

全国高等教育自学考试销售管理专业教材

连锁经营与管理

Business Chain Operation and Management

(附考试大纲)

洪 涛 付镜懿 陈 哲 / 编



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

F717.6
2017.9

全国高等教育自学考试销售管理专业教材

P1

连锁经营与管理

Business Chain Operation and
Management

(附考试大纲)

洪 涛 付镜懿 陈 哲 / 编



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

连锁经营与管理/洪涛等编. —北京: 经济管理出版社, 2011.11

ISBN 978-7-5096-1322-1

I. ①连… II. ①洪… III. ①连锁商店—商业经营—高等教育—自学考试—教材 ②连锁商品—商业管理—高等教育—自学考试—教材 IV. ①F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 034885 号

出版发行: **经济管理出版社**

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话: (010)51915602 邮编: 100038

印刷: 北京晨旭印刷厂

经销: 新华书店

组稿编辑: 勇 生

责任编辑: 勇 生 璐 栖

责任印制: 杨国强

责任校对: 超 凡

720mm×1000mm/16

15.5 印张 287 千字

2013 年 1 月第 1 版

2013 年 1 月第 1 次印刷

定价: 32.00 元

书号: ISBN 978-7-5096-1322-1

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部负责调换。联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010)68022974 邮编: 100836

前 言

虽然原始连锁经营发端于2000多年前的中国西汉初期，但现代连锁经营制度产生并完善于美国，至今已有153年的历史。我国引进连锁经营形式是在1990年广东东莞佳美食品连锁店，至今已有22年的历史，虽然时间较短，但是连锁经营在我国发展很快，已经成为流通业发展趋势。

改革开放以来，特别是近20年来，我国连锁经营得到了迅速发展，据不完全统计，截至2011年，我国有各类连锁门店超过100万家，特许经营体系超过5000个，覆盖的行业业态超过70个，特许经营企业直接创造的就业岗位超过1000万个。连锁经营在我国经济生活中发挥着越来越重要的作用。

《连锁与特许经营管理》课程（课程代码10510）是全国高等教育自学考试销售管理专业（专科）课程（专业代码：A020313）的必修课，是为培养自学考试者掌握和运用连锁与特许经营基础知识而设置的一门专业基础课程。对于销售管理专业类自考生来说，学好这门课程有利于培养他们的连锁经营思维，从而提高他们在今后的销售管理工作中分析问题和解决问题的科学性打下坚实的基础。

为了促进自学考试的需要，我们特编写了《连锁经营与管理》教材。本教材由三篇构成：第一篇是连锁经营的基本原理，第二篇是连锁经营业务，第三篇是连锁经营管理。全书分为十二章，分别讲述了连锁经营概述、连锁与业态及其关系、连锁经营门店开发、连锁经营商品管理、连锁经营商品采购、连锁经营商品配送、连锁经营商品销售业务、连锁经营的主要管理系统、连锁经营的组织结构设计、连锁经营的内部管理、连锁经营的门店管理、国内外连锁经营的发展。

该书由我主编，编写本教材主要缘于以下四个方面理由：

(1) 我应邀根据高等教育自学考试销售管理专业（专科）考试计划，编写了《连锁与特许经营管理自学考试大纲》。

(2) 我今年已经是年过半百，1975年“上山下乡”的时候，我就开始了自

学生涯，1980年自学考试英语单科获得成功，以后我先后参加了语言文学类、经济类自学考试和中央广播电视大学的自学考试，因此我对自学充满了感情，并对如何自学、自学需要什么教材、如何编写自学考试教材积累了一些经验。

(3) 1986年我开始从事流通经济理论研究，参加首届中青年流通经济理论讨论会，1993年考入中国社会科学院研究生院，攻读商业经济博士学位，1996年毕业后，分配到原北京商学院（现北京工商大学）从事流通经济教学工作。

(4) 近几年我先后获得多项教学成果：《流通产业经济学》获得“中国商业科技进步一等奖”、“北京市精品教材”，流通经济学荣获“北京市精品课程”，贸易经济专业荣获“北京市特色专业建设点”。因此，我毅然接受了编写《连锁经营与管理》教材的任务。

该书由我拟定提纲，编写前言、第一、二章，付镜懿编写第三、四、五、六、十章，陈哲编写第七、八、九、十一、十二章。我统撰全书，并对结构及其文字进行修改、完善。由于时间较紧，连锁经营发展较快，许多新的业态连锁及其管理尚未完全编入教材，请连锁经营同仁、专家多提宝贵意见。

