

中国连锁经营协会推荐培训教材
北京市高等教育自学考试指定教材

连锁经营管理专业系列教材

连锁

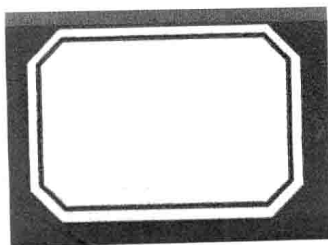
经营管理原理

◎ 储成成 编著

LIANSUO JINGYING GUANLI ZHUANYE XILIE JIAOCAI
LIANSUO JINGYING GUANLI YUANLI



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



培训教材

北京市高等教育自学考试指定教材

连锁经营管理专业系列教材

连锁经营管理原理

储成成 编著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

本书系统详尽地解释了连锁经营的基本概念、基本形式和连锁经营企业的基本组成部分以及经营管理方法。主要内容包括连锁经营概述、连锁经营的基本类型、特许加盟经营管理、连锁企业的组织结构、连锁企业的管理系统、连锁企业的战略管理、连锁超级市场和连锁便利店。

本书内容浅显易懂，知识系统、科学、实用，运用了很多连锁企业的真实案例，方便了教师和学生在学习和教学中更好地掌握基础理论，了解业内的最新进展。

本书既可作为高职高专院校连锁经营管理等专业的教材，也可供广大连锁经营企业的从业人员培训、自学之用。

图书在版编目 (CIP) 数据

连锁经营管理原理 / 储成成编著. — 北京: 机械工业出版社, 2012. 6

连锁经营管理专业系列教材
ISBN 978 - 7 - 111 - 38837 - 1

I. ①连… II. ①储… III. ①连锁企业—经营管理—高等学校—教材 IV. ①F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 130928 号

机械工业出版社 (北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

策划编辑: 宋 丹 洪海峰 责任编辑: 罗子超

封面设计: 张 静

北京兴华昌盛印刷有限公司印刷

2012 年 7 月第 1 版 · 第 1 次印刷

169mm × 239mm · 20.25 印张 · 378 千字

标准书号: ISBN 978 - 7 - 111 - 38837 - 1

定价: 40.00 元

连锁经营管理自考专业系列教材编委会

主任委员（以姓氏笔画为序）：

王季音 徐宝力 裴 亮

委员（以姓氏笔画为序）：

于继超 王 晶 王 超 龙 腾 平建恒 孙丽娟
刘 威 吴 崑 纪 元 张 慧 张力升 杨 蕊
周 佳 郭玉金 寇长华 储成成 蔡顺峰

前 言

近几年，中国连锁百强企业的平均年店铺增长率超过 50%，年销售增长率达 38%。连锁经营在社会经济发展中扮演着越来越重要的角色。连锁经营作为一种现代化的企业组织形式和经营方式，在我国取得了突飞猛进的发展。伴随着我国连锁经营的快速发展，相关人才的培养工作也迫在眉睫。为适应这一需要，我国的高职高专院校纷纷开设连锁经营管理专业。

作为一本高职高专的教材，本书力求“理论够用，具有一定的实用性”，力求体系完整，全面讲述连锁经营的基本概念、连锁经营的基本类型、特许加盟经营管理、连锁企业的组织结构、连锁企业的管理系统、连锁企业的战略管理、连锁超级市场和连锁便利店的理论和经营管理知识。本书在每个章节的开篇以及章节中间均穿插了大量的案例，强调理论联系实际，使学生通过案例快速掌握理论知识并了解连锁业内的最新情况。每个章节均附有思考题以及与章节内容相关的案例分析题，利于学生通过对连锁企业案例的思考和培养其分析问题、解决问题的能力，并且在以后的实际工作中灵活地加以应用，从而解决遇到的问题。

在本书编写过程中参考了大量的相关文献，吸取并借鉴了同行的相关成果，有些文献的出处未能详细列明，在此谨向相关作者表示诚挚的谢意。

由于编者水平有限，虽经努力，本书仍存在一些不足和疏漏之处。另外，本书无法与飞速发展的经济发展完全同步，一些最新的发展和信息也无法及时地传递给读者。恳请各位专家学者、同行以及广大读者不吝赐教，以便进一步修订，使之日臻完善。

