



高职高专连锁经营管理专业规划教材

连锁门店 开发与设计

LIANSUO MENDIAN
KAIFA YU SHEJI

杨叶飞 王吉方 主编



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



高职高专连锁经营管理专业规划教材

连锁门店开发与设计

主 编 杨叶飞 王吉方

副主编 寇长华 潘玥舟

参 编 田志英



机械工业出版社

对于一个连锁体系而言, 连锁门店的开发与设计至关重要。门店开发承担着连锁企业扩大规模、提高效益、提升竞争力的重要责任。如何保证连锁企业有序地开发出高质量的门店, 就是本书所要解决的问题。

开发一个高质量的门店不仅需要连锁企业进行科学的前期可行性研究, 还需要进行正确的选址; 不仅需要连锁企业进行科学的内部设计, 还需要进行有吸引力的外部设计; 不仅需要连锁企业进行良好的 CIS 设计, 还需要针对新门店设计出有效的开发推广策略。

针对上述内容, 本书一一作了回答。在编写的过程中, 书中所有章节都紧紧围绕着“要做什么? 怎么去? 为什么要这么做?”三个问题来编写, 以便读者能够学有所会、学有所用、学有所感。

本书主要针对高职院校的相关专业学生, 同样适用于大学本科的相关学生; 既可以作为参考读物, 也可作为企业培训教材。

图书在版编目 (CIP) 数据

连锁门店开发与设计/杨叶飞, 王吉方主编. —北京: 机械工业出版社, 2008.1

高职高专连锁经营管理专业规划教材

ISBN 978-7-111-23375-6

I. 连... II. ①杨... ②王... III. ①连锁商店—商业经营—高等学校: 技术学校—教材 ②连锁商店—建筑设计—高等学校: 技术学校—教材 IV. F717.6 TU247.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 011806 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: 孔文梅 责任编辑: 孔文梅 赵树尧

封面设计: 鞠 杨 责任印制: 李 妍

保定市 中画美凯印刷有限公司印刷

2008 年 3 月第 1 版第 1 次印刷

169mm×239mm·6.875 印张·266 千字

0 001—4 000 册

标准书号: ISBN 978-7-111-23375-6

定价: 18.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换
销售服务热线电话: (010) 68326294

购书热线电话: (010) 88379639 88379641 88379643

编辑热线电话: (010) 68354423

本社服务邮箱: marketing@mail.machineinfo.gov.cn

投稿热线电话: (010) 88379757

投稿邮箱: sbs@mail.machineinfo.gov.cn

封面 无防伪标均为盗版

高职高专连锁经营管理专业 规划教材编审委员会

主任委员 靳和连

副主任委员 蒋 令 蓝伙金

秘 书 长 薛 威

委 员 (排名不分先后)

黄 慧 胡红玉 李长霞 盛 梅 覃常员

王吉方 王 鹏 王晓阔 吴小梅 杨立佳

杨叶飞 郑 昕 孔文梅

序

随着我国改革开放的不断深入,我国商品流通体制发生了重大变化,特别是自20世纪90年代以来,如沃尔玛、家乐福等国外著名零售商大量进入我国,促进了我国零售业前所未有的发展和繁荣,每年保持着8%~10%的增长速度。目前,超市、便利店、专卖店、快餐店等连锁商店比比皆是,连锁经营已成为我国最富有活力、发展最迅速的一种经营方式。

连锁经营以其特有的优势集约化经营、标准化运作、规模化发展、品牌化战略等科学有效的经营管理方法,催生了一个个商业神话:2002年登上《财富》杂志全球500强榜首的沃尔玛,世界著名快餐连锁店巨头的麦当劳、肯德基,中国家电行业的航空母舰国美电器、苏宁电器等等,无不是借助连锁经营的优势快速发展壮大的。连锁经营正以惊人的速度快速向餐饮、零售、教育等不同行业渗透。