教材为了适应大学本科和大学专科学生的需要，与书后《连锁与特许经营管理自学考试大纲》略有不同。

洪 涛

2012年11月

目 录

第一篇 连锁经营的基本原理

第一章 连锁经营概述	3
第一节 连锁经营概念及其本质	4
第二节 连锁经营的基本特征	5
第三节 连锁经营的原理	7
第四节 连锁经营的三大类型及其特征	8
第五节 连锁经营的优势和风险	13
案例链接	15
第二章 连锁与业态及其关系	16
第一节 业态类型——有店铺业态与无店铺业态	16
第二节 不同业态的连锁经营	17
案例链接	19

第二篇 连锁经营业务

第三章 连锁经营门店开发	25
第一节 连锁店开发概述	26
第二节 连锁店选址	30
第三节 连锁加盟运作	36
案例链接	40
第四章 连锁经营商品管理	42
第一节 连锁经营商品定位与商品组合	43

连锁经营与管理

第二节 新商品开发与滞销商品管理	49
第三节 连锁经营自有品牌商品开发	53
案例链接	57

第五章 连锁经营商品采购

59

第一节 连锁经营商品采购概述	60
第二节 连锁经营商品采购的组织管理	64
第三节 连锁经营商品采购的业务流程管理	68
案例链接	72

第六章 连锁经营商品配送

74

第一节 连锁经营商品配送概述	75
第二节 连锁经营商品配送模式	79
第三节 连锁店配送中心管理	89
案例链接	101

第七章 连锁经营商品销售业务

104

第一节 商品销售概述	105
第二节 商品促销	108
第三节 商品定价	111
案例链接	116

第三篇 连锁经营管理

第八章 连锁经营的主要管理系统

121

第一节 连锁经营的组织系统	122
第二节 连锁经营的开发系统	129
第三节 连锁经营的决策支持系统	132
第四节 连锁经营的培训系统	135
案例链接	137

第九章 连锁经营的组织结构设计

138

第一节 连锁经营组织结构设计的原则与程序	139
第二节 连锁经营总部的组织结构设计	143



第三节	连锁经营分店的组织结构设计	147
第四节	连锁经营配送中心的组织结构设计	148
	案例链接	150
第十章	连锁经营的内部管理	153
第一节	连锁经营的财务管理	154
第二节	连锁经营的信息系统管理	162
第三节	连锁经营的人力资源管理	167
第四节	连锁经营的文化建设	172
	案例链接 1	176
	案例链接 2	178
第十一章	连锁经营的门店管理	182
第一节	店面的设计与布局	183
第二节	商品采购与库存管理	186
第三节	商品的配置与陈列管理	190
第四节	门店的销售服务管理	192
	案例链接	193
第十二章	国内外连锁经营的发展	202
第一节	国外连锁经营的发展现状及其趋势	203
第二节	国内连锁经营的发展现状及其趋势	206
第三节	我国连锁经营的法律法规、标准体系	208
	案例链接	212
	参考文献	215
附：	全国高等教育自学考试经济管理类专业《连锁与特许经营管理	
	自学考试大纲》	217

第一篇

连锁经营的基本原理

第一章

连锁经营概述

学习目的与要求

连锁经营是指经营同类商品、使用统一商号的若干门店、在统一总部的管理下采取统一采购或授予特许经营方式，实现规模效益的一种经营方式或联合组织形式。连锁经营的本质是将现代化、工厂化经营的方式运用到商品交易过程。通过本章的学习应了解连锁经营的概念和本质、连锁经营的特征、连锁经营的原理、连锁经营的三大类型及其特点、连锁经营的优势和风险等，重点学习和掌握连锁经营的概念及其特点、连锁经营的类型及其特点。

考核知识点与考核要求

（一）连锁经营的概念、本质、特点

1. 考核程度：要求考生了解连锁经营的一般概念、本质、特点。
2. 实际领会：要求考生领会由单体到连锁经营是企业运用的一种方式。
3. 简单应用：要求考生能够对单体与连锁经营的形式进行区别。
4. 综合应用：要求考生能够将工厂化作业的方式应用到商业领域。

（二）连锁经营的原理

1. 考核程度：要求考生了解连锁经营的一些基本原理。
2. 实际领会：要求考生领会连锁经营的基本原理内涵。
3. 简单应用：要求考生能够运用某一基本原理进行分析。
4. 综合应用：要求考生能够运用连锁经营原理进行综合分析。

