

連鎖加盟之緣起與未來發展趨勢之分析研究

蘇淑華、林志忠

E-mail: 9124022@mail.dyu.edu.tw

摘要

隨著經濟高度開發，消費者時代、行銷時代的來臨，價格競爭、商品服務、商店形象、強勢活動皆主導消費者的消費意願，因此，以往單打獨鬥已不符經濟效益，連鎖加盟體系在現代商業活動中，成為最流行的經營型態。透過多據點的行銷、統一進貨、集體宣傳及促銷，不但可降低成本及經營風險，更可提高企業競爭力。但連鎖加盟業主及加盟主間的權利義務之規範等公平交易法範圍內之法律問題、資訊不公開使加盟主受損、不肖業者藉收取加盟金斂財，也都是連鎖加盟業陸續遭遇而須正視的課題。因此，本研究依連鎖加盟之定義、國外加盟事業發展過程、經驗與趨勢之探討，藉由個案驗證以達到下列之目的：1. 藉由國外連鎖加盟之理論，了解國內連鎖加盟之緣起及經營體系之發展歷程。2. 經由深入訪談不同業別之加盟總部，以比較不同加盟型態產生之原因與發展趨勢及其間之差異。3. 依實務訪談探討不同行業加盟制度之異同。4. 經由文獻的整理，與實務的訪談，提出一套本土化連鎖加盟業對加盟型態選擇及利潤分配方式之選擇策略。5. 針對國內已有連鎖加盟業者實務經營面之缺失及困難，提出改進之意見。6. 分析連鎖加盟業之未來發展趨勢。本研究採用探索性研究方法，針對國內在「台灣連鎖暨加盟協會」有公開資訊且登錄之各業種加盟數選擇前三大之加盟總部，共六個業種計十八家加盟總部進行個案訪談。經作者研究結果發現：一、總部對加盟型態之選擇：選擇自願加盟型態者：因國人想創業的文化及想擁有自主權，故選擇自願加盟，加盟主較願意加入。但因總部控制力較弱，往往成為個自為政，無法達到統一品質及形象之要求，因此如能佐以特許加盟技術管理之要求，進而結合發展所謂特許自願加盟應是最佳之走向。選擇特許加盟型態者：總部因人力、資金、店面的缺乏，故選擇特許加盟。但加盟主每月之營收、採購權、售價之決定均無法做主，故花錢卻不能當老闆卻要負成敗責任。因此，惟有開放部份區域性產品之採購權，或協助加盟主獲利並給予獎勵，始能突破推展特許加盟之障礙。二、加盟雙方利益分配之合理性探討：自願加盟者體系而言，利潤由加盟者百分之百獨享，而加盟總部只收取定額且較低之服務費，對總部之加盟後續輔導及研發缺乏誘因，無法鼓勵總部繼續投入資源，為連鎖體系永續經營而努力，因此加盟店應回饋合理的使用費，讓本部有更多的力量發展具競爭力之策略。特許加盟之收費結構，應以定額方式授權結構，才能使加盟總部及加盟者雙方都有投入其資源的誘因，有效鼓勵雙方皆能投入最適切之努力，而國內目前便利超商及部份洗衣業者，在加盟店數不斷增加下，應適度的調降權利金比率，才是最佳的契約設計。三、現階段連鎖加盟業者經營管理之困難點：（1）法令的不完備：各項環保法規、勞基法、退休金之適用性。（2）人員流動率高：為員工擬訂長期生涯規劃，並配合適當的獎勵分紅及升遷制度方可奏效。四、分析連鎖加盟業未來發展趨勢：未來連鎖加盟業之競爭趨勢，隨著資訊快速傳遞與消費形態的改變，將逐漸演變成連鎖體系與連鎖體系間的競爭。如何在競爭的環境中脫穎而出，有賴於加盟總部的努力：（1）「創新」與「獨特性」：Mentzet（1993）提出價值趨動的創新觀念，是連鎖經營的核心本質，因此如何藉著產品的創新，而提高附加價值是成功的關鍵。當組織具有獨特性時，會用其他企業未採用的方式，從事於其他人無法複製的業務時，組織就能達到優異的績效，因為它對消費者承諾不一樣的價值。（2）同業或異業策略聯盟：複合式經營主要是為了尋求不同的顧客提供合適的商品，及讓同一客層滿足其全方位需求，這是連鎖店在追求效率及多元化必走的一條路。（3）國際化及大陸市場之開拓：繼大陸加入WTO後零售業將逐步開放，所帶來的龐大商機吸引全球的目光，基於同文同種之優勢與便利，我們有了更好的立足點。再者亞洲其他各國有華人地區都是連鎖加盟企業可以加以擴展的領域。五、連鎖加盟法規之制定，有助於改善本土化加盟總部之長期發展：目前連鎖加盟總部有股票上市或上櫃僅統一超商及全家，而此二家均是國際連鎖公司引進台灣發展，因其體質健全且財務狀況較佳，故能在台迅速成長。美國於1979年實施「聯邦貿易局FTC法規」，規定所有的連鎖加盟總部必須發行全國性的公開說明書。它輔正了連鎖業的步入歧途與不正常發展，保障了加盟投資者，同時也維護了合法正派的連鎖業者。因此現階段實有必要立法規範以協助本土加盟總部健全其體質，朝向國際化及大型化發展。