编者

2012 年 5 月



目 录

前言

第一章 连锁经营概述	1
第一节 连锁经营的起源和发展	2
第二节 连锁经营的实质和特征	13
第三节 连锁经营的优势和风险分析	23
本章小结	27
复习思考题	27
第二章 连锁经营的基本类型	30
第一节 直营连锁	31
第二节 特许连锁	36
第三节 自由连锁	41
第四节 三种连锁经营模式的比较和分析	46
第五节 连锁经营的主要业态	48
本章小结	62
复习思考题	63
第三章 特许加盟经营管理	64
第一节 特许经营的发展	64
第二节 特许经营的主要形式	69
第三节 特许经营的合同和特许经营程序	79
本章小结	102
复习思考题	103
第四章 连锁企业的组织结构	105
第一节 组织结构设计的原则和过程	106
第二节 连锁总部的组织结构	113



第三节 连锁门店的组织结构	124
第四节 连锁配送中心的组织结构	129
本章小结	133
复习思考题	134
第五章 连锁企业的管理系统	137
第一节 连锁企业的人力资源管理	137
第二节 连锁企业的财务管理	150
第三节 连锁企业的采购管理	159
第四节 连锁企业的配送管理	166
第五节 连锁企业的信息管理	180
第六节 连锁企业的企业文化管理	188
本章小结	195
复习思考题	196
第六章 连锁企业的战略管理	200
第一节 连锁企业的经营战略	201
第二节 连锁企业的发展战略	209
第三节 连锁企业的竞争战略	218
本章小结	226
复习思考题	227
第七章 连锁超级市场	230
第一节 超级市场的定义与设立条件	232
第二节 超级市场的业态特征	245
第三节 超级市场的业态模式	252
第四节 我国超级市场的发展趋势	259
本章小结	266
复习思考题	266
第八章 连锁便利店	269
第一节 便利店的定义与设立条件	271



第二节 便利店的业态特征	279
第三节 便利店发展的影响因素与基本类型	289
本章小结	308
复习思考题	309
参考文献	312



第一章 连锁经营概述

◇学习目标

- 了解零售业的四次革命
- 全面认知连锁经营的起源与发展
- 掌握连锁经营的内涵与特征

◇技能目标

- 能确定某一企业是否为连锁企业
- 能分析连锁经营的优劣
- 能判断某一企业是否适合采取连锁经营

【案例导入】

苏宁的快速发展之路

1990年12月,27岁的张近东在远离闹市的南京宁海路上租下一个面积不足200平方米的小门面,成立了一家专营空调批发的小公司,开始了个人和苏宁电器的创业历程。只怕谁也不会想到,苏宁会从一家非常不起眼的小门面成长为中国屈指可数的家电连锁巨头,销售规模居于中国连锁百强的首位。

由于处于空调销售的暴利时代,张近东很快赚到了自己的第一桶金。但好景不长,1995年以后,中国家电市场出现供大于求的状况,许多制造商直接渗透零售市场。为此,张近东逐渐缩减批发业务,开始自建零售终端,卖家电也从单一空调逐步增加到综合电器。1996年,苏宁进入扬州市场,标志其开始走出南京,踏上了全国连锁经营之路。

2000年对于苏宁电器来说,是一个重大的转折年。这一年苏宁电器宣布停止开设单一的空调专卖店,全面转型为大型综合电器卖场,并喊出“3年要在全国开设1500家店”的连锁进军口号。

2000年的时候,整个中国的零售业对连锁经营都很陌生,所以当2000年苏宁电器提出要在全国开1500家店时,受到了业界颇多的质疑,当时压力很大。很多零售企业都认为这是天方夜谭,都在等着看苏宁电器的笑话。可是,事实证明当时苏宁电器的选择是正确的。2000年之后,苏宁电器的全国连锁体系快速扩张:2001年平均40天开一家店,2002年平均20天开一家店,2003年平均7



