



普通高等教育“十一五”国家级规划教材

21

世纪高职高专规划教材

连锁经营管理系列

# 连锁经营管理 理论与实务

窦志铭 编著



 中国人民大学出版社

普通高等教育“十一五”国家级规划教材  
21世纪高职高专规划教材·连锁经营管理系列

# 连锁经营管理 理论与实务

窦志铭 编著

中国人民大学出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

连锁经营管理理论与实务/窦志铭编著  
北京:中国人民大学出版社,2007  
普通高等教育“十一五”国家级规划教材  
21世纪高职高专规划教材·连锁经营管理系列  
ISBN 978-7-300-08243-1

- I. 连…
- II. 窦…
- III. 连锁商店-商业经营-高等学校:技术学校-教材
- IV. F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 103755 号

普通高等教育“十一五”国家级规划教材  
21世纪高职高专规划教材·连锁经营管理系列  
**连锁经营管理理论与实务**  
窦志铭 编著

---

出版发行	中国人民大学出版社	邮政编码	100080
社 址	北京中关村大街 31 号		
电 话	010-62511242 (总编室)	010-62511398 (质管部)	
	010-82501766 (邮购部)	010-62514148 (门市部)	
	010-62515195 (发行公司)	010-62515275 (盗版举报)	
网 址	http://www.crup.com.cn http://www.ttrnet.com(人大教研网)		
经 销	新华书店		
印 刷	北京宏伟双华印刷有限公司		
规 格	170 mm×228 mm 16 开本	版 次	2007 年 12 月第 1 版
印 张	15	印 次	2007 年 12 月第 1 次印刷
印 数	277 000	定 价	25.00 元

---

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换



## 前 言

2002年8月12日国务院体改办、国家经贸委出台的《关于促进连锁经营发展的若干意见》，将发展连锁经营作为促进大流通、带动大生产的重要措施，以及改造传统商业、提升流通产业竞争力、推进流通现代化的有效途径。作为一种现代化的企业组织及经营形态，连锁经营将若干同行业或同业态的店铺，以同一商号、统一管理或授予特许经营权方式组织起来，共享规模效益，已成为各企业发展壮大以及逐步走向现代化的重要途径。

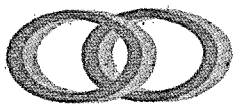
目前，连锁经营已成为最具活力的经营方式，几乎渗透到了零售业、餐饮业以及其他服务业等多个行业。发展连锁经营、促进连锁经营发展对我国的生产、流通、消费以及整个国民经济发展具有重要意义。据中国连锁经营协会统计，进入21世纪后，代表连锁业发展趋势的“连锁百强”仍以年均超50%的速度增长，远远超过了社会零售总额年均9.4%的增速。当前，连锁经营在我国的发展还在加速，连锁经营的优势更加突出。

连锁经营的发展已对高等教育提出了新的要求，一些高等院校纷纷增设了连锁经营专业或在相关专业增开了连锁经营管理课程。教育教学的发展迫切要求教材的支持，本教材正是顺应这一需要而编写的。本教材的编写本着理论上够用为度、实践上注意技能的原则，强调理论与实践相结合，在知识面、教材体例编排等方面进行了一些新的尝试，以适应高职高专教学中对实训教学以及学生实践培养的要求。本教材适用于商贸类的连锁经营、商品流通管理、商业企业管理、电子商务专业，市场营销、工商管理等专业亦可参照使用。

由于时间仓促，加之编者水平有限，教材中的错误和不足之处在所难免，希望广大读者提出宝贵意见，以便教材日后的修订。教材在编写过程中，参考了国内外专家、学者的有关著作和研究成果，得到了深圳职业技术学院、深圳天虹商场有限公司、深圳市科脉技术有限公司的大力支持，在此一并感谢！

