

兒童教育連鎖產業拓展中國大陸市場相關因應策略之研究 - 目標市場界定與策略研擬

邱鈺恩、唐啟發、邴傑民

E-mail: 9124225@mail.dyu.edu.tw

摘要

近二十年來，台灣兒童教育市場的規模在社會經濟持續蓬勃發展、以及國際化程度日益加深的基礎上，已呈現了大幅度的成長；而透過如道生幼稚園、幼華幼稚園、格蘭英語、科見美語、地球村文教機構、何嘉仁美語、吉的堡教育機構、佳音實業機構、喬登美語、長頸鹿文化等機構的共同努力，台灣兒童教育連鎖產業的運作發展也日趨成熟健全。然而，以台灣「淺碟經濟」型態的內需市場規模而言，任何業種之連鎖產業的發展終將受限。與此同時，海峽彼岸的中國大陸，在十三億龐大人口的基礎上，配合改革開放政策與國際化趨勢，其所展現出來的鉅大內需市場商機，不但已成為全球連鎖服務產業的兵家必爭之地，更將是包括兒童教育連鎖產業在內的台灣各連鎖服務產業躍登國際舞台的最佳跳板，而當前中國大陸在社會經濟發展方面所處的階段，又與1980年代初期的台灣極為近似，這為兒童教育連鎖產業的發展提供了良好的環境，基於此種認知，遂引發吾人研究兒童教育連鎖產業拓展中國大陸市場之機會與可能遭遇之相關問題的動機。然而，兒童教育連鎖產業在中國大陸市場係屬於低度開發的產業，此一事實由正向思考可推論該產業在該市場無疑是擁有廣大的拓展空間，但由負向思考也可推論該產業在該市場的發展必然也具有一些必須加以克服的障礙，故深入瞭解中國大陸兒童教育市場的機會及問題所在，便成為本研究所要探討的主題之一。此外，連鎖經營產業本身被公認為是二十世紀末所鼓吹之「知識經濟」的典型代表產業之一，「大趨勢」一書的作者奈斯比先生即認為：「特許經營（即連鎖加盟）是人類有史以來最成功的營銷觀念，並將成為廿一世紀的主導商業模式」，而兒童教育事業經營的本身就是屬於高度專業知識性的行業，利用連鎖經營的形態來經營兒童教育事業可說是相得益彰的選擇，而此種結合更已在台灣及其他經濟發達國家取得了成功的經驗，但如何將此種結合方式推展到如中國大陸之類的市場處女地，則尚有許多必須克服的困難，瞭解這些困難並尋求相關的因應之道，正是本研究所要探討的另一主題。本研究旨在探討兒童教育連鎖產業在拓展中國大陸市場時可能遭遇的問題及其相關因應策略之研擬，而本研究更將問題鎖定在連鎖產業發展及市場開發的先期關鍵：1.目標市場的界定 2.發展策略的研擬 本研究主要係以拓展台灣市場有成之兒童教育連鎖機構，以及具備拓展中國大陸市場經驗之台灣兒童教育連鎖企業為研究範圍，企圖透過對這兩種群集中之代表性企業的個案研究，深入瞭解前者在以連鎖經營型態發展兒童教育事業過程中的目標市場界定方式與關鍵成功因素，以及後者在以連鎖經營型態拓展中國大陸兒童教育市場過程中的目標市場界定方式與關鍵成功因素，並根據其發展的成功經驗，交織歸納出兒童教育連鎖產業在拓展中國大陸市場時研擬相關因應策略的方法。有關本研究就前述研究範圍中所選定之特定研究對象如下：吉的堡教育機構 - 兼具拓展台灣市場有成以及拓展中國大陸市場經驗兩種特質的兒童教育連鎖企業 惟本研究針對之問題不易從相關實際案例的廣泛調查中獲取大量的統計數據或實證性的論證素材，有鑒於此，本研究擬以台灣兒童教育連鎖產業的發展經驗為研究基礎，配合單一兒童教育連鎖企業在中國大陸拓展市場經驗的個案研究 / 調查，用綜合歸納其成功經驗的方式，來架構起本研究之論證體系。由本研究之個案深入分析研究結果，可發現兒童教育連鎖產業在發展之初，都必須根據本身產品的核心訴求，或產品核心競爭力的發展方向來界定目標市場，在界定出明確的目標市場後，才有餘力以原目標市場為基礎，視企業本身的條件來做橫向或縱向的目標市場擴張或延伸。吉的堡教育機構的中國大陸發展經驗與策略，提供了極為典型的範例，無論是品牌的經營、發展基地的設立、組織的佈建、經營KNOW-HOW與教學技術的複製、直營經驗的累積、最後再進入加盟業務的推廣，這一系列完整的策略規劃，都可以做為兒童教育連鎖產業在拓展中國大陸市場時的最佳借鑑。

