

中等职业教育课程改革创新教材
连锁经营与管理专业规划教材



连锁门店经营与管理

魏瑾 主编

项目式教学



配教学资源包

LIANSUO MENDIAN JINGYING YU GUANLI



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



中等职业教育课程改革创新教材
连锁经营与管理专业规划教材

连锁门店经营与管理

主 编 魏 瑾

副主编 王炎超

参 编 杨 涛 张 薇 施四维

祁 虹 黄 锦 鄢 鸣 张艳润

主 审 彭纯宪



机械工业出版社

本书以培养应用型人才为目标,正确把握中等职业教育的定位,以“做中学、做中教”为理念,构建以实践能力为本位的教材体系,对连锁企业门店的日常运营与管理作了较为全面的介绍。本书共八章,分别是连锁企业门店运营管理概述、连锁企业门店布局与规划、连锁企业门店商品管理、连锁企业门店促销活动的组织与实施、连锁企业门店现场客服管理、连锁企业门店店长作业、连锁企业门店人员的组织结构与管理、连锁企业门店的经营指标分析。

本书每章都设置了学习导航、学习目标、本章小结,每节都设置了情景导入和相关知识,并配备了综合训练,具有指导性、趣味性和实用性。

本书是中华人民共和国教育部 2010 年修订的《中等职业学校专业目录》新增“连锁经营与管理”专业的核心课程,适合中等职业学校连锁经营与管理专业、市场营销专业和酒店管理等专业的教学。

图书在版编目(CIP)数据

连锁门店经营与管理/魏瑾主编. —北京:机械工业出版社, 2011.8
中等职业教育课程改革创新教材. 连锁经营与管理专业规划教材
ISBN 978-7-111-35160-3

I. ①连… II. ①魏… III. ①连锁商店—商业经营—中等专业学校—教材
②连锁商店—商业管理—中等专业学校—教材 IV. ①F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 141656 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 华 责任编辑:聂志磊

封面设计:路恩中 责任印制:李 妍

北京振兴源印务有限公司印刷

2011 年 8 月第 1 版第 1 次印刷

184mm×260mm·8.5 印张·193 千字

0001—3000 册

标准书号:ISBN 978-7-111-35160-3

定价:22.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心:(010) 88361066

门户网:<http://www.cmpbook.com>

销售一部:(010) 68326294

教材网:<http://www.cmpedu.com>

销售二部:(010) 88379649

读者购书热线:(010) 88379203

封面无防伪标均为盗版

前言

连锁经营作为一种现代流通业的新型企业组织形式和经营方式，已成为我国零售业、餐饮业、服务业、培训业等众多行业普遍采用的经营方式，日益显示出强大的发展潜力。但因我国的连锁经营行业起步晚、发展时间较短，同发达国家和地区相比，无论从经营规模上还是行业领域上，都存在着明显的差距，特别是连锁经营专业人才方面。

在这一背景下，中华人民共和国教育部 2010 年修订的《中等职业学校专业目录》新增了“连锁经营与管理”专业。

本书具有以下的特点：

1. 教材定位明确

本书理论描述上遵循“必需、够用”的原则，力求把深奥的理论简单化、通俗化，突破传统学科体系，体现能力对接职业岗位、内容衔接职业标准的理念，构建适合中等职业学校学生（以下简称“中职生”）的“连锁门店经营与管理”整合教材，为学生深入学习相关的知识和技能打下良好的基础。

2. 教学任务突出

本书以“做中学、做中教”为理念，以实践能力为本位，易于中职生的学习和训练。

3. 呈现形式多样

本书注重教材呈现形式多样化，大量运用图表来增强直观性和趣味性，有利于学生的学习和训练，降低了学生学习的难度。本书在不同章节中穿插了若干“小知识”、“温馨提示”、“议一议”、“阅读材料”等具有针对性和实用性的内容，极富启发意义。