關鍵詞：連鎖加盟、創新、策略聯盟、利益共享制度、財產權。

目錄

第一章、緒論 1.1研究動機--P1 1.2研究目的--P4 1.3研究流程--P4 1.4研究範圍--P6 1.5研究問題--P7 第二章、文獻探討 2.1連鎖加盟的定義--P.8 2.1.1連鎖加盟體系的定義--P8 2.1.2美國對連鎖加盟之定義--P13 2.1.3日本對連鎖加盟之定義--P13 2.1.4我國對連鎖加盟之定義--P13 2.2連鎖體系的類型--P14 2.2.1美國式連鎖體系之分類--P16 2.2.2日本式連鎖體系之分類--P17 2.2.3我國連鎖體系之分類--P20 2.3連鎖體系的優缺點--P21 2.4連鎖加盟體系型態選擇理論--P22 2.5連鎖加盟的經營管理機制--P35 2.6連鎖加盟經營績效指標--P37 2.7連鎖加盟經營獲利來源策略--P38 2.8連鎖加盟經營對產業、社會及經濟之影響--P39 第三章、國內外連鎖加盟產業的發展概況 3.1連鎖加盟店之發展歷史--P44 3.2美國連鎖加盟發展沿革與現況--P46 3.3日本連鎖加

盟發展沿革與現況--P48 3.4大陸連鎖加盟發展沿革與現況--P50 3.5台灣連鎖加盟發展沿革與現況--P52 3.6台灣與各國連鎖業發展之比較--P54 第四章、研究設計 4.1研究架構--P57 4.2研究對象--P58 4.3研究方法--P58 第五章、個案描述、綜合分析與命題驗證 5.1便利商店業：7-ELEVEN、全家、萊爾富--P63 5.2西式早餐業：美而美、麥味登、弘爺--P73 5.3洗衣業：快爾潔、泰利、隴西--P77 5.4房屋仲介業：住商、中信、21世紀--P82 5.5兒童幼教業：吉的堡、喬登、三之三--P87 5.6書店業：金石堂、新學友、金玉堂--P90 5.7個案資料整理綜合分析--P96 5.8命題驗證--P98 第六章、結論與建議 6.1研究結論--P106 6.2研究建議--P112 6.3研究限制--P116 6.4後續研究建議--P116 參考文獻 一、中文部份--P117 二、英文部份--P120 附錄 附錄一：美國連鎖總部之公開說明書--P124 附錄二：日本連鎖總部之公告事項--P127 附錄三：我國連鎖總部之公告事項--P128 附錄四：訪談大綱--P129

