

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-通路與組織發展計畫

王國安、劉原超

E-mail: 9124331@mail.dyu.edu.tw

摘要

2001年12月11日中國正式加入世界貿易組織（WTO）後，隨著中國大陸內需市場的逐步開放，可以預見的是，來自世界各國，包括商品零售、民生服務等項目在內的連鎖通路業者，將從四面八方大舉入侵這一讓商人們垂涎已久的龐大市場。但睽諸當前中國大陸連鎖服務產業的發展，主要仍集中於餐飲、百貨零售、服飾配件等進入門檻較低的行業，類似幼兒學前教育及兒童英語補習教育之類，專業性及複雜度較高的兒童教育事業，則受制於其行業本身的特殊性而尚未發展開來，例如2001年11月7日，上海市第一家由滬台合作辦學的雙語幼兒園 - 「上海吉的堡徐家匯路幼兒園」開幕一事，即引發上海教育界高度的關注與廣泛的探討，上海發行量最大的「新民晚報」甚至在當天傍晚即以全版版面來報導此一消息，並冠以「新鮮：幼兒園也連鎖」的斗大標題，充分顯示出中國大陸民眾對於以連鎖方式來經營兒童教育事業的陌生。由此可知，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。本研究主要係以台灣市場占有率名列前茅，且具備拓展中國大陸市場經驗的台灣兒童教育連鎖機構為主要研究範圍，企圖透過對此一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通路及組織發展經驗，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：1.吉的堡教育機構 - 台灣市場占有率名列前茅且具備拓展中國大陸市場經驗的台灣兒童教育連鎖機構 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所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後期關鍵 - 「通路與組織發展計畫」。在行銷學的研究領域中，通路發展與組織控制是連鎖經營型態事業拓展與體系穩定的重要關鍵，如何找出快捷的組織發展方式與有效的組織控制方式，進而迅速展業並維繫日益龐大的組織體系，乃是本研究所要探究的主要問題。通路與組織發展是連鎖產業發展的後期關鍵，通路滿足乃是通路成員對通路組織的內部環境與該環境和通路上其他機構間之關係的態度與情感，當組織的運作機能不夠完善或順暢時，即可能為通路成員在其與環境和通路上其他機構間之關係的態度與情感方面，帶來某些程度的負面影響或效應，而當此種負面影響或效應持續擴大或升高時，通路滿足就持續地相對縮減或降低，進而影響到通路成員維繫於組織體系內的意願。故組織的堅實及其運作的順暢與否，乃是通路發展速度快慢、通路控制良窳及通路滿足高低的關鍵所在。而在兒童教育連鎖產業中，服務與輔導的即時性、完善性是通路滿足的重大因素，此種奠基於人的因素，無可避免地必須倚賴嚴密而堅實的組織網路才能達到周延完善的境界。從本研究的個案中，吾人可以預期到這樣的通路與組織發展計畫，對中國大陸市場這種幅員遼闊，社會經濟水平落差較大的市場而言，應具有相當的可行性。

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	1.4研究問題--P5
第二章、文獻探討	2.1連鎖經營型態之探討--P6	2.1.1連鎖經營體系的定義--P6	2.1.2連鎖經營體系之分類--P10	2.1.3連鎖經營的特性--P21
	2.2連鎖經營型態之發展--P22	2.2.1連鎖經營型態之選擇與發展--P22	2.2.2發展連鎖經營的條件--P30	2.3連鎖經營型態的通路發展及權力理論--P34
	2.3.1依賴（DEPENDENCY）--P36	2.3.2抗衡權（COUNTERVAILING POWER）--P40	2.3.3權力來源（SOURCES OF POWER）--P45	2.3.4通路衝突--P50
	2.3.5通路滿足--P52	2.4中國大陸兒童教育體系之探討--P53	2.4.1幼兒學前教育體系--P55	2.4.2小學正規教育體系--P56
	2.4.3小學生課外進修（或培訓）教育體系--P58	2.5中國大陸兒童教育市場之探討--P59	2.5.1幼兒學前教育市場--P61	2.5.2兒童英語、電腦培訓教育市場--P66
	2.6中國大陸連鎖經營產業之發展現況--P73	第三章、研究設計	3.1研究架構--P77	3.2研究方法--P77
	3.3研究流程--P80	第四章、個案描述及研究分析	4.1吉的堡教育機構個案描述--P82	4.1.1公司沿革及連鎖經營發展成果--P82
	4.1.2通路與組織發展計畫--P91	4.2個案分析--P121	第五章、研究結論與後續研究建議	5.1研究結論--P122
	5.2後續研究建議--P122	參考文獻	一、中文部份--P124	二、英文部份--P128