窦志铭

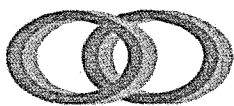
2007年3月



# 目 录

第一章 连锁经营概述	1
第一节 连锁经营的本质特征及优势	1
第二节 连锁经营的类型	6
第三节 开展连锁经营的行业分布	9
第二章 连锁企业组织	16
第一节 组织和连锁企业组织	17
第二节 连锁企业的组织结构	29
第三节 连锁企业组织的主要部门职能	32
第三章 连锁企业战略管理	37
第一节 企业战略与战略管理	38
第二节 连锁企业战略分析	40
第三节 连锁企业的使命与战略目标	45
第四节 连锁企业总体战略决策	49
第五节 连锁企业竞争战略	54
第六节 连锁企业战略实施与控制	59
第四章 连锁分店选址	64
第一节 连锁分店选址条件	64
第二节 商圈与商圈的设定	68
第三节 商圈调查与分析	74
第五章 连锁企业商品采购与配送	86
第一节 连锁企业的统一采购机制	87
第二节 连锁企业经营商品结构的确定与优化	89
第三节 连锁企业商品采购业务	94
第四节 连锁企业配送管理	104

第六章 连锁企业的促销活动及价格管理	121
第一节 连锁企业的促销活动	121
第二节 连锁企业的价格管理	126
第七章 连锁企业管理信息系统	135
第一节 连锁企业管理信息系统	135
第二节 连锁总部管理信息系统	139
第三节 统配中心管理信息系统	142
第四节 连锁分店管理信息系统	145
第五节 连锁企业管理信息系统的提升	150
第八章 连锁企业人力资源管理	157
第一节 连锁企业人力资源配备	158
第二节 连锁企业员工招聘与培训	163
第三节 连锁企业员工考核与奖励	170
第四节 连锁企业文化建设	178
第九章 连锁经营绩效测评	186
第一节 连锁企业绩效测评体系的构成	186
第二节 连锁企业顾客满意度调查	188
第三节 连锁企业经营绩效过程评价	193
第四节 连锁企业经营绩效财务评价	197
第十章 特许连锁经营	211
第一节 特许经营与特许当事人	212
第二节 特许连锁经营的开展	219
第三节 特许人服务	223



## 第一章

# 连锁经营概述

### ➤ 学习目标

1. 了解连锁经营的概念及特征;
2. 掌握开展连锁经营的优势;
3. 熟悉主要的连锁经营方式和特点;
4. 了解开展连锁经营的行业分布。

### ➤ 案例导入

据商业联合会《中国零售业白皮书》披露,近年来外商投资零售企业在我国迅速发展,世界前50家大型零售商大多数已在中国“抢滩登陆”,知名的如美国的沃尔玛、法国的家乐福、德国的麦德龙、日本的伊藤洋华堂等已逐步在我国形成一定网络规模。在进入的外商零售企业中,有大型综合超市(如法国的家乐福、美国的沃尔玛)、仓储式会员店(如德国的麦德龙、荷兰的万客隆)、便利店(如7-11便利店)等。从经营方式来看,外资大型零售企业进入我国主要以连锁经营为主。

## 第一节 连锁经营的本质特征及优势

### 一、连锁经营的概念

连锁经营(Chain Operation),是企业经营若干同行业或同业态的店铺,以同一商号、统一管理或授予特许经营权方式组织起来,共享规模效益的一种经营组织形式。

2002年8月12日国务院体改办、国家经贸委出台的《关于促进连锁经营发展的若干意见》中对连锁经营进行了如下的描述:“连锁经营是通过对若干零售

企业实行集中采购、分散销售、规范化经营，从而实现规模经济效益的一种现代流通方式，主要有直销连锁、特许连锁、自由连锁等类型。实行统一采购、统一配送、统一标识、统一经营方针、统一服务规范和统一销售价格等是连锁经营的基本规范和内在要求。促进连锁经营发展对我国生产、流通、消费以及整个国民经济发展具有重要意义。”

连锁经营的发源地是美国，第一个成规模的连锁企业是 1859 年乔治·F·吉尔曼和乔治·亨廷顿·哈特福特在纽约创办的一家茶叶公司。在 6 年的时间里，该企业就发展了 26 家正规连锁店，全部集中在百老汇大街和华尔街一带，全部经销茶叶。1869 年该公司更名为“大西洋与太平洋茶叶公司”（Great Atlantic & Pacific Tea Co.），并开始把它的连锁商店延伸至美国各地，到 1880 年已经发展了 100 多家连锁店。

