



21世纪高职高专规划教材 • 财经管理系列

连锁商业营销与管理

LIANSUO SHANGYE

(第2版)

YINGXIAO YU GUANLI

唐树伶 主 编
曹泽洲 李留法 副主编



清华大学出版社
<http://www.tup.tsinghua.edu.cn>

北京交通大学出版社
<http://press.bjtu.edu.cn>

21 世纪高职高专规划教材·财经管理系列

连锁商业营销与管理

(第2版)

唐树伶 主 编

曹泽洲 李留法 副主编

清华大学出版社
北京交通大学出版社

· 北京 ·

内 容 简 介

本书主要介绍连锁商业经营概述、连锁商业经营所采取的战略及策略、连锁商业的各项管理及控制等内容,从营销和管理角度探讨和研究连锁商业企业模式及其发展问题。本书的特色在于:系统性、实用性、可操作性和时效性等方面。

本书力争做到知识全面、系统,针对性强,所采用的资料新颖有趣。既可作为高职高专院校、成人高等院校市场营销专业、工商管理等专业的教材,也可作为连锁商业企业有关人员的培训、自学用书,亦可作为有关研究人士的参考读物。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13501256678 13801310933

图书在版编目(CIP)数据

连锁商业营销与管理 / 唐树伶主编. —2 版. —北京:清华大学出版社;北京交通大学出版社, 2011. 8

(21 世纪高职高专规划教材·财经管理系列)

ISBN 978-7-5121-0696-3

I. ① 连… II. ① 唐… III. ① 连锁商业-营销管理-高等职业教育-教材
IV. ① F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 166393 号

责任编辑:吴嫦娥

出版发行:清华大学出版社 邮编:100084 电话:010-62776969

北京交通大学出版社 邮编:100044 电话:010-51686414

印刷者:北京瑞达方舟印务有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185×230 印张:20 字数:484 千字

版 次:2011 年 7 月第 2 版 2011 年 8 月第 1 次印刷

书 号:ISBN 978-7-5121-0696-3/F·886

印 数:1~4 000 册 定价:29.00 元

本书如有质量问题,请向北京交通大学出版社质监组反映。对您的意见和批评,我们表示欢迎和感谢。

投诉电话:010-51686043, 51686008; 传真:010-62225406; E-mail: press@bjtu.edu.cn。

第2版前言

随着全球经济的逐步深入,尤其是商业经济的发展,连锁经营作为现代主流的商业模式越发显现出其重要性。而我国的连锁商业企业无论从经营规模上,还是经营理念上与发达国家和地区相比存在着较大的差距,这就要求我国的连锁商业企业必须借鉴发达国家连锁商业企业先进的营销与管理理念、新的经营模式,强化我国连锁商业企业的产品与服务、管理和控制能力、品牌营造能力、企业文化、开发创新能力等方面。基于此,从商业营销与管理角度编写此书旨在培养适合现代连锁商业发展所需的高端技能型人才。

本书根据高职高专教育特点,注重教学内容的改进和完善,力求用通俗、简洁的语言解释、说明连锁商业营销与管理的基本概念、基本理论,同时结合目前国内外连锁企业中的热点问题,给予合理解释和说明。在编写过程中,运用了大量图形、表格、实例,增加了案例教学、小资料、补充阅读资料,力求通过上述形式的更新引导学生用连锁商业营销与管理的基本理论和方法分析实际工作中存在的问题,使理论教学通俗化、生动化,具有可操作性。

本书在保持第1版基本框架的基础上,对以下几个方面做了修改。

1. 学习目标分为知识目标和能力目标,目标更加明确、针对性更强,方便学生自主学习。
2. 对书中案例导入、小资料、补充阅读材料、课后案例分析等根据第2版要求,进行适时的更新,以满足教材紧跟连锁企业的热点问题,注重培养学生的综合分析能力。
3. 基本训练中增加实践训练项目,从实训情境设计、实训任务布置、实训提示到实训效果评价,旨在培养学生的创新性和操作技能,从而提高其综合能力。

