



应用型本科院校规划教材 / 经济管理类

现代连锁经营

理论与实务

The Theory and Practice for Modern Chain Business



- 适用面广
- 应用性强
- 促进教学
- 面向就业



主编 伍海平 于湛波



哈尔滨工业大学出版社
HARBIN INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS



应用型本科院校规划

现代连锁经营

理论与实务

The Theory and Practice for Modern Chain Business



主 编 伍海平 于湛波
副主编 刘 巍 刘威娜



哈尔滨工业大学出版社
HARBIN INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

内容简介

本教材以科学发展观为指导,以流通经济学、零售学、营销学和管理学的前沿理论为依据,以我国连锁经营实践为基础,以国内外专家学者最新理论研究成果及企业的成功经验为借鉴,全面系统地研究探索当前市场形势下开展连锁经营的运行规律及其方法技术,创新构建连锁经营理论体系,对连锁经营方式的原理、产生、发展、现状、趋势、基本模式、运行特点、运作方法及技术、有关政策法规等方面内容进行了阐述。既注重理论观点的明确诠释,又突出实际操作方法的具体解析。全书共 10 章,各章配有案例资料、本章小结、练习题等内容,以指导学生对连锁经营方式全面、深入地了解、掌握及运用。

本教材适用于连锁经营专业和工商管理、市场营销、酒店管理、旅游管理、物流管理、财务管理、人力资源管理、国际贸易等经济管理类专业本科生、专科生,以及连锁企业在职人员阅读和学习。

图书在版编目(CIP)数据

现代连锁经营理论与实务/伍海平,于湛波主编. —哈尔滨:
哈尔滨工业大学出版社,2010.5
(应用型本科院校系列教材)
ISBN 978 - 7 - 5603 - 2868 - 3

I. ①现… II. ①伍… ②于… III. ①连锁商店 - 商
业经营 - 高等学校 - 教材 IV. ①F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 078209 号

策划编辑 赵文斌 杜 燕
责任编辑 刘 瑶
封面设计 卞秉利
出版发行 哈尔滨工业大学出版社
社 址 哈尔滨市南岗区复华四道街 10 号 邮编 150006
传 真 0451 - 86414749
网 址 <http://hitpress.hit.edu.cn>
印 刷 哈尔滨市工大节能印刷厂
开 本 787mm × 960mm 1/16 印张 20.25 字数 437 千字
版 次 2010 年 5 月第 1 版 2010 年 5 月第 1 次印刷
书 号 ISBN 978 - 7 - 5603 - 2868 - 3
定 价 34.80 元

(如因印装质量问题影响阅读,我社负责调换)

序

哈尔滨工业大学出版社策划的“应用型本科院校规划教材”即将付梓,诚可贺也。

该系列教材卷帙浩繁,凡百余种,涉及众多学科门类,定位准确,内容新颖,体系完整,实用性强,突出实践能力培养。不仅便于教师教学和学生学,而且满足就业市场对应用型人才的需求。

应用型本科院校的人才培养目标是面对现代社会生产、建设、管理、服务等一线岗位,培养能直接从事实际工作、解决具体问题、维持工作有效运行的高等应用型人才。应用型本科与研究型本科和高职高专院校在人才培养上有着明显的区别,其培养的人才特征是:①就业导向与社会需求高度吻合;②扎实的理论基础和过硬的实践能力紧密结合;③具备良好的人文素质和科学技术素质;④富于面对职业应用的创新精神。因此,应用型本科院校只有着力培养“进入角色快、业务水平高、动手能力强、综合素质好”的人才,才能在激烈的就业市场竞争中站稳脚跟。

目前国内应用型本科院校所采用的教材往往只是对理论性较强的本科院校教材的简单删减,针对性、应用性不够突出,因材施教的目的难以达到。因此亟须既有一定的理论深度又注重实践能力培养的系列教材,以满足应用型本科院校教学目标、培养方向和办学特色的需要。

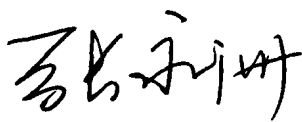
哈尔滨工业大学出版社出版的“应用型本科院校规划教材”,在选题设计思路认真贯彻教育部关于培养适应地方、区域经济和社会发展需要的“本科应用型高级专门人才”精神,根据黑龙江省委书记吉炳轩同志提出的关于加强应用型本科院校建设的意见,在应用型本科试点院校成功经验总结的基础上,特邀请黑龙江省9所知名的应用型本科院校的专家、学者联合编写。