（三）连锁经营的三大类型及其应用

1. 考核程度：要求考生了解三种连锁经营。
2. 实际领会：要求考生能够对三种连锁经营进行区别。

连锁经营与管理

3. 简单应用：要求考生能够分辨不同的连锁经营。
4. 综合应用：要求考生能够讲授三种不同连锁经营的特点。

(四) 连锁经营的优势与风险

1. 考核程度：要求考生了解连锁经营的一些优势与风险。
2. 实际领会：要求考生领会连锁经营优势与风险的内涵。
3. 简单应用：要求考生能够对连锁经营的优势与风险进行分析。
4. 综合应用：要求考生能够分析如何将连锁经营优势来克服其风险。

第一节 连锁经营概念及其本质

虽然原始连锁经营发端于 2000 多年前的中国西汉初期，但现代连锁经营制度产生并完善于美国，至今已有 153 年的历史。我国引进连锁经营形式是在 1990 年广东东莞佳美食品连锁店，至今已有 22 年的历史，虽然时间较短，但是连锁经营在我国发展很快，已经成为流通业发展趋势。

一、连锁经营

(1) 连锁经营是指经营同类商品、使用统一商号的若干门店、在统一总部的管理下采取统一采购或授予特许经营方式，实现规模效益的一种经营方式或联合组织形式。

(2) 业态 ≠ 连锁：业态是商人为满足不同的消费需求而形成的不同的经营形态。业态与连锁的关系好比珍珠与项链的关系。

(3) 连锁经营具有悠久的历史，原始连锁经营制度发端于 2000 多年前的中国西汉初期，^①但现代连锁经营是从国外引进的。说连锁经营具有悠久的历史是指在我国古代就有许多商人采取连锁经营的方式，如全聚德较早采取了两家以上门店采取同一商号进行经营，但是当时的连锁经营只具有初级形式，也不规范。

最早的现代连锁经营是 1859 年在美国纽约诞生的第一家连锁店，至今已有 153 年的历史。美国第一家：“大西洋与太平洋茶号”产生于 1859 年。英国第一家：1862 年注册伦敦元酵母面包公司。中国第一家：1990 年广东东莞糖业烟酒公司创办了佳美连锁超级市场。

^① 周殿昆. 连锁公司快速成长奥秘 [M]. 北京：中国人民大学出版社，2006.

据全国连锁经营协会统计,2009年限额以上连锁门店达到17.6万个,但是全国供销合作社系统统计,连锁经营门店达到53万个。2010年特许经营发展超过了5000个体系等,各种业态的连锁经营得到了迅速发展。

连锁经营已经渗透到零售业、餐饮业、服务业以外的许多其他领域,如眼镜、医药、药材、烟酒食品、农资、家用电器、音像制品、建材、假日饭店(Holiday Inn)等。

2001年“连锁百强”企业的销售额只占社会消费品零售总额的4.3%,2002~2011年分别为6.0%、7.8%、9.3%、10.53%、11.19%、11.23%、11.06%、10.83%、11%、11%、8.97%。

二、连锁经营的本质

连锁经营的本质是将现代化、工厂化经营的方式运用到商品交易过程,具体来说,是采购与销售相分离,集中采购,分散销售,通过规范化经营,实现规模效益。因此,连锁经营被称为商业业态的一次革命。

连锁经营企业在引导生产和消费方面也具有重要作用。最大的跨国零售企业沃尔玛集团在全球15个国家开设了超过8400家商场,下设55个品牌,员工总数达210多万人,每周光临沃尔玛的顾客2亿人次。2010财政年度(2009年2月1日至2010年1月31日)销售额达4050亿美元,2010年沃尔玛公司再次荣登《财富》世界500强榜首。自1996年进入中国,在深圳开设了第一家沃尔玛购物广场和山姆会员商店。目前沃尔玛在中国经营多种业态,包括购物广场、山姆会员店、社区店、惠选折扣店、惠选超市、网店6种,2012年底已经在全国20个省的101个城市开设了大约380家门店,在全国创造了超过5万个就业机会。现在几乎各种业态都采取了连锁经营的方式。^①

第二节 连锁经营的基本特征

一、经营同类实物商品和服务

连锁企业的各个门店经营同类的实物商品与服务,如果各个门店经营的实物商品与服务不统一,就会出现各自经营的现象,如品类杂乱、形象混乱的现

^① 张钰芸. 沃尔玛3年内将在中国开百余门店 [N]. 新闻晚报, 2012-11-02.