为方便广大教师教学的需要,本书配有电子课件,每章习题有参考答案和提示,可以通过登录北京交通大学出版社网站下载,或发邮件至 cbswce@jg.bjtu.edu.cn 索取。本书既可作为高职高专院校、成人高等院校市场营销专业、工商管理等专业教材,还可以作为连锁商业企业有关人员的培训、自学用书,亦可作为有关研究人士的参考读物。

本书由唐树伶担任主编,曹泽洲、李留法担任副主编。编者具体分工为:李留法编写第1、3章;吕赢编写第2章;唐树伶编写第4、5章;曹泽洲编写第6、8章;刘青编写第7章,赵继民编写第9章,张月云编写第10、11章。全书由唐树伶设计编写提纲并负责总纂定稿。

本书在编写过程中，参考了许多专家学者的研究成果，在此谨向所有参考文献的编著者及连锁企业给予编写工作大力支持的专家表示衷心的感谢！由于编者水平有限，书中难免存在疏漏和不足之处，恳请各位专家和广大读者批评和指正。

编 者
2011 年 8 月



第1章 连锁商业经营概述	(1)
◇ 学习目标	(1)
◇ 案例导入	(1)
1.1 连锁经营的实质与特征	(2)
1.1.1 连锁经营概述	(2)
1.1.2 连锁经营的基本特征	(3)
1.1.3 连锁经营的3S原理及理念	(5)
1.2 连锁经营的原则及优劣评估	(8)
1.2.1 连锁经营的基本原则	(8)
1.2.2 连锁经营管理体系建设的基本要求	(9)
1.2.3 连锁经营的优劣评估	(11)
1.3 连锁经营的基本模式	(14)
1.3.1 直营连锁	(14)
1.3.2 特许连锁	(16)
1.3.3 自由连锁	(18)
1.3.4 三种模式的比较分析	(19)
1.4 连锁经营的发展趋势	(20)
1.4.1 我国连锁经营的发展趋势概述	(20)
1.4.2 我国连锁经营的发展对策	(22)
◇ 补充阅读材料	(23)
◇ 本章小结	(25)
◇ 主要概念	(25)
◇ 基本训练	(25)
◇ 观念应用	(26)
第2章 连锁商业营销环境及市场战略	(31)
◇ 学习目标	(31)

◇ 案例导入·····	(31)
2.1 连锁商业环境分析 ·····	(32)
2.1.1 营销环境的含义 ·····	(33)
2.1.2 连锁商业营销微观环境 ·····	(33)
2.1.3 连锁商业营销宏观环境 ·····	(34)
2.1.4 连锁商业营销环境分析方法 ·····	(36)
2.2 连锁商业消费者购买行为分析 ·····	(39)
2.2.1 消费者和消费者行为 ·····	(39)
2.2.2 消费者行为的特点 ·····	(40)
2.2.3 影响消费者购买行为的因素 ·····	(41)
2.2.4 消费者购买行为类型 ·····	(44)
2.2.5 消费者购买行为过程 ·····	(45)
2.3 连锁商业的市场战略 ·····	(47)
2.3.1 连锁商业企业的经营目标 ·····	(47)
2.3.2 连锁商业企业的市场定位 ·····	(48)
2.3.3 连锁商业企业的市场战略 ·····	(50)
◇ 补充阅读材料·····	(53)
◇ 本章小结·····	(54)
◇ 主要概念·····	(55)
◇ 基本训练·····	(55)
◇ 观念应用·····	(56)
 第3章 连锁商业的竞争及创新战略 ·····	 (59)
◇ 学习目标·····	(59)
◇ 案例导入·····	(59)
3.1 连锁商业竞争力分析 ·····	(61)
3.1.1 竞争对手分析 ·····	(61)
3.1.2 企业战略自我分析 ·····	(63)
3.1.3 后发企业的优势 ·····	(64)
3.2 我国连锁商业应对竞争的策略 ·····	(67)
3.2.1 成本领先战略 ·····	(68)
3.2.2 差异化战略 ·····	(69)
3.2.3 目标集聚战略 ·····	(70)
3.3 创新的内涵及特征 ·····	(72)
3.3.1 创新概述 ·····	(72)