由于连锁业在我国发展的时间不长,尚处于摸索阶段,虽然经过几年的实践,在店铺发展、配送中心运作、采购系统有效控制、统一的销售体制推行等方面,都积累了许多具有中国特色的经验,并培养和造就了一些连锁经营方面的管理人才。但是就整个连锁业而言,这些人才的数量还只是杯水车薪,尤其是当今世界已进入新经济时代和高度信息化时代,整个市场竞争呈现出明显的国际化和一体化趋势,连锁业面临日益激烈的市场竞争,使本已匮乏的连锁经营专业化管理人才竞争加剧。而我国的连锁经营教育与连锁经营发展相比,显然十分滞后,如不加快连锁经营管理与技术人才的培养,人才匮乏必将阻碍中国连锁经营的发展,成为连锁发展的瓶颈。

而连锁业的人才教育,是多层次、多样化的教育。为保证连锁业大发展所需要的各类技术和管理类连锁经营人才的培养,在加强高等学校的高层次连锁经营与管理人才的培养教育的同时,更要通过高等职业技术学院培养造就大批第一线连锁经营技术操作和运作管理实用型人才。

为迎合连锁业发展对人才的需要,全国多所高职高专院校协同规划了这套专业规划教材,并成立了高职高专连锁经营管理专业规划教材编审委员会。参与这套教材编写的人员大多是长期从事连锁经营管理、教学和研究的一线专家、教授和企业管理人员。这套规划教材介绍了最新连锁经营管理理念与技术,吸收了国内外最新连锁经营实践经验和理论研究成果,具有简洁、实用和操作性强等特点,既可作为高职高专院校连锁经营管理专业课程的教材,也可作为各类、各层次学

历教育和短期培训教材，也适合广大连锁经营企业从业人员作为学习参考用书。

由于连锁经营在我国正处于成长发展阶段，各种新的论断、见解和理论多之又多。由于时间仓促，编者水平有限，书中难免有不足之处，恳请广大读者提出宝贵意见，以使这套教材与时俱进，保持其时代性和实用性。

高职高专连锁经营管理专业
规划教材编审委员会

前 言

作为一种现代化流通组织方式和经营形式,从1859年美国人在纽约创立第一家连锁店“大西洋与太平洋茶叶公司”开始到现在,连锁经营已有148年的历史。在我国,第一家皮尔·卡丹专卖店于1984年在北京开业,这被视为我国连锁经营的开端。随后连锁作为一种经营业态,在我国发展迅猛,尤其以食品、零售、餐饮业等行业最具代表性。凭借其独特优势,造就了麦当劳、沃尔玛、百联等当今成功的连锁品牌。这些连锁企业成功的关键则在于设计了一套行之有效的连锁经营体系,在于不断地将这套成功体系在不同区域进行复制、扩张。

本书相关内容则是连锁企业进行经营体系设计的重要内容,是连锁经营体系如何在不同区域进行推广的相关经验、方法、理论的介绍。本书坚持“实践第一,能力为主,鼓励创新”的编写原则,以全面提高读者的门店开发与设计能力为主要目的。为此,本书精心设计了8个方面的内容,包括连锁门店开发与设计概述、连锁门店投资开发可行性分析、连锁门店选址与商圈分析、连锁门店CIS设计、连锁门店卖场内部设计、连锁门店外部设计、连锁门店商品陈列设计、连锁门店的开发推广策略。

本书由杨叶飞、王吉方担任主编,寇长华、潘玥舟担任副主编。本书共分为八章,各章具体分工如下:第一章、第二章、第四章由杨叶飞完成;第三章由寇长华完成;第五章、第六章由王吉方完成;第七章由田志英完成;第八章由潘玥舟完成。

