

# Study on Management and Strategies in Development of Taiwan Enterprises for Children ' s Educational Franchise Business i

楊明潭、劉原超

E-mail: 9314112@mail.dyu.edu.tw

## ABSTRACT

ABSTRACT Since Mainland China government took the economic reform policy and opened the market to the whole world, the enterprises all over the world tried to enter the huge market. Although Taiwan government took the " Don ' t hurry, be patient " policy keynote, it still couldn ' t contain the basic appetite of Taiwan enterprises for profit. However, many Taiwan enterprises sustained great loss as they entered the China market precipitately. Then they realized that the " Taiwan Experience " wasn ' t so useful as they expected. This study proposes to compare the enterprise environments and strategies of children ' s educational franchise business in Taiwan to Mainland China by case study with Kid Castle Educational Institute. As the said study discuss below, enterprise strategy is composed of corporate strategy, business strategy and functional area strategy. After a thorough investigation into this case, we found that, to corporate strategy, it shows that the marketal environments were the same in both Taiwan and Mainland China - the customers had strong motives to learn English, since it was helpful to the enterprise in the early period of development. The corporate strategy of the enterprise was under the influence of geographic, social-cultural, economic and marketal environments, since they were different between Taiwan and China, and it made the corporate choose different types of franchise. To business strategy, almost all business of the enterprise was influenced of the different marketal environment and related decree-law except the business of educational Internet. To functional area strategy, we found that the market strategy was affected decidedly by enterprise environment. Although the other functional areas were affected as well by the environmental factors which including human resource, marketal environment and geography. The enterprise still kept collaborating these functional areas to operate in the same pattern in the other hand. Keywords:

Keywords : Taiwan enterprise ; Taiwan Experience ; children ' s education ; franchise business ; enterprise environment ; enterprise strategy

## Table of Contents

目錄	封面內頁	簽名頁	授權書	iii	中文摘要	iv	ABSTRACT	vi	誌謝	viii	目錄	ix	圖目錄	xiii	表目錄	xiv	第一章 緒論	1	1.1 研究動機與目的	1	1.1.1 研究動機	1	1.1.2 研究目的	3	1.2 研究方法	及限制	4	1.2.1 研究方法	4	1.2.2 研究限制	7	1.3 研究範圍及對象	8	1.3.1 研究範圍	8	1.3.2 研究對象	8	1.4 研究問題與研究架構	10	1.4.1 研究問題	10	1.4.2 研究架構	12	第二章 文獻探討與分析架構	14	2.1 連鎖經營	14	2.1.1 連鎖經營的定義	14	2.1.2 垂直行銷系統理論	20	2.1.3 依所有權集中程度分類	22	2.1.4 連鎖經營型態之選擇與發展	28	2.2 經營環境	33	2.2.1 經營環境與經營策略	33	2.2.2 經營環境的界定及分類	34	2.3 經營策略	40	2.3.1 策略之定義	40	2.3.2 經營策略之內涵	47	2.4 分析架構	52	第三章 台灣與中國大陸補教業經營環境特質之比較	55	3.1 總體環境特質	55	3.1.1 地理自然環境	55	3.1.2 政治法制環境	57	3.1.3 社會文化環境	61	3.1.4 經濟金融環境	66	3.1.5 科技環境	72	3.2 產業經營環境	80	3.2.1 市場環境	80	3.2.2 人力資源環境	83	3.2.3 兒童教育相關法令規範	87	3.3 小結	94	第四章 個案分析 吉的堡文教機構	97	4.1 吉的堡文教機構之發展背景	97	4.2 公司層次經營策略之比較分析	100	4.2.1 台灣地區	100	4.2.2 中國大陸地區	108	4.3 事業層次經營策略之比較分析	112	4.3.1 連鎖體系	112	4.3.2 出版發行體系	113	4.3.3 網路教育體系	114	4.4 功能部門經營策略之比較分析	116	4.4.1 行銷策略	116	4.4.2 人才策略	120	4.2.3 研發策略	121	4.2.4 財務策略	122	4.2.5 加盟輔導策略	123	第五章 結論	125	5.1 兩岸經營環境與經營策略之比較分析	125	5.2 結語與研究建議	133	參考文獻	134	一、中文部份	134	二、英文部分	138
----	------	-----	-----	-----	------	----	----------	----	----	------	----	----	-----	------	-----	-----	--------	---	-------------	---	------------	---	------------	---	----------	-----	---	------------	---	------------	---	-------------	---	------------	---	------------	---	---------------	----	------------	----	------------	----	---------------	----	----------	----	---------------	----	----------------	----	------------------	----	--------------------	----	----------	----	-----------------	----	------------------	----	----------	----	-------------	----	---------------	----	----------	----	-------------------------	----	------------	----	--------------	----	--------------	----	--------------	----	--------------	----	------------	----	------------	----	------------	----	--------------	----	------------------	----	--------	----	------------------	----	------------------	----	-------------------	-----	------------	-----	--------------	-----	-------------------	-----	------------	-----	--------------	-----	--------------	-----	-------------------	-----	------------	-----	------------	-----	------------	-----	------------	-----	--------------	-----	--------	-----	----------------------	-----	-------------	-----	------	-----	--------	-----	--------	-----

