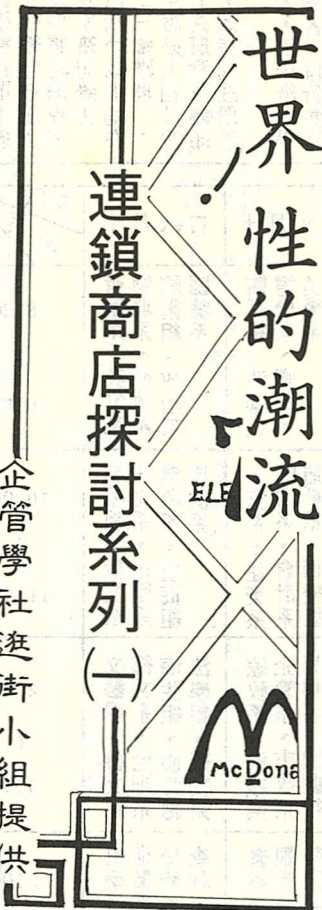




# 世界性的潮流

## 連鎖商店探討系列(一)

企管學社遊街小組提供



自從一八五九年，美國茶葉公司在紐約設置了世界第一個連鎖體系，發展到二十世紀的今日，連鎖化經營已成為商店經營發展趨勢。C (Chain Store, Computerize Consultant) 即連鎖化、電腦化、顧問化的主流了。

連鎖經營的最簡單定義即在於其「連」而「鎖」，只要有二家以上的商店，採用相同的店名、招牌、標誌、近似的裝潢、設計統一的連鎖制度，由總公司擁有或管理的商店，即成為連鎖商店。

### 什麼鎖·最管用

連鎖店根據其經營型態的不同，可分下列幾種型態：

1. 所有權連鎖：或稱直營連鎖：即資本全部由總公司投資，商店經營權由總公司擁有，因此能產生統一的商品調配、人事任用；等功能，國內採用此方式的連鎖店數量不少，如三商百貨、天仁茶莊、新東陽食品。
2. 自願連鎖：此乃由批發商為協助其所屬的零售商對抗大型連鎖店而發起的連鎖組織。其各店的經營主權在於店主；盈利也屬於各店本身，自願加入的零售商可以在商店經營上採取一致的做法，並採取統一採購的優勢，以對抗大型連鎖店的威脅，國內以味全加盟店為代表。
3. 特許連鎖：即由授予特權者（可能為製造商、批發商或服務公司），與接受特許權者間特定特許契約，使後者得使用前者所發展出的特定產品或服務、營運方式、商標、商譽、或專利權等。各店經營主權及營業利益，均在特許契約中詳細規定，連鎖總部一般需向其加盟店提供經營方式、宣傳廣告及

促銷活動；等協助。國內採此方式者：麥當勞、肯德基、31冰淇淋、統一麵包。

4. 協合連鎖：為零售商對抗大型連鎖店而自行發起的組織，使加入的商店可在進貨、廣告、促銷採取聯合作業以提高經營效率。經營權及盈利均在各店本身，國內可以青年商店為代表。

如果以功能與形式來分類連鎖店，可分為廣義與狹義二種：

●廣義的連鎖店：為連鎖店不考慮內部是否有統一的管理制度，資本擁有是否集中、是否以集體採購降低成本，同時也很少關切到連鎖總部是否有統一的會計、人事、獎賞懲罰以指揮管理各店，它的特質只在於使用相同的商標、相同的店名、招牌。這種連鎖店在台灣發展極為普遍，是大多數業主所迷信的連鎖店型態。

●狹義的連鎖店：乃具備實質的連鎖功能——經營輔導、管理檢核、共同運作，除了採用相同的店名、招牌與標誌外，近似的裝潢設備，完善的連鎖制度、稽核控制規章（如銷售管理、會計制度、店長升遷或輪調、員工獎懲辦法、店員統一招募訓練等），連鎖總部的統一促銷策略、聯合廣告、各項營業績效分析都是此種連鎖店應該具備的條件。而一般學者專家的定義中，連鎖店應以狹義連鎖店為主，畢竟，廣義的連鎖還是很難發揮連鎖店的實質績效。

如果按連鎖店發生的根源來區分，可分為四種：

(一)製造廠商發起的連鎖店：製造廠商為提高市場佔有率，創先佔領有利地帶及建立銷售點，是在各人口聚集的社區或地點設置商店，如義美食品、大同公司。

(二)批發商發起的連鎖店：通常又分二類1. 批發商取得某製造商經銷權或代理權所發起的連鎖體系，如福特六和授權下的萬達、九和、金門、黃氏等汽車公司。2. 批發商純粹從事批發採購工作，再分配或分銷到連鎖店的連鎖體系，如三商百貨、寶島鐘錶、眼鏡的連鎖體系。

### 在台灣的步伐

連鎖經營，原是經營制度的一環，其起源甚早，但在台灣地區，一直到民國六十年代，由於部分大型企業或製造商，因為行銷通路上的障礙，或內部管理制度的分歧，才興起了「規模經濟利益」和「管理合理化」為出發點的連鎖經營體系。

但是從台灣地區連鎖經營型態、營運作業及成長特質來區分，可分為三個時期：  
(一)民國42年至55年的萌芽期：乃為家庭式開店做生意的延伸，企業主要是替剩餘資金及家庭閒置人力找出路，因而增設門市，繼而有較整體的營業計劃，但仍然缺乏系統的連鎖制度。天仁茗茶、寶島鐘錶公司均在此一期間成立。  
(二)民國56年至65年的轉型期：由於上述企業的成功及國外連鎖風氣的影響，許多連鎖

體系陸續加入，如長崎蛋糕本舖、三商百貨郵購中心，均是此期的代表。  
(三)民國66年起的成長期：許多連鎖體系不斷加入，雖然管理制度及整體規劃尚未成熟，但風潮漸起，電腦也開始引用在營運管理上。另外，國外的經營技術及管理制度也在這期間被引進，如統一超商店與美國 Seven-Eleven 的管理制度合作、統一麵包與日本廠商的生產技術及店舖經營管理合作等。

### 未來展望

隨著國外 Know-How 的引進及國內企業的投入，連鎖經營的發展將延伸到更多的行業，同時在經營的深度及體質上將更增強，而成為時之所趨的潮流。

經濟的成長，產業形態也因而改變，以歐美、日本為例，三級產業（零售業、貿易、金融、餐飲業）：產值佔全國GNP的60%，而台灣地區則佔GNP的40%，此外，根據統計七十二年時國內零售商店共有三十一萬七千六百二十一家佔全國營業總數百分之六十以上，全年營業總額為二千八百八十八億元，佔當年GNP的百分之七十七，而在整個民間消費市場所佔的比率則為百分之三十二，由此觀之零售業在經濟結構中的地位日趨重要，而能使零售業升級，連鎖化便是積極的動力之一，在以後幾週中，這個專欄內，我們將陸續以個案式的報導，讓您對各種連鎖方式的優劣及連鎖的經營管理問題，作一全盤性的了解。

整理：李金聰 資料：戴必成、林剛華  
攝影：王志銘 美工：許麗玲



△國內成功的連鎖店範例：天仁



△今年入僑的第二波漢堡連鎖店