

行銷創新、合作性溝通與通路績效關聯性之研究--以圖書文具連鎖加盟店為例

The Study on the Relationship among Marketing Innovation, Collaborative Communication, and Channel Performance—An Empirical Study of Chain and Franchise Book Store

研究生：洪宗懋

指導教授：黃義俊

摘要

近年來台灣連鎖加盟產業競爭激烈，總部如何以創新的經營策略提升通路績效，將是整個連鎖加盟體系生存的關鍵。由於近五年來，在眾多連鎖加盟產業的相關研究中，對圖書文具業之相關研究尚不多見，且圖書文具產業係攸關民生與文化的重要產業，因此，本研究將以圖書文具連鎖加盟體系為對象，探討行銷創新對通路績效的影響，再以合作性溝通為中介變數，驗證行銷創新、合作性溝通與通路績效之間的關係。

本研究使用問卷調查法，有效問卷為 134 份。經實証研究發現：大多數門市加盟主、經營者或管理者，對行銷創新及合作性溝通對通路績效的影響是持肯定態度的，此結果表示，連鎖總部應致力於行銷創新的推陳出新。由於合作性溝通具有中介效果，故對通路績效有所影響，因此合作性溝通的工作亦應配合行銷創新的推行而持續不斷，惟研究結果也告訴連鎖總部，溝通頻率才是合作性溝通的重點，加盟門市並不在意溝通的方式。本研究結果可提供連鎖加盟事業往後經營策略的依據，也可作為後續研究者研究其他連鎖加盟事業的參考。

關鍵字：通路績效,合作性溝通,行銷創新,創新,連鎖加盟

Abstract

Recently the competition in chain and franchise industry is heating up. How the franchise headquarters utilize innovative business strategies to increase the channel performance is the key to the survival of industry. In the recently five years, there is few researches focus on book and stationery chain and franchise industry. Therefore, this study will explore the effect of marketing innovation on channel performance for the book and stationery chain and franchise industry.

Moreover, by using collaborative communication as the mediating variable, this research examines the relationship among marketing innovation, collaborative communication and channel performance.

This research uses the method of questionnaire survey. The numbers of valid questionnaires are 134.

The result demonstrates that most franchisees, managers or owners have positive standpoints for the marketing innovation and collaborative communication effecting on channel performance. This result also shows the headquarters of chain and franchise should effort to create marketing innovation. Moreover, the collaborative communication has the mediating effect on marketing innovation and channel performance. The result also exhibits that the headquarters of chain and franchise should enhance the frequency of communication rather than the method of communication. The research result will provide foundations of future business strategies of this industry and also be considered as future researches on other chain and franchise industries.

Keywords: channel performance, collaborative communication, marketing innovation, innovation, chain and franchise book store

第五章 結論與建議

本章依據第四章所做的實證分析，彙整實証研究發現與前人的相關研究做綜合性的探討，藉以對組織之管理階層及政策制定者提出適當的建議，最後再對本研究的研究限制及相關缺失加以討論，作為日後其他相關議題研究者之參考。

第一節 研究結論

本研究針以圖書文具連鎖加盟體系之門市加盟主、管理者或經營者為對象進行問卷調查，並以 Likert 七點量表作為評分方式，以「非常不同意」、「不同意」、「稍為不同意」、「普通」、「稍為同意」、「同意」及「非常同意」與「非常少」、「很少」、「不多」、「普通」、「稍多」、「很多」及「非常多」等程度，各分別給予 1、2、3、4、5、6、7 的分數，據以評估分析，行銷創新、合作性溝通與通路績效間關聯性之研究。本研究將假說一至假說四之檢定結果整理如下表：

表 5-1 本研究假說驗證彙總表

項次	研究假說	成立與否
假說一：行銷創新與合作性溝通有正相關。		
H1-1	產品創新對溝通頻率有正向影響。	成立
H1-2	產品創新對溝通方式有正向影響。	成立
H1-3	行銷程序創新對溝通頻率有正向影響。	成立
H1-4	行銷程序創新對溝通方式有正向影響。	不成立
假說二：行銷創新與通路績效有正相關。		
H2-1	產品創新對通路績效有正向影響。	成立
H2-2	行銷程序創新對通路績效有正向影響。	成立