參考文獻

1. 中文部份 1.2001台灣加盟總部指南，台灣連鎖暨加盟協會編印，民國90年1月。
2. 三莆茜，商店連鎖店賺錢智典，三思堂，1998.12。
3. 王德業，「特許加盟體系管理與控制之研究」，國立政治大學企業管理研究所碩士論文，民國81年。
4. 王聰叡「連鎖經營之規模經濟利益研究」，國立政治大學企業管理研究所碩士論文，民國73年。
5. 王和平，連鎖商店經營與發展，中國人民大學出版社，2000.9
6. 毛梯順，影響連鎖店擴展之經營型態因素探討，東吳大學經研所，民國86年。
7. 台灣加盟促進協會：2002台灣連鎖加盟商業特輯，民國91年2月。
8. 司徒達賢，「臺灣中小企業之經營策略」，中小企業發展學術研討會，民國83年。
9. 古永嘉譯，企業研究方法第五版，華泰發行，民國86年3月。
10. 台糖公司營業處，國內連鎖經營產業調查，民國86年6月。
11. 朱佳惠，「連鎖業經營型態組合最適化模式之研究」，中原大學企業管理學系，民國89年6月。
12. 吳玠儒，台灣加盟連鎖體系介紹，聯經出版，民國90年12月。
13. 李仁芳，「7-ELEVEN統一超商縱橫台灣---厚基組織論」，遠流出版社，民國84年。
14. 吳彥毅，連鎖經營發展歷程之研究，東吳大學企管所，民87年。
15. 汪林祥，「台灣連鎖便利商店經營策略之研究」，大葉大學事業經營研究所，民國89年2月。
16. 林正修，「連鎖店經營的致富寶典」，漢湘文化，民國85年
17. 流通快訊雜誌360期，民國91年3月。
18. 林娟娟，「影響連鎖經營型態之因素---我國零售業之實證研究」，國立中興大學企業管理研究所碩士論文，民國79年，第17頁。
19. 李孟熹等，連鎖店管理，科技圖書公司，民國87年4月。
20. 桂世平，「開店、加盟、當老闆」，財經出版，90年7月。
21. 莊文華，「連鎖體系擴張策略之比較研究」，國立政治大學企業管理研究所碩士論文，民國83年。
22. 許士軍，「連鎖加盟事業---序言」，賴山水著，聯經出版事業，民國82年。
23. 許愷，台灣地區連鎖店及連鎖系統的發展與改進之道，文化大學企管研究所碩士論文，民國70年。
24. 原著唐·泰勒等，陳琇玲譯，對抗連鎖通路的經營祕訣，麥格羅·希爾出版，民國88年11月。
25. 陳建亨，「連鎖加盟便利商店加盟關係之研究」，國立中興大學企業管理研究所碩士論文，民國86年。
26. 陳憲志，「影響連鎖體系經營策略選擇因素之實證研究」，國立台灣大學商學研究所碩士論文，民國82年。
27. 曹錫智，「本土連鎖加盟業組織控制之研究」，大葉大學事業經營研究所，民國90年6月。
28. 張嘉智，「房屋仲介業經營績效評估模式建立之研究」，民國89年6月。
29. 張翠玲，「連鎖加盟體系總公司控制機制之探討---特許加盟與自願加盟之比較」，國立中興大學企業管理研究所碩士論文，民國80年。
30. 創業搶鮮誌第19期，民國91年2月。
31. 經濟部商業司編印，連鎖店經營管理實務，民國89年12月。
32. 廖誠昌，「流通業連鎖加盟體系合作關係之研究---連鎖便利商店之實證」，高雄工學院管理科學研究所碩士論文，民國86年。
33. 廖國興，「連鎖便利商店產業直營或加盟型態與經營績效關係之研究」，輔仁大學管理學研究所，民國84年。
34. 劉曜銘，「連鎖加盟之加盟比率與授權費結構之研究-以台灣便利商店為例」，中山大學企業管理研究所，民國83年。
35. 劉原超，「連鎖經營的核心本質-創新」，民國91年。
36. 盧均豪，「加盟辦法制訂對加盟選擇影響之研究」，實踐大學企業管理研究所，民國88年6月。
37. 鄧仁榮，「我國連鎖體系加盟策略之研究」，台灣大學商學研究所，民國82年6月。
38. 謝志明，「台灣連鎖企業規劃之研究」，淡江大學管理科學學系，民國88年6月。