本书配有电子课件,凡使用本书作为教材的学校或教师可向出版社索取,电子邮箱: cmpgaozhi@sina.com, 咨询电话: 010-88379375。

本书适用面较广,可作为高等职业技术学院、职业技术学院的专业课教材和选修课教材,同时也可作为连锁企业管理人员的培训教材。

本书的编写参考了大量的书籍、杂志,包括通过网络进行大量的文献检索,由于很多资料著者不详,因此不能够在书中一一注出,在此表示深深的感谢。

在本书的写作过程中,得到了深圳职业技术学院窦志铭教授、路宏达副教授、郑昕副教授的指导和建议,在此表示感谢。由于编者水平有限,书中难免有不足之处,恳请读者给予批评指正。

编 者

目 录

序

前言

第一章 连锁门店开发与设计概述 ... 1

第一节 连锁经营与连锁门店..... 1

第二节 连锁门店业态的选择..... 6

第三节 连锁经营体系成功基础——
样板店..... 16

本章小结..... 19

关键词..... 20

复习思考题..... 20

实训项目..... 20

案例分析..... 20

案例 1-1 日本大荣超级市场的店铺
开发政策..... 20

案例 1-2 麦德龙欲改中国批发格局 ... 24

第二章 连锁门店投资开发

可行性分析..... 28

第一节 门店投资开发可行性
研究内容..... 28

第二节 门店投资开发可行性
环境分析..... 32

第三节 门店开发投资构成分析..... 37

第四节 门店开发投资经济评价..... 43

本章小结..... 55

关键词..... 55

复习思考题..... 55

实训项目..... 56

案例分析..... 56

案例 2-1 关于 A 住宅区开设日用食品
超市可行性研究报告纲要 ... 56

案例 2-2 宏达公司体育用品专卖店
投资现金流分析..... 58

第三章 连锁门店 CIS 设计 61

第一节 连锁门店 CIS 设计概述 61

第二节 连锁门店理念识别
系统 (MIS) 65

第三节 连锁门店行为识别
系统 (BIS) 68

第四节 连锁门店视觉识别
系统 (VIS) 74

本章小结..... 76

关键词..... 77

复习思考题..... 77

实训项目..... 77

案例分析..... 77

案例 3-1 从可口可乐“变脸”浅谈
CIS 发展趋势..... 77

案例 3-2 麦当劳的 CIS 设计 81

第四章 连锁门店选址与 商圈分析..... 85

第一节 门店选址遵循的原则与程序... 85

第二节 连锁门店商圈及设定..... 89

第三节 连锁门店商圈调查与分析..... 94

本章小结..... 100

关键词..... 100

VIII

复习思考题.....	100	案例 6-1 麦当劳店面设计成功分析 ...	161
实训项目.....	101	案例 6-2 “群羊围攻”小肥羊商标...	163
案例分析.....	101	第七章 连锁门店商品陈列设计 ...	165
案例 4-1 7-11 便利店选址策略	101	第一节 连锁门店商品配置策略.....	165
案例 4-2 肯德基的选址策略：我是 这样立足中国的.....	102	第二节 连锁门店商品陈列 原则与区域	171
第五章 连锁门店卖场内部设计	107	第三节 连锁门店日杂货陈列技巧.....	176
第一节 连锁卖场设计概述.....	107	第四节 连锁门店生鲜品陈列技巧.....	179
第二节 连锁门店卖场通道与 服务设施的设计	114	第五节 连锁门店电器陈列技巧.....	182
第三节 连锁门店照明与声音的 设计	122	本章小结.....	185
第四节 连锁门店色彩的设计.....	125	关键词.....	185
第五节 连锁门店其他要素的设计 ...	128	复习思考题.....	185
本章小结.....	133	实训项目.....	186
关键词.....	133	案例分析.....	186
复习思考题.....	133	案例 7-1 家乐福为什么叫好又叫座 ...	186
实训项目.....	134	案例 7-2 连邦软件专卖店如何进行 商品布局与陈列	187
案例分析.....	134	第八章 连锁门店的开发 推广策略	189
案例 5-1 仙踪林休闲餐饮店.....	134	第一节 连锁门店开业前的准备 工作	189
案例 5-2 商品生动化陈列.....	135	第二节 连锁门店的推广策略 设计与实施	193
第六章 连锁门店外部设计	139	第三节 连锁门店的推广绩效评价.....	197
第一节 连锁店店面设计的 原则与风格	139	本章小结.....	199
第二节 连锁店名设计.....	143	关键词.....	199
第三节 店标与招牌设计.....	146	复习思考题.....	199
第四节 门店门脸与橱窗设计.....	153	实训项目.....	200
第五节 连锁门店与外部周围 环境的设计	157	案例分析.....	200
本章小结.....	160	案例 8-1 杭州某商业城形象定位及 开业策划案.....	200
关键词.....	160	案例 8-2 北京华联商厦开业庆典暨 开业促销企划案.....	206
复习思考题.....	161	参考文献	210
实训项目.....	161		
案例分析.....	161		