參考文獻

- 一、中文部分 1.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」。2.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。3.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。4.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。5.沈朝江著，「大陸經貿投資概要」，中庸出版社。6.行政院大陸委員會編，「大陸地區文教法規彙編」。7.吉的堡教育機構，「中國大陸營運計畫書」，2001年11月。8.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。9.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。10.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。11.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。12.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。13.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。14.法務部調查局編，「中共重要法規彙編」。15.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。16.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。17.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。18.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。19.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。20.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。21.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。22.陳登旭，「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研究所碩士論文。23.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。24.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。25.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兩流通管理學系碩士論文，民國89年。26.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。27.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。28.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。29.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。30.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。31.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。32.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。33.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。34.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。35.劉汝駒，「進軍連鎖加盟」，東方出版社，民國86年。36.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。37.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。38.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。
- 二、西文部分 1.ABELL, MARK, "THE FRANCHISE OPTION:A LEGAL GUIDE", WATERLOO 2.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 3.BRICKLEY, FAMES A. & DARK, FREDERICK H., "CHOICE OF ORGANIZATIONAL FORM:THE CASE OF FRANCHISING", JOURNAL OF ECONOMICS. VOL.18, NO2, 1987, P401-420 4.BRADACH, JEFFREY L., "FRANCHISE ORGANIZATIONS", BOSTON, MASS.:HARVARD BUSINESS SCHOOL PRESS, 1998 5.CARNEY, M. & GEDAJLOVIC, E., "VERTICAL INTERGRATION IN FRANCHISE SYSTEMS:AGENCY THEORY AND RESOURCE EXPLANTIONS", STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL, VOL.1, DEC., 1986, P347-359 6.CAVES, RICHARD E. & MURPHY, WILLIAM F., "FRANCHISING:FIRMS, MARKETS, AND INTANGIBLE ASSETS", SOUTHERN ECONOMIC JOURNAL, VOL.42, 1976, P572-586 7.DENNIS L. FOSTER, "THE ENCYCLOPEDIA OF FRANCHISES AND FRANCHISING", FACTS ON FILE 8.DOW JONES-IRVIN, "THE SOURCE BOOK OF FRANCHISE OPPORTUNITIES" 9.EROGLU, SEVGIN, "THE INTERNATIONAL PROCESS OF FRANCHISE SYSTEMS:A CONCEPTUAL MODEL", INTERNATIONAL MARKETING REVIEW, VOL.9, NO.5, 1992, P19-30 10.FELSTEAD, ALAN, "THE CORPORATE PARADOX:POWER AND CONTROL IN THE BUSINESS FRANCHISE" 11.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 12.GREENE, C. SCOTT, "EFFECTS OF EXERCISING DIFFERENT TYPES OF POWER IN A FRANCHISE CHANNEL OF DISTRIBUTION", THESIS (PH. D.) - THE UNIVERSITY OF NORTH CAROLINA AT CHAPEL HILL, 1978 13.GURNEY, GENE JR., "HANDBOOK OF SUCCESSFUL FRANCHISING", MARK P. FRIEDLANDER, VAN NOSTRA -ND REINHOLD, 2ND ED 14.HOFFMAN, RICHARD C. & PREBLE, JOHN F., "FRANCHISING:SELECTING A STRATEGY FOR RAPID GRO -WTH", LONG RANGE PLANNING, VOL.24, NO.4, 1991, P74-85 15.HUNT, SHELBY D., "THE SOCIOECONOMIC CONSEQUENCES OF THE FRANCHISE SYSTEM OF DISTRIBUTIO -N", JOURNAL OF MARKETING, VOL.36, 1972, P33-38 16.HUNT, SHELBY D., "THE TREND TOWARD COMPANY-OPERATED UNITS IN FRANCHISE CHAINS", JOURNAL OF RETAILING, VOL.49, NO2, 1973, P3-12 17.HUNT, SHELBY D., "FRANCHISING:PROMISE, PROBLEM, PROSPECTS", JOURNAL OF RETAILING, VOL. 53, NO.3, 1973, P71-84 18.JUSTIS AND

JUDD, "MASTER FRANCHISING:A NEW LOOK", JOURNAL OF SMALL BUSINESS MANAGEMENT ,JUL., 1986, P16-21
19.KNIGHT, RUSSELL M., "FRANCHISING FROM THE FRANCHISER AND FRANCHISEE POINTS OF VIEW", JOURNAL OF
SMALL BUSINESS MANAGEMENT, JUL., 1986, P8-15 20.LUCY HECKMAN, "FRANCHISING IN BUSINESS:A GUIDE TO
INFORMATION SOURCES", GARLAND PUB. 21.MARTIN, ROBERT E., "FRANCHISING AND RISK MANAGEMENT",
AMERICAN ECONOMIC REVIEW, VOL.78, NO.5, 1988, P954-968 22.MATHEWSON, G. F., & WINTER, R. A., "THE ECONOMICS
OF FRANCHISE CONTRACTS", JOURNAL OF LAW AND ECONOMIC, VOL.28, 1985, P503-526 23.MENDELSON, M., "THE
GUIDE TO FRANCHISING", 4TH ED., PERGAMON PRESS, 1985 24.NORTON, SETH W., "AN EMPIRICAL LOOK AT
ORGANIZATIONAL FORM:THE CASE OF FRANCHISING", JOURNAL OF BUSINESS, VOL.61, NO.2, 1988, P197-218 25.OUCHI,
WILLIAM G., "A CONCEPTUAL FRAMEWORK FOR THE DESIGN OF ORGANIZATION CONTROL MECHANISMS",
MANAGEMENT SCIENCE, 1979 26.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 27.SHIVELL, KIRK, "RUNNING A
SUCCESSFUL FRANCHISE", NEW YORK:MCGRAW-HILL, 1993 28.VAUGHN, CHARLES L., "FRANCHISING", 2ND & REVISED
ED., LEXINGTON BOOKS, 1979 29."COMPETITION POLICY AND VERTICAL RESTRAINTS:FRANCHISING AGREEMENT",
PARIS:OECD, 1993