- 二、英文部份 1. ALAN HUGES ; "FRANCHISE TO GO" ; NEW YORK ; APR.2002. 2. ALLAN AFUAH, "INNOVATION MANAGEMENT", 1998. 3. BRICKLEY, JAMES A., AND DARK, FREDERICK H., "THE CHOICE OF ORGANIZATIONAL FORM: THE CASE OF FRANCHISING", JOURNAL OF FINANCIAL ECONOMICS, VOL.18, 1987, PP.401-420. 4. CARNEY M. & GEDAJLOVIC E. ; "VERTICAL INTEGRATION IN FRANCHISE SYSTEM: AGENCY THEORY AND RESOURCE EXPLANATIONS", JOURNAL OF STRATEGIC MANAGEMENT, VOL.12, 1991. 5. CARMAN, JAMES M. & P. KENNETH, "VHL. PHILLIS AND DUNCANIS MARRKETING: PRINCIPLES AND METHODS", 7TH ED., RICHARD D. IRWIN INC., 1973. 6. CHARLES W. L. HILL & GARETH R. JONES, "STRATEGIC MANAGEMENT THEORY", 5TH ED., 2001. 7. CUMMING, T. (1984) , "TRANSORGANIZATIONAL DEVELOPMENT", RESEARCH IN ORGANUZATIONAL BEHAV -IOR. 8. DAFT, RICHARD A., "ORGANIZATION THEORY AND DESIGN", 1999. 9. DAVE THOMAS & MICHAEL SEID, "FRANCHISING FOR DUMMIES", 2000. 10. ERWIN J. KEUP.: (2000) , "FRANCHISE BIBLE: HOW TO BUY A FRANCHISE OR FRANCHISE YOUR OWN BUSINESS", 4TH ED. THE OASIS PRESS. 11. EL-ANSARY, ADEL I. AND STERN, LOUIS W., "POWER MEASUREMENT IN THE DISTRIBUTION CHANNEL", JOURNAL OF MARKETING RESEARCH, VOL.47 (FEBRUARY 1972). 12. ETGAR, MICHAEL, SELECTION OF AN EFFECTIVE CHANNEL CONTROL MIX, JOURNAL OF MARKETING, VOL. 42, JULY 1978, P.54. 13. FRAZIER, GRAY (1983A) , "INTERORGANIZATIONAL EXCHANGE BEHAVIOR IN MARKETING CHANNELS: A BROADENED PERSPECTIVE", JOURNAL OF MARKETING, VOL.47, FALL, PP.68-78. 14. FRAZIER, GARY L., JAMES D. GILL & SUDHIR H. KALE (1989) , "DEALER DEPENDENCY LEVELS AND RECIPROCAL ACTIONS IN A CHANNEL OF DISTRIBUTION IN DEVELOPING COUNTRY", JOURNAL OF MARKETING, VOL.53, JANUARY PP.50-70. 15. ILAN ALON ; "THE USE OF FRANCHISING BY U.S.-BASED RETAILERS" ; JAURNAL OF SMALL BUSINESS MANAGEMENT ; MIL WAULKEE ; ARP.2001. 16. JOHN F.