连锁门店开发与设计概述



技能目标

- 使学生对连锁门店开发与设计有一个全面认识；
- 能清晰说明各种常见业态；
- 能准确描述样板店的功能。



知识目标

- 连锁经营与连锁店概念；
- 连锁经营特征；
- 连锁门店常见业态；
- 样板店功能。

对于一个连锁体系而言，连锁门店的开发与设计是其经营环节中的重要一环。门店承担着连锁企业扩大规模、提高效益、提升竞争力的重要责任。一个连锁企业能否取得成功，与连锁门店的数量、连锁门店运营质量密切相关。门店数量多，则可以给连锁企业带来规模上的提高，进而才能谈得上规模效益；门店运营质量高，连锁企业的单店盈利能力强，进而才能提升连锁企业整体的盈利能力。因此，连锁企业一方面要加快开发门店的步伐，并进行良好的设计，与此同时还应保证所开设的每家门店的运营质量。

第一节 连锁经营与连锁门店

一、连锁经营与连锁店的概念

对于连锁经营的含义，不同的学者有着不同的解释方法。

其中李大军在其《连锁经营与计算机管理》一书中认为：连锁经营是一种商业组织形式和经营制度，是由同一经营总部领导下的若干个企业或店铺构成的联合体所进行的商业经营活动。

周勇在其主编的《连锁经营原理》一书中认为：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的一个联合体，通过对企业形象和经营业务的标准化、规范化、程序化管理，实现规模经营，从而实现规模效益。

张晔清在其编著的《连锁经营管理原理》一书中认为：连锁经营是指经营同类商品或服务的若干个门店通过一定的联结纽带，按照一定的规则组合成一个联合体，在整体规划下进行专业化分工，并在此基础上实施集中化管理和标准化运作，最终使复杂的商业活动简单化，以提高经营效益，谋取规模效益的一种经营方式。

从以上的解释不难看出，三位学者对于连锁经营的认识基本一致。首先连锁经营是一种商业组织形式和经营方式；其次是由众多分店组成的联合体；不过周勇与张晔清则对于连锁经营的解释更加详细，规定这些分店必须是经营同类商品和服务，同时在具体的经营过程中强调了标准化运营，这是连锁经营的一个重要特征。因此本书认为连锁经营是一种实现规模经济效益的先进的商业组织形式和经营方式，由经营同类商品或服务的众多门店组成联合体，这些门店通过采用标准化的运作方式和集中化的管理来实现规模经济效益。

对于连锁店的界定，国际连锁经营协会以及西方各国政府规定：连锁店是以单一资本直接经营 11 个以上商店的零售业或饮食业的组织。不过这种界定是一种法律上、统计上的规定，并不是从经营上划分是否是属于连锁的标志。因为从管理学角度看，一般分店数量发展到 10 家左右，就会带来管理方面的根本变化，必须采取与单独企业不同的经营管理方式。但总的来说，连锁店是同一所有者集中控制的多家店铺体系，通常具有统一的店名、统一的管理经营方式、统一采购配送等特点。