4. 教学资源丰富

本书配有电子资源包（包括电子教案、教学建议、综合训练参考答案和助教课件）。为方便教学，凡选用本书作为教材的教师，均可登录机械工业出版社教材服务网（<http://www.cmpedu.com>）免费下载电子资源包。

本书共八章，建议每周 4 学时，共计 72 学时，具体分配如下：

项 目	内 容	学 时 安 排
第一章	连锁企业门店运营管理概述	8
第二章	连锁企业门店布局与规划	10
第三章	连锁企业门店商品管理	10
第四章	连锁企业门店促销活动的组织与实施	10
第五章	连锁企业门店现场客服管理	10



(续)

项 目	内 容	学 时 安 排
第六章	连锁企业门店店长作业	8
第七章	连锁企业门店人员的组织结构与管理	10
第八章	连锁企业门店的经营指标分析	6
合 计		72

本书由魏瑾担任主编，王炎超担任副主编，彭纯宪担任主审，参编人员有：杨涛、张薇、施四维、祁虹、黄锦、鄢鸣、张艳润。

本书在编写过程中参考了许多专家、学者的研究成果，在此谨向所有参考文献的编者、武汉市供销商业学校和武汉市第一商业学校的领导和同仁以及给予编写工作大力支持的连锁企业专家表示衷心的感谢！

由于编者水平有限，书中难免存在疏漏和不足之处，恳请广大专家和读者批评指正。

编 者

目 录

前言

第一章 连锁企业门店运营管理概述.....	1
第一节 连锁企业门店概述	2
第二节 连锁企业门店的经营业态	5
第三节 连锁企业门店的发展模式	9
第二章 连锁企业门店布局与规划	16
第一节 连锁企业门店的外部规划	17
第二节 连锁企业门店的内部规划	22
第三节 连锁企业门店布局管理	27
第三章 连锁企业门店商品管理	32
第一节 连锁企业门店商品结构管理	33
第二节 连锁企业门店商品陈列管理	37
第三节 连锁企业门店商品库存管理	44
第四章 连锁企业门店促销活动的组织与实施	48
第一节 连锁企业门店促销概述	49
第二节 连锁企业门店的促销方式	51
第三节 连锁企业门店促销的管理	57
第五章 连锁企业门店现场客服管理	60
第一节 连锁企业门店的现场管理	61
第二节 连锁企业门店员工与顾客冲突的防止与排除	64
第三节 连锁企业门店顾客投诉意见的处理	68
第六章 连锁企业门店店长作业	73
第一节 连锁企业门店店长概述	74
第二节 连锁企业门店店长的作业流程及检查项目	77
第三节 连锁企业门店店长管理工作的重点	81
第七章 连锁企业门店人员的组织结构与管理	84
第一节 连锁企业门店的人员组织结构	85



第二节 连锁企业门店的职位规划与人员配置.....	89
第三节 连锁企业门店的人员招募与使用.....	91
第四节 连锁企业门店的员工绩效管理.....	94
第八章 连锁企业门店的经营指标分析	98
附录 A 综合训练.....	105
参考文献.....	126

第一章 连锁企业门店运营管理概述

学习导航

成立于 1962 年的沃尔玛百货有限公司, 目前在全球开设了 7 000 多家商场, 员工总数达 190 多万人, 每周光临沃尔玛的顾客达 1.76 亿人次, 2010 年世界企业五百强排名第七。沃尔玛创造如此辉煌的业绩, 当初也是从第一家门店到连锁经营发展而成的。对于一个连锁企业而言, 连锁门店的运营与管理至关重要, 门店作为商品销售的终端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。

本章重点通过对沃尔玛、国美电器、家乐福、真维斯等耳熟能详的典型连锁企业门店的介绍, 引导学生走进连锁企业门店, 揭示连锁企业门店运营管理的奥秘, 为后续学习打下初步的基础。

学习目标

本章主要介绍有关连锁企业门店运营管理的知识, 通过“情景导入”引导学生在“做中学、学中做”, 充分发挥教师引导、学生主体的作用, 激发学生的学习兴趣。

通过本章的学习, 你应该达到以下学习目标:

- 能陈述门店、连锁门店的含义。
- 能列举连锁企业门店的基本特征。
- 能界定各种连锁企业门店的经营业态。
- 能陈述样板店、概念店、旗舰店的含义。
- 通过附录 A 中对应的“思考与练习”, 加深对连锁企业门店的了解。
- 通过附录 A 中对应的“技能训练”, 对当地连锁企业门店进行调查, 初步掌握连锁企业门店的经营业态。



第一节 连锁企业门店概述

情景导入

请大家仔细观察下面三张图片（见图 1-1～图 1-3），填写表 1-1。



图 1-1 著名连锁企业门店标志一 图 1-2 著名连锁企业门店标志二 图 1-3 著名连锁企业门店标志三

表 1-1 三家连锁企业门店比较

门店标志	所属企业名称	企业经营主业	三个企业的共同点
标志一			
标志二			
标志三			

相关知识

一、连锁门店的含义

门店又名店铺、商铺。狭义而言，门店是零售业进行商品销售的场所。它包括大型百货公司、超市以及其他各种类型的综合、专业商店和商场。

广义而言，门店是直接面对消费者进行有形商品销售或进行复合商品（有形、无形商品兼有）经营的场所。其概念范畴还包括零售商业之外的娱乐业、餐饮业、旅游业所使用的房地产，营利性的展览馆、体育场所，以及银行、证券等营业性的有建筑物实物存在的经营交易场所。

二、连锁门店的特征

议一议

图 1-4～图 1-6 都是麦当劳的门店图片，它们有哪些共同点？



图 1-4 麦当劳门店的店标一



图 1-5 麦当劳门店的店标二



图 1-6 麦当劳门店的店标三

连锁门店与传统门店形式相比，具有多店铺组织、网络化经营、标准化管理等基本特点。拥有多个店铺的连锁企业，通过信息网络把对上游企业控制建立的供货网络和门店扩张控制的最终市场结合起来，并进行标准化管理。连锁企业都是由总部、分店（成员店）和配送中心组成的，并采取统一店名、统一进货、统一配送、统一价格、统一服务、统一广告、统一管理及统一核算的经营模式。连锁门店经营的本质特征集中表现在四个方面，如图 1-7 所示。



图 1-7 连锁门店经营的本质特征

1. 3S 管理

3S 管理是指以标准化 (Standardization)、专业化 (Specialization) 和简单化 (Simplification) 为基础的经营管理特征。连锁门店之所以能在激烈的竞争中迅速发展，其内因是它适应社会化大生产的要求，实现了商业活动的标准化、专业化和简单化，从而获得其他商业形式无可比拟的经济效益。3S 管理的主要特征见表 1-2。

表 1-2 3S 管理的主要特征

3S	基本含义	主要特征
标准化	标准化是指将一切工作都按规定的标准去做。连锁门店的标准化表现在两个方面，即作业标准化和企业整体形象标准化	连锁总部、分店及配送中心对商品的订货、采购、配送、销售等各司其职，并且制定规范化的规章制度，整个程序严格按照总部所拟定的作业流程来完成；店铺的开发和设计、商品的陈列、广告设计、技术管理等都集中在总部，并且总部提供连锁店的选址、开办前的培训、经营过程中的监督指导和交流等服务，从而保证了连锁店整体形象的一致性
专业化	专业化是指将一切工作都尽可能地细分，在商品方面突出差异化	既表现在总部与各成员店及配送中心的专业分工，又表现在各个环节、岗位、人员的专业分工；既表现在纵向系统上，又表现在横向网络上，使得采购、销售、送货、仓储、商品陈列、财务、促销、公共关系、经营决策等各个领域都有专人负责
简单化	简单化是指将作业流程尽可能地变得简单，减少经验因素对经营的影响	连锁门店扩张要求全盘复制，不能因为门店数量的增加而出现紊乱现象。连锁系统整体庞大而复杂，必须将财务、货源供求、物流、信息管理等各个子系统去掉不必要的环节和内容，以提高效率。为此，要制定出简明扼要的操作手册，职工按手册操作，各司其职，各尽其责