早期另一家成功的大型连锁经营公司是“胜家缝纫机公司”。在商界，它的营销方式要远远比它的产品更吸引人，它被公认为连锁加盟界的鼻祖。该公司生产的缝纫机在 140 年前属领先时代的新产品，由于消费者对其新产品的性能及产品本身认识不足，造成销售困难，故该公司决心进行大胆的尝试，于 1865 年开始采用“特许经营”分销网络的方式进行产品销售，收到很好的效果，迅速打开了产品销路，从此雄霸美国市场。

1987 年“肯德基”首家连锁店落户我国，1990 年“麦当劳”连锁店也开始在我国遍地开花。同年，东莞市糖酒集团美佳超市在虎门开设了第一家“美佳食品连锁店”，两年内连锁店增加到 18 家，销售额突破 7 000 万元，一时声名鹊起，我国逐渐开始了解、体验现代连锁经营。现在，连锁经营已经成为商业、餐饮业以及很多行业发展壮大的主要经营组织形式。

在 20 世纪，现代连锁（特许）经营创造了很多商界神话，也造就了麦当劳、肯德基、柯达、富士等企业巨人。

## 二、连锁经营的本质特征

连锁经营与传统的商业组织形式相比，有如下本质特征。

### （一）组织形式的联合化和标准化

连锁经营方式的组织形式是由一个连锁经营总部和众多的分店所构成的一种企业联合体，被纳入连锁经营体系的商店，相互连接在一起，如同一条锁链，所以称之为“连锁商店”。传统的商业也存在着一定程度的联合，但主要是合作，如工商联营、引厂进店等，而连锁经营则是整体性、稳定性、全方位的联合，使用同一个店名，具有统一的店貌；而且提供标准化的服务和商品。所以，连锁经营是标准化的联合，如果只有店名和店貌的统一而无服务和商品的标准化，那就只有连锁经营的“形”，而无连锁经营的“神”，本质上就不属于连锁经营。



## (二) 经营方式的一体化和专业化

连锁经营把传统的流通体系中相互独立的各种商业职能有机地组合在一个统一的经营体系中,实现了采购、配送、批发、零售的一体化,从而形成了产销一体化或批零一体化的流通格局,提高了流通领域的组织化程度。同时,由于连锁企业拥有大量的分店,具有大批量销售的市场优势,可以引导供应商真正做到根据市场需求和商业经营者的要求组织生产,从而形成了以大商业为先导、以大工业为基础的现代经营格局。一体化经营与专业化分工相结合,从根本上改变了传统的经营方式,这是连锁经营的核心。

## (三) 管理方式的规范化和现代化

一体化经营和专业化分工的有效性,主要取决于连锁企业的管理水平和经营理念。购销职能的分离,必然要求连锁总部强化各项管理职能。如经营方针和经营规划的制订和计划,人员管理及培训、采购、配送、加工、包装、保管、分拣、促销、财务、保险、法律等事务的处理,以及店铺的选择、设计及装潢、商品配置与陈列等,各项职能都由连锁总部来承担。为此,连锁总部必须有一套规范的做法,建立专业化职能管理部门、规范化管理制度和调控体系,并配备相应的专业人才。同时,为了使庞大而又分散的连锁经营体系内部各类机构能步调一致,有效地运转,还需要运用现代化的管理手段。现代信息技术手段的应用,使公司总部、配送中心以及各连锁店都建立了相应的管理信息系统,通过网络系统将公司联成一个整体。

总之,连锁经营是通过规模经营获取规模效益的。组织形式的联合化和标准化是连锁经营的前提条件;经营方式的一体化和专业化是连锁经营的核心内容;管理方式的规范化和现代化是获得连锁经营规模效益的基本保证。