而我国连锁经营协会 1997 年在《连锁店经营管理规范意见》中规定，连锁店是指经营同类商品、使用统一商号的若干门店，在同一总部的管理下，采取统一采购或授予特许权等方式，实现规模效益的经营组织。连锁店应由 10 个以上门店组成，实行规范化管理，必须做到统一采购配送商品、统一经营管理规范、购销分离。全部商品均由总部统一采购，部分商品可根据物流合理和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。连锁店由总部、门店和配送中心组成，三者分别在连锁店体系中扮演不同角色和承担不同职能。总部是连锁店的中枢、核心，须具备的职能包括采购配送管理、财务管理、质量控制、经营指导、市场调研、商品开发、店铺开发、教育培训、大型促销策划、定价管理；门店则是具体商品经营者，其主要职责是按照总部的指示和操作规范完成总部所赋予的现场销售、服务等日常经营任务；配送中心则是连锁店的物流职能的具体承

担者，是介于总部和门店之间的组织，既接受总部业务的领导，同时更重要的是承担着各个门店所需商品的进货、库存、分拣、加工、打包、送货等任务。

二、连锁经营的特征

连锁经营作为现代化的商业组织形式和经营制度，从一诞生就表现出与传统商业组织方式不同的特点，正是由于这些特征的存在，才保证了连锁经营成为当今世界上主导的经营模式。其主要特征可以归纳为以下几个方面：

1. 组织形式的联合化与网络化

根据我国《连锁店经营管理规范意见》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”。连锁商店往往具有总部、配送中心与门店，三者之间通过权力、利益、信息流、物流等多种纽带连在一起，形成一个企业联合体系，这种联合是整体性、稳定性和全方位的联合。三者之间合理分工、相互配合，互相支撑。门店是直接面向顾客的经营单位，其基本功能是销售、服务；总部是为门店的经营活动提供必要条件、并指导与监督门店的管理单位，其基本功能是规划设计、服务指导、监督调控；配送中心则承担着采购、仓储、物流配送等职能。

组织形式的网络化主要体现在三个层面。一是从连锁企业的下游看，顾客围绕着连锁企业结成了一个销售大网；二是从连锁企业的上游看，众多的供应商围绕着连锁企业同样也结成一个供货大网；三是从连锁企业自身看，如何保证销售网与供应商网的有效运转，那么就体现出企业信息网的作用。信息网络是确保销售网络与供货网络协调、平衡的关键。

2. 运作体系的规模化

连锁经营适应社会化大生产的要求，把分散的流通经营主体组织起来，形成统一管理、统一营运、规模巨大的联合体。通过不断开设分店来扩大市场范围，突破了单店销售的市场瓶颈。一方面，由于具有众多门店，具有大批量销售的市场优势，凭借其在整个商品流通环节中最靠近顾客的优势，可以引导供应商真正根据市场需求来进行生产、供应，从而大大降低了生产商无效生产的可能性；另一方面，各个门店深入各个消费腹地，则迎合了消费者的分散性和就近购物的消费习惯，从而有效地解决了传统经营中追求规模效益与消费分散性之间的矛盾。这是连锁经营存在的理由，正是由于上述两个方面的理由，才导致了连锁经营的快速发展，连锁店的规模则越来越大，规模效益也越来越明显。

3. 规范化的运作方式

规范化的运作方式是连锁经营的另一个重要特征。“无规矩不成方圆”，规范化是指企业在具体经营的过程中，都有一系列的规范需要遵从，做到有规可循、有范可依。规范化运作是连锁企业进行经营的必然要求，连锁企业总部制订出各

种规范，其所辖各个门店都必须执行。

三、连锁总部与门店

连锁企业由于其特殊的经营特点，使得其组织结构和具体职能与传统商业的组织形式有着明显的不同。连锁企业组织结构和职能的确立是连锁企业发展的重要环节。

连锁企业的组织结构大体可按明确连锁企业的任务、工作分类、确定任务分工、组织定型程序进行。但是连锁企业的组织结构往往同时面临着提高内部效率和增强外部适应性的要求，即组织结构设计必须满足三方面的需要：目标市场的需要、公司管理部门的需要、员工的需要。因此，连锁企业组织的设计难度往往较高。根据一般经验，连锁企业的总部、门店、配送中心各部分的组织架构、职能都有所不同。