天开一家店，2004年平均5天就开一家新店。现在不仅苏宁电器实现了全国连锁，全国的零售同行都在学习苏宁电器走连锁化的道路。

如今的苏宁电器，是中国3C（家电、计算机、通信）家电连锁零售企业的领先者，是国家商务部重点培育的“全国15家大型商业企业集团”之一。截至2009年，苏宁电器在我国30个省、直辖市、自治区，300多个城市拥有1000家连锁店，80多个物流配送中心、2000多个售后网点，经营面积达500万m²，员工约12万名，年销售规模突破1000亿元。苏宁品牌价值455.38亿元，蝉联中国商业连锁第一品牌，名列中国上规模民企前三，中国企业500强第54位，入选《福布斯》亚洲企业50强、《福布斯》全球2000大企业中国零售企业第一。

据中国连锁经营协会“2010年度行业发展状况调查”显示，2010年，连锁百强销售规模达到1.66万亿元，同比增长21.2%。同时，连锁百强企业的门店总数达到15万家左右，同比增长达9.8%。百强企业销售额占到了社会消费品零售总额的11%。

苏宁电器集团以1562亿元的销售规模位居中国连锁百强榜首，国美电器、百联集团有限公司、大商集团有限公司、华润万家有限公司分别以1549亿元、1037亿元、862亿元、718亿元的销售业绩排名第二至第五位。百强最后一名的销售额为22亿元。

资料来源：程亮．张近东：苏宁董事长传奇创业史．传承：2010，（7）．

思考：

1. 你心目中的连锁企业是什么样子的？
2. 为什么苏宁电器采用连锁经营方式后产生了更高的效益？
3. 你知道连锁经营的发展历史吗？

第一节 连锁经营的起源和发展

世界上一般都公认，连锁经营起源于美国。但是早在公元前200年，连锁经营的萌芽就已经出现在中国。一个中国商人拥有多家店铺，这一点在《美国文献百科全书》和《美国连锁店百年史》中都有提及。

自19世纪50年代末，连锁经营方式在美国诞生以来，创造了一系列商业上的奇迹。目前，它已经成为世界上零售业、服务业等众多行业大规模采用的商业组织模式，形成了国际化连锁经营的发展趋势。



一、连锁经营的起源

(一) 零售业的四次革命

零售是商品流通过程的最后一个环节。零售商将生产商生产出来的商品直接提供给消费者，或者向消费者提供服务。

一直以来，人们对零售业都没有一个统一的定义。美国商务部对零售业的定义是：零售贸易业为所有将较少数量商品销售给普通公众的实体，他们不改变商品的形式，所提供的服务也仅限于商品的销售。另一种比较主流的零售业的定义源自营销学的角度：认为零售业是任何一个从事由生产者到消费者的产品营销活动的个人或公司，他们从批发商、中间商或者制造商处购买商品，并直接销售给消费者。

从第一家零售店铺出现以来，时至今日，零售形式已经比当初丰富了很多，可以说发生了天翻地覆的变化。

零售业中的某些变化，要想被称为零售业的革命，需要满足三个条件：第一是革新性，即这种变化产生了一种全新的零售经营方式、组织形式和管理办法；第二是冲击性，即对旧有的经营方式、组织形式产生了强烈的冲击，并且影响了顾客的购物方式以及零售商与厂商的关系；第三是持续性，即这场变革并非是昙花一现，而是持续了一定的时间，扩展到了一定的空间，并产生了综合性的影响力。

世界上公认的零售业革命有三次，分别是1852年开始的百货商店革命、1859年开始的连锁商店革命、1930年开始的超级市场革命。

1. 百货商店革命

19世纪中叶，法国正处于工业革命时期。工业革命带来了机器大生产，也开创了丰富多彩的生活方式。巴黎城已初具规模，人口密集，交通方便，街道繁华，店铺林立。1852年，阿里斯蒂德·布西科（Aristide Boucicaut）花费450 000法郎和保罗·维多（Paul Videau）合伙买下位于街道左侧、拥有4个柜台和12名雇员的博马尔谢商店（Bon Marche）。他们实行了一套全新的经营策略，经营面积虽仅有100平方米，但已经比传统店铺大得多。这个店就是世界上第一家百货商店。博马尔谢百货商店成立后，立刻获得成功，营业额从1852年的45万法郎，增长到1863年的700万法郎，1877年又增长到了6 700万法郎。人们看到百货商店这一新的零售形式的发展前景。新的百货商店如雨后春笋般冒了出来，如卢浮百货商店（1855年）、市府百货商店（1856年）、春天百货商店（1865年）、撒玛利亚百货商店（1869年）、拉法耶特百货商店（1894年）等。与此同