3.3.2 创新的特征	(73)
3.3.3 连锁营销创新	(73)
3.3.4 企业活力	(74)
3.4 创新的内容	(75)
3.4.1 思维创新	(76)
3.4.2 技术创新	(77)
3.4.3 制度创新	(78)
◇ 补充阅读材料	(80)
◇ 本章小结	(81)
◇ 主要概念	(81)
◇ 基本训练	(81)
◇ 观念应用	(82)
 第4章 连锁经营的开发策略	 (86)
◇ 学习目标	(86)
◇ 案例导入	(86)
4.1 市场调查与连锁店开发	(87)
4.1.1 开店前的市场调查	(87)
4.1.2 连锁店开发	(90)
4.2 商圈分析与设定	(94)
4.2.1 商圈分析	(94)
4.2.2 商圈设定	(97)
4.3 选址的原则与程序	(98)
4.3.1 选址的原则	(98)
4.3.2 选址的程序	(101)
4.4 连锁店铺开业与布局	(102)
4.4.1 连锁店铺开业	(102)
4.4.2 连锁店铺布局	(104)
◇ 补充阅读材料	(108)
◇ 本章小结	(109)
◇ 主要概念	(109)
◇ 基本训练	(109)
◇ 观念应用	(110)

第5章 连锁商业形象营销策略	(112)
◇ 学习目标	(112)
◇ 案例导入	(112)
5.1 CIS 观念与内涵	(113)
5.1.1 CIS 战略	(113)
5.1.2 CIS 的构成要素及设计	(115)
5.2 店面设计	(119)
5.2.1 连锁店命名、名称字体的设计	(119)
5.2.2 连锁店店标的设计	(120)
5.2.3 连锁店铺招牌的设计	(121)
5.2.4 连锁店铺橱窗的设计	(122)
5.3 内部设计	(124)
5.3.1 连锁店卖场设计原则	(124)
5.3.2 连锁店卖场设计	(125)
5.4 商品配置与陈列	(128)
5.4.1 商品配置	(128)
5.4.2 商品陈列	(131)
◇ 补充阅读材料	(136)
◇ 本章小结	(137)
◇ 主要概念	(137)
◇ 基本训练	(137)
◇ 观念应用	(138)
第6章 连锁商业商品管理	(140)
◇ 学习目标	(140)
◇ 案例导入	(140)
6.1 商品定位与组合	(141)
6.1.1 商品定位	(141)
6.1.2 商品组合	(143)
6.2 商品开发与淘汰	(145)
6.2.1 连锁商业新商品	(145)
6.2.2 滞销品淘汰管理	(147)
6.3 供应商管理	(149)
6.3.1 供应商的开发和管理	(150)
6.3.2 供应商的选择	(151)

6.3.3 供应商绩效评估	(153)
6.3.4 供应链管理	(153)
6.4 品牌策略与管理	(155)
6.4.1 自有品牌	(155)
6.4.2 自有品牌开发方式	(157)
6.4.3 自有品牌商品的开发流程	(158)
◇ 补充阅读材料	(159)
◇ 本章小结	(160)
◇ 主要概念	(160)
◇ 基本训练	(160)
◇ 观念应用	(161)
 第7章 连锁商业价格管理	 (163)
◇ 学习目标	(163)
◇ 案例导入	(163)
7.1 商品价格的构成与特征	(164)
7.1.1 商品价格	(164)
7.1.2 商品价格的构成	(167)
7.1.3 价格政策决定要素与商品价格带	(170)
7.2 定价的目标与方法	(173)
7.2.1 定价目标	(173)
7.2.2 定价方法	(174)
7.3 定价策略与调整	(177)
7.3.1 定价策略	(177)
7.3.2 定价的调整	(179)
◇ 补充阅读材料	(184)
◇ 本章小结	(184)
◇ 主要概念	(184)
◇ 基本训练	(184)
◇ 观念应用	(186)
 第8章 连锁商业促销管理	 (188)
◇ 学习目标	(188)
◇ 案例导入	(188)
8.1 促销目的与意义	(189)