象。如某一个连锁餐饮企业的同一菜品，应保持基本的工艺、风味和特色，否则同一菜品各不相同，必然会损害其自身的形象。

二、使用统一商号

连锁企业使用统一的商号这是最基本的，当我们进入肯德基、麦当劳快餐店，我们应会发现，这些连锁企业所属的门店均采用统一的商号，肯德基与麦当劳虽然同属快餐店，但是，由于不同的商号，它会表现出来不同的特色和经营方式，肯德基以特许经营为主在中国开店，而麦当劳主要采取直营连锁经营的方式。

三、统一采购配送

统一采购配送，采购与销售相分离，部分商品可根据保质保鲜原则由供应商直接送货到门店，其余均由总部统一配送。统一采购配送可以提高连锁经营的规模效应，也可以通过批量的采购获得较低进货成本，从而增强连锁经营的企业竞争力。

四、连锁经营的三个层次

连锁企业的组织结构分为三个层次，即连锁总部、采购与配送中心、门店。连锁总部是连锁店的核心企业和管理中心。采购与配送中心负责采购与配送职能。连锁门店是指连锁企业所拥有的经营店铺，包括总店（如果总公司有门店）、直营店、加盟店（自由连锁店）。

配送中心为本连锁企业服务，也可面向社会服务。配送中心是指连锁企业的物流机构，承担着各门店所需的商品的进货、库存、分货、加工、集配、运输、送货等任务。

五、网状组织结构和统一管理制度

网状组织结构和统一管理是连锁经营的生命线。连锁经营以公司总部、采购部门、配送中心为轴心，由成千上万个直营店、特许加盟店、自由连锁店组成网状组织结构的商业公司。网状组织结构决定了必须由公司总部对所有店铺、采购部门和配送中心的采购、配送、营销、价格、财务等各种业务活动实行集中统一管理。

六、规模经济的运作方式

连锁经营的规模经济包括区域性扩张和跨区域扩张，连锁公司追求区域性扩张和跨区域扩张的基本原因有：

(1) 庞大的专用性基础设施具有不可分割性，它们形成的巨额固定成本需要巨大的销售额予以分摊。

(2) 学习效应、专业化分工协作效应、采购和配送效率，都与连锁公司的销售规模正相关。

(3) 扩大销售规模产生的正效应远大于负效应，能使连锁公司在有效规模范围内平均成本下降或保持不变，总收益增长。

七、连锁经营的“三赢价值链”

连锁经营的“三赢价值链”是指连锁经营公司、供应商、顾客的“三赢价值链”。一般而言，导致连锁公司与供应商频繁发生冲突的根本原因是连锁经营渠道成员之间的权力结构失衡。而治理渠道冲突的根本途径是提高供应商、顾客的组织化程度，纠正过分偏置的渠道权力结构，使之趋于平衡。

第三节 连锁经营的原理

一、规模经济的原理

经济学原理认为，随着经营量的增长，长期平均成本（LAC）是递减的，属于规模经济范畴；当经营量达到一定程度时，长期平均成本（LAC）是递增的，属于规模不经济范畴。连锁经营就是运用规模经济原理，使经营量达到一定规模时，具有较高的经济效益。在计算机和网络化的条件下，现代企业也可以克服“大企业病”，实现“企业无边界”发展，2001~2010年沃尔玛有8年成为世界500强企业之首（除2005年、2008年外）。

二、系统化的原理

系统化原理是指全面、科学地对公司的行政、人事、生产、营销、财务等部门进行细化，明确其职能和岗位职责。连锁经营的系统化管理是指对连锁店进行全方位、全过程管理。它是由门店经营的事前预防、事中监督控制和事后组成的管理系统，变小门店为集中优势，达到统分结合的效果。

三、网络化的原理

网络化原理是指20世纪80年代以来产生的信息双向沟通原理，比如企业

连锁经营与管理

流程再造、虚拟企业、电子商务、学习型组织等。连锁经营就是运用网络化原理，将连锁经营的众多门店通过连锁总部的统一管理，形成相应的网络，产生网络效应，取得较好的经济和社会效益。

