



高等学校应用型“十二五”规划教材 • 经管类
连锁经营1+1系列教材

连锁经营实训与案例

主编 郑彦



西安电子科技大学出版社
<http://www.xduph.com>

高等学校应用型“十二五”规划教材·经管类
连锁经营 1+1 系列教材

连锁经营实训与案例

主 编 郑 彦

副主编 魏加莉 霍霞 卫海英 蔡弼凯

主 审 阮灵珊

西安电子科技大学出版社

内 容 简 介

本书是《连锁经营管理与实践》教材的姊妹篇,两者内容可以互为补充,更好地满足教学需要。书中共设计了14个实战案例、10个实训项目,以连锁企业各个经营环节所必备的工作能力要求为教学目标和训练依据,力图使学生尽快熟悉、掌握连锁经营企业的业务流程、工作方法和操作技能,以适应连锁企业不同岗位群的工作。

本书的内容安排尤其注重教学内容的通用性、综合性;项目设置上既有校外实践调查、顶岗实习环节的设计,又有案例分析、情境模拟、电影教学、上机操作模拟等校内实训项目。教师可以根据本校的校外实践基地与合作企业的需求,以及校内实训室建设情况灵活安排本书中的实训项目。

本书适用于应用型本科、高等职业院校、高等专科学校等开设的连锁经营课程的教学,也可作为社会从业人士的参考读物。

图书在版编目(CIP)数据

连锁经营实训与案例/郑彦主编. —西安:西安电子科技大学出版社, 2013.8

高等学校应用型“十二五”规划教材

ISBN 978-7-5606-3102-8

I. ① 连… II. ① 郑… III. ① 连锁经营—经营管理—案例—高等学校—教材 IV. ① F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 161267 号

策 划 李惠萍

责任编辑 李惠萍 王江红

出版发行 西安电子科技大学出版社(西安市太白南路2号)

电 话 (029)88242885 88201467 邮 编 710071

网 址 www.xduph.com 电子邮箱 xdupfxb001@163.com

经 销 新华书店

印刷单位 陕西华沐印刷科技有限责任公司

版 次 2013年8月第1版 2013年8月第1次印刷

开 本 787毫米×960毫米 1/16 印 张 11

字 数 214千字

印 数 1~3000册

定 价 18.00元

ISBN 978-7-5606-3102-8/F

XDUP 3394001-1

如有印装问题可调换

序

屈臣氏是亚洲地区最具规模的保健及美容产品零售连锁店，目前屈臣氏在中国大陆市场已有超过 1500 家门店及 15000 多名员工，是中国目前最大规模的保健及美容产品零售连锁店，会员超过 3000 万人。

连锁经营的商业模式是屈臣氏取得成功的秘诀之一，但是连锁经营快速发展的同时，伴随而来的是人力资源的补给、开发、培训等问题。为了保证企业发展的人才需求，屈臣氏在强化内部人力资源开发与员工培训的同时，还十分重视与高等院校开展校企合作，联合培养企业发展所需的高素质连锁经营管理人才。一方面，企业可以为高等院校学生提供实践机会，培养出市场需要的专业化人才；另一方面，在校学生通过实践会产生对连锁企业的内部管理、企业文化的深度认同，进而培养支持连锁经营事业发展的未来员工。我相信，“校企合作、工学结合、顶岗实习”必将成为未来连锁企业人才补给的重要举措。

我国校企合作培养连锁经营人才尚处于摸索与实践阶段，人才培养的水平离不开课程项目设计、教材编写等基础性工作的支撑。本书便是在校企合作探索与实践中的可喜成果之一。本书在今年夏天定稿成书，书中提出了富有独创性的连锁经营课程的实训学科体系，全书观点鲜明，难能可贵。本书的主要特点在于：一是内容丰富生动，具有真实性；二是理论联系实际，具有实用性；三是体例安排新颖，具有可读性；四是理论深入浅出，具有启发性。从总体来看，本书确实是一本有实际参考价值的好书，相信它对于大、中专连锁经