时，美国、英国和德国等西方国家也看到了百货商店这一零售形式的发展前景，涌现出一批效仿者。一时间，在各发达国家，百货商店发展得如火如荼。1858年，美国的第一家百货商店——梅西百货商店创立。德国在1870年诞生了尔拉海姆、黑尔曼和奇茨等百货商店。

(1) 经营方式的变革。

百货商店的新型销售法虽然在现在看来平淡无奇，但是在当时算是非常大的一个革新，引起了零售销售的质的变化。概括说来，百货商店的经营方式与旧的零售店相比，主要有以下五点变化。

- 1) 由单项经营变为综合经营，并将其陈列出来，供顾客自由挑选。
- 2) 顾客可以自由地，毫无顾忌地进出商店。
- 3) 由传统店铺的自由议价，变为百货商店的明码标价，对任何顾客以同一价格出售。
- 4) 由“一经售出，概不退换”变为百货商店的“自由退换”。
- 5) 由传统商铺的“高盈利”变为百货商店的“低价、高周转”。

(2) 组织形式和管理方法的变革。

传统的城市零售店和乡村杂货店的店主不仅亲自参与营业行为，而且亲自负责所有关于人、财、货的管理。而百货商店由于同时经营很多不同系列的商品，企业规模相对较大，因而需要根据经营活动划分相对独立的专业性部门，实行分工和合作；而管理方面的工作则是分层进行的，企业制定有统一的组织管理计划和原则，然后由若干个职能管理部门分头执行。因此，百货商店是在一个资本的计划和统治下，按商品系列实行分部门、分层次组织和管理，这与传统的零售店有着根本性的不同。

2. 连锁商店革命

如果说百货商店是为消费者创建了一个购物的大宫殿，那连锁商店则是让一家商店的顾客遍布了全国，甚至全世界。

连锁商店革命的产生，一个重要的因素同样是工业革命的产生和大发展。世界上最早的连锁商店产生于19世纪50年代末。当时工业革命的风暴席卷了美国、英国、德国和法国等发达工业国家，工业化大生产和流通手段的更新为连锁商店的发展提供了必要性和可能性。大批量的生产需要大批量流通的支持，大批量流通则需要组织化和规模化的店铺经营，而厂商与众多小规模店铺打交道会浪费大量的精力。工业化促进了运输和通信条件的改善，从而使得物流和仓储的效率大大提高，进一步促进了连锁体系的建立。

世界上的第一家连锁店是美国的大西洋和太平洋茶叶公司（A&P）。1859



年，来自缅因州的乔治·吉尔曼（George Gilman）和乔治·亨廷顿·哈特福德（George Huntington Hartford）在纽约市开了一家专门出售红茶的小店——大美茶叶公司。当时红茶的分销渠道基本上都是从大代理商到批发商，然后再从批发商卖给零售商，零售商最后出售给消费者。经过了这三者的层层加价，红茶的价格达到了1美元/磅。为了与其他茶叶公司竞争，大美茶叶公司从茶叶的原产地中国和日本直接进货，省去了中间环节，售价仅为30美分1磅。在采取价格竞争的同时，他们还采取了许多促销手段，例如购物可参加幸运抽奖、每周六有文艺演出、有奖竞猜等。结果他们大获成功，随即开了第二、第三家分号，6年后，茶叶公司发展到了拥有25家店铺。1869年公司名称改为大西洋和太平洋茶叶公司，商品由红茶扩展到面包、奶油、咖啡、肥皂等日用品，但仍以食品为主。1880年连锁商店达100家，1900年达200家。