關鍵詞：兒童教育連鎖產業

目錄

第一章、緒論 1.1研究動機--P1 1.2研究目的--P4 1.3研究範圍及對象--P5 第二章、文獻探討 2.1中國大陸兒童教育體系之現況探討--P7 2.1.1幼兒學前教育體系--P9 2.1.2小學正規教育體系--P10 2.1.3小學生課外進修（或培訓）教育體系--P12 2.2中國大陸兒童教育市場之探討--P14 2.2.1幼兒學前教育市場--P15 2.2.2兒童英語、電腦培訓教育市場--P21 2.3中國大陸連鎖經營產業之發展現況--P29 2.4連鎖經營型態之探討--P32 2.4.1連鎖經營體系的定義--P32 2.4.2連鎖經營體系之分類--P37 2.4.3連鎖經營型態之選擇與發展--P48 2.4.4連鎖經營的特性--P56 2.4.5發展連鎖經營的條件--P57 2.5連鎖產業發展策略的研擬--P60 2.5.1關鍵成功因素之特性--P62 2.5.2關鍵成功因素之功能--P62 2.5.3關鍵成功因素之構面--P63 2.5.4關鍵成功因素之尋找--P64 第三章、研究設計 3.1研究架構--P69 3.2研究方法--P70 3.3研究流程--P73 第四章、個案描述及研究分析 4.1公司沿革及連鎖經營發展成果--P75 4.2發展初期之目標市場界定--P85 4.3發展初期之策略研擬--P89 第五章、研究結論與後續研究建議 5.1研究結論--P104 5.2後續研究建議--P106 參考文獻--P107 一、中文部份--P107 二、英文部份--P111