营管理专业的师生和广大管理人员来讲，不失为一本很有帮助的好教材。

我相信这部著作的出版发行将对连锁经营管理科学知识的传播和普及起到一定的推动作用，定会受到广大读者的欢迎。

阮灵珊

2013年7月

于屈臣氏 厦门

前 言

目前,许多学校连锁经营管理专业的实践教学采用了超市实习方式,有的学校和校外超市合作,也有学校自建超市。这类实习的项目主要有收银、理货、促销、防损,实训内容主要是连锁企业门店业务,培养学生的超市现场操作能力。这些基础性实习项目固然重要,但是,数周甚至整个学期的收银、理货、促销实习对学生管理能力的提升并不会起到更大功效。“90后”大学生是个性张扬、善于创新的一代年轻人,简单、常规的实习项目时间安排过长反而会降低学生的学习兴趣。因此,连锁经营管理专业的重点应当放在“管理”上,连锁经营实训的设计也应围绕着“管理能力培养”这一目标。

从现实的角度来看,企业管理类的岗位通常不会让学生担任,加之在实践教学中有生产现场环境复杂,既不安全又不利于学习训练。因此,作为校外顶岗实习的补充,本书力图为学生创造一个反馈充分的学习空间和模拟训练情境,并以连锁企业各个经营环节所必备的工作能力要求为教学目标和训练依据,力图使学生尽快熟悉、掌握连锁经营企业的业务流程、工作方法和操作技能,以适应连锁企业不同岗位群的工作。

本书是《连锁经营管理与实践》理论教材的姊妹篇,两者内容可以互为补充,服务教学。《连锁经营管理与实践》更适合于原理类课程的教学,而本书侧重于实践教学与情境模拟,适合实训课程的学习。本书共设计了14个实战案例、10个实训项目,采取的教学手段包括案例分析、电影教学、校外实践、校内情境模拟、上机操作模拟等。

由于各高校在实训环节的设计思路各有偏重,校内外实训场地及机器设备情况也差异很大,所以本书的内容安排尤其注重教学内容的通用性、综合性,教师可以根据本校的校外实践基地与合作企业的需求,结合校内实训室建设情况灵活安排本书中的实训项目。上机操作模拟可以结合各校的校内实训室软硬件配置进行,甚至在尚未建设有校内实训室的情况下,本书也提供了基于Photoshop CS、绘声绘影、Google earth、百度地图、Excel、SPSS等免费软件的实训项目,例如设计卖场促销海报、在线地图选址分析,只需普通机房条件即可进行模拟。信息技术是21世纪职场必不可缺的一项技能,因此笔者建议实训课程至少要有4课时安排在机房进行,并保证每位同学都有自己动手实践的机会。

实训课程的成功必须以学生的主动参与为前提,实训要让学生动起来才能做到“生动”。

本书的另一特色在于教学内容设计上大量使用了电影教学法,将许多电影如《人再囧途之泰囧》、《非诚勿扰》、《疯狂的石头》、《外滩佚事》等影视场景分析与讨论编写进本实训教材中。这些影片本身具有较高的观赏性,能够吸引学生的兴趣,与课程内容相关的场景片段选择能让学生从连锁经营的视角再次欣赏与分析这些影片中的相关情境,提高了教学内容趣味性的同时又不乏知识性,让学生在观影与讨论中对连锁经营的基本原理与知识技能进行学习和思考。而教师应积极引导并鼓励每一位同学在实训项目中发言与讨论。

本书力图体现国际化的连锁经营视角。今年,笔者应邀到我国台湾景文科技大学进行了一周的学术交流。台湾发达的流通连锁业、先进的连锁经营管理实践与员工的服务水平令人印象深刻。祖国大陆拥有巨大的市场和发展潜力,加上两岸文化同根同源,完全可以合作共赢、走向国际。同样,未来中国连锁经营的企业领袖必须要具有国际化的思维和视野,才能适应全球连锁经营日益开放的发展趋势。这一人才培养的前提假设也反映在本书的内容选择和项目设计上。