## REFERENCES

- 參考文獻 一、中文部份 1. 中國大陸區域經濟的整合與產業發展(1998), 行政院大陸委員會 2. 中國互聯網絡信息中心(2004), 中國互聯網路發展狀況統計報告 (2004/2) , <http://www.cnnic.net.cn/html/Dir/2004/02/03/2114.htm> 3. 王靜珠(1996), 「剖視中國大陸幼兒教育發展現況」, 台中師範學院幼兒教育年刊, 期9, 頁93-140. 4. 司徒達賢(1979), 「台灣企業之環境分析」, 企銀季刊, 卷三, 期一. 5. 朱佳惠(1999), 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碩士論文. 6. 吳思華(1990), 「交易成本理論及其在企業經營策略與組織管理上之涵義」, 管理新思潮, 頁109-135. 7. 呂德宗(2001), 我國電線電纜業經營策略之研究, 長榮管理學院經營管理研究所碩士論文, 未出版, 台北. 8. 呂錦龍(1994), 台商赴大陸投資之人員派遣制度研究, 國立政治大學企業管理研究所碩士論文. 9.

李玉婷(1994), 台灣地區外商公司經理人員任用政策本土化之研究, 淡江大學國際企業研究所碩士論文。 10. 李建宏(2003), 「博弈還是聯合 中國大陸四種社會變革力量之分析」, 學說連線, <http://www.xslx.com/hm/sxgc/ddsc/2003-11-11-15330.htm> 11. 李淨錦(2001), 「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。 12. 李麗珍(1999), 「大陸投資環境區域風險評估」, 兩岸經貿通訊, 期97。 13. 林安梧(1992), 海峽兩岸中國文化之未來展望, 台北:明文書局出版。 14. 林茂桂(1997), 台商企業國際化策略之研究, 大葉工學院事業經營研究所碩士論文。 15. 林娟娟(1990), 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。 16. 林義欽(2001), 台商大陸投資經營策略之研究—PC 產業之個案研究, 中國文化大學中國大陸研究所碩士論文。 17. 林賢光(2001), 探討台商企業赴大陸投資之環境與遭遇困難 以長江三角洲高科技產業為例, 國立交通大學科技管理研究所碩士論文。 18. 林鴻章(2003), 台商投資大陸幼兒園經營策略之個案研究, 朝陽科技大學幼兒保育系碩士論文。 19. 邱潤銀(2000), 中國大陸私立(民辦)高等教育之研究, 中國文化大學中國大陸研究所碩士論文。 20. 胡忠立 編譯, A. J. Rowe, R. O. Mason & Dickel (1988), 經營策略管理-企業個案實例演習(Strategic Management & Business Policy), pp23-59 21. 袁世民(1990), 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與流通管理學系碩士論文。 22. 袁敬榮(1994), 台商大陸內銷市場經營策略 以食品業為例, 國立台灣大學三民主義研究所碩士論文。 23. 許士軍(1995), 管理學, 第十版, 台北, 東華書局, p.5, pp.50-51 24. 陳介玄(2002), 「大陸私營企業『組織能力』之發展」, 「第一屆華人社會的比較研究」學術研討會 25. 陳明璋(2001), 「2001 年大陸台商的問題與對策」, 投資中國月刊, 第85期, <http://www.chinabiz.org.tw> 26. 陳高山(2002), 「以虛擬工廠的管理模式提昇企業經營體質」, 華宇企, <http://www.aheadmaster.com/knowledge/200203-3.htm> 27. 陳添枝、顧瑩華(2000), 「台商國際化策略之選擇」, 全球華人經濟力現況與展望國際學術研討會。 28. 湯堯(2001a), 學校經營管理策略, 台北:五南。 29. 湯堯(2001b), 「論述高等教育經營策略 以SWOT 為例」, 高雄師範大學教育學刊, 17, 147-161。 30. 黃同圳(1995), 大陸人力資源管理。台北:風和。 31. 黃秀萍(1996), 台商投資大陸企業人力資源管理之研究 以台灣股票上市公司為例, 淡江大學大陸研究所碩士論文。 32. 黃延聰(1995), 事業策略、功能策略之配合與事業績效關係之研究, 中興大學企業管理研究所碩士論文, 台灣台中。 33. 黃明豐(2002), 台灣紡織產業 纖維織品經營策略研究分析, 大葉大學專業經營研究所碩士論文, 未出版, 台灣彰化。 34. 黃枝連(2000), 「『新經濟』和兩岸四地的交流協作」, 全球華人經濟力現況與展望國際學術研討會。 35. 溫慕堯(1996), 台灣中小企業經營策略 經營環境、企業資源、業主能力之互動, 政治大學企業管理研究所碩士論文, 未出版, 台北。 36. 經濟部商業司編印(1990), 連鎖店經營管理實務, 台北。 37. 劉原超(2002), 連鎖經營的核心本質-創新, 台北。 38. 賴士葆(1995), 台商投資大陸內銷市場手冊, 行政院大陸委員會。 39. 謝安田(1980), 企業經營策略, 台北:成龍圖書有限公司, 603-702。 40. 嚴盛豪(1984), 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。 二、英文部分 1. Aaker, D. A. (1988), *Strategy market management*, (2nd ed.). New York: John Wiley and Sons, Inc. 2. Aaker, D.A.(1998), *Strategy Market Management*, 5th ed., New York ; John Wiley & Sons. p.4-6; pp98-113 3. Anderson, E. and H. Gatignon (1986), "Modes of Foreign Entry: A Transaction Cost Analysis and Propositions," *Journal of International Business Studies*, 17, pp.1-26. 4. B.J.Hodge, William P. Anthon & Lawrence M. Gales(1996) *Organization Theory: A strategic Approach*, 5th. ed. Prentice Hall, pp.87-116. 5. Badri, M. A., Davis, D., & Davis, D. (2000). *Operations strategy, environment uncertainty and performance: A path analytic model of industries in developing countries*. *The International Journal of Management Science*, 28(1), 115-173. 6. Bourgeois, L. J. (1980). "Strategy and environment: A conceptual integration", *Academy of management Review*, 5(1), 25-29. 