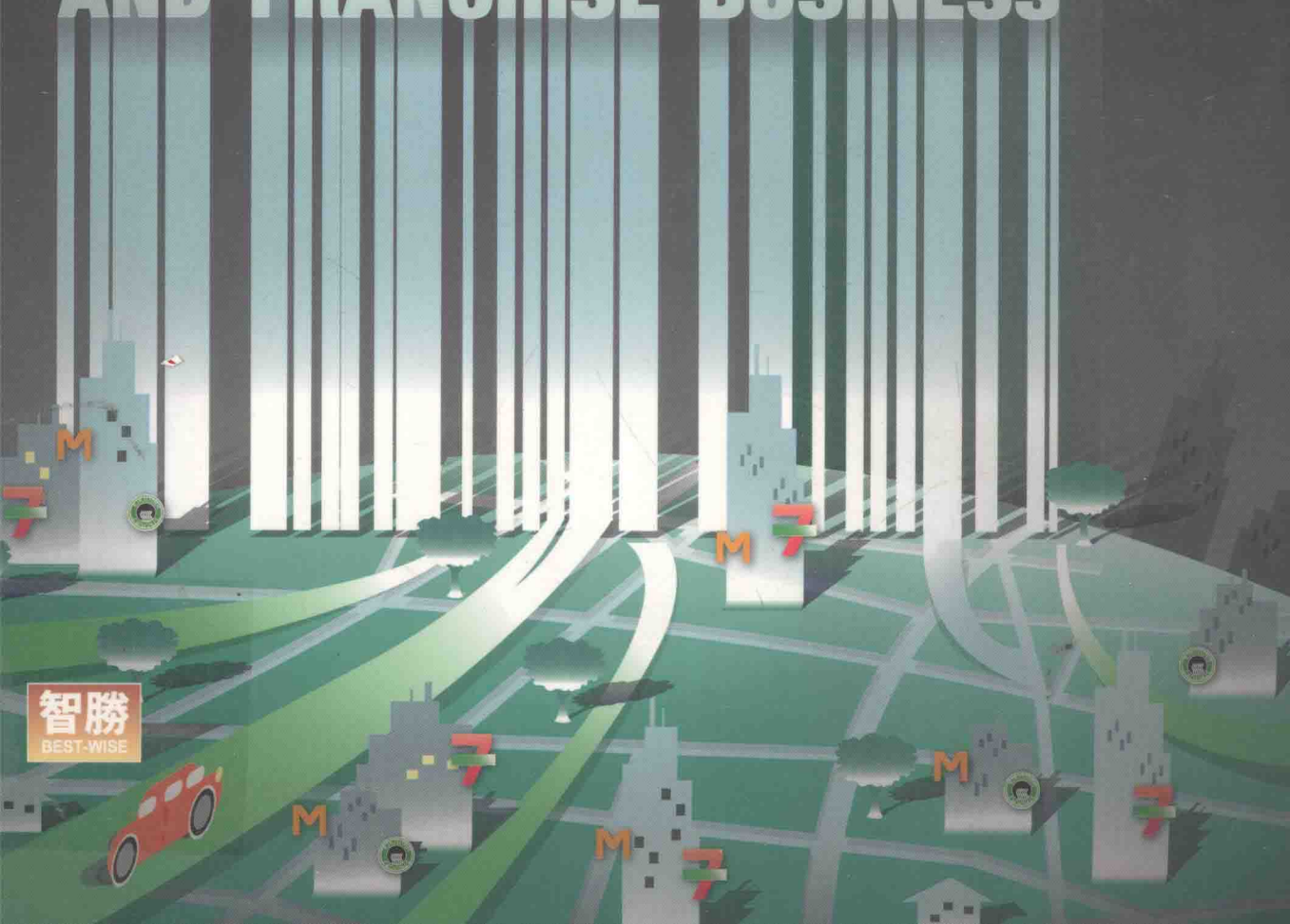


商業自動化之 連鎖事業經營

黃鴻程
廖勇凱 編著

COMMERCIAL AUTOMATION AND FRANCHISE BUSINESS

智勝
BEST-WISE



商業自動化 之連鎖事業經營

COMMERCIAL AUTOMATION FRANCHISE BUSINESS

黃鴻程、廖勇凱 編著

智勝文化

商業自動化之連鎖事業經營

Commercial Automation and Franchise Business

國家圖書館出版品預行編目資料

商業自動化之連鎖事業經營= Commercial Automation and Franchise Business/黃鴻程、廖勇凱 編著

—初版—台北市:智勝文化,
面; 公分

參考書目: 面
ISBN 978-957-729-693-1(平裝)

1.商業 2.自動化 3.連鎖商店 4.加盟企業
490.29 97008704

作 者/黃鴻程、廖勇凱

發行人/紀秋鳳

出 版/智勝文化事業有限公司

地 址/台北市 100 館前路 26 號 6 樓

電 話/(02)2388-6368

傳 真/(02)238-0877

郵 撥/16957009 智勝文化事業有限公司

登記證/局版臺業字第 5177 號

出版日期/2008 年 7 月初版

定 價/380 元

ISBN 978-957-729-693-1(平裝)



Commercial Automation and Franchise Business

by Jones, Hung-Chen Huang and Yung-Kai Liao

Copyright 2008 by Jones, Hung-Chen Huang and Yung-Kai Liao

Published by BestWise Co., Ltd.

智勝網址: www.bestwise.com.tw

本書之文字、圖形、設計均係著作權所有，若有抄襲、模仿、冒用情事，依法追究。

如有缺頁、破損、裝訂錯誤，請寄回本公司調換。

序