本书由厦门城市职业学院郑彦设计编写方案并担任主编,连云港职业技术学院魏加莉、内蒙古商贸职业学院霍霞、桂林电子科技大学北海分校卫海英、海西股权投资中心蔡弼凯担任副主编。本书编写过程中始终得到屈臣氏个人用品商店有限公司福建区人力资源经理阮灵珊女士的支持和鼓励,得到她宝贵的指导和帮助,并承她在百忙中为本书作序。同时参与本书编写的还有厦门屈臣氏个人用品商店许荣和吴兰群。本书在写作过程中参阅了国内外许多专家、学者的论著和资料,在此一并致以衷心感谢。

限于作者水平,本书难免存在疏漏和不足之处,恳请读者批评指正。也欢迎广大教师同仁指导、交流教学经验与教学资源。联系邮箱:zhengyan@xmcu.cn。

郑彦
2013年7月

目 录

第一篇 绪论	1
一、连锁经营实训的目的及要求	1
二、连锁经营实训的内容	2
三、连锁经营实训的组织	3
四、连锁经营实训的评价	4
第二篇 连锁经营分项目实训与案例	5
项目一 连锁经营认知实训	5
一、零售业的三次革命	5
二、认识业态及其类型特点	6
三、3S 特征与连锁经营类型	12
实战案例 1-1: 二十世纪初上海滩四大百货公司传奇	17
实战案例 1-2: 多业态连锁经营模式	22
实战案例 1-3: 以连锁经营 3S 特征解读厦门长庚医院	26
实战案例 1-4: 日本百货店的发展与借鉴	29
实实习题	36
项目二 连锁企业总部业务实训	37
一、连锁企业总部的风险与防范	37
二、连锁总部招商以外的重要工作	39
三、连锁总部如何建立完善督导体系	44
实战案例 2-1: 揭密中国的“神秘顾客”产业	47
实战案例 2-2: 解密屈臣氏之店铺设计	55
实实习题	59
项目三 连锁门店日常营运实训	60
一、店长的角色与能力素养	60
二、召开晨会	62
三、门店排班管理	67
四、超市前台与防损防盗管理	72
实战案例 3-1: 在课堂上搞一次击鼓传花式晨会	75

实战案例 3-2: 用 Excel 制作合理化排班管理表	77
实战案例 3-3: 从电影《疯狂的石头》看门店防盗	81
实训习题	82
项目四 卖场顾客管理实训	83
一、门店提高来客数量的手段	83
二、提升顾客满意度的服务策略	85
三、处理顾客投诉的技巧	87
实战案例 4-1: 电影《非诚勿扰》中的现场推销情景	92
实战案例 4-2: 消费空间的展示与设计	94
实战案例 4-3: 屈臣氏的女性营销策略	97
实训习题	100
项目五 国际连锁经营管理实训	101
一、外资零售商在华扩张策略及本土零售商的应对	101
二、国外连锁业中国市场的进入与经营策略	107
三、台湾连锁业发展祖国大陆市场的现状与趋势	110
实战案例 5-1: 星巴克的中国市场进入策略	114
实战案例 5-2: 哈根达斯在中国 从小众向大众的渗透	123
实训习题	124
第三篇 连锁经营实训作业与成绩评定	125
实训一 连锁经营参与与认知实训	125
一、实训目的	125
二、实训描述	125
三、认知实训指导	125
四、实训内容	128
五、结果考核	128
实训二 商圈分析与门店选址调研报告	129
一、实训目的	129
二、实训要求	129
三、实训内容	130
四、结果考核	130
实训三 某连锁超市商品陈列调查	131
一、实训目的	131