### 知识拓展 1—1

## 连锁经营“3S”原理

1. 标准化 (Standardization)。为持续性地生产、销售预期品质的商品而设定的既合理又较理想的状态、条件,以能反复运作的经营系统。
2. 专业化 (Specialization)。企业或个人等在某方面努力追求卓越,将工作特定化,并进一步寻求强有力的能力和开发,创造出独具特色的技巧及系统。
3. 简单化 (Simplification)。为维持现定的作业,创造任何人都能轻松且快速熟悉作业的条件。

### 三、连锁经营的优势

连锁经营的优势主要在其规模效益。企业的规模效益主要是通过两种方式实现的：一是追求单体规模，如发展大型的百货公司、综合性的超级市场、购物中心等；二是追求整体经营规模，即通过广泛布点、组合经营、分散销售，来实现规模效益。其中第二种方式的规模经营的最显著优势在于能有效地解决规模经营与市场分散性之间的矛盾。连锁经营的优势具体而言有如下表现。

#### (一) 共享效应

连锁经营的共享效应主要表现为以下三个方面。

##### 1. 企业形象共享

连锁企业采用统一的企业形象，比其他独立企业具有更高的知名度，其产品和服务更容易进入其他独立企业不易触及的市场。由于品牌的高知名度，消费者比较容易信任和接受。连锁企业一旦创立了良好的企业形象，便能使所有的连锁分店共享由此带来的效益。

##### 2. 广告宣传共享

独立经营的小规模商店一般都没有能力在大众传播媒介上做广告宣传。连锁企业的广告宣传一般都由总部统筹负责，费用由各连锁店分担，所以连锁企业的规模越大，就越有能力进行广告宣传。连锁公司庞大的经营规模不仅为进行广泛的广告宣传提供了条件，而且整体的广告宣传又大大减少了费用，并能使每一家连锁分店由此而得益。

##### 3. 技术服务共享

连锁企业能为连锁分店提供一系列技术服务，如统一采购、集中配送、资金融通、财务指导、商店设计、商品陈列、业务培训等。对于企业总部来说，只要设计出一套标准化的模式就可以普遍应用，大大降低了企业的设计费用。对连锁分店来说，由于企业总部能提供良好的技术服务，简化了连锁分店的经营业务，从而使各连锁分店能实行简单化的经营。

#### (二) 扩张效应

连锁经营的扩张效应主要表现为以下三个方面。

##### 1. 广泛地吸引合作者

由于连锁经营具有统一的企业形象、良好的企业商誉、广泛的销售网点以及巨大的销售数量，所以能广泛地吸引供应商、中间商和投资者，并积聚大量的资本，这就为连锁经营业务的扩张奠定了坚实的基础。

##### 2. 较低的投资风险

由于连锁经营所追求的是整体的经营规模，单体经营规模不必求大，因而在创立、改组及经营风险等方面都比大规模的单体经营具有更强的适应性、灵活性

和简便性，所以其大规模的扩张也就比较容易。同时，由于消费者比较容易认同统一的企业形象，所以各家连锁分店的投入期就比较短，甚至一进入市场就可能立即被消费大众所接受，加上连锁分店以总部的技术服务为后盾，因而经营的成功率较高，而投资风险较低。

### 3. 标准化的扩张

连锁企业在有了一套标准化的经营模式和经营技术后，能够像细胞分裂那样迅速扩张，而且每一家连锁分店都能够保持一致性。

### (三) 整合效应

连锁经营的整合效应主要表现为以下两个方面。

#### 1. 提供统一的消费模式

连锁经营能为消费者提供标准化的商品和服务，从而为消费者建立了统一的消费模式；同时简化了消费者的购买过程，消费者在决定购买之前无须进行比较、分析和选择。随着生活和工作节奏的加快，消费者在购物过程中更注重省时、简便和可靠的质量，统一的消费模式正好迎合了这一消费潮流。