连锁商店的革新大致如下：

（1）社会化大生产要求零售业能够大流量地吞入工农业产品，这样能减少厂商与众多小店铺打交道的精力。而传统的店铺或者小而分散，或者大而集中，无法很好地将大规模购入的工农业产品再小批量地售出。由于工业革命和交通物流的发展，诞生了连锁商店。连锁商店正是通过分散的小店铺汇集成大规模的配送中心，从而很好地解决了产、销之间的矛盾。

（2）连锁商店恰当地运用了工业大生产的原理，通过标准化的运作和统一管理的理念来进行扩张。工业的标准化生产和流水线生产使批量生产成为了可能；而连锁商店的店面的统一性和管理的一致性，使连锁商店飞快地进行扩张，在空间上迅速发展。工业大生产源源不断地生产产品，商业大流通持续地将这些产品分销到四面八方。

（3）连锁商店创造了一种商业循环，即通过规模效益来降低费用，减少成本，从而实现商品的较低售价，再用低售价来扩大规模这样一个良性循环。如果连锁商店没取得市场上的价格优势，就很难证明连锁的成功。连锁革命的爆发力仍然体现在大众化商品上。

3. 超级市场革命

1930年，美国纽约长岛诞生了世界上第一家超级市场。超级市场是实行敞开式购物、消费者自我服务、在出口处统一结算付款的零售商店。

超级市场的革新大致如下：

（1）开架售货式的流行。开架售货并非是超级市场的首创，却因超级市场而流行，并影响了其他的零售业态，使得以后的各种折扣店、仓储商店和便利店等纷纷采取了开架式售货。



(2) 方便了消费者一次购买多种商品。超级市场广泛采用商品定量包装、产品分门别类的摆放、相关联的产品统一摆放和出口处统一结算,节约了人们选购商品和结算的时间。

(3) 舒适的购物环境的普及。超级市场营造了干净、整洁的购物环境,取代了原先嘈杂、凌乱的生鲜市场的形象。

超级市场并没有取代连锁商店,相反,连锁商店革命奠定了超级市场革命的基础,而超级市场革命是连锁商店革命的持续。连锁,被很多人认为是超级市场的本质特征之一。独立的超级市场并没有对零售业产生很大的震荡,而连锁之后的超级市场才是真正的零售革命,因为它几乎统治了全世界的食品销售。如果没有前期的连锁商店革命的基础,超级市场的革命很可能爆发不起来,或者会推迟爆发的时间。超级市场需要连锁,而连锁业需要导入更适合的业态。所以说,超级市场也推动了连锁商店的发展。

4. 网上商店革命

现代科技的发展,信息时代的来临,网络技术对传统的零售业也产生了非常巨大的影响,它对零售业所产生影响的广度与深度毫不亚于工业革命对前两次零售业的革命的影响。所以我们现在认为,信息技术引发了零售业的第四次革命,即网上商店革命。

网上商店的革新如下:

(1) 网上商店使交易过程高效化。消费者省去了去购物场所的时间以及在购物场所走路选购商品的时间。消费者只需要进入网上商店,通过鼠标的操作即可购买商品,结算也只需电子结算即可,省去了排队等待结账的时间。

(2) 网上商店降低了商品的售价。网上商店的诞生降低了生产商和零售商的分销成本,使得消费者可以在便利的条件下购买到廉价的商品。网络商店将有形店铺进化为无形店铺,故不必支付房地租金、装修费用、水电费用等,只需支付建设网站、软硬件、网络使用及维修等低廉费用即可。

(3) 网上商店无时间和空间的限制。网上商店的开设依赖于国际互联网,因而只要有网络,便可进入网上商店,商店与顾客的距离为零。传统的商店一般都有营业时间的限制,而网上商店则不同,可以一年 365 天,每天 24 小时营业。顾客在网上购物时间即为网上商店的营业时间。