二、实训要求	131
三、实训内容	131
四、结果考核	131
实训四 某连锁企业顾客满意度分析调研报告	132
一、实训目的	132
二、实训要求	132
三、实训内容	132
四、结果考核	132
实训五 自有品牌调研	133
一、实训目标	133
二、实训项目	133
三、实训要求	133
四、实训成果	134
五、评分规则	134
六、文书格式	135
实训六 某超市配送中心参观	136
一、实训目的	136
二、实训要求	136
三、实训内容	136
四、结果考核	136
第四篇 连锁经营综合实训	137
实训七 连锁加盟创业者综合模拟实训	137
一、实训简介	137
二、实训准备	138
三、教学目的	139
四、实训课时	139
五、实训操作实例与步骤	139
六、思考与讨论	147
实训八 Photoshop 设计商场促销海报	148
一、实训简介	148
二、实训准备	148
三、教学目的	148

四、实训课时	149
五、实训操作实例与步骤	149
六、思考与讨论	152
实训九 借助百度地图进行选址作业	153
一、实训简介	153
二、实训准备	153
三、教学目的	153
四、实训课时	153
五、实训操作实例与步骤	153
六、思考与讨论	155
实训十 用 Excel 组织一次卖场幸运大抽奖活动	156
一、实训简介	156
二、实训准备	156
三、教学目的	156
四、实训课时	156
五、实训操作实例与步骤	156
六、思考与讨论	158
附录一 2012 年中国连锁百强排行榜	159
附录二 中国市场部分知名连锁企业分行业名单	163
参考文献	166

第一篇 绪 论

连锁经营是一门实践性非常强的学科，因此在课程教学中必须要突出实训。连锁经营实训的目的是促进学生对课程基础理论的理解，强化学生的动手能力和创造力，突出连锁经营管理能力和素质的培养。

一、连锁经营实训的目的及要求

（一）实训目的

根据市场营销、连锁经营等相关专业的培养目标，加强学生对零售服务业尤其是连锁超市发展情况的了解是非常必要的，这不仅有助于后续课程的学习，而且有利于提高学生分析实际问题的能力。实训这一实践性教学环节的目的，就是帮助学生对连锁经营有一个基本的认识，对连锁企业的经营管理过程有一个初步的了解，并通过校内、校外的实训教学，锻炼学生分析实际问题的能力，培养学生认真、主动的工作作风和学习态度。

（二）实训要求

1. 对学生的要求

(1) 学习态度。对知识的学习要有积极态度，认真参观并了解每家企业，实训过程中要善于观察、勤于思考、严肃认真、一丝不苟，加深对企业的认识，为今后的专业课学习打下良好的基础。

(2) 实训纪律。要严格遵守实训纪律，按时到达实训单位，遵守实训单位的有关规章制度。如因事、因病不能参加实训，则需请假，凡未请假或未被准假擅自不参加实训者，均按旷课处理。学生要服从指导教师的指导和安排，按时完成相应实训内容。实训结束后，学生应按时上交实训报告。

(3) 公共道德。实训中，学生要遵守公共道德，讲求文明礼貌，爱护公物，这反映了大学生良好的精神风貌，体现了学校的良好形象。

2. 对指导教师的要求

(1) 由带队教师和指导教师组成指导小组，负责实训的全面组织管理工作。

- (2) 选择实训题目，落实实训。
- (3) 制订实训指导计划和工作计划。
- (4) 组织实训动员，讲解实训要求，布置实训任务。
- (5) 检查学生实训完成情况，做好学生实训出勤的考查。
- (6) 实训中要耐心、细致地进行指导，及时解答和处理学生提出的问题。
- (7) 对学生撰写的实训报告进行指导并进行检查。
- (8) 参加学生成绩的评定工作。

二、连锁经营实训的内容

对于高职高专院校或应用型本科院校的连锁经营专业或其他相关专业而言，应根据教学目标及校外实践基地的情况灵活安排职业技能实训项目，为本专业学生就业打下坚实的基础。表 1 的实训内容及课时安排仅供参考。