总部是连锁企业经营管理的核心，它除了自身具有决策职能、监督职能外，主要承担整体经营的设计功能，其基本职能是：基本策略制订、门店开发、商品采购管理、商品配送管理、商品促销管理以及门店营运督导等。总部的组织结构形式一般可分为两种模式，即总部管理模式和地区管理部管理模式。

4 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。因而，门店是连锁总部各项政策的执行单位，不折不扣、完整地 把连锁企业总部的目标、计划和具体要求体现到日常的作业化管理中。门店的组织结构相对较简单，因为连锁企业实行的是商品采购、配送、财务等作业的总部集中性统一管理。而门店的组织结构主要视门店的性质、业态特征、规模大小以及商品结构等因素的不同而有所差异。

配送中心是位于物流节点上，专门从事货物配送活动的经营组织或经营实体，是连锁企业的物流机构。配送中心经济方面的功能主要有四个：集中、整理分类、加工和储存。配送中心的组织结构主要按照其机构的职能来划分，分为检验组、库管组、储运组和信息组，由配送中心经理直接管理。

设计连锁企业组织结构时必须注意：店面经营部门与采购部门的协调、配送中心的设置、地区性管理组织或事业部组织的设置。与此同时，顾客、信息化技术促使连锁经营组织作出变革。其中，组织战略、社会发展、技术创新、组织成长、组织文化等是连锁企业组织变革应考虑的关键因素。

四、连锁门店的开发与设计

连锁门店的开发是指连锁企业开设新店，拓展企业经营区域和服务范围，提升企业规模，从而扩大效益。门店开发的工作在一个连锁企业内部往往属于连锁总部的门店拓展部或者市场开发部等类似部门的主要工作。门店开发工作往往包

括连锁门店的业态与业种的选择、商圈调查分析、选址、门店开发的投资可行性分析、物业的建设或租赁等。

门店设计则是指对门店的整体形象设计,包括门店外部的形象设计和门店内部的卖场布局的设计。门店设计必须与连锁企业的整体形象相一致,符合整体企业的定位。例如所有的麦当劳的店面基本上都属于千店一面,这样便于在消费者的心中形成一致性的企业形象。

五、连锁门店的类型

根据连锁门店与总部之间的所有权与经营权之间的关系,可以将连锁门店划分为三种类型:直营连锁店、特许加盟连锁店和自由连锁加盟店。

1. 直营连锁店

直营连锁店是指总公司直接经营的连锁店,即由公司总部直接经营、投资、管理各个零售点的经营形态。总部采取纵深式的管理方式,直接下令掌管所有的零售点,零售点也必须完全接受总部指挥。直营连锁的主要任务在“渠道经营”,意思是指通过经营渠道的拓展从消费者手中获取利润。因此直营连锁实际上是一种“管理产业”。

这是大型垄断商业资本通过吞并、兼并或独资、控股等途径,发展壮大自身实力和规模的一种形式。

直营连锁的主要特点是所有权和经营权集中统一于总部。其所有权和经营权的集中统一表现在:所有成员企业必须是单一所有者,归一个公司、一个联合组织或单一个人所有;由总部集中领导、统一管理,如人事、采购、计划、广告、会计和经营方针都集中统一;实行统一核算制度;各直营连锁店经理是雇员而不是所有者;各直营连锁店实行标准化经营管理。

这样的组织形式具有统一资本、集中管理、分散销售的特点,同时给直营连锁店的发展带来了两个方面的影响。

其积极影响表现在:

- (1) 可以统一调动资金,采用统一经营战略和运用整体性企业优势。
- (2) 商业资本所有者拥有雄厚的实力,有利于同金融界、生产厂商打交道。
- (3) 在人才培养使用、新技术产品开发推广、信息和管理现代化方面,易于发挥整体优势。

(4) 众多的成员店可深入消费腹地扩大销售。

其不利影响表现在:

- (1) 成员店自主权小,积极性、创造性和主动性受到限制。
- (2) 需要拥有一定规模的自有资本,发展速度受到限制。
- (3) 大规模的直营连锁店管理系统庞杂,容易产生官僚化经营,使企业的交

易成本大大提高。

2. 特许加盟连锁店

加盟连锁店是指以特许加盟的方式加入某一连锁企业的店铺。国际连锁加盟协会（IFA）给连锁加盟的定义是：连锁总公司与加盟店二者之间的持续契约关系。根据契约，总公司必须提供一项独特的商业特权，并加上人员训练、组织结构、经营管理，以及商品供销的协助；而加盟店也需付出相对的报偿。连锁加盟是一种经济、简便的经商之道，经由一种商品服务以及行销方法，以最小的投资风险和最大的机会获取成功，但是相对地必须放弃若干的自由与选择，如商业决策等。

根据以上定义，可以从如下几点来把握连锁加盟的本质：总公司和加盟店是基于契约关系，彼此都是独立的事业体；加盟店主既非代理人也非从业员。总公司提供加盟店商标、商品（或劳务）、象征该公司的整体设计及经营技术。加盟店在和总公司同一形象、商誉下，销售同样的商品或劳务。加盟店相对于总公司赋予的权利，必须投入相对应的事业资金，包括加盟金、权利金、违约金在内的开办资金。

加盟店除了相对资金外，还有相对义务，即必须遵守总公司的种种限制和规定。在契约存续期间，总公司必须给加盟店持续的经营协助。

3. 自由连锁加盟店

自由连锁加盟店是指自由加入连锁体系的门店。这种门店由于原已存在，而非加盟店的开店伊始就由总公司辅导创立，所以在名称上有别于加盟店，为了区分方便，名为自由连锁加盟店。自由加盟体系中，商品所有权是属于加盟主所有，而运作技术及商店品牌则归总部持有。所以自由加盟体系的运作虽维系在各个加盟店对“命运共同体”认同所产生的团结力量上，但同时必须兼顾“生命共同体”的利益，这是合作发展的前提；另一方面则要同时保持各个加盟店自身的自主性运作，所以自由连锁实际可称为“思想的产业”。

从上面可以看到，三种不同类型的门店的所有权、产生的原因以及总部与门店之间的关系有着明显的不同。不过这三种类型可以在一个连锁企业内部同时存在，并发挥各自的作用，尤其是直营连锁店经常和加盟店在一个大型连锁企业内部并存，因为加盟店的开发往往可以使一个连锁企业快速发展的同时，又能够解决因扩张而带来的资金困境。

第二节 连锁门店业态的选择

连锁门店开发前的一项重要决策就是确定所要选择的门店业态和业种，即门店要选择什么样的经营形态以及主要经营哪些方面的内容。

一、门店业态的选择

零售业态 (Retailing Type of Operation) 是指零售企业为满足不同的消费需求而形成的不同经营形式。其分类的主要依据是零售企业的选址、规模、目标顾客、商品结构、店堂设施、经营方式、服务功能等。新国家标准《零售业态分类》(GB/T18106—2004) 按照零售店铺的结构特点, 根据其经营方式、商品结构、服务功能, 以及选址、商圈、规模、店堂设施、目标顾客和有无固定营业场所等因素, 将零售业分为食杂店、便利店、折扣店、超市、大型超市、仓储会员店、百货店、专业店、专卖店、家居建材店、购物中心、厂家直销中心、电视购物、邮购、网上商店、自动售货亭、电话购物等 17 种业态, 并规定了相应的条件。其中我国的零售业态主要有 9 种, 分别为百货店、超级市场、大型综合超市、便利店(方便店)、专业店、专卖店、购物中心、仓储商店和家居中心。这 9 种业态的特点如下。