3S 管理是连锁经营的核心，没有 3S 管理就不能圆满地实现连锁运营。3S 之间互相配合，互为条件，缺一不可，应作为一个整体来实行。

2. 经营分工

连锁门店与孤立的单店、普通的分店相比，最显著的不同就在于总部与分店（成员店）、配送中心的专业分工及功能不同。总部专门负责经营管理，分店专门负责销售，配送中心负责组织货物流转。连锁总部集中了一切经营管理大权；连锁分店则按规定专司销售和直接相关的辅助业务；配送中心向供货者订货或根据连锁总部的订货信息接收供货者的批量进货，然后进行商品储存、加工、包装或按门店的订货要求进行商品分拣、组配等作业，最后按门店的要求进行送货或配销。

3. 集中配送

连锁经营的效益主要来自于“统一进货、统一配送”。统一进货的主要目的是避免库存分散，降低企业整体的库存水平，减少库存商品积压的流动资金，降低商品滞销压库的风险。统一配送的主要目的是减少送货效能流量，提高送货车的装载能力，降低运输费用，提高效率，取得规模效益。

专业化分工表现在物流上就是集中配送，商品的集中配送由配送中心来完成。商品配送是连锁企业尤其是连锁超市生存、发展的关键和获利的基础。只有通过配送中心开展合理的商品配送，才能实现多品种、少批量、低经费、低毛利、高周转和高效率。

4. 信息网络化

信息好比连锁经营的神经，在初期信息手段比较落后的条件下，连锁门店经营的效益、规模、布局和发展都受到很大限制。进入信息时代以来，现代化电子计算机技术极大地促进了连锁经营的发展，把连锁经营带进了现代化时代。连锁系统的信息要求全面的网络化，要建立起配送中心决策支持系统、商品和人事管理系统、业务处理系统、办公自动化系统、财务系统、店铺开发系统、连锁集团数据库系统等。

阅读材料

让麦当劳成功的四个字母

早在克罗克于芝加哥东北部开设第一家真正意义上的现代麦当劳特许经营店时，就体现了克罗克的经营方针，那就是重视品质、服务、卫生和经济实惠，也就是麦当劳著名的具有战略意义的QSCV。Q（Quality）是指质量、品质，S（Service）是指服务，C（Cleanliness）是指卫生、清洁，V（Value）是指价值，QSCV意为“提供最有价值的高品质的物品给顾客”。

按规定，每家麦当劳加盟店的汉堡包品种、质量、价格都必须一致，甚至店面装修与服务方式也需要完全一样。所有麦当劳快餐店使用的调味品、肉和蔬菜的品质都由总店统一规定标准。为了使各加盟店能够达到令消费者满意的服务与标准化，麦当劳建立了严格的检查监督制度。麦当劳有三种检查制度：一是常规性月度考评，二是公司总部的检查，三是抽查，即在选定的分店每年进行一次。地区督导常以普通顾客的身份去加盟店考察食品的新鲜度、温度和味道，地板、天花板、墙壁、桌椅等是否整洁卫生，以及柜台服务员为顾客服务的态度和速度等。正是这种严格的规定和检查制度，使顾客走进任何地方的任何一家麦当劳餐厅，所看到的建筑外观、内部陈设、食品规格和服务员的言谈举止、衣着服饰等诸多方面都惊人地相似，也都能给顾客以同样标准的享受。



第二节 连锁企业门店的经营业态

情景导入

武汉中百集团股份有限公司：业态创新赢市场

武汉中百集团股份有限公司是一个具有 70 余年发展历史的老企业，经历了几代人的艰苦创业。近 10 余年来，武汉中百集团股份有限公司实现了由传统零售业向现代连锁超市业态的转型，开创了超市细分模式，将大卖场、标准超市、生活剧场（会员制高端超市）、农贸市场等不同新颖的业态纳入旗下。由一家单体百货店发展为连锁网点达 600 余家的连锁企业，依靠“特色化经营、差异化经营”之路赢得了市场。