表 1 实训内容与课时安排

序号	技能项目名称	目的与要求	课时	类别	
				必开	选开
1	连锁经营认知实训	使学生掌握零售业的发展沿革、连锁经营的业态特征与基本原理	6	√	
2	连锁企业总部业务实训	使学生理解连锁总部的主要工作、组织架构、规章制度和督导实施等	8	√	
3	连锁门店日常运营实训	使学生掌握连锁门店日常经营与管理的相关岗位技能	4	√	
4	卖场顾客管理实训	培养学生的人际沟通技巧和对问题的处理能力	4	√	
5	国际连锁经营管理实训	培养学生的国际连锁经营视角，了解外资连锁企业在华发展的策略与特点	3		√
6	连锁经营参观与认知作业	使学生对连锁企业有立体、感性的认识	3		√
7	商圈分析与门店选址调研作业	使学生掌握商圈调查的基本方法，能够按照要求完成门店选址任务	4	√	
8	某连锁超市商品陈列作业	使学生掌握商品陈列的方法、技巧	2	√	

续表

序号	技能项目名称	目的与要求	课时	类别	
				必开	选开
9	某连锁企业顾客满意度调研作业	使学生掌握顾客满意的相关理论, 探讨连锁超市的顾客满意度对顾客忠诚度的影响以及两者间的关系	2		√
10	自有品牌调研作业	使学生对自有品牌的作用、自有品牌的营销推广工作有所了解	4	√	
11	企业配送中心参观作业	使学生对连锁企业物流配送环节有一个直观的认识	4		√
12	干洗店加盟连锁创业实训	要求学生在校内机房虚拟经营一家连锁干洗店, 体验连锁经营管理的全过程, 并且相互竞争	4		√
总 计			48		

三、连锁经营实训的组织

根据零售业岗位设置, 连锁经营实训岗位一般有: 总部招商加盟、品牌策划、店长、店长助理、导购员、理货员、收银员、防损员、仓管员等。考虑到连锁企业的用人需求及高职高专学生职业成长方向和《连锁经营管理与实践》教材的教学内容, 本书第二篇设置了五个模块的实训项目: 连锁经营认知实训、连锁企业总部业务实训、连锁门店日常营运实训、卖场顾客管理实训、国际连锁经营管理实训等。每个模块都配套有实战案例、实训习题, 可供校内教学阶段进行案例学习与讨论。此外, 本书第三篇设计了六个连锁经营实训作业, 可作为教师组织学生到校外实践基地参观、顶岗实习的辅助教学和考核内容。在综合实训中, 学生在因纳特加盟连锁模拟实训平台上虚拟经营一家干洗连锁店, 目的是加深对连锁经营全过程的了解, 并基本形成连锁经营职业的综合能力。

在具体组织实训时, 实训环节应安排在连锁经营理论课教学完成一半以后(建议在每个学年的第 8~17 周), 这样学生已学习了连锁经营的基本理论和主要知识点, 才能达到比较好的实训效果。场地安排上, 可以将第二篇的实训内容安排在校内教室中完成, 第三篇的实训内容可以组织学生到连锁企业参观, 考查校园周边的商圈, 与校外实践基地共同安排学生进行顶岗实习等。第四篇的实训项目应安排在学校机房进行, 具体的上机操作项目可以根据各学校的校内实训室的建设情况灵活安排。