我們兩位筆者從學生時代就是服務性社團的好朋友，相繼在英國 Sheffield Hallam University 取得人力資源碩士學位，專攻企業的教育訓練法，並得到英國人事發展機構 IPD 認證；之後又同時在上海復旦大學取得管理學博士。近幾年我們分別在台灣與大陸二地從事企業與組織的顧問工作，以「企業、實踐、研究」的精神來協助企業突破組織發展的瓶頸。

由於我們本身也從事教職，服務於教育界，從許多的講學經驗中發現，學生對於產業實務的知識與訊息有著濃厚的興趣。因此，本書我們將理論與實務相結合，將「商業自動化」與「連鎖事業經營」這兩大課題串連起來，因為在連鎖事業經營的背後，靠的就是商業自動化技術的推動；而推動商業自動化，除了繼續向電子商務發展外，另外一個更具實用價值的，就是應用到經營連鎖事業上面。所以我們合力著手，在原有的理論架構上，進行實務個案的撰寫，以我們的實務經驗，再配合教育訓練手法完成此書，希望以生活化、市場化的角度，提振學生的學習興趣，以達到學校教育的目標，讓學生擁有一技之長。

本書的完成，感謝企業界好友的支持及整個研究團隊的協助，最重要的還有智勝文化專業的出版團隊。這本書我們力求精進，反覆斟酌，雖說是我們竭力之作，但難免有所疏漏，尚祈先進賢達不吝指教。

黃鴻程、廖勇凱

97 年 05 月

目錄

Automation
of Business

序

PART I 商業自動化的發展 1

CHAPTER 1 什麼是商業自動化 3

個案：7-ELEVEN 的 7 年之養成 4

1.1 商業的意義 7

1.2 商業自動化的演進 9

1.3 加盟連鎖的效益 13

1.4 商業自動化的未來展望 20

本章結語 21

問題與討論 22

參考文獻 23

活動單元：新時代台灣連鎖的願景與挑戰 25

CHAPTER 2 為什麼要推動商業自動化 29

個案：甘仔店的第二春 30

2.1 從政府的觀點 33

2.2 從企業的觀點 35

2.3 從消費者的觀點 37

CONTENTS

5.1 何謂 POS 系統	99
5.2 POS 系統之應用	100
5.3 商品主檔之應用	105
5.4 使用 POS 系統之優缺點	107
本章結語	113
問題與討論	113
參考文獻	113
活動單元：POS 系統的實習	114