武汉中百集团股份有限公司的总经理程军曾说过：“民情即商情，民意即生意。”把消费者研究好，把市场研究好，是零售业生存和发展的根本。武汉中百集团有限公司就是秉承着这个理念，立足本土，根据不同地域特点，因地制宜地发展“特色化经营、差异化经营”，形成自身的特色，最终赢得市场和消费者。

相关知识

在零售业发展的过程中，先后产生、演变、沉淀了几十种业态与业种，从走街串巷的货郎、小货车、小卖店，到超市、百货商店、电子商务等。零售业态是动态的、发展的概念，随着生产的发展、需求的增长，零售业态也在不断地发展。零售企业必须顺应时代潮流，与时俱进，以相对超前的眼光去把握业态发展的前瞻性，才能不断创新业态，在市场竞争中确立自身的竞争优势。那么连锁企业门店主要有哪些业态呢？它们的发展趋势如何？下面让我们一起来学习吧！

一、连锁企业门店经营业态的类型

按照零售店铺的结构特点，根据其经营方式、店铺位置、店铺规模、店铺形态、商品结构、服务功能以及选址、商圈、规模、店堂设施、目标顾客、价格政策、销售方式分类，连锁企业门店主要涉及以下七种业态。

1. 标准超市门店

标准超市门店初步实现了满足消费者一站式购买生活必需品的需要，将商品品类细分成果蔬、鲜肉、活鱼与冰鲜、熟食、一般食品、日用百货、杂品类等，按营业面积分块设定商品经营区域，并实行统一标准化管理和一次性集中付款。标准食品超市的门店以经营生鲜食品和生活日用品为主。联合 100 就是标准超市门店，其 Logo 如图 1-8 所示。

小知识

Logo 是徽标或者商标的英文说法,起到对徽标拥有公司的识别和推广作用,通过形象的 Logo 可以让消费者记住公司主体和企业文化。



图 1-8 联合 100 的 Logo

2. 大型综合超市门店

大型综合超市门店如家乐福 (其 Logo 见图 1-9), 由于其经营内容的综合化, 能够真正满足一站式购买所需商品的需要, 按营业面积分块设定商品经营区域, 采取统一标准化管理和一次性集中付款运营方式。

3. 仓储式超市门店

仓储式超市门店属于批发性质的超级大卖场。其特点表现为实行会员制、量贩式经营, 运用会员制度牢牢地锁定小商店、小酒店、小服务业及机关、学校等稳定的顾客群, 采用法人与个体会员制相结合的服务方式, 集中体现批发配销的业态性质, 门店选址上以交通便利为首要的选择目标, 以高速公路为各目标市场之间的物流连接线, 采取仓场合一的经营形式。武汉中百集团有限公司的各大门店就是典型的仓储式超市门店, 其 Logo 如图 1-10 所示。

4. 便利店门店

便利店门店在经营上体现了便利的经营特点。便利店的目标市场应在城市中的车站、学校、医院、居民小区以及公共活动区附近, 目标顾客主要为年轻人, 特别是大学生、中学生和“夜猫族”。其目标顾客追求的是便利, 而不是价格。7-Eleven 是全世界最大的连锁便利商店集团, 其 Logo 如图 1-11 所示。



图 1-9 家乐福的 Logo



图 1-10 武汉中百集团有限公司门店的 Logo



图 1-11 7-Eleven 的 Logo

小知识

7-Eleven 是全世界最大的连锁便利商店集团, 商店遍布美国、日本、中国、新加坡、马来西亚、菲律宾、瑞典、墨西哥、巴拿马、挪威、加拿大、澳大利亚、印度尼西亚等国家和地区。目前全球店面数目逾三万家, 为全球最大的连锁店体系。