四、工厂化规模作业的原理

工厂化规模作业是将大生产的原理运用于商业领域，工厂化作业就是统一的产品、统一的工厂作业达到规模化经营，生产者、生产工具、生产环境、生产产品、生产物流等达到统一，从而形成统一的效能而产生经济和社会效益。

五、业态+连锁的原理

几乎所有的实体店铺都能够采用连锁经营的方式，打个比方说，业态好比是珍珠，连锁好比是项链，业态+连锁好比是珍珠与项链的关系，二者有机地结合，形成较好的效果。即使无店铺业态也可以参与连锁。如河北国大 36524 连锁网络就是实体便利店、互联网、人力资源网、电话网形成的“四网合一”。业态+连锁可使连锁企业更加灵活，扩大市场规模和市场占有率。实践证明，几乎所有的实体店铺业态都能够采取连锁经营的方式，即使百货店也能够连锁，虽然餐饮业自愿连锁相对难以做到，但是直营连锁几乎在所有业态都能够实行。

第四节 连锁经营的三大类型及其特征

一、直营连锁

直营连锁，又叫正规连锁、公司连锁，英文为 Regular Chain，RC。直营连锁是指各连锁店同属一个投资主体，经营同类商品或提供同样服务，实行进货、价格、配送、管理、形象等方面的统一，总部对门店拥有全部的所有权和经营权，统一核算，统负盈亏。直营连锁是欧美国家连锁经营的一种基本形式，在全球有较大的发展。1865年，美国胜家缝纫机公司首创特许连锁经营，至今已有 147 年。

1. 直营连锁的特点

(1) 同一资本开分店。各成员店之间是以资本为主要纽带，资本又同属一个所有者，归一个公司、一个联合体组织或个人，是由同一个投资主体投资办

分店。

(2) 组织上设总部。一类是母公司与连锁公司的总部合而为一；另一类是设立独立的总部（见图 1-1、图 1-2）。

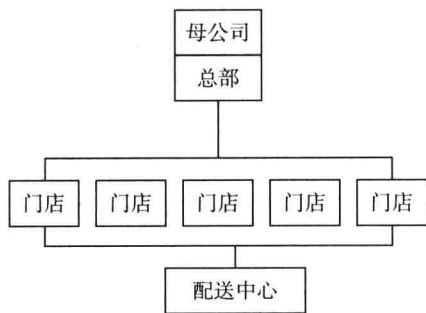


图 1-1 母公司与总部合而为一

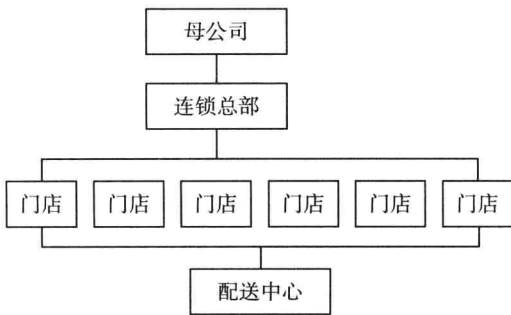


图 1-2 母公司与总部分别独立

(3) 管理经营集中统一。经营管理权，如人事、财务、投资、分配、采购、促销、物流等完全集中在总部，店铺只负责销售业务。

(4) 进行共同经营活动。统一管理、统一经营、统一字号、统一形象、统一服饰、统一促销，有的还可能要加上统一价格、统一服务等。

(5) 经营同类商品与服务。

2. 直营连锁有四个方面优势

①可以有效地统一人财物、战略、企业；②有利于同生产者（供货商）、金融部门打交道；③在人才培养、新技术的推广，以及信息、物流、管理现代化等方面，容易发挥整体优势；④众多的分散的分店则可深入到消费群、社区扩大销售、占领市场。

3. 直营连锁有三个方面劣势

①需要庞大的自有资金开分店，发展速度和规模受到限制；②分店的经营不是资产的所有者，自主权较小，利益关系不直接，不利于调动分店的积极性、创造性和主动性；③管理系统庞大，容易产生官僚化，也会导致管理成本的提高。

二、特许连锁

特许连锁，又叫加盟连锁、合同连锁、契约连锁，英文为 Franchise Chain, FC。特许连锁是指拥有注册商标、企业标志、专利、专有技术等经营资源的企业，也就是特许人，通过订立合同，将其拥有的经营资源许可其他经营者也就是被特许人使用，被特许人按照合同约定在统一的经营模式下开展经营，并向