本系列教材突出与办学定位、教学目标的一致性和适应性,既严格遵照学科

体系的知识构成和教材编写的一般规律,又针对应用型本科人才培养目标及与之相适应的教学特点,精心设计写作体例,科学安排知识内容,围绕应用讲授理论,做到“基础知识够用、实践技能实用、专业理论管用”。同时注意适当融入新理论、新技术、新工艺、新成果,并且制作了与本书配套的 PPT 多媒体教学课件,形成立体化教材,供教师参考使用。

“应用型本科院校规划教材”的编辑出版,适应“科教兴国”战略对复合型、应用型人才的需求,是推动相对滞后的应用型本科院校教材建设的一种有益尝试,在应用型创新人才培养方面是一件具有开创意义的工作,为应用型人才的培养提供了及时、可靠、坚实的保证。

希望本系列教材在使用过程中,通过编者、作者和读者的共同努力,厚积薄发、推陈出新、细上加细、精益求精,不断丰富、不断完善、不断创新,力争成为同类教材中的精品。



2010 年元月于哈尔滨

前 言

连锁经营是一种先进的商业经营方式和组织形式。起源于 19 世纪中叶,至今已有 150 多年的演进历程。连锁经营以得天独厚的规模效应和规模效益优势及高科技、现代化的管理手段保持了快速发展,获得了巨大成功,成为零售业发展史上第三次革命的重要标志。目前,世界上名列前茅、最具竞争力的商业企业无一不是连锁企业。零售业的“巨无霸”沃尔玛,正是借助于连锁经营连续多年雄居全球 500 强榜首的。发达国家(地区)连锁经营实现销售额占全社会零售总额的比重达到了 60%,其中在美国的比重最高,已达到 80% 以上。连锁经营已成为现代商业经营方式的主流和发展趋势。

我国连锁经营起步较晚,但发展较快。自 20 世纪 80 年代中期引入,在各级政府的大力支持和指导下迅速推进,现已形成一定规模并彰显出极大优势。21 世纪初,我国政府提出流通方式现代化的三大重点,首要就是大力发展连锁经营,并先后在国内贸易“十五”和“十一五”规划中确定了连锁经营的发展目标。至 2008 年,全国连锁门店达到 181 063 个,实现销售额 21273.41 亿元,占全社会消费品零售总额 19.6 %。连锁经营涵盖了 60 余个行业,从业人员达到 263.15 万人。上海、北京、重庆、广东等发达城市 and 地区连锁经营的市场份额分别达到 54%、32.28%、20.86% 和 24.75%。从 1999 年至 2007 年,连锁百强企业年销售额连续 9 年大幅度高于全社会消费品零售总额的增长。我国连锁经营迅猛发展并呈现广阔前景,为就业和创业提供了大量岗位和机会。同时,连锁经营管理人才匮乏的矛盾也随之日益凸显,连锁企业采购主管、物流主管、信息主管和门店经理等岗位人才十分紧缺。据《中国连锁业人力资源发展报告》保守估计,目前全国连锁业从业人员缺口至少 60 余万。尽快大批培养高素质的连锁经营管理人才,是当前高校面临的一项艰巨而紧迫的任务。

《现代连锁经营理论与实务》教材,正是为满足连锁经营专业和工商管理、市场营销、酒店管理、旅游管理、物流管理、财务管理、人力资源管理、国际贸易等经济管理类专业开设连锁经营课程的教学需要而编写的。本教材以科学发展观为指导,以流通经济学、零售学、营销学和管理学的前沿理论为依据,以我国连锁经营实践为基础,以国内外专家学者最新理论研究成果

及企业的成功经验为借鉴,全面系统地研究探索当前市场形势下开展连锁经营的运行规律及其方法技术,创新构建连锁经营理论体系,对连锁经营方式的原理、产生、发展、现状、趋势、基本模式、运行特点、运作方法及技术、有关政策法规等方面内容进行了具体阐述。本教材主要突出三点创新:一是连锁经营理论体系框架创新,将连锁经营基本原理及方法技术与商业企业经营管理基本活动有机结合,突出理论知识的系统性;二是连锁经营理论体系结构创新,突出内容组合的逻辑性;三是连锁经营理论与实践的具体内涵创新,突出理论观点的科学性及方法技术的可操作性。力求达到先进性与应用性的协调统一,为高校连锁经营理论与实践教学提供科学依据。全书共 10 章,其中第一章、第二章、第三章由伍海平编写,第四章、第五章、第十章由刘巍编写,第六章、第七章、第八章由于湛波编写,第九章由刘威娜编写。