8.1.1	连锁企业促销与促销组合	(189)
8.1.2	连锁企业促销目的与意义	(190)
8.2	促销方式与分类	(193)
8.2.1	促销方式	(193)
8.2.2	促销类型	(194)
8.3	促销策略与应用	(199)
8.3.1	促销方案的制订	(199)
8.3.2	促销策略的应用	(200)
8.3.3	POP 广告促销	(204)
8.3.4	促销效果评估	(206)
8.3.5	促销管理	(208)
◇	补充阅读材料	(210)
◇	本章小结	(212)
◇	主要概念	(212)
◇	基本训练	(212)
◇	观念应用	(213)
第9章	连锁商业物流配送管理	(216)
◇	学习目标	(216)
◇	案例导入	(216)
9.1	连锁系统的物流概述	(217)
9.1.1	物流配送的概念及结构	(217)
9.1.2	物流配送作用、优势和类型	(220)
9.1.3	物流配送特点	(222)
9.2	物流配送原则与模式	(225)
9.2.1	超市配送原则	(225)
9.2.2	配送意义	(226)
9.2.3	配送模式	(227)
9.3	配送中心功能与规划	(232)
9.3.1	配送中心的功能	(232)
9.3.2	配送中心的任务和规划	(234)
9.3.3	物流配送中心的建设	(237)
9.4	配送中心运作与管理	(239)
9.4.1	配送中心运作技术	(239)
9.4.2	配送中心运作管理	(241)

9.4.3 配送中心信息管理	(243)
◇ 补充阅读材料	(246)
◇ 本章小结	(247)
◇ 主要概念	(247)
◇ 基本训练	(247)
◇ 观念应用	(248)
第10章 连锁商业的内部管理	(251)
◇ 学习目标	(251)
◇ 案例导入	(251)
10.1 连锁总部的组织和功能	(252)
10.1.1 总部的职能	(252)
10.1.2 总部与门店的组织模式	(253)
10.2 连锁分店人员的职责和规范	(255)
10.2.1 店长的职责	(255)
10.2.2 门店的岗位划分	(255)
10.2.3 规范化管理的内容	(256)
10.3 连锁经营的信息管理	(258)
10.3.1 连锁企业管理信息系统	(258)
10.3.2 连锁企业管理信息系统功能分析	(259)
10.3.3 连锁企业的电子商务	(268)
10.4 连锁企业的文化建设	(273)
10.4.1 企业文化概念	(273)
10.4.2 企业文化的功能	(273)
10.4.3 企业文化的内容	(274)
◇ 补充阅读材料	(275)
◇ 本章小结	(276)
◇ 主要概念	(276)
◇ 基本训练	(276)
◇ 观念应用	(277)
第11章 连锁商业管理活动控制与考核	(280)
◇ 学习目标	(280)
◇ 案例导入	(280)
11.1 连锁商业营销活动的控制	(281)

11.1.1 统一营销管理体制	(281)
11.1.2 营业管理	(283)
11.1.3 门店基本职能	(286)
11.2 连锁商业营销活动绩效评估	(287)
11.2.1 建立绩效评估基准	(287)
11.2.2 完善绩效评估项目	(288)
11.2.3 经营绩效评估办法	(289)
11.3 绩效改善的方法	(293)
11.3.1 连锁店自我诊断评估法	(293)
11.3.2 连锁店员工绩效评估改进	(295)
◇ 补充阅读材料	(301)
◇ 本章小结	(302)
◇ 主要概念	(302)
◇ 基本训练	(302)
◇ 观念应用	(303)
参考文献	(305)

第 1 章

连锁商业经营概述

学习目标

知识目标

- 掌握连锁经营的概念
- 理解连锁经营的实质与特征
- 熟悉连锁经营的原则
- 掌握连锁经营的基本模式

能力目标

- 具备区分不同连锁经营模式的能力

案例导入

永和豆浆的成功

永和豆浆是来自宝岛台湾的餐饮连锁企业。自 1985 年注册商标以来，就一直秉承：“以顾客满意为中心”的经营服务理念，提出经营健康速食新风味的产品决策，将“永远的朋友、和乐的家庭”作为公司的服务宗旨。凭借精良的技术及对健康品质的坚持，永和豆浆餐饮连锁店迅速成为两岸三地中式早餐及中式快餐连锁的知名品牌，遍布包括港、澳、台地区的 50 多个大中城市。并且积极拓展国际市场，参与到国际竞争的舞台上，使永和豆浆的网络覆盖到了全世界，其商品及连锁店行销到新、马、菲等其他亚洲地区、北美洲、南美洲等 20 余国和地区，力求让全世界有华人的地方都能喝到永和豆浆。公司在拓展国际市场的同时，也意识到了大陆市场发展的潜力，故特于 20 世纪 90 年代在上海设立了永和豆浆加盟总部及直营店，确立以中国内地为战略中心的地位，为永和豆浆连锁店拓展全球网络奠定了更坚实的基础。目前，仅麾下的永和豆浆连锁店就已发展到了 100 多家，对于加盟总部、加盟商及信赖永和豆浆品的消费者而言，无疑是你赢、我赢、他赢的“多赢”形式，让每位