(二) 连锁经营的起源与发展

近代连锁经营起源于美国,距离现在已经有 140 多年的历史了。任何一种经济现象的产生和发展,都是社会经济环境变化发展的必然结果。而一种新的零售经营形态的产生都蕴含着时代的特征,体现了零售商对于社会环境、企业内部的



思考和睿智的决策。

1. 近代连锁店的出现

世界上第一家近代连锁店是美国的大西洋和太平洋茶叶公司（A&P），创立于1859年，距今已经有153年，是当时世界上最早的正规连锁商店。

连锁商店虽然分布于各个不同的行业，但是仍然以零售、餐饮、服务业为主，即第三产业。而第三产业的繁荣，非常依赖于社会与经济的稳定繁荣。所以，连锁经营必须要有以下几个条件：

(1) 稳定的社会环境。

(2) 发达的市场经济。

(3) 完善的交通物流网络。

(4) 完善的通信网络。

(5) 科技的强有力的支持。

(6) 总店能提供有效的管理、制度和品牌支持。

(7) 消费者的消费能力、消费水平和消费观念的上升。

2. 连锁经营的发展

世界上近代连锁经营的发展，大致经过了以下三个发展时期。

(1) 传统连锁时期（19世纪60年代~20世纪40年代）。

19世纪60年代~20世纪40年代是近代连锁经营的发展和成长阶段，也被称为传统连锁时期。这个时期又可以分为两个阶段，从1859年第一家连锁商店创立开始到20世纪初是近代连锁经营的萌芽期，连锁经营在零售商业领域尚未占据一定的地位，所占份额较小，连锁商店主要为传统的杂货店。从20世纪初~20世纪40年代是连锁经营的成长期，在这个阶段，连锁经营在美国零售业占据了一定的地位，大型的百货商店连锁店和超级市场连锁店都已出现。同时连锁经营业在其他的发达国家也得到了迅速的发展。

连锁经营自其诞生之后便在发展中不断的演化，先后出现了直营连锁、特许连锁和自由连锁三种不同的经营形态。1859年，乔治·吉尔曼（George Gilman）和乔治·亨廷顿·哈特福德（George Huntington Hartford）在纽约市创办的大西洋和太平洋茶叶公司，在其不断地扩张中，逐步形成了世界上第一家由同一资本构成的，统一管理、统一经营的连锁企业。而这种连锁方式属于直营连锁的范畴。

19世纪70年代，美国胜家缝纫机公司（Singer Sewing Machine Company）开始引入现代意义上的商业特许经营。艾萨克·梅内特·胜家（Isaac Merritt Singer）发明了缝纫机以后，由于缺乏资金，无法开展商业扩张，于是胜家把产品销售权和培训用户的权利按一定的价格销售给其他商人，并对他们进行产品培训以



及给予经营指导，从而既获得了规模化生产所需的资金，又实现了商业渠道的快速扩张。这是第一个现代意义上的商业特许经营，是世界上第二种连锁经营模式——特许连锁。

直营连锁经过了几十年的发展，造就了一批具有较大规模的、实力雄厚的大型连锁企业，众多分散的、独立经营的中小零售企业在商业中收到了巨大的冲击和排挤，逐步陷入困境。1887年，为了应对直营连锁企业的冲击，美国的130家食品零售商共同投资兴办了一家联合批发公司，实行联购分销，统一管理，而各成员企业仍然保持各自的独立性，这便是世界上第三种连锁经营模式——自由连锁经营。

20世纪20年代~40年代，伴随着发达国家城市郊区化的出现及发展，连锁经营由于非常适应这种社会变化，从而得到了迅速的发展和壮大，整个连锁企业的销售额已经开始在商业零售总额中占到了一定的比例。自1930年第一家超级市场诞生之后，连锁经营迅速地同超级市场结合起来，共同进入了快速发展的轨道。