7. Bracker(1980), *The historical development of the strategic management concept*, *The Academy of Management Review*, 5-2, 219~224 8. Brouthers, K. D. (1995), "The Influence of International Risk on Entry Mode Strategy in the Computer Software Industry," *Management International Review*, 35, 1, pp.7-28. 9. Carman, James M. & P. Kenneth (1973), *VHL, Phillis and Duncanis Marketing: Principles and Methods*, 7th Ed., Richard D. Irwin Inc. 10. Chandler, A. D. (1962), *Strategy and structure: Chapters in the history of the American enterprise*, Cambridge, Mass: MIT Press. 11. Duncan, R. B. (1972). *Characteristics of organizational environments and perceived environment uncertainty*. *Administrative Science Quarterly*, 17(1), 313-327. 12. Estelami, H., Lehmann, R. D., & Holden, C. A. (2001), *Macro-economic determinants of consumer price knowledge: A meta-analysis of four decades of research*. *International Journal of Research Marketing*, 18(1), 341-355. 13. Eugene Sadler-Smith & Beryl Badger(1998), "Cognitive Style, Learning and Innovation" *Technology Analysis & Strategic Management*, Vol.10, No.2, pp.247-pp265 14. Glueck, W. F. (1976). *Business policy: Strategy formulation and management action*. New York: McGraw-Hill. 15. Hayes, R. H., & Wheelwright, S. C. (1984). *Restoring our competitive edge: Competing through manufacturing*. New York: Wiley. 16. Hofer, Charles W. & Schendedel, Dan(1985). *Strategy Formulation :Analytical Concepts*. Boston :MA Harvard Business School Press. 17. Hoffman, Richard C. & Preble, John F., (1991), "Franchising: Selecting a Strategy for Rapid Growth", *Long Range Planning*, Vol.24, No.4, 1991, p74-85 18. Jauch, L. R., & Glueck, W. F. (1989). *Strategy management and business policy*, (3rd ed.). New York: McGraw-Hill Book Company. 19. Justis R. & Judd R.(1989), *Franchising*, South-Western Publishing Co. 20. Kluyver, C.A.de (2001), *Strategic Thinking : An Executive Perspective*, 1st, Prentice Hall, Inc., 21. Kogut, B., and H. Singh (1988), "The Effect of National Culture on the Choice of Entry Mode," *Journal of International Business Studies*, 19, 3, pp.411-432. 22. Kotler, P.(1986), *Principles of Marketing*, 3rd ed, New York : Prentice-Hall, pp.123-155. 23. Kotler, P. (1997), *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control*, 9th ed. : 465-488, NJ: Prentice-Hall International, Inc. 24. Ocasio, W. (1997), "Towards an attention-based view of the firm." *Strategic Management Journal*, Vol.18 pp.187-206 25. Pfeffer, J. and Salanley, G.R.(1978). *The External Control of Organizations*, New York: Harper & Row Publishers. 26. Porter Michael E.(1980), *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, New York : The Free Press, pp.34-46 27. Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy*. New York: Free Press. 28. Scherer, F.M.(1990). *Industrial Market Structure and Economic Performance*, 3rd ed., Chicago: Rand McNally & Co. 29. Schroeder, B., & Mavondo, F. (1994). *Strategy, performance, environmental linkage in agribusiness conceptual issues and a developing country example*. *Agribusiness*, 10(5), 419-429. 30. Simon, H. A. (1960). *The new science of management decision*. New