CHAPTER 6 商業自動化的五流 117

個案：誠品書局的五流	118
6.1 商流	122
6.2 資訊流	125
6.3 物流 / 金流	129
6.4 人才流	131
本章結語	133
問題與討論	133
參考文獻	134

PART II 加盟連鎖事業 135

CHAPTER 7 連鎖事業的經營 137

個案：五星級的享受——85 度 C	138
7.1 美國式連鎖加盟體系	140
7.2 日本式連鎖加盟體系	142
7.3 連鎖加盟事業的重要概念	143
7.4 開展連鎖加盟的階段	149
7.5 連鎖加盟事業成功的要點	153

7.6 連鎖系統的聯物流策略 155

7.7 建立連鎖加盟品牌 157

本章結語 158

問題與討論 159

參考文獻 159

CHAPTER 8 加盟總部的規劃 161

個案：怡客咖啡的加盟總部 162

8.1 組織與職掌 166

8.2 權利與義務 171

8.3 企業識別系統(CIS) 175

8.4 企業文化的傳遞 177

8.5 行銷傳播策略 179

本章結語 180

問題與討論 181

參考文獻 181

CHAPTER 9 加盟制度的選擇 183

個案：全家便利商店的加盟制度 184

9.1 直營連鎖 187

9.2 自願加盟連鎖 191

9.3 特許加盟連鎖 193

9.4 活用加盟連鎖制度 196

本章結語 198

問題與討論 198

參考文獻 199

活動單元：協助凱哥加盟創業 200

CHAPTER 10 商圈評估與店面規劃 207

個案：A連鎖服務公司的店面佈置 208

10.1 商圈評估 210

10.2 商圈分析與調查 215

10.3 競爭者與潛在競爭 216

10.4 店面規劃 218

10.5 店面商品陳列管理 220

本章結語 223

問題與討論 223

參考文獻 223

CHAPTER 11 創業規劃 225

個案：小黃的創業歷程 226

11.1 創業者應具備的條件 228

11.2 選擇加盟制度與體系 229

11.3 創業步驟 237

11.4 開店流程 239

11.5 撰寫創業計畫書的要點 241

本章結語 246

問題與討論 246

參考文獻 246

CHAPTER 12 加盟連鎖之未來趨勢 247

個案：仙蹤林在中國大陸的佈局 248

12.1 經濟發展下的連鎖加盟業 250

12.2 台灣連鎖發展趨勢 251

12.3 面對過飽和的集團式競爭環境 253

12.4 開發大中華經濟圈的連鎖市場 254

12.5 電子商務的趨勢 256

本章結語 257

問題與討論 258

參考文獻 258

PART III 綜論 259

CHAPTER 13 感覺行銷～抓住顧客的心 261

個案：Mister Dount 幸福好滋味！ 262

13.1 消費者導向 264

13.2 以顧客為中心的社區網絡 266

13.3 快樂的團體 268

13.4 服務的感覺 269

本章結語 270

問題與討論 271

附錄一 公平交易與消費者保護 273

第一節 公平交易法之立法背景 274

第二節 修法沿革 274

第三節 公平交易法之架構 275

第四節 公平交易法條文 276

附錄二 消費者文教基金會簡介 291

重要名詞 295

參考文獻 297

PART 1

AUTOMATION
BUSINESS

商業自動化的 發展

- 第一章 什麼是商業自動化
- 第二章 爲什麼要推動商業自動化
- 第三章 資訊流與供應鏈的改變
- 第四章 條碼
- 第五章 POS 系統
- 第六章 商業自動化的五流