1. 百货店

百货店是在一个大建筑物内, 根据不同商品部门设销售区, 开展各自的进货、管理、运营的零售业态。百货店业态的特点是:

- (1) 采取柜台销售与自选(开架)销售相结合的方式;
- (2) 商品结构表现为种类齐全、少批量、高毛利, 以经营男、女、儿童服装、服饰、衣料、家庭用品为主;
- (3) 采取定价销售, 可以退货, 有导购、餐饮、娱乐场所等服务项目和设施, 服务功能齐全;
- (4) 选址在城市繁华区、交通要道附近;
- (5) 商圈范围大, 一般以流动人口为主要销售对象;
- (6) 商店规模大, 在 5 000 平方米以上;
- (7) 商店设施豪华, 店堂典雅、明快;
- (8) 目标顾客为中高档消费者和追求时尚的年轻人。

百货店目前仍是我国零售业的主力业态之一。如上海第一百货商店, 北京王府井百货大楼、南京新街口百货商场等。经过 10 多年的发展, 百货店在一些大城市已处于饱和状态, 相互间的竞争也非常激烈。

2. 超级市场

超级市场是采取自选销售方式、以销售生鲜商品、食品和向顾客提供日常必需品为主要目的的零售业态。超级市场业态的特点是:

- (1) 采取自选销售方式, 出入口分设, 结算在出口处的收银机处统一进行;
- (2) 商品构成以购买频率高的商品为主, 经营的商品应以肉类、禽蛋、水果、水产品、冷冻食品、副食调料、粮油及其制品、奶及奶制品、熟食品以及日用必

需品为主;

(3) 营业时间每天在 11 小时左右, 可采取连锁经营方式, 有一定的停车场
地;

(4) 选址在居民区、交通要道、商业区周围;

(5) 商圈范围较窄, 以居民为主要销售对象;

(6) 商店营业面积在 500 平方米以上;

(7) 目标顾客以居民为主。

超级市场在我国是 20 世纪 90 年代才发展起来的一种零售业态, 如香港的百佳超市、华润超市、上海华联超市、深圳的民润超市等。

3. 大型综合超市

大型综合超市是采取自选销售方式, 以销售大众化实用品为主, 并将超级市场和折扣商店的经营优势合为一体的、满足顾客一次性购全需求的零售业态。大型综合超市业态的特点是:

(1) 采取自选销售方式和连锁经营方式;

(2) 商品构成为衣、食、用品齐全, 重视本企业的品牌开发;

(3) 设有与商店营业面积相适应的停车场;

(4) 目标顾客为购物频率高的居民;

(5) 商圈范围较大;

(6) 商店营业面积一般在 2 500 平方米以上;

(7) 选址在城乡结合部、住宅区、交通要道周围。

大型综合超市在我国发展很快, 但主要集中在经济发达的大城市。随着人们生活水平的提高和交通条件的改善, 大型综合超市必将在我国快速发展。近年来, 外资大型零售企业主要是以这一业态进入我国的, 如法国的家乐福、美国的沃尔玛等。我国的上海农工商超市公司、北京超市发连锁公司目前开设的也主要是大型综合超市。

4. 便利店(方便店)

便利店是满足顾客便利性需求为主要目的的零售业态。便利店业态的特点是:

(1) 以开架自选为主, 结算在进口(或出口)处的收银机处统一进行, 可采取连锁经营方式;

(2) 商品结构特点明显, 有即时消费性、小容量、应急性等;

(3) 营业时间长, 一般在 16 小时以上, 甚至 24 小时, 终年无休日;

(4) 选址在居民住宅区、主干线公路边以及车站、医院、娱乐场所、机关、团体、企事业所在地;

(5) 商圈范围窄小, 一般设定在居民徒步 5~7 分钟到达的范围内;