在本教材编写过程中,得到了联华超市股份有限公司常务副总经理良威,哈尔滨中央红集团董事长栾芳、总裁李文权,中央红集团超市公司总经理孙熙超的大力支持和指导,特致真诚的感谢!

由于编者水平有限,若有不当之处,敬请批评指正。

编 者

2010 年 4 月

目 录

第一章 连锁经营概述	(1)
第一节 连锁经营的含义、特征及类型	(2)
第二节 连锁经营的优势与风险	(8)
第三节 连锁经营的基本原理	(15)
本章小结	(21)
练习题	(22)
第二章 连锁经营的产生与发展	(25)
第一节 发达国家及地区连锁经营的产生与发展	(26)
第二节 我国连锁经营的发展状况	(36)
第三节 现代连锁经营发展的条件和趋势	(45)
本章小结	(50)
练习题	(50)
第三章 连锁经营的基本模式	(54)
第一节 正规连锁	(55)
第二节 特许连锁	(60)
第三节 自由连锁	(72)
第四节 三种连锁模式的比较与运用	(76)
本章小结	(79)
练习题	(80)
第四章 连锁经营组织结构设计	(83)
第一节 连锁企业的组织结构设计	(84)
第二节 连锁总部的组织结构设计	(90)
第三节 连锁门店的组织结构设计	(94)
第四节 连锁配送中心的组织结构设计	(100)
本章小结	(113)
练习题	(113)
第五章 连锁经营人力资源管理	(117)
第一节 岗位设置	(118)
第二节 人员配备	(129)
第三节 人员招聘	(138)
第四节 人员培训	(141)

第五节 人员考核	(146)
本章小结	(150)
练习题	(150)
第六章 连锁门店开发与设计	(154)
第一节 连锁店的开发	(155)
第二节 连锁店的选址决策	(169)
第三节 连锁店的店面设计	(177)
本章小结	(188)
练习题	(188)
第七章 连锁经营的商品采购与配送	(191)
第一节 商品采购管理	(192)
第二节 商品物流配送管理	(200)
本章小结	(212)
练习题	(212)
第八章 连锁经营的商品销售管理	(215)
第一节 商品销售管理	(216)
第二节 商品促销管理	(228)
第三节 商品价格管理	(237)
本章小结	(244)
练习题	(245)
第九章 连锁经营财务管理	(248)
第一节 连锁经营财务管理体制	(249)
第二节 连锁经营财务管理的内容	(257)
第三节 连锁经营财务预测与控制	(263)
第四节 连锁经营财务分析	(270)
本章小结	(278)
练习题	(279)
第十章 连锁经营信息管理	(282)
第一节 连锁企业信息管理系统的内涵	(283)
第二节 商品编码技术	(286)
第三节 信息系统的建立与运行	(295)
本章小结	(306)
练习题	(306)
参考文献	(311)

第一章

Chapter 1

连锁经营概述

【本章学习目标】

通过本章学习,了解掌握连锁经营的含义、基本特征、优势与风险和基本原理,能够区分连锁经营与传统经营的不同特点,能够划分连锁经营的各种类型,能够运用规模经济理论、经济增长方式理论、分工理论、标准化理论的基本观点,正确认识和理解连锁经营的实质及内在规律。

【本章主要概念】

连锁经营 经济规模 规模经济 规模效益 经济增长方 标准与标准化

【案例导读】

连锁经营成就全球零售业“巨无霸”的神话

沃尔玛公司由美国人山姆·沃尔顿于1962年在阿肯色州成立。经过近五十年的连锁化发展,沃尔玛公司已经成为美国最大的私人雇主和世界上最大的连锁零售商,曾多次荣登《财富》杂志全球500强企业榜首,并上该杂志“最受尊敬企业”的排行榜,还在多个国家被评为“最受赞赏的企业”和“最适合工作的企业”之一。至今,沃尔玛已在美国、墨西哥、加拿大、英国、波多黎各、巴西、阿根廷、南非、中国、哥斯达黎加、危地马拉、洪都拉斯、萨尔瓦多、尼加拉瓜14个国家共开设门店7900个,包括2133家沃尔玛商店、469家山姆会员商店和248家沃尔玛购物广场。员工总数为210万人,每周光临沃尔玛的顾客达1.76亿人次。2009年,沃尔玛销售额为4056.07亿美元,比上年增长276亿美元,占全美零售总额44783亿美元的9.06%。