參考文獻

- 一、中文部分
- 1.余俊杰,「連鎖體系教育訓練制度與企業經營績效之相關性研究」,私立大葉大學工業工程研究所碩士論文,民國89年。
- 2.林俊雄,「台灣地區連鎖加盟事業經營管理者逆境回應與工作滿足、組織承諾相關之研究」,私立大葉大學事業經營研究所碩士論文,民國89年。
- 3.陳秀津,「台灣地區連鎖業追求卓越與其績效關聯性之研究」,國立彰化師範大學上業教育學系在職進修專班碩士論文,民國89年。
- 4.袁世民,「台灣連鎖店經營型態選擇因素之研究」,高雄第一科技大學行銷流通管理學系碩士論文,民國89年。
- 5.吳麗生,「影響台商投資大陸西部之發展策略及區位因素分析」,國立中山大學大陸研究所碩士論文,民國89年。
- 6.廖方瑜,「連鎖體系之採購規劃與管理---以量販店為例」,國立台北大學企業管理學系碩士論文,民國89年。
- 7.高瑞瑤,「連鎖加盟體系創業導向與經營績效關係之研究」,私立東吳大學企業管理學系碩士論文,民國89年。
- 8.陳慶得,「連鎖式經營關鍵成功因素之探討-以美語補習業為例」,私立淡江大學管理科學學系碩士論文,民國89年。
- 9.朱佳惠,「連鎖業經營型態組合最適化模式之研究」,私立中原大學企業管理學系碩士論文,民國88年。
- 10.李淨錦,「台灣連鎖加盟發展策略」,台灣連鎖加盟特輯,中華民國加盟促進協會,民國90年。
- 11.傅敏誌,「連鎖體系店址選擇之架構建立與個案分析」,私立淡江大學管理科學學系碩士論文,民國88年。
- 12.盧均豪,「加盟辦法制訂對加盟選擇影響之研究」,私立實踐大學企業管理研究所碩士論文,民國87年。
- 13.謝志明,「台灣連鎖企業規劃之研究」,私立淡江大學管理科學學系碩士論文,民國87年。
- 14.李美嫻,「信任因素對連鎖加盟績效之影響」,國立中興大學企業管理研究所碩士論文,民國86年。
- 15.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。
- 16.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。
- 17.吳文宗,「2000年台灣連鎖加盟產業動態分析:服務業 - 安親課輔篇」,台灣連鎖加盟特輯,中華民國加盟促進協會,民國90年。
- 18.吳彥毅,「連鎖經營發展歷程之研究」,私立東吳大學企業管理研究所,民國87年。
- 19.登旭,「加盟體系連鎖總部建構與發展之研究」,國立雲林科技大學企業管理技術管理技術研究所碩士論文。
- 20.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。
- 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.張翠玲,「連鎖加盟體系總公司控制力之探討---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。
- 23.嚴盛豪,「連鎖經營控制之研究---系統分析方法之應用」,國立政治大學企業管理研究所碩士論文,民國73年。
- 24.林加添,「特許經銷制度之研究」,國立成功大學工業管理研究所碩士論文,民國69年。
- 25.黃俊英,「特許經銷制度的建立與管理」,現代管理月刊,民國72年7月號。
- 26.劉汝駒,「進軍連鎖加盟」,東方出版社,民國86年。
- 27.法務部調查局編,「中共重要法規彙編」。
- 28.行政院大陸委員會編,「大陸地區文教法規彙編」。
- 29.中國統計信息諮詢服務中心編輯,「中國統計大全:社會及經濟發展」。
- 30.沈朝江著,「大陸經貿投資概要」,中庸出版社。
- 31.吉的堡教育機構,「中國大陸營運計畫書」,2001年11月。
- 32.賴士葆編著,「臺商投資大陸內銷市場手冊」,行政院大陸委員會出版。
- 33.林宗瑤,「加盟連鎖網路內之合作與衝突」,國立台灣大學商學研究所碩士論文,民國85年。
- 34.鄧仁榮,「我國連鎖體系加盟策略之研究」,國立台灣大學商學研究所碩士論文,民國81年。
- 35.劉汝駒,陳弘元編著「掌握加盟優勢,連鎖店的經營與管理」,金錢文化出版。
- 36.林益山,「直營與加盟體系之連鎖力研究」,私立銘傳管理學院管理科學研究所碩士論文,民國85年。
- 37.林盛程,「連鎖加盟體系之電子整合決定因素」,國立中山大學資訊管理研究所碩士論文,民國85年。
- 38.陳朝嘉,「連鎖體系總部與直營店和加盟店之間的知識移轉與經營型態選擇」,國立政治大學企業管理學系碩士論文,民國89年。
- 二、英文部分
- 1.JR., GENE GURNEY, "HANDBOOK OF SUCCESSFUL FRANCHISING", MARK P. FRIEDLANDER, VAN NOSTRAND REINHOLD, 2ND ED
- 2.DENNIS L. FOSTER, "THE ENCYCLOPEDIA OF FRANCHISES AND FRANCHISING", FACTS ON FILE
- 3.LUCY HECKMAN, "FRANCHISING IN BUSINESS:A GUIDE TO INFORMATION SOURCES", GARLAND PUB.
- 4.ABELL, MARK, "THE FRANCHISE OPTION:A LEGAL GUIDE", WATERLOW
- 5.DOW JONES-IRVIN, "THE SOURCE BOOK OF FRANCHISE OPPORTUNITIES"
- 6.ANDERSON, EVAN E., "THE GROWTH AND PERFORMANCE OF FRANCHISE SYSTEMS:COMPANY VERSUS FRANCHISEE OWNERSHIP", JOURNAL OF ECONOMICS AND BUSINESS, VOL.36, APR., 1984, P421-431
- 7.BRICKLEY, FAMES A. & DARK, FREDERICK H., "CHOICE OF ORGANIZATIONAL FORM:THE CASE OF FRANCHISING", JOURNAL OF ECONOMICS. VOL.18, NO2, 1987, P401-420
- 8.ARNEY, M. & GEDAJLOVIC, E., "VERTICAL INTERGRATION IN FRANCHISE SYSTEMS:AGENCY THEORY AND RESOURCE EXPLANTIONS", STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL, VOL.1, DEC., 1986, P347-359
- 9.CAVES, RICHARD E. & MURPHY, WILLIAM F., "FRANCHISING:FIRMS, MARKETS, AND INTANGIBLE ASSETS", SOUTHERN ECONOMIC JOURNAL, VOL.42, 1976, P572-586
- 10.ROGLU, SEVGIN, "THE INTERNATIONAL PROCESS OF FRANCHISE SYSTEMS:A CONCEPTUAL MODEL", INTERNATIONAL MARKETING REVIEW, VOL.9, NO.5, 1992, P19-30
- 11.HOFFMAN, RICHARD C. & PREBLE, JOHN F., "FRANCHISING:SELECTING A STRATEGY FOR RAPID GROWTH", LONG RANGE PLANNING, VOL.24, NO.4, 1991, P74-85
- 12.HUNT, SHELBY D., "THE SOCIOECONOMIC CONSEQUENCES OF THE FRANCHISE SYSTEM OF DISTRIBUTION", JOURNAL OF MARKETING, VOL.36, 1972, P33-38
- 13.HUNT, SHELBY D., "THE TREND TOWARD COMPANY-OPERATED UNITS IN FRANCHISE CHAINS", JOURNAL OF RETAILING, VOL.49, NO2, 1973, P3-12
- 14.HUNT, SHELBY D., "FRANCHISING:PROMISE, PROBLEM, PROSPECTS", JOURNAL OF RETAILING, VOL.53, NO.3, 1973, P71-84
- 15.MARTIN, ROBERT E., "FRANCHISING AND RISK MANAGEMENT", AMERICAN ECONOMIC REVIEW, VOL.78, NO.5, 1988, P954-968
- 16.MATHEWSON, G. F., & WINTER, R. A., "THE ECONOMICS OF FRANCHISE CONTRACTS", JOURNAL OF LAW AND ECONOMIC, VOL.28, 1985, P503-526
- 17.MENDELSON, M., "THE GUIDE TO FRANCHISING", 4TH ED., PERGAMON PRESS, 1985
- 18.NORTON, SETH W., "AN EMPIRICAL LOOK AT ORGANIZATIONAL FORM:THE CASE OF FRANCHISING", JOURNAL OF BUSINESS, VOL.61, NO.2, 1988, P197-218
- 19.RUBIN, PAUL H., "THE THEORY OF THE FIRM AND