COMMERCIAL AUTOMATION
FRANCHISE SYSTEM

CHAPTER

1

什麼是商業 自動化

個案：7-ELEVEN 的 7 年之養成

1.1 商業的意義

1.2 商業自動化的演進

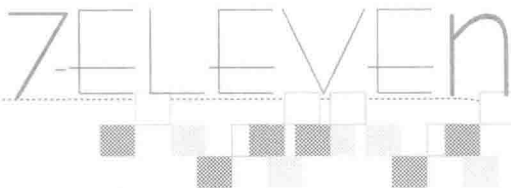
1.3 加盟連鎖的效益

1.4 商業自動化的未來展望

活動單元：新時代台灣連鎖的願景與挑戰

COMMERCIAL AUTOMATION
FRANCHISE 519

個案



7-ELEVEN 的 7 年之養成

1970 年代與味全、味味、維力等公司各據一方的統一食品，如今已成為食品業界的龍頭老大、歷經 7 年虧損的它，究竟如何化險為夷，進而一枝獨秀呢？

1970 年代後，工業產品出口快速增加，在「住」的方面，大型高層公寓出籠，室內部分，以電視為起始的耐久性財產一個個受到重視，進而成為家庭必備品。「衣」的方面，部分棉絹製品被取代，尼龍絲襪和聚脂襯衫的銷售件受歡迎。「飲食」生活方面，則以速食麵和化學調味料為首，工業製品漸漸地出頭，在此時食品業有如戰國時期，百家爭鳴，其中較有名的以統一、味丹、味全、味王、維力食品等各具潛力而頭角崢嶸。

掌握通路、延伸版圖

但就在 1979 年，統一企業公司在全省成立 14 家統一超商後，同年年底又引進了美國南方公司 7-ELEVEN，經歷了一段時間的努力與摸索，融合了中、西方經營的經驗和心得，在國內的通路競賽中嶄露頭角，終於贏得了台灣零售業霸主的地位，開啟台灣便利商店的黃金時代！綜觀國際，任何傑出成熟的企業體，除了要靠

具備專業素養的同仁夥伴和完整的競爭體系外，最重要的還是必須要擁有強而有力的後勤支援系統。7-ELEVEN 的物流中心遍布全省，任何偏遠角落都能供貨順暢，同時還能因應特殊門市的配送需求而做不同的調度和搭配，例如：為配合離島配送特性，採海陸空交叉運用的配送及台鐵 Express Store，即 1 天可配送達 3 次，提供更高頻率的配送服務。而在目前市場的通路競爭中，「完善的物流支援」更是扮演了決定成功的重要關鍵。

熬過草創期、商機倍數成長

但在草創初期時，由於當時的市場環境並未成熟，消費水準又低，而 7-ELEVEN 的市場定位又錯誤，在連續 7 年的虧損陰霾下，幸而有母公司統一企業的全力支持，讓統一超商在初始頻受挫折之餘，仍能以一步一腳印的誠實苦幹精神，堅毅穩定的向前邁進，一點一滴建立起統一超商在零售產業的基礎與版圖。以 7-ELEVEN

為首的經營團隊藉著 20 多年累積的經驗與技術，統一企業集團轄下陸續成立四大次集團：流通次集團、食品製造次集團、商流及貿易次集團、投資次集團，包括統一星巴克、統一生活事業（康是美）、無印良品、統一藥品、統一精工、統一多拿滋、統一聖娜多堡、統一佳佳、統一皇帽汽車百貨、21 世紀生活、加拿大大統華超市、統杰華寶（北京）超市、統一速達、統一客樂得、結盟行銷、大智通文化行銷、捷盛運輸、統一武藏野、樂清服務、統一整合（型錄）、統一有機、統一資訊、首阜企業管理顧問、金財通商務科技、統一蘭陽藝文、統一百華、越南河內 Unimart 超市、統一時尚、酷聖石冰淇淋、統正開發、台灣馬莎等子公司，事業版圖涵蓋整個亞洲甚至北美，各類型的轉投資事業也逐漸嶄露頭角，而在未來，統一超商已經架構成了 e 世紀的生活服務網，在全球邁向 e 化的腳步中，其思考的是，如何能運用科技增加服務品質及效率、甚至將優質服務送上網路，要實現的是一種生活品質、一種以克服企業經營上的不便，創造最貼近消費者生活需求的一切便利，藉由提出新生活方式的「社區服務中心」，讓國人能真實享受到 e 世紀中