加入永和豆浆体系的朋友都不只是停留在片刻的热血沸腾上，而是真正地帮助其获致创业的成功，登上事业的巅峰。

从创业初期仅为 300 万元的经营收入，到如今超过 6 个亿的经营业绩，遍及大江南北的永和豆浆，正引领中式快餐闯世界。

资料来源：中华美食网，2009-02-23.

案例分析：一个好的连锁业态并不一定就能够保证成功！连锁加盟模式成功的关键，在于先建直营店，再以加盟形式铺开；在于既能连起来，又能锁得住；在于产品的标准化和一致化是连锁加盟企业的核心工作；在于品牌，品牌是连锁业的生命，同业无序竞争会给全行业带来严重危机；在于产品贴近市场，实现本土化，可有效增强连锁企业活力。

1.1 连锁经营的实质与特征

1.1.1 连锁经营概述

连锁经营可以说是一种较古老的经营方式：如果从 1859 年美国大西洋茶叶公司建立第一家连锁店算起，至今已有一个半世纪的历史了；如果从公元前 200 年中国商人创立拥有包括许多分店的连锁店算起，其历史就更为久远了。但它们的创建实际上仅仅是连锁经营的萌芽，其快速发展并在零售经营中成为主导的组织形式，则是在 20 世纪 50 年代以后。

1. 连锁经营

连锁经营是一种商业组织形式和经营制度，一般是指经营同类商品或服务的若干个经营单位，以一定的形式组成一个联合体，通过对企业形象和经营业务的标准化、规范化、实行规模经营，从而实现规模效益。连锁公司（chain corporation）应由 10 个以上门店组成，实行规范化管理，必须做到统一订货，集中合理化配送，统一结算，实行采购与销售职能分离。

2. 连锁经营的实质

简单地说，连锁经营就是“连起来并且锁定”。所以，连锁经营的关键是“链”，包括：

- 组织链——战略架构、目标体系、组织系统、管理机制、营运标准、监控体系；
- 商品链——商品定位、供应链关系、采购系统、物流系统、销售系统；
- 信息链——业务信息、财务信息、营运信息、管理决策信息、决策支持系统；
- 资金链——资金筹集、投资决策、业务运作、商品周转、供应链管理；
- 人才链——经营顾问、战略管理、营运管理、业务运作。

应当指出的是，店多不一定是连锁的。

3. 连锁公司的组成

连锁公司由总部、门店和配送中心（或委托配送机构）构成。

(1) 总部

总部是连锁公司经营管理的核心，它除了自身具有决策职能、监督职能外，还应具备以下基本职能：网点开发、采购配送、财务管理、质量管理、经营指导、市场调研、商品开发、促销策划、人员招聘、人才培养、教育及物业管理等职能。

(2) 门店

门店是连锁经营的基础，主要职责是按照总部的指示和服务规范要求，承担日常销售业务。

(3) 配送中心

配送中心是连锁公司的物流机构，承担着商品的集货、库存保管、包装加工、分拣、配货、配送、信息提供等职能。配送中心由分货配货（TC）、流通库存（DC）、生鲜加工（PC）三部分构成。

连锁经营已成为当今商品流通业中最具活力的经营方式，推进连锁经营是我国流通领域带有方向性的一项改革。自 20 世纪 90 年代以来，连锁经营在我国显示出强大的生命力和发展潜力。特别是“九五”期间，连锁经营在开拓市场、扩大销售、促进产销结合、规范流通秩序、满足消费需求、吸纳就业等方面，发挥了重要作用。“十五”时期是我国国民经济和社会发展的重要时期，加快推进连锁经营的发展，对于改善流通结构，进一步提高流通产业的组织化程度和现代化水平，适应我国加入世贸组织的新形势，促进国民经济的健康发展，具有重要的作用和意义。