#### 2. 整合企业的市场行为

连锁企业可以把分散的经营活动联成一体，用统一的技术标准、服务水平以及价格管理准则等去指导、监督和调控所属企业的市场行为，使其趋向公平、合理、规范和有效，增强了消费者对企业的信心并提高了其满意程度。连锁经营的整合效应不仅体现在零售环节上，而且还体现在对制造商、批发商、原材料供应商等的整合上，连锁企业可以利用自身的经营优势，迫使制造商、批发商、原材料供应商按照市场消费者的需求和连锁企业的经营要求来进行产品设计和开发，从而使市场的流通体系形成了以消费需求为导向、工商紧密配合的一体化经营的有效格局。

## 案例分析 1—1

### 时尚传奇“阿呀呀”

——一个在小商品、小行业中诞生的奇迹

一直以来，头花、发夹、钥匙扣等小饰品都难登大雅之堂，走街串巷的货郎、夫妻杂货店也只当它是丰富货柜、填补空白的小东西。因其产品小、利润薄，所以鲜受商家重视。

“阿呀呀”却一脚跨了进去，甚至深耕细作，把这粒小种子种成参天大树。瞬时，一系列革新运动搅动了饰品行业。一切超乎想象，小东西逐渐形成了大气候！卖了一辈子小饰品的地摊小贩、夫妻店主们惊讶地张大了嘴巴：这不过是一

点点改变、一点点整合、一点点创新，怎么就让一个行业天翻地覆地改变了？

阿呀呀（香港）国际管理公司决定进入国内小饰品行业时，一切迹象表明，这个领域还是一片蛮荒之地：市场上的小饰品款式落后，没有知名品牌；从业者大多为小摊小贩，几乎没有营销手段；市场竞争混乱无序。“这是一个蕴涵无限发展空间的市场。”阿呀呀公司一直关注国际国内时尚饰品行业发展，一眼看出了其中的机会，伺机而入，酝酿了一场变革。

2002年底，一个新鲜的时尚饰品专卖店——阿呀呀（AYAYA）在北京开张了。店内汇集了琳琅满目的精致商品，从头上戴的到脚下穿的，女孩子喜欢的小饰品应有尽有，简直就是时尚饰品的集中营；店铺陈列一改过去封闭式陈列柜形式，全部采用开敞货架，让顾客直接拿取货品、随意试戴，体验购物快感，充分满足女性精挑细选的购物欲望；所有产品明码标价，犹如一个小型超市；最具冲击力的是，它采用了促使人“非理智消费”的低价策略，所有产品定价一律在10元以下。

开业当天，立刻引起市场轰动，小店内人山人海，甚至需要控制进店人数。面对满屋子漂亮的小玩意儿，女孩们欣喜万分；忍不住挑了这件，又买那件。她们甚至一边挑饰品，一边不住地惊叹：“啊呀呀！好漂亮啊！”

第一家店的迅速成功，让阿呀呀公司高层信心倍增，全面启动大中国区市场。来自市场的惊叹就像是一声号角，“阿呀呀”数十家直营店在北京、上海相继开业，加盟店也在全国各地相继铺开，所到之处几乎都掀起“啊呀呀”的惊呼。2003年6月12日，阿呀呀公司迎来非典之后的第一个“黄金周”——一周内签订加盟合同11份，更有加盟商一口气开了十几家店铺。

资料来源：<http://www.3216.com>。

### 试分析：

1. “阿呀呀”在其发展进程中发挥了“连锁经营”的哪些优势？
2. “阿呀呀”的创新有哪些？

---

## 第二节 连锁经营的类型

连锁经营的类型在各国有不同的划分方式。最常见的是将连锁经营分为三种类型：一是正规连锁（Regular Chain，简称RC），即总公司直接投资开设连锁店；二是自由连锁（Voluntary Chain，简称VC），即保留单个资本所有权的联合；三是特许连锁（Franchise Chain，简称FC），即以经营权的转让为核心的连