THE STRUCTURE OF THE FRANCHISE CONTRACT", JOURNAL LAW OF AND ECONOMICS, VOL.21, 1978, P223-233
20.VAUGHN, CHARLES L., "FRANCHISING", 2ND & REVISED ED., LEXINGTON BOOKS, 1979 21.OUCHI, WILLIAM G., "A
CONCEPTUAL FRAMEWORK FOR THE DESIGN OF ORGANIZATION CONTROL MECHANISMS", MANAGEMENT SCIENCE,
1979 22.FRAZIER, GARY L. & SUMMER, JOHN O., "PERCEPTIONS OF INTERFIRM POWER AND ITS USE WITHIN A
FRANCHISE CHANNEL OF DISTRIBUTION", JOURNAL OF MARKETING RESEARCH, VOL.23, MAY, 1986 , P169-176 23.JUSTIS
AND JUDD, "MASTER FRANCHISING: A NEW LOOK", JOURNAL OF SMALL BUSINESS MANAGE -MENT, JUL., 1986, P16-21
24.KNIGHT, RUSSELL M., "FRANCHISING FROM THE FRANCHISER AND FRANCHISEE POINTS OF VIEW", JOURNAL OF
SMALL BUSINESS MANAGEMENT, JUL., 1986, P8-15 25."COMPETITION POLICY AND VERTICAL RETRAINS:FRANCHISING
AGREEMENT", PARIS:OECD, 1993 26.FELSTEAD, ALAN, "THE CORPORATE PARADOX:POWER AND CONTROL IN THE
BUSINESS FRANCHISE" 27.GREENE, C. SCOTT, "EFFECTS OF EXERCISING DIFFERENT TYPES OF POWER IN A FRANCHISE
CHAN -NEL OF DISTRIBUTION", THESIS (PH. D.) - THE UNIVERSITY OF NORTH CAROLINA AT CHAPEL HILL, 1978
28.BRADACH, JEFFREY L., "FRANCHISE ORGANIZATIONS", BOSTON, MASS.:HARVARD BUSINESS SCHOOL PRESS, 1998
29.SHIVELL, KIRK, "RUNNING A SUCCESSFUL FRANCHISE", NEW YORK:MCGRAW-HILL, 1993