

## 第零章 分析架構

### 研究目的和方法：

加盟店使用一致的經驗和技術的運作來降低成本，而創新的服務或商品對加盟店一致性的維持帶來麻煩；本研究的目的是了解加盟店是否應該販賣新的產品或是提供新的服務。我使用交易成本的分析，因為新產品會帶來福利的增加是被廣泛所接受的；當一個交易對於買賣雙方都有好處，會不會發生交易的關鍵，就會是其中的交易成本關係。

加盟店創新這方面的研究很少，我找到一些相關的研究；這些研究主要是提到加盟店之間合作的困難，因此當創新為必要，如何促進溝通和資訊的交流，為這些研究的主要論述。然而，這樣的思考並不足以說服我們，為什麼加盟店具有創新的必要？除非能說明一項創新使用加盟店來擴散，在某些方面比使用其他方式(好比直銷)更具效率，否則我們不必費勁來促進溝通和資訊的交流以達成加盟店的合作，直接使用別的配銷通路就好了。

因此我歸納出” 加盟店降低新產品供應者的交易成本” 和” 加盟店降低新產品消費者的交易成本” 兩項因素，再配合之前關於合作的困難的研究；才能夠說明為什麼既然合作這麼困難還要設法在加盟店中推出創新，而不為這個創新另循管道。

### 加盟的定義：

加盟店是零售商店和連鎖直營店的綜合體；當一個加盟店的自由度高一些，上下游間的關係就接近買賣的關係，而自由度低一些的時候，上下游間的關係就接近主雇關係。對零售商店以及直營連鎖進行瞭解，都有助於我們來了解加盟店。

台灣一般介紹加盟的書籍或是網頁、論文，會告訴我們連鎖店分為直營連鎖(regular chain, RC)以及加盟連鎖(franchise chain, FC)，但在期刊上的學術論文一般沒有這樣子的講法，RC 的概念會用 full integration、company stores、firm operated branch、central firm ‘company-owns’ ……等等字彙來表達，不過基本上概念都很清楚不易混淆，我在本論文中使用” 直營連鎖店” 和” 加盟店” 來代表一般大家熟知的 RC 和 FC 的概念，主要是加盟店的經濟性質是綜合體，如果使用” 加盟連鎖店(FC)” 一詞，容易忽略掉加盟店在合約規範的自由度較高的情形下，其性質其實會更接近零售。

我要討論的加盟店並沒有超出一般大家的認知；加盟主(franchisee)擁有並且經營店面，但必須使用加盟總部(franchisor)提供的技術、流程、商標……並接受監督和規範。簡單的說，本論文的加盟店指的就是利潤共享、對消費者的一致性傳達及對通路關係的一致性規範(簡稱一致性)的觀念。

## 創新的範圍：

按 Schumpeter 對創新的分類，有產品創新、製程創新、組織或管理創新三種<sup>1</sup>；本論文題目所要講的是產品創新的部份，因為這部份的創新會對應到加盟組織內部的衝突，是我認為有趣的部份。而產品創新的部份，我們再分為產品的設計研發(產品多樣性的增加)和擴散(新產品導入未進入的市場)兩個部份

上面提到利潤共享和一致性的特徵，能分別促進產品創新的某一部份。

◎加盟店一致性的特徵，能夠提供消費者對於新商品價格和品質的預期，得到比較穩定的銷售，進而降低生產者的成本。

◎加盟店利潤共享的方式，讓進行生產和管理的加盟主有誘因來進行創新和發明；其邊做邊學的經驗豐富，而且接近消費者、了解供應商、知道自已的需求，能夠協調大家的需要和能力，發展出合適的新商品(增加了產品的類別)。

不過，雖然這樣子的發明會是普遍而且具備競爭力的，但是我認為決定加盟店是否創新的因素，不應只注重在創造產品的能力。因為加盟店的散佈範圍廣、從業人員多且流動率高，它們必須運用相對容易的非特定知識和技術才能維持日常穩定的生產和服務；因此，它們所需要的創新知識是比較容易觀察和散佈的。異於一些具有特定技術的產業，加盟店所需要的新產品，比較容易從競爭的市場獲取。因此，雖然加盟主邊做邊學的知識以及來自對品牌、供應能力、消費者需要、生產限制.....等等因素的瞭解，可以成為創新能力的來源，但我僅視之為一種加分的作用，暫時不多做研究。加盟店是否進行創新的討論，我將集中在新產品的擴散部份(不必理會產品的來源為何)。換句話說，如果假設加盟店在取得新產品上面交易成本不大，就不乏取得適合的新產品種類的門路，好比外包或是有人上門來推銷.....等等；因而決定加盟店產品創新的行為，取決於他們擴散新產品的能力，當具有擴散上的優勢時，自然就會有想要的新產品提供加盟店來販賣，相反的，如果不具備擴散上的優勢，儘管具備很好的創造新產品的能力，交給別人去賣會是更好的選擇。

總之，將創新的範圍放在新產品的擴散，比較符合加盟店做為商品配銷用途的主要意義。如果說一家加盟店成功的最大因素，是由於有極強的研發能力、商品設計能力；聽起來似乎是不合理的。不過當加盟店銷售的成分越低，製造、服務的成分越高，我們就必須越注意來自研發能力的考量；而本論文先只做擴散能力的機制討論。下表為簡單的整理說明：

圖表 1

	創 新 的 性 質	舉例
--	-----------	----

<sup>1</sup> Francesco Crespi (2004).