锁经营。

### 一、三种连锁类型的特征

从正规连锁、自由连锁和特许连锁三种类型的产权关系、利益分配关系、经营管理关系等方面看，三种类型的主要特征如下所述。

#### (一) 正规连锁的特征

正规连锁的特征主要表现在以下三个方面：

(1) 正规连锁具有资产一体化的特征，即每一家连锁分店的所有权都属于同一主体，归一个公司、一个联合组织或单一个人所有；

(2) 正规连锁实行总公司统一核算，各连锁分店只是一个分设的销售机构，销售利润全部由总公司支配；

(3) 正规连锁总公司与其下属分店之间的关系属于企业内部的专业化分工关系，所以在经营管理权上高度集中，各连锁分店不仅店名、店貌等完全统一，经营管理的决策权如人事权、进货权、定价权、财务权、投资权等，也都高度集中在公司总部，公司总部为每个连锁分店提供全方位的服务，以保证公司的整体优势。

#### (二) 自由连锁的特征

自由连锁的原意是自发性连锁或任意性连锁，因此，自由连锁也称“自愿连锁”、“志同连锁”等。自由连锁实际上是一种横向发展的合约系统，既可以由某一批发企业发起而组成批零一体化的合约关系，也可以由众多的零售企业联合组成一个具有采购和配送等功能的商业机构，为零售企业服务。

自由连锁一般具有以下三个基本特征：

(1) 成员店的所有权、经营权和财务核算都是独立的，可以使用成员店各自的店名、商标，但是，当自由连锁店发展到合股建立一家能为成员店提供服务的商业机构时，使用不同店名、商标的成员店往往会转换成使用统一店名、商标的连锁店；

(2) 总店或主导企业通过商业信誉建立一种互助互利关系，以达到规模经营的目的；

(3) 总店与成员店之间是协商和服务的关系，总店主要负责统一进货和配送，各成员店在核算、盈亏、人事安排、经营方式及经营规模、经营策略上都具有很大的自主权。

#### (三) 特许连锁的特征

特许连锁的特征主要表现在：

(1) 特许连锁具有资产的独立性，即特许连锁店之间以及连锁店与总公司之间的资产都是相互独立的；

(2) 特许连锁实行独立核算，即特许连锁店与其总公司都是独立核算的企

业，特许连锁店在加盟时必须向总公司一次性交纳品牌授权金，并在经营过程中按销售额或毛利额的一定比例向总公司上缴“定期权利金”；

(3) 总公司与其授权成立的特许连锁店之间的关系是平等互利的合作关系，所以在经营管理上往往不采取强制性的措施，而是一方面通过特许合同规定双方的权利义务，另一方面通过有效的服务、指导和监督来引导特许连锁店的经营行为，因此，对总公司来说，最重要的是履行特许合同的义务，并树立为特许连锁店服务的理念。

## 二、三种连锁类型的优势与缺点

### (一) 正规连锁的优势与缺点

正规连锁在市场竞争中体现的主要优势是：能够通过大批量采购来大幅度降低经营成本和价格；可以统一调配资金、设备、商品及人员，有利于充分利用企业资源，提高经营效率；另外，由于各连锁分店不是独立主体，其关闭、调整和新店的开设基本上属于公司内部的事务，受外界制约相对较少，总公司对分店布局和新店开发具有较强的调控能力。连锁分店可以将主要精力用在商品管理和改善服务上。但是，采用正规连锁的方式，要求总公司必须具有较强的经济实力，而且能够处理好集中管理和分散经营的关系。

### (二) 自由连锁的优势与缺点

自由连锁既具有连锁经营的规模优势，同时又能保持独立小商店的某些经营特色，因此，在中小企业众多的地区发展自由连锁是比较合适的。自由连锁具有较好的灵活性、转换性和发展潜力，可以逐渐发展成为独资连锁或特许连锁。自由连锁的缺点是统一性较差，决策迟缓，组织不稳定，受地域限制较大。