规模化、专业化、标准化、信息化是连锁经营成功的主要原因。进入 21 世纪以后，大型连锁公司已经成为全世界营业额最大的公司。其成功发展的共同特征是：在短短的几十年甚至几年的时间以惊人的发展速度迅速形成庞大的经营规模和广泛的商品分销网络，能持久地把握最终市场，从而成为社会再生产的主导者。

1.1.2 连锁经营的基本特征

连锁经营与传统的商业组织形式相比，具有以下三个基本特征。

1. 多连锁店组织

连锁经营从其形式来看，是由一个总部和若干个连锁分店所组成的。我国《连锁经营管理规范意见》规定，连锁店应由 10 个以上门店组成。这些门店如同一条锁链相互连接在一起，所以称为“连锁商店”。因此，多连锁店组织是连锁经营的基本特征。理解这一特征应把握以下基本要点。

(1) 连锁门店必须以经营同类商品或提供同类服务为基础

如超级市场（以下简称超市）的主力商品是“生鲜食品”，便利商店的主力商品是“便利服务”，专卖店的主力商品是具有著名品牌的系列商品等。如果把经营不同商品的连锁店组合在一起实行连锁经营，就很难实现标准化管理和规模效益。

(2) 连锁门店与连锁总部具有不同的功能

连锁门店是直接面向顾客的经营单位，其基本功能是销售服务；连锁总部是为连锁门店的经营活动提供必要条件，并指导与监督连锁门店的管理单位，其基本功能是规划设计、服务指导、监督调控。为了便于门店集中精力做好销售服务工作，必须有一个健全而坚强的总部，所以“强化总部”是实行连锁经营的基本条件。

(3) 多连锁店的组织形式因产权关系和合作程度的不同而分为直营连锁、特许经营、自由连锁三种基本类型

直营连锁是总部直接投资或控股形式下的组织形式；特许经营和自由连锁则是以独立产权为基础的加盟连锁形式，前者称为授权加盟，偏重总部与门店之间的纵向关系；后者称为自愿加盟，偏重门店之间的自愿合作关系。

2. 网络化经营

连锁经营的多连锁店组织形式，从其业务营运角度来分析，其实质是网络化经营。连锁公司通过对上游企业的控制建立供货网络，通过门店扩张控制最终市场，并通过信息网络把两者有机地连接起来。

(1) 销售网络的扩张是连锁经营成功的基础

首先，为实现连锁经营的盈亏平衡，必然要求构成销售网络的连锁门店的数量达到一定的规模。如果门店数量达不到基本规模，连锁经营就无任何优势可言。其次，连锁公司的形象对吸引最终消费者具有极为重要的作用，而树立企业形象的基本途径则是通过门店的销售服务。最后，门店数越多，销售量越大，对上游企业的吸引力也就越强，就越能获得上游企业的支持。

(2) 供货网络的完善是连锁经营利润的重要来源

构成供货网络的基本要素是：统一采购、配货、加工、补货管理及配送，这些活动不仅是为了确保商品质量和持续不断的商品供应，同时还能创造利润。首先，集中统一进货能避免或减少分散采购时普遍存在的的经济行为，以降低进货成本。其次，以大规模的销售网络为交易条件，可以获得巨额的通道利润，如上架费、广告费、促销费、堆头费等。再次，实行产销一体化或定牌监制，能在维持低价销售的前提下实现高毛利与高利润。最后，通过提高供货网络的效率，能减少商品库存，加快商品周转，提高现金流量的利用效率，为连锁公司创造丰厚的资金利润。

(3) 信息网络是确保销售网络与供货网络协调平衡的关键

首先，供货网络的一切活动都必须以高效率的销售网络的信息反馈为导向，即以信息流指导商流与物流；否则就会降低供货网络的效率。其次，管理大规模的供货网络和销售网络必须采用现代化的信息技术，否则就难以实现高效率的信息反馈。最后，原始的信息必须经过系统的分析才能有效地发挥应有的作用。

3. 标准化管理

标准化管理是多连锁店组织与网络化流通的必然要求，其目的是为了确保连锁门店的统