5. 百货商店门店

百货商店门店是以中高档消费者、追求时尚的年轻人和流动人口为目标顾客。商品以时尚生活日用品为主, 采取柜台销售与自选销售相结合的方式, 服务功能较齐全, 商品价格一般较高, 经营面积较大, 商品品种丰富, 选址为城市繁华区和交通要道。大洋百货就属于百货商店门店, 其 Logo 如图 1-12 所示。

6. 专营店门店

专营店门店是从百货商店门店中分化出来的, 是专门经营一类商品或几类相关联商品



的商店。其特点是在某一类商品上做到品种齐全，或在某一种商品上做到款式多样、花色齐全。由于专营店门店经营商品种类的有限性和专业化，使得门店经营与管理相对简单，门店运营效率很高。门店能够提供完善专业的商品销售服务，营业员不但要了解商品的基本性能、功能和对顾客的吸引力所在，还要掌握商品的原料特性、工艺流程、使用与保养等各个方面的知识。完善的顾问式咨询和无顾虑的售后服务是专营店门店服务的典型特征。国美电器就属于专营店门店，其 Logo 如图 1-13 所示。

7. 专卖店门店

专卖店门店是指专门经营或授权经营某制造商品品牌或中间商品品牌，以适应消费者对品牌选择需求的一种零售业态。阿迪达斯门店就只经营阿迪达斯一个品牌的商品，其 Logo 如图 1-14 所示。专卖店门店经营商品的品牌具有排他性，具有品牌经营的个性化特点。专卖店门店的服务要求比一般的零售店高，其营业员和导购员一定是该商品的行家，具有相当丰富的商品专业知识，能用令人信服的理由来引导顾客购买相应的商品。周到灵活的服务还体现在能够帮助顾客进行消费设计方面，根据顾客的特点，为他们设计生活、引导消费，提供多种个性化服务、多功能服务以及专项服务等。



图 1-12 大洋百货的 Logo



图 1-13 国美电器的 Logo



图 1-14 阿迪达斯的 Logo

连锁企业门店主要的七种业态分类见表 1-3。

表 1-3 连锁企业门店业态分类表

序号	业 态	选 址	商圈与目标顾客	规 模	商品买卖方式	服 务 功 能
1	标准超市	市、区商业中心及居住区	辐射半径为 2km 左右，目标顾客以居民为主	营业面积在 600m ² 以下	自选销售，出入口分设，在收银台统一结算	营业时间在 12h 以上
2	大型综合超市	市、区商业中心及城郊结合部、交通要道、大型居住区	辐射半径为 2km 以上，目标顾客以居民、流动顾客为主	实际营业面积达 6000 m ² 以上	自选销售，出入口分设，在收银台统一结算	设置不低于营业面积 40% 大小的停车场
3	仓储式超市	城乡结合部的交通要道	辐射半径为 5km 以上，目标顾客以中小零售店、餐饮店、集团购买和流动顾客为主	营业面积达 6000 m ² 以上	自选销售，出入口分设，在收银台统一结算	设置相当于营业面积大小的停车场
4	便利店	商业中心区、交通要道以及车站、医院、学校、娱乐场所、办公楼、加油站等公共活动区	商圈范围小，顾客步行 5min 内到达，目标顾客主要为单身者、年轻人，顾客多为有目的的购买	营业面积达 100 m ² 左右，利用率高	以开架自选为主，结算在收银处统一进行	营业时间在 16h 以上，提供即食性食品的辅助设施，开设多项服务项目
5	百货商店	市、区级商业中心及历史形成的商业集聚地	目标顾客以追求时尚和品位的流动顾客为主	营业面积达 6 000~20 000 m ²	采取柜台销售和开架面售相结合的方式	注重服务，设置餐饮、娱乐等服务项目和设施
6	专营店	市、区级商业中心以及百货店、购物中心内	目标顾客以有目的地选购某类商品的流动顾客为主	根据商品特点而定	采取柜台销售或开架面售方式	从业人员具有丰富的专业知识
7	专卖店	市、区级商业中心及专业街、百货店、购物中心内	目标顾客以中高档消费者和追求时尚的年轻流动顾客为主	根据商品特点而定	采取柜台销售或开架面售方式，商品陈列、照明、包装、广告比较讲究	注重品牌声誉，从业人员具备丰富的专业知识，提供专业性服务