表 5-1 本研究假說驗證彙總表 (續)

項次	研究假說	成立與否
假說三：雙方合作性溝通與通路績效有正相關。		
H3-1	雙方溝通頻率對通路績效有正向影響。	成立
H3-2	雙方溝通方式對通路績效有正向影響。	不成立
假說四：行銷創新透過合作性溝通對通路績效有正向影響。		
H4-1	產品創新會因雙方溝通頻率不同對通路績效有正向影響。	成立
H4-2	產品創新會因雙方溝通方式不同對通路績效有正向影響。	不成立
H4-3	行銷程序創新會因雙方溝通頻率不同對通路績效有正向影響。	成立
H4-4	行銷程序創新會因雙方溝通方式不同對通路績效有正向影響。	不成立

資料來源：本研究整理

一、門市加盟主、經營者或管理者對行銷創新、合作性溝通與通路績效的概況

在行銷創新上，由表 4-2 得知行銷創新 12 題問項的平均值介於 4.78~5.43 之間，由 Likert 七點量表來判定，平均值係介於「普通」~「同意」之間，屬於正向的肯定；而各問項的標準差落在 1.002~1.179 之間，代表門市加盟主、經營者或管理者在這個構念上呈聚合現象。

在合作性溝通上，由表 4-3 得知行銷創新 8 題問項的平均值，除「您與總部的溝通方式通常藉由正式的書面管道進行」問項為 3.07 外，其餘 7 題問項平均值介於 4.06~4.96 之間，由 Likert 七點尺度量表來判定，除「您與總部的溝通方式通常藉由正式的書面管道進行」問項的平均值介於「不多」~「普通」外，其餘 7 題問項平均值係介於「普通」~「稍多」之間；而各問項的標準差落在 1.089~1.549 之間，代表門市加盟主、經營者或管理者在這個構念上呈聚合現象。



在通路績效上，由表 4-4 得知行銷創新 6 題問項的平均值介於 4.41~5.77 之間，由 Likert 七點量表來判定，平均值係介於「普通」~「同意」之間，屬於正向的肯定；而各問項的標準差落在.996~1.209 之間，代表門市加盟主、經營者或管理者在這個構念上呈聚合現象。

二、行銷創新與合作性溝通的發現

本研究的實證結果發現，大多數門市加盟主、經營者或管理者認為總部的行銷創新確實是需要與門市進行溝通，行銷創新與合作性溝通有顯著正相關，即行銷創新同意程度越高，合作性溝通情況相對越好，其中產品創新對溝通方式的影響程度最大。因此，本研究結果大致符合 Anderson & Narus(1990)、Mohr & Nevin(1990)及 Smith & Barclay (1997)等學者的論點。

三、行銷創新與通路績效的發現

本研究的實證結果發現，大多數門市加盟主、經營者或管理者對於總部的行銷創新是持肯定態度的，行銷創新與通路績效有顯著正相關，即行銷創新同意程度越高，通路績效相對越好，其中行銷程序創新對通路績效的影響程度更甚於產品創新對於通路績效的影響程度。施佳玫（2004）的實證結果顯示，產品創新與行銷創新均顯著正向影響市場績效。而產品創新對市場績效的正向影響高於行銷創新。丁重光（2005）經實證研究亦顯示，產品創新與行銷創新對消費者購買意願有顯著影響。梁文科（2007）的研究也證實，行銷創新對企業的市場績效有顯著正面的影響，且產品創新對企業的銷售成長和顧客滿意度較行銷程序創新來得大。因此，本研究結果與 Drucker(1986)、Slater & Narver (1998)、蔡明達（2000）、施佳玫（2004）、丁重光（2005）及梁文科（2007）等學者的論點相呼應。

四、合作性溝通與通路績效的發現

本研究的實證結果發現，大多數門市加盟主、經營者或管理者對於與總部的合作性溝通是持肯定態度的，合作性溝通與通路績效有顯著正相關，合作性溝通-溝通頻率與通路績效有顯著正向影響，即合作性溝通-溝通頻率程度越高，通路績效相對越好；而合作性溝通-溝通方式與通路績效則無顯著正向影響。此研究結果顯示門市與連鎖總部的溝通，主要著重在溝通的頻率，而對於溝通的方式則較不重其形式，充分的溝通將會對通路績效產生正向的影響。此結果也印證 Mohr, Fisher & Nevin (1996)、廖誠昌 (1997) 及曾志誠 (2007) 等學者的研究結果。