### (三) 特许连锁的优势与缺点

采用特许连锁经营方式，对总公司、特许店及整个社会都有明显的益处。对总公司来说，能以较少的资本达到迅速发展公司业务的目的，实际上具有融资的功能。同时，通过经营权的转让也能为总公司积累大量的资本，使公司的无形资产变为有形的资产，从而增强公司的实力和发展能力；对于投资者尤其是那些具有一定资本，希望从事商业活动，但又苦于没有经营技术和经验的企业和个人来说，特许连锁是一个很好的方式。一旦加盟，既可以利用总公司的技术、品牌和商誉开展经营，又享有总公司全方位的服务，经营风险较小，利润比较稳定。另外，由于特许店是独立的经营实体，有内在的激励和发展机制，因而总公司不需要在调动其经营积极性方面花费精力。对社会而言，通过特许连锁方式来发展商业网点，不仅能提高商业的组织化程度，而且也有利于中小企业的稳定发展。

但如果总公司片面追求品牌授权金，大量发展特许店而又缺乏有效的管理和强有力的服务能力，不仅会使企业形象受到严重损害，而且也会使投资者的权益

受到侵犯，最终很有可能导致整个特许连锁系统的崩溃。

### 第三节 开展连锁经营的行业分布

连锁经营从产生至今已有 100 多年的历史了，从美国、英国、法国、德国、日本、中国香港地区、中国台湾地区等的发展情况看，连锁经营几乎渗透到了各个行业，主要包括：零售业，如超级市场、百货店、专卖店、便利店等；餐厅；宾馆酒店；休闲旅游服务；汽车用品服务；汽车租赁服务；商业服务，如会计事务所、律师事务所等，印刷、影印、招牌服务，家庭清洁，建造装饰，洗衣店，教育服务，设备租赁，健身美容，娱乐业，等等。

我国开展连锁经营的行业分为 60 类，见表 1—1。

表 1—1 我国连锁经营行业种类

1. 汽车产品和服务	25. 维护/商业清扫/卫生
2. 汽车购买和租借/租赁	26. 医疗/牙科产品和服务
3. 建筑和改建	27. 运输/包装和邮递
4. 商业服务：会计/信用做款	28. 印刷/复印和制图
5. 商业服务：广告和促销	29. 书籍/出版物
6. 支票兑现/保护	30. 房地产调查服务
7. 儿童开发/教育/产品	31. 房地产服务
8. 教育/个人发展/培训	32. 休闲与娱乐
9. 职业介绍	33. 视频及音频制品
10. 食品——焙烤产品	34. 租赁服务
11. 食品——咖啡/茶	35. 约会服务
12. 食品——冰淇淋/爆米花/饮料	36. 零售——艺术/构思
13. 食品——椒盐饼干	37. 零售——运动服装/体育用品
14. 食品——快餐/外卖	38. 零售——计算机销售与服务
15. 食品——家庭式餐馆	39. 零售——便利商店/药店
16. 食品——特殊食品	40. 零售——鲜花和植物
17. 家具/器具返工和维修	41. 零售——家庭室内陈设
18. 发型设计沙龙	42. 零售——家庭用具改进
19. 健康/健身/美容/化妆品	43. 零售——宠物产品和服务
20. 洗衣和干洗	44. 零售——摄影产品和服务
21. 修鞋及鞋子保养	45. 零售——专业（眼镜等）
22. 草坪与花园	46. 零售——视频/音频/电子产品
23. 旅馆/汽车旅馆	47. 零售——其他
24. 家政服务	48. 水处理与净化

续前表

49. 环境产品与服务	55. 保险
50. 工具/五金用品	56. 珠宝
51. 再生利用服务	57. 旅行服务
52. 安全保障系统	58. 工艺美术制品/构思
53. 无线电通讯产品及服务	59. 特许连锁经营律师/顾问服务
54. 标志制品及服务	60. 其他

## 案例分析 1—2

### 十大热门投资连锁行业

据了解,从2005年1月底开始,中国连锁经营协会首次对我国特许经营企业状况进行了全面、深入的调查,内容包括特许企业经营状况、发展模式、配送体系、合同、总部面临的主要困难、加盟商等20多项,涉及餐饮、家装、洗衣、教育、图书/音像、汽车养护和维修、服装、美容、药店、房屋中介服务等15个行业。

调查显示,从目前各行业特许经营的发展态势和投资人的加盟热点来看,便利店、汽车养护、家装、房屋中介、教育培训、美容健身、餐饮、洗衣、服装、图书音像销售这10个行业成为投资热门。