二、连锁企业门店经营业态的发展趋势

1. 商业零售业态间的竞争更加激烈

在零售企业的规模扩张过程中,连锁超市、连锁百货、连锁专卖的发展速度非常快,尤其是大型连锁超市的发展速度最快,业态创新成为零售企业提高企业竞争力的重要手段。除了对现有的百货资产进行连锁改造外,有实力的商业企业都加大了对购物中心以及连锁超市的投资力度。大型综合超市和仓储式商店迎合人们“一站式”的购物需求,且以产品丰富、价格低廉的优势拥有相当的竞争力,成为内、外资企业竞争的焦点。百货店向细分化、个性化发展,传统百货店的市场份额逐渐萎缩,购物中心将在未来几年内有较大发展。但是,目前的购物中心一般都设在商业中心区,随着人们购物习惯的变化,将使“边缘化”及标准型超市成为投资热点,在新建大型居民小区、城乡结合部乃至郊区,社区型购物中心、生鲜超市以及便利店具有较大的发展空间。在上海,如联华、华联、正章洗涤、华氏药房等品牌连锁企业都进入了社区,甚至富尔网路、梅林正广和等将电话订购、网上购物的终端延伸到了社区。另外,主题超市正悄然兴起,如以消费对象为主题的老年人超市、女性超市、儿童超市、学生超市,以商品内容为主题的食物超市、旅游超市、体育超市、家电超市、家居超市等。它可以从专与精的角度锁定目标消费群,进行零售业态的再细分。凡此种种,加剧了整个商业零售业态间的竞争度。

2. 连锁钟情各种零售业态,重点锁定部分业态

我国的连锁业比重较小,刚刚起步,存在着极大的发展空间。在企业的组织形式上,我国连锁业将发展到各种零售业态上,连锁经营的百货商店、便利店、专业商店、仓储商场会成为连锁业中的强大力量。随着连锁经营的扩张,今后在城市零售业的发展中除了增加网点外,各种传统商店将不断改变业态、变更所有者、重新组合。连锁经营对零售业进行重组改造,提高其组织化程度势在必行。零售商业企业必将逐步摆脱地域概念、扩大规模、提高集中程度,出现一批跨省市的大型连锁商业企业集团。

3. 业态发展逐步规范化,创新成就业态竞争优势

百货店、超级市场、便利店、专营店专卖店等零售业态开始重新定位,逐步走向规范化。

1) 我国传统百货店将从两个方面发生变化。一方面,百货店原有的中低档商品和五金家电等商品会分流出去,让位给超市和专业店,自身专注做精品化、品牌化、高毛利、低周转的百货商品,其他商品只作为点缀,使百货商品部分突出特色,体现百货公司的层次感、时尚感,引领时尚变化的潮流;另一方面,一部分百货店仍然以大众消费需求为目标市场,但自身改变业态,向大型综合超市转化。

2) 超级市场是我国零售业中的生力军。随着我国生产力水平的不断提高,生鲜食品从生产到消费之间的链条逐步形成,食品超市中生鲜食品的比重将会逐步增加,并达到规范化的水平。随着我国城市化进程的加快,城市人口迅速增加,大型综合超市会有更为广阔的发展空间。一部分食品超市也将会发展成大型综合超市。这一业态将会成为我国零售业中的主导业态。

3) 由于我国目前尚缺乏便利店所需要的强大消费层的支援,以及生产力发展水平的限制,国内本土化便利店的大规模发展还需要一定的时日。但是,随着我国经济的不断发展,



人们生活节奏加快以及国外大型配送企业进入，会促进便利店这一业态的发展。

4) 专营店、专卖店在我国会有长足的发展。它们会在商品的品牌、经营方式、规范服务等方面形成自身的风格。其中，一部分精品店、名品店会进入到大型百货店中设址；专卖店将进一步向个性化、民族化方向发展。以连锁制形式开设的专业店和专卖店，在商业街、商业中心地区以及在大型商业设施和百货店中也都会有很大的发展机会。