York, Harper & Row. 31. Skinner, W. (1969). Manufacturing-missing link in corporate strategy. *Haward Business Review*, 47(3), 136-145. 32. Swamidass, P. M., & Newell, W. T. (1987). Manufacturing strategy, environmental uncertainty and performance: A path analytic model. *Management Science*, 33(4), 509-524. 33. Tan, J., & Litschert, R. (1994). Environment-strategy relationships and its performance implications: An empirical study of the Chinese electronics industry. *Strategic Management Journal*, 15(1), 1-20. 34. Vickery, S. K., Droge, C., & Markland, R. R. (1993). Production competence and business strategy: Do they affect business performance. *Decision Sciences*, 24(2), 435-456. 35. Ward, P. T., Durary, R., Leong, G. K., & Sum C. C. (1995), Business environment, operations strategy, and performance: An empirical study of Singapore manufacture. *Journal of Operations Management*, 13(1), 99-115. 36. Wheelen, T. L. & Hunger, J.D. (1986), *Strategic Management*, New York, Addison-Wesley Publishing Co., pp84-85 37. White, R. E., & Hamermesh, R. G. (1981), Toward a model of business unit performance: An integrative approach, *Management Review*, 6(2), 213-223. 38. Hofer, Charles W. & Schendel (1978), *Dan, Strategy formulation; analytical concepts*, West Publishing Company.