#### 一、零售业——社区便利店是重点

零售业是国内最早尝试发展特许加盟的行业。目前,零售业发展特许经营的主力业务是便利店。在发展便利店连锁经营方面,上海走在最前列,被称为“上海企业领跑中国便利店”。

据商务部的统计数据 displays,便利店已成为我国连锁商业发展最新的亮点。2004年,我国前30家连锁企业中,便利店的销售增长额达到49.7%,居各业态之首。像颇具全国代表性的上海联华快客、上海可的、上海良友金伴以及北京物美便利超市,2004年总店数都在500家以上(上海联华快客更是多达1800家),销售额也都在10亿元以上。

但便利店发展也不能盲从,社区便利店和社区超市应是社区商业的重点。

#### 二、餐饮美食——理性发展

餐饮连锁是特许加盟的主导力量。从1993年全聚德集团发展特许加盟体系开始,餐饮业在特许经营领域的发展中一直起带头作用。但随着行业的不断发展,目前餐饮业已步入品牌调整期。马兰拉面、老家快餐店2004年加盟店数仅增长3%左右,大大少于直营店的增长。东来顺也对其自身经营发展速度进行了



调整,2005年按15%的速度增长;而经过几年快速发展的昆明大滇园滇味火锅已经进入盘整阶段,2004年加盟店关闭了45家,2005年只建3至5家。但餐饮行业整体发展势头仍猛。

以全聚德为代表的中式正餐企业在特许经营方面积极探索;而中式快餐特许经营则进入相对稳定和理性的盘整期,骨干企业的品牌效应日益明显,新生代品牌悄然脱颖而出。外资西式快餐特许经营全面启动。西式快餐的代表企业麦当劳在2003年建立中国内地第一家特许加盟店后,其在中国内地的特许经营战略已明确。据了解,麦当劳已在数千报名加盟的投资者中面试了50多人,部分人已开始了为期一年的培训。

### 三、服装服饰——渐趋规范

服装行业是特许加盟的积极参与者和实践者。贝纳通、鳄鱼、金利来、杉杉等品牌的成功使众多服装企业对特许经营情有独钟。特许经营的确可弥补其本身缺乏规模的不足,从而使企业以较少资本实现快速发展。

虽然在发展过程中也难免经历诸如“模式转换之痛”等问题,但服装业的特许经营与餐饮、零售等有很大差别,其他产品的特许经营可以只提供“模式”,而服装必须提供最终产品,因此,服装企业的特许经营常常只是在价值链末端销售环节的“特许”,永远不会伸展到前端“原材料采购”、“产品设计”、“产品生产”诸环节。特许人和被特许人在价值链上的战略同盟关系使得服装企业或服装品牌的特许经营从一开始就在一条相对规范的道路运行,所以前景还比较看好。

### 四、洗衣行业——稳中求胜

洗衣业开展特许经营源于20世纪90年代中期,是目前我国特许经营应用得最为广泛、市场发展也较稳定的行业,其领导品牌基本形成,管理体系也趋于成熟。2004年洗衣业服务网点已经发展到100多万个,从业人员也从1979年的3万人发展到如今的400多万人。据业内专家估算,洗衣市场容量将在400亿元。像北京的福奈特和荣昌·伊尔萨、上海的“象王”(中国台湾品牌在内地发展)和郑州的“康洁”等就是利用特许经营实现了其在全国的扩张。

### 五、家装行业——产业链整合

家装行业是我国改革开放后迅速发展起来的新兴行业,日益成为新的消费热点和新的经济增长点。

2004年,家装行业的特许经营进入了一个非常关键的发展阶段,企业普遍把精力从前几年的重在数量扩张转向支持、提升现有的特许系统,放慢扩充网点的速度,实现系统良性发展。有些企业如北京东易日盛、业之峰、元洲、龙发,上海的百姓,重庆的九鼎日盛,深圳的居众等,都开始整合家装、家居产业链,为加盟商提供更为广阔的利润增长空间。