五、「合作性溝通-溝通頻率」對行銷創新與通路績效的中介效果發現

本研究的實證結果發現，就行銷創新而言，產品創新及行銷程序創新與通路績效間皆存在顯著正向關係，而兩者的關係在加入「合作性溝通-溝通頻率」變數後，產品創新對通路績效的影響程度，已由顯著相關轉變為無顯著相關；而行銷程序創新對通路績效的影響程度，則仍存在顯著正相關。此結果顯示，「合作性溝通-溝通頻率」對於產品創新與通路績效具完全中介效果，對於行銷程序創新與通路績效則具有部分中介效果。

Mohr & Nevin(1990)將溝通視為通路間訊息傳遞的過程，溝通過程包括訊息本身 (content) 傳遞模式 (mode)、雙向溝通 (bidirectional communication)，溝通頻率與溝通效果，並指出溝通可以將通路緊密結合，而良好的資訊品質與交換頻率有助於雙方瞭解彼此目標。Anderson & Narus (1990) 則認為溝通的意義在於合作廠商間對於具有時效性及意義的訊息，透過正式或是非正式的溝通管道，與合作夥伴做資訊上的分享，此



行為有助於目標調整(goal adjustment)、任務協調(task coordination)與廠商間的學習 (interfirm learning)。而溝通的意義是由正式與非正式的方式分享有意義與及時的資訊，其目的除了使對方的期望合乎實際外，也讓對方知道溝通者對通路關係的關心和用心(Smith & Barclay, 1997)。透過合作性的溝通，較能累積客戶之信任感，進而提升雙方關係品質，能使企業透過彼此間的合作關係，而產生組織績效 (曾志誠，2007)。由上列學者之論述可知，本研究之實證結果亦與上列學者之論點大致相符。

六、「合作性溝通-溝通方式」對行銷創新與通路績效的中介效果發現

由於假說 H3-2「雙方溝通方式對通路績效有顯著影響」不成立，因此中介變數「合作性溝通-溝通方式」構面，亦不具中介效果，此結果意味多數門市加盟主、經營者或管理者認為，行銷創新對通路績效的影響並不會因為溝通方式的不同而有所改變。

第二節 研究建議

一、實務建議

經本研究證實，行銷創新（產品創新與行銷程序創新）確實是對通路績效有正向的影響效果，這也說明不止在製造業需要創新，圖書文具連鎖加盟產業總部亦須堅持創新的理念，以持續推出創新商品，修正及強化服務的品質與不斷推陳出新的行銷策略，促使整體通路績效的提升。

參酌研究結果及筆者本身業界經驗，總部對於連鎖門市行銷創新的執行多以專案的方式進行。以商品為例，新品將直接配送至門市，若搭配新品有促銷方案，則將會有完整的促銷企劃案行文給各連鎖加盟門市，明確告知活動舉辦時間、方式與後續配合等等事項。以行銷企劃活動為例，亦將以發文方式，通知門市詳細活動辦法與時間、合作廠商、宣傳推廣方式與配合之宣傳媒體等。上述方案再輔以外勤人員拜訪門市時的當面溝通與疑問的解答，將達到更高的執行成效。

因此，總部推出產品創新或行銷程序創新方案時，企劃過程的週詳程度是相對重要，因其將影響整著方案的品質，亦將是影響溝通頻率的要素。就連鎖門市而言，週詳且明確的方案規劃與指示，將使門市的經營者充分了解整個方案的內容與目的，因而更樂於配合跟參與，因為方案的完整與明確性，與總部無謂的溝通頻率便可因而降低，這將對通路績效有正面的提升效果。

反之，總部推出的方案不夠嚴謹，將因漏洞百出而大大降低門市參與的意願，進而影響方案執行的成功率，不但增加無謂的溝通成本，也將造成門市對總部創新能力的質疑。甚者，部分門市為避免不必要的困擾，索