一種更便利、更簡單的生活方式。

專業、迅速、以顧客導向為依歸

統一超商為統一企業 100% 轉投資的子公司，為股票上市公司，統一超商 1994 年的營業額為 208 億元，稅前淨利 9.2 億元，1995 年 4 月突破 1000 店，成為台灣最大的連鎖體系，同時又宣示 2000 年 2000 店的宣言。1995 年 12 月底台灣大型的連鎖商店總共 3218 店，而 7-ELEVEN 以 1135 家居領先地位，佔有率 35%，1998 年突破 2000 家，領先其他業者，在 2005 年更達 4000 多家。而為了即時掌握消費者的需求，強化行銷系統，於 2003 年結合轉投資公司「統一資訊」，及國際知名廠商 NRI（日本野村總合研究所）、NEC（恩益禧股份有限公司）合作開發「第二代 POS 服務情報系統」。利用高效能的情報力，包括每小時為單位的進銷存情報、每日 4 次的天氣情報、以多媒體方式傳送集中化的商品情報等，能快速反應消費者需求，有效提升經營水準。

其過人之處在於以下的經營策略及優勢：

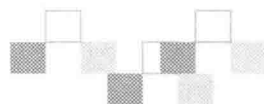
- 強大的品牌
- 新生活型態的先驅者
- 差異化的展店策略

- 綿密的網路架構
- 高科技完善的資訊系統
- 事業經營能力
- 豐富的集團資源

正因為有了上述別人所沒有的特點，因此它能成為食品業的龍頭，創下了零售業的傳奇！

心得分享

1. 試想，7-ELEVEN 能成為便利商店龍頭的成功因素有哪些？
2. 你認為，7-ELEVEN 的獲利來源是加盟金？大量進貨之差額抑或是完全來自於消費者？



1.1 商業的意義

當我們要探討有關商業的問題之前，首先要先說明商業的意義。最早的商業是「以物易物」，所以商業(Commerce)的主要核心行為在於交易(Trade)，也就是貨物的交換，後來由於貨幣的發明使用，使得商業的交易更加便利且發達。商業又分為狹義與廣義兩種範疇。狹義的商業，係以營利為目的，買進貨物後銷售出去，中間並沒有加工或製造的程序，主要是賺取中間的價差利益，就好比流通業，主要是以買進貨物，但不加工也不製造，然後再將貨物售出以營利的一種行業。

但從目前的商業現況來看，狹義的商業顯然不太符合目前的現況，例如醫生提供醫療服務，並不買賣貨物，但其所提供的醫療服務是有價的；又如美髮師提供顧客剪髮、洗髮或燙髮等服務，這服務的過程不涉及有形產品的銷售，但消費者需要花錢來買服務；又例如房屋仲介業者代銷房子，自己並沒有買進房子後再賣出去，而只是協助找到買主成交，賺取中間的佣金(Commission)，這些都不能排除於商業行為之外；所以，凡是以營利為目的，從事商品交易、服務或媒介者，都可以稱為廣義的商業，或稱之為企業(Business)。因此，廣義商業係以整體性的觀點來探討，範圍則涵蓋貨物、服務或商品，從生產者至消費者的全部流通過程。若再更廣泛一點來看，甚至包括醫院、學校、基金會……等，並不是以營利為目的，但同樣都是在從事服務工作的，則是屬於非營利的公共服務業。在此情況下，為避免對所欲探討的事項有所侷限，因此本書中採用的是廣義的商業定義。

根據行政院主計處所編訂之中華民國行業標準分類（2006 年第八次修訂），所有的產業可以分成下列三級：

1. 初級產業(Primary Industries)又稱一級產業，是以原始天然資源為基礎的產業，包括：
 - A 大類——農、林、漁、牧業。
 - B 大類——礦業及土石採取業。
2. 次級產業(Secondary Industries)又稱二級產業，以工業為主，包括：
 - C 大類——製造業。
 - D 大類——電力及燃氣供應業。
 - E 大類——用水供應及污染整治業。
 - F 大類——營造業。