(2) 连锁经营的现代化时期（20世纪50年代~70年代）。

第二次世界大战结束后，随着战后经济的重建和恢复，美国的经济开始繁荣、人口的增长以及城市人口向郊区的迁移，给连锁经营的发展带来了新的契机。战后交通运输系统发展迅速、电子计算机技术开始得到广泛的应用，为连锁经营的发展插上了飞翔的翅膀，如虎添翼。20世纪50年代发达国家高速公路的大规模建设，汽车运输物流业的快速发展使得连锁经营企业的统一采购和统一配送成为了可能，而先进的电子计算机技术也广泛应用在销售活动和商业管理上。此时，连锁集团下各公司的经营逐渐趋于规范化、统一化、标准化，不仅是销售方式的统一，而且所有门店开始使用统一的公司名称和商标，总部的管理制度也开始得到严格地执行，如进货、人才培养、财务管理、销售方式等。这一时期，连锁经营快速发展，连锁企业在各类型的零售业中均占据了主要位置。1975年的美国已拥有29.1万家连锁企业，同时这一时期也是特许连锁的大发展时期。1971年，美国已经拥有4.1万家特许经营商店。

(3) 连锁经营的国际化时期（20世纪80年代至今）。

20世纪80年代后，连锁经营进入了一个全面国际化的时期，在发达国家已经达到了一定的成熟程度。管理上的规范化、统一化和标准化使连锁经营继续焕发着活力，进入了新的连锁加盟时期。该时期的特点是经营手法多样化，不再局限于杂货零售，速食餐厅等少数特定行业扩充到了各个行业，诸如酒店业、地产业、汽车销售业、商业服务业等领域。



伴随着科技和通信技术的发展,经济的全球化,连锁经营也进入了一个全面国际化的时期。很多大型的连锁经营企业不再局限于本国的发展,而是开始跨出国门,加入国际竞争的行列,形成了很多国际性的连锁集团,如沃尔玛、麦当劳、肯德基等。麦当劳快餐公司如今是世界第一的餐厅品牌和世界零售食品服务业的领先者,在全世界已经拥有了超过3万多家分店,遍布世界的100多个国家和地区。仅在中国便拥有1300多家门店,雇员7万多名,中国已成为麦当劳全球的第三大市场。法国的家乐福集团、德国的麦德龙集团都是如今的世界连锁巨头。目前,世界上排名前200的连锁贸易公司都是国际性的跨国连锁集团。可以说,国际化是连锁经营的一个新的趋势,连锁企业要想做大做强,必须积极走出本土,参与国际化竞争。

二、美国的连锁企业

从全球范围来看,美国连锁业的发展始终充当着领头羊的角色,世界上第一家所有权连锁商店就诞生于美国,到现在已经有130多年的历史了。随后,诸多最成功的连锁公司也生存和发展于美国。如今,美国仍然是世界上连锁经营最发达的国家。美国连锁业的发展大体上经历了四个阶段,即创立阶段、发展阶段、成熟阶段和连锁加盟店全球化阶段。

(一) 创立阶段(19世纪中叶~20世纪50年代)。

大西洋与太平洋茶叶公司于1859年开始营业,并于1865年通过连锁经营模式的运用赢得了对单个零售点的竞争优势。当年该公司已经拥有了25家门店,设立在百脑汇大街和华尔街一带。到了1900年,该公司已经拥有连锁店58家,店铺数量达到了500个,经营区域横跨了太平洋和大西洋之间的整个大陆,经营品种也扩大到咖啡、糖、浓缩果汁等,年销售额达到了560万美元。在此阶段,美国的连锁商店开始尝试性地从工业的大生产中借鉴组织性、协作性和复制性。但在这个阶段中,连锁经营还是以“商标商品连锁”为主要方式,各个连锁店只是借用了总公司的商标名称和商品,并没有统一经营管理制度。

从20世纪30年代~50年代后期,由于第二次世界大战的战争影响和政府立法的限制,使美国连锁业进入了停滞期。但也就在这个时期,美国孕育出了连锁经营与超级市场结合的新模式。这种新模式不仅使两者得到了共同的发展,也减少了世界大战和经济萧条对连锁经营发展的影响。

(二) 发展阶段(20世纪50年代~80年代)。

第二次世界大战以后,随着美国高速公路网的建成和计算机技术的普及,以及多种营销策略和自我服务的营销方式的兼容并蓄,美国的连锁业得到了高速的