4. 传统店将受到挑战

随着技术的发展、消费者消费观念的变化，消费者希望购物环境越来越好、购物越来越方便，消费者购物需求将更趋向于个性化、时尚化、专业化、精品化、体验化和健康化。为适应这种变化，零售业态将进一步向细分化、差异化和特色化发展，更具现代特征，这将使传统零售店受到挑战。同时，低碳经济的发展也促使传统店进行转变。

5. 呈现“网店”、“跑马圈地”热

近年来持续增长的网络购物，已成为方便居民消费、扩大消费的重要方式，引起了社会各界的高度重视。巨大的网上购物市场发展空间，将吸引越来越多的传统零售商、品牌生产商以及其他力量积极地发展网店。网店将成为零售渠道之争的新战场，零售渠道的跑马圈地由陆地转向空中，将呈现“网店”、“跑马圈地”热。

第三节 连锁企业门店的发展模式

情景导入

表 1-4 中的三种加盟级别有哪些区别？三种门店会有什么不同？

表 1-4 某美容机构的三种连锁加盟级别

级 别	面积要求/m ²	费用标准/万元	配送产品（市场 价值）/万元	配送仪器（市场 价值）/万元	赠送开业礼 /万元	装修返还/万元
样板店	100~150	8	8	12	0.5	2
概念店	200~250	16	18	24	1.2	10
旗舰店	250~350	26	26	38	1.6	15

相关知识

在从前，品牌展示和销售也许只需要一个窗口、一张条幅、一个专柜，而如今则要划出一块大地盘，建起别具一格的“宫殿”。不知从什么时候起，渐渐开始有了样板店、概念店、旗舰店，店名的变化体现了商品销售的升级。表 1-4 中三种加盟级别的加盟费用有很大的差距，为什

么会这样呢？下面让我们一起来认识样板店、概念店、旗舰店三种连锁企业门店发展的模式。

一、样板店

1. 样板店的含义

随着市场竞争日趋激烈和行业规范化发展，各路商家都有生意难做之感，一些商家为了提高竞争优势和占领市场份额纷纷走向了品牌化连锁经营和特许经营道路。样板店作为连锁经营计划实施过程中一个很重要的步骤，日益受到众商家关注。

生活中有很多被形容成范本、榜样的事物以“样板”一词来诠释，如样板间、样板戏、样板工程等。在连锁经营体系中，样板店必须是严格执行 3S（标准化、简单化、专业化）原则和 CI 设计要求、有良好的市场形象和经营绩效、有条件承担体系内新员工现场培训任务、稳定经营在一年以上的模范展店。图 1-15 展示的就是“老百姓大药房”的一间样板店。

国际连锁机构麦当劳、肯德基之所以风靡全球，是因为其统一的国际标准，每一个连锁店都是样板店，而众多样板店所形成的市场布局，则成就了它们众多的样板市场。



图 1-15 “老百姓大药房”样板店长沙万家丽店

2. 样板店的作用

(1) 形象展示作用：样板店通过塑造自身良好的商品经营形象，成为其他客户模仿的对象。通过规范商品陈列、明码标价等方面，不仅提高了客户自身的经营形象，而且一定程度上也体现了连锁企业的优质服务形象。

(2) 消费潮流的引导作用：新品牌、高价值品牌在样板店的积极上柜，不但在拉升结构、提高产品单价等方面起到明显作用，而且在引导消费主流等方面起着一定的导向作用。

(3) 信誉展示及价格保证作用：通过规范经营、提高重点品牌上柜率、规范商品陈列等，在样板店塑造良好信誉的同时也会带来其他附加值的增加。

二、概念店

1. 概念店的含义

“概念店”一词源于欧美，流行于日本，用来形容那些风格独特、创意鲜明的店铺。概