性不與總部溝通也不參與活動，大大降低門市對總部的信任，這將對該體系的通路績效產生負面影響，連鎖加盟總部不得不慎。因此，一間營運制度完善的總部與門市間將保持某種程度的溝通頻率，一切事項皆依機制而行。

再則，門市的通路績效，有時常取決於門市經營者本身的經營與管理能力，在總部極力推行方案的同時，其門市的經營方式與配合的積極程度也將會是關鍵，因此總部對門市加盟主、經營者或管理者的教育訓練也是相當重要，定期或是針對性的教育訓練，也是總部傳達理念與提升門市通路績效的另一項選擇。

二、後續研究建議

本論文研究係以圖書文具連鎖加盟產業為研究對象，其研究結果可能會因產業別而有所不同，建議後續研究者可依此研究模式，對其他連鎖加盟產業進行研究。

第三節 研究貢獻

經由對連鎖加盟相關文獻及研究探討後發現，學界對連鎖加盟產業的相關研究多如牛毛，但多以餐飲業及便利商店業居多，而對圖書文具業之研究相對較少，而以行銷創新的議題對圖書文具連鎖加盟產業進行研究之相關報告更付之闕如，因此本研究嘗試以行銷創新的議題對圖書文具連鎖加盟產業進行研究，以了解其對通路績效所可能造成的影響，據此希望對學術上及實務上的貢獻如下：

一、學術上預期貢獻：

本研究以圖書文具連鎖加盟事業為例，對行銷創新、合作性溝通與通路績效的關係進行相關研究，經探討相關文獻，部分學者對行銷創新與通路績效的相關研究有所闡述，合作性溝通與通路績效間的影響，亦有部分文獻進行相關探討，但對於行銷創新、合作性溝通與通路績效三變數所組成的研究架構，尚無直接的研究結果，因此，本研究嘗試尋找相關文獻的支持並串聯各變數間的關係，再經實證研究來支持本研究架構及假說的成立。

本研究架構針對圖書文具連鎖加盟體系所進行的研究，係屬創新模式，期望此研究架構可供後續研究者，作為研究其他連鎖加盟通路時的參考模式。亦期望本研究的研究結果可供學界與實務界參考，以期達到以理論導引實務，以實務修正理論的功用。

二、實務上預期貢獻：

研究結果顯示，大多數門市加盟主、經營者或管理者，對行銷創新及合作性溝通對通路績效的影響是持肯定態度的，此結果表示，連鎖總部應



致力於行銷創新的推陳出新。由於合作性溝通具有中介效果，故對通路績效有所影響，因此合作性溝通的工作亦應配合行銷創新的推行而持續不斷，惟研究結果也告訴連鎖總部，溝通頻率才是合作性溝通的重點，加盟門市並不在意溝通的方式。

本研究之研究結果，期望可供連鎖加盟總部進行經營決策時的參考，了解門市經營或管理者的想法，配合市場狀況，思考如何推出總部與門市雙贏的行銷創新方案，才能在市場上持續保有一席之地。





第四節 研究範圍與限制

本研究將以圖書文具連鎖加盟店為研究對象，探討連鎖加盟總部的政策意圖對連鎖加盟門市通路績效知覺的影響。根據台灣連鎖暨加盟協會所作之2008年台灣連鎖店數普查（台灣連鎖店年鑑，2009），圖書文具店家數為31家，總店數509家，其中以門市家數計算較多且較具名氣的四大圖書文具品牌為金玉堂、金石堂、誠品及敦煌，門市家數分別為106家、93家、43家及27家（截至2009年2月），其餘之圖書文具品牌，其門市店數與品牌名氣相差較為懸殊，又因金玉堂門市之主要經營型態為自願加盟店，而金石堂、誠品及敦煌門市則主要為直營店，因此，本研究將選定以金玉堂及金石堂、誠品及敦煌四家圖書文具品牌之門市為研究對象，而研究範圍則為金玉堂及金石堂、誠品及敦煌合計269間門市。

本研究受限於人力、物力及時間等相關因素，無法對所有連鎖加盟圖書文具品牌進行全面性的研究，因此研究結果的推論與應用便有其限制。另外，門市經營或管理者於問卷填答過程中，對部分敏感問題可能有所芥蒂而無法表達實際想法，此對問卷的真實性有一定程度的影響與疑慮，亦為本研究之研究限制之一。