四、连锁经营实训的评价

(一) 考核方式

总成绩由校内指导教师根据学生的实训纪律、校企合作单位的评价、课堂讨论参与情况、PPT 报告、实训总结(报告)和实训态度各部分情况综合评定。

(二) 评分方法

实训成绩采用等级分制，分为优、良、中、及格、不及格等五个等级。

实训纪律与企业评价：20%；

课堂讨论参与：20%；

PPT 报告：30%；

实训总结：30%。

第二篇 连锁经营分项目实训与案例

项目一 连锁经营认知实训

一、零售业的三次革命

零售是一种交易形式，可定义为将商品或劳务直接出售给最终消费者的销售活动，也是向消费者提供销售商品的一种商业活动环境，消费者从零售商店里获得消费品及与消费品有关的无形服务的满足。零售直接关系到居民的生活质量和生活方式，是社会资源分配的一个重要阶段，也是最后阶段。作为零售业，其职责就是在恰当的时间和地点、以恰当的数量和价格、用恰当的形式向需求者提供恰当的商品。

零售商业的第一次革命是出现了百货商店这一崭新的商业形态。19世纪中叶零售商业的主要商业组织形式是杂货商店。欧洲产业革命不仅带来了机器文明，而且还改变了人们的生活方式。产业革命后商业活动极大地繁荣起来，形形色色的商店相继出现，琳琅满目的商品充斥店堂，零售由店铺形态进入了商场形态。商场的营业面积大于店铺，交易条件也大为改善，场内雇用人数较多，已不是夫妻店型的家庭作坊，而成为社会经济组织。营业场所整洁、灯光明亮，消费者在比较舒适的环境中购物。商人利用店面、橱窗、招牌、货架等陈列商品，诱导顾客购买。百货商店正是商场形式的典型代表，它的经营方式是对传统的一次突破，摆脱了当时杂货店的小生产经营方式，在商店内部分成商品部，实行专业化经营，以花色品种全、质量好吸引顾客，使顾客一次买全。19世纪后期，这种零售形式由欧洲传入美国并得到了进一步发展和完善，尤其是改革了传统的经营陋习，实行“言不二价，明码交易”的经营方针，适应了顾客对价格的购买心理需求，从而赢得了广大消费者的信任和好评。当时百货商店这种先进的经营方式都是围绕着满足顾客需求这个中心而设计的。

零售商业第二次革命的一个标志是连锁商店的出现。百货商店这个商业组织形式是产业革命后商品经济空前发达的产物，而连锁店这个商业组织形式的出现，则是适应资本主

义经济走向集中与垄断的需要而产生的集团性商业企业。连锁商店的发源地在美国,发展最迅速也首推美国。连锁商店比独家商店更能显示其集团性商业企业的优势,即经营成本低廉,更具有竞争性;连锁周密,易于沟通信息,营业周转迅速;连锁商店又兼有小规模经营接近消费者的长处,它有分散在四处的商店铺面,这一长处易于反馈经营信息,便于扩大推销,提高市场占有率。正因为连锁商店具有这些优势,因而它在美国、西欧各国比较流行,规模也日益集中,而且有走向全球化的倾向。

超级市场的出现,是零售业态的第三次重大变革。超级市场是 19 世纪 30 年代后的产物。超级市场这一商业形态也产生于美国,它是为了适应大量生产、需要推销大量产品的形势而出现的一种零售变革。它兼有了前两次零售商业变革的优势,即百货商店规模大、品种多和连锁商店毛利低、周转快的优势,再加上自己的创新,采取开架式售货,由顾客自选,商品一次性结算的售货方式,是最适合现代化大生产的零售店,深受消费者欢迎。

二、认识业态及其类型特点

商业业态包括百货店、超级市场、大型综合超市、便利店、购物中心、仓储式商场、专业市场(主题商城)、专卖店等 8 种形式。

各主要业态选址和经营特征如下:

1. 百货店

百货店是指在一个大型建筑物内,根据不同商品部门设立销售区,开展进货、管理、运营,满足顾客对时尚商品多样化选择需求的零售业态,几家知名百货公司参见图 2.1-1。



图 2.1-1 几家知名百货公司背景介绍

百货店的主要特点有:

- (1) 选址在城市繁华区、交通要道。
- (2) 商店规模大,营业面积在 5000 平方米以上。