LOVE, "MCDONALD'S BEHIND THE ARCHES", 1995. 17. GEYSKENS, INGE ; JAN-BENEDICT E.M. STEENKAMP, LISA K. SCHEER, & NIRMALYA KUMAR (1996) , "THE EFFECTS OF TRUST AND INTERDEPENDENCE ON RELATIONSHIP COMMITMENT: A TRANS-ATLANTIC STUDY", INTERN. J. OF RESEARCH IN MARKETING, VOL.13. 18. HUNT, SHELLY D. AND JOHN R. NEVIN, "POWER IN A CHANNEL OF DISTRIBUTION: SOURCES AND CONSEQUENCES", JOURNAL OF MARKETING RESEARCH, VOL. XI (MAY 1974) , P.187. 19. JUSTICE R. & JUDD R., FRANCHISING, SOUTH-WESTERN PUBLISHING CO., 1989. 20. MARTIN, ROBERT E., "FRANCHISING AND RISK MANAGEMENT", AMERICAN ECONOMICS REVIEW, VOL.78 , NO.5, 1988, PP.3-12. 21. MCCAMMON, BERY C.JR. (1970) , "PERSPECTIVES FOR DISTRIBUTION PROGRAMMING", IN LOUIS P. MUCKLIN EDS, VERTICAL MARKETING SYSTEM, P.43. 22. MERLE CRAWFORD & C. ANTHONY DI BENEDETTO, "NEW PRODUCTS MANAGEMENT", 6TH ED., 2000. 23. MINKLER, ALANSON P, " AN EMPIRICAL ANALYSIS OF A FIRM'S DECISION OF FRANCHISE", ECONOMICS LETTER, VOL.34, 1990, PP.78-82. 24. MOHR, JAKKI & JOHN R. NEVIN (1990) , "COMMUNICATION STRATEGIES IN MARKETING CHANNELS: A THEORETICAL PERSPECTIVE", JOURNAL OF MARKETING, OCTOBER, PP.36-41. 25. MOHR, JAKKI & ROBERT SPEKMAN (1994) , "CHARACTERISTICS OF PARTNERSHIP SUCCESS: PARTNER -SHIP ATTRIBUTES, COMMUNICATION BEHAVIOR, AND CONFLICT RESOLUTION", STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL. 26. MOHR, JAKKI J. ; ROBERT J. FISHER, & JOHN R. NEVIN (1996) , "COLLABORATIVE COMMUNICATION IN INTERFIRM RELATIONSHIPS: MODERATING EFFECTS OF INTEGRATION AND CONTROL", JOURNAL OF MARKETING, VOL.60, JULY, PP.103-115. 27. MOORMAN, CHRISTINE, GERALD ZALTMAN, & ROHIT DESHPANDE (1992) , "RELATIONSHIPS BETWEEN PROVIDERS AND USERS OF MARKET RESEARCH: THE DYNAMICS OF TRUST WITHIN AND BETWEEN ORGANIZATIONS", JOURNAL OF MARKETING RESEARCH, VOL.29, AUGUST. 28. NORTON, S.W., "FRANCHISING, BRAND NAME CAPITAL AND THE ENTREPRENEURIAL CAPACITY PROBLEM", STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL, VOL.9, 1988, PP.105-114. 29. OUCHI, WILLIAM G. (1979) , "A CONCEPTUAL FRAMEWORK FOR THE DESIGN OF ORGANIZATION CONTROL MECHANISMS", MANAGEMENT SCIENCE. 30. OXENFELDT, A.R., AND KELLY, A.O., "WILL SUCCESSFUL FRANCHISE SYSTEMS ULTIMATELY BECOME WHOLLY-OWNED CHAINS?", JOURNAL OF RETAILING, VOL.44, 1969, PP.69-83. 31. PHILLIPS, LYNN W., "ASSESSING MEASUREMENT ERROR IN KEY INFORMATION REPORTS: A METHODOLOGICAL NOTE ON ORGANIZATIONAL ANALYSIS IN MARKETING", JOURNAL OF MARKETING RESEARCH, VOL. 18 (NOVEMBER 1981) . 32. PHILLIPS KOTLER, MARKETING MANAGEMENT ANALYSIS, PLANNING, IMPLEMENTATION & CONTROL, 6TH ED., 1988. 33. RUBIN, P.H., "THE THEORY OF THE FIRM AND THE STRUCTURE OF THE FRANCHISE CONTRACT", JOURNAL OF LAW AND ECONOMIC, VOL.21, 1978, PP.223-234. 34. RUEKERT, ROBERT W. & GILBERT A. CHURCHILL, JR., "RELIABILITY AND VALIDITY OF ALTERNATIVE MEASURES OF CHANNEL MEMBER SATISFACTION", JOURNAL OF MARKETING, VOL.226 (MAY 1984) . 35. SCHUL, PATRICK L., WILLIAM M., AND LITTLE, TAYLOR L., "THE IMPACT OF CHANNEL LEADERSHIP BEHAVIOR ON INTRACHANNEL CONFLICT", JOURNAL OF MARKETING, VOL.13 (SUMMER 1985) .