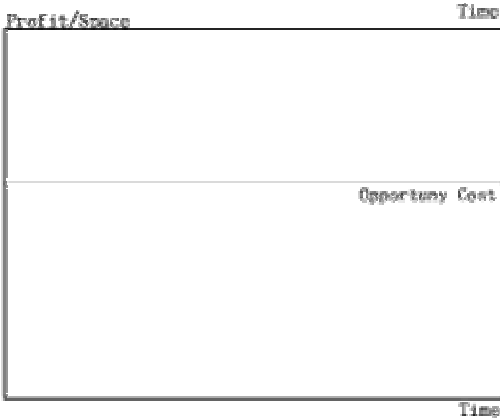
		研究發展，新產品的發明 (加盟店利潤共享的重要)	擴散，新產品的導入 (加盟店一致性的重 要)	
加盟 店性 質的 類別	銷售性質高	最容易從市場取得	決定加盟店創新的主 因	加油站、超 商
	搭配製造和專屬 服務的性質	市場不容易了解加盟店的 需求，不容易依賴市場 取得	無法完全決定加盟店的 創新	速食店、沖 印、修車 廠、補習 班、藥局

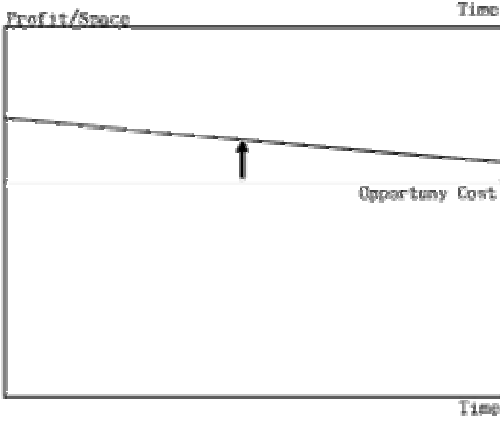
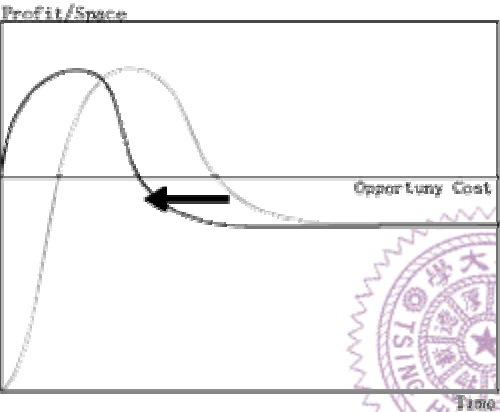
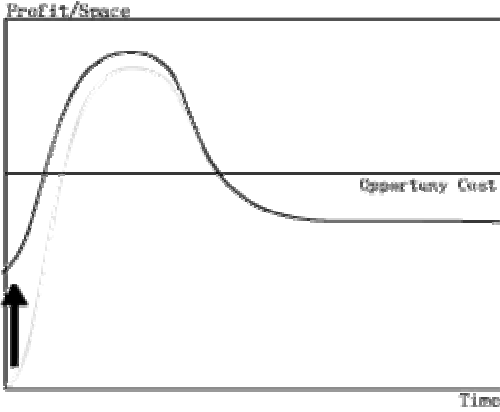
### 比較的進行和預期結果：

第二章創新的交易成本和合作成本的分析，是比較兩種銷售新產品的方法。第一種方法是新產品的提供者先賣給批發商，批發商再賣給零售商，零售商再賣給消費者。第二種方法是新產品的提供者先賣給加盟總部，加盟總部再賣給加盟店，加盟店再賣給消費者。然後，我們可以比較兩種方法中，新產品提供者的交易成本和新產品消費者的交易成本變化；以及兩種方法中批發至零售間(加盟總部供貨給加盟店也是一種批發零售的關係)的合作成本(本質也是交易成本)變化。

因為這為三個交易關係間由舊產品的銷售消費至新產品銷售消費間的關係，很容混淆，因此我畫了非常簡單的圖形來說明，以下是圖形的簡單說明。

圖表 2

<p style="text-align: center;"><b>舊產品在加盟店和一般零售中的利潤</b></p> 	<p>假設從均衡出發，加盟店和一般的零售在銷售現有的商品上有一樣的效率；現有商品銷售的利潤視為販賣新產品的機會成本，即圖中的水平直線。</p>
<p style="text-align: center;"><b>新商品的推出令加盟店合作困難</b></p>	<p>新產品在加盟店中推出會增加合作的困難，進而反映在成本</p>

	<p>上；從合作的角度來看，加盟店販賣新產品的成本高於在一般零售店販賣新的產品(一般零售店無合作上的成本)因為我們是從均衡出發的比較，因此這張圖也等於是比較加盟店賣新商品跟加盟店不賣新商品，合作成本的變化。</p>
<p>新商品在加盟店推出比在一般零售商店中推出能降低消費者的交易成本</p> 	<p>顏色淺的線代表新商品在一般零售商店販賣創造的利潤；這條線具備一般商品生命週期的形狀。深色的線為新商品在加盟店裡販賣創造的利潤。</p> <p>消費者交易成本的下降可以轉換成商店售價的提升。</p>
<p>新商品在加盟店推出比在一般零售商店中推出能降低新產品提供者的交易成本</p> 	<p>顏色淺的線代表新商品在一般零售商店販賣創造的利潤；這條線具備一般商品生命週期的形狀。深色的線為新商品在加盟店裡販賣創造的利潤。</p> <p>新商品提供者交易成本的下降可以轉換成商店售價的提升。</p>