沃尔玛突出的经营管理特色是:倡导和奉行“天天平价”、“一站式购物”、“顾客永远是对的”等全新理念,赢得了广大消费者的青睐,获得了可观的市场份额;拥有和利用不断更新的、先进的信息系统,实现了信息传达和反馈的高速度,提高了整个公司的运作效率,有效地降低了成本;坚持“顾客需求驱动”的供应商选择和“无缝连接合作”的供应链管理,并与自主、灵活、高效的物流配送系统相结合,保证了在质优价廉和品种齐全状态下稳定的商品经营等。

(资料来源:百度文库.)

从以上资料可以看出,连锁经营是沃尔玛走向巨大成功的正确方向和途径,使其成为当今世界上规模最大、业绩最佳、经营管理思想和手段最先进的商业楷模,创造了一个零售连锁“巨无霸”的神话。然而,什么是连锁经营?连锁经营具有哪些独特的优越性?连锁经营的理论根据又是什么?这正是本章所要阐述的内容。

第一节 连锁经营的含义、特征及类型

连锁经营是一种先进的商业经营方式和组织形式。商业企业按组织形式分类,可分为单体企业、连锁企业和集团企业三种类型。其中,连锁企业是由若干个同类同种店铺遵循特定的规则集合于一个核心企业旗下组成的统一开展商品经营或劳务服务活动的联合体,从而区别于并优于单体企业和集团企业。

一、连锁经营的含义

(一)连锁经营的定义

关于连锁经营的定义,世界各国有着文字表达不同但含义相近的界定标准和阐述。例如,美国哈佛企业管理顾问公司出版的《美国最新企业管理大辞典》,将连锁店定义为:“由两个或两个以上所有权或管理权集中的机构所组成的,通常是大规模的商店。”美国 and 英国对连锁店构成数量都界定为“至少有在一家总部控制下的 10 家以上的经营相同业务的分店”。我国原国内贸易部于 1997 年制定发布的《连锁店经营管理规范意见》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形式。”同时明确了“连锁店应由 10 个以上门店组成”。国际连锁经营协会则规定至少应有 11 家连锁店铺。

(二)连锁经营的要点

通过对连锁经营定义的具体分析,对连锁经营应理解为具备以下五个基本条件:

- (1)连锁经营是现代商业经营的一种组织形式;
- (2)这种组织形式是由一个总部、配送中心和若干门店组成的联合体;
- (3)这一联合体中的门店必须达到 10 个以上,并且全部是同一种店型,服从于一个总部管理;
- (4)所有门店必须做到“八个统一”,即统一标识、统一采购、统一配送、统一价格、统一销售、统一服务、统一核算、统一管理;
- (5)连锁经营可按照各门店的所有权和经营管理的集中统一程度不同,分为正规连锁、特许连锁和自由连锁三种基本模式。

(三) 连锁经营的内涵

国务院体改办、国家经贸委在《关于促进连锁经营发展的若干意见》中,将连锁经营表述为:“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,主要有直营连锁、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、统一销售价格等是连锁经营的基本规范和内在要求。”

连锁经营是一种现代商业组织形式和经营方式,是由若干个使用一个商号、统一形象和经营管理、分散销售的门店在一个总部的领导下组成的联合体,是一种以现代经营理念为指导、以各种现代化经营管理方法和技术为手段、以追求规模效益优势为突出特点的经营方式。

(四) 连锁经营与传统经营的区别

连锁经营的运营模式可归纳为“规模经营、集中决策、统一形象、统一管理、分散销售”五个突出特点,从而明显区别于非连锁经营。两者之间的差别具体表现为:

1. 企业的组织形式不同

实行连锁经营的企业是一企多店;与之相对立的单体企业则是一企一店,集团企业则是一“团”多企。

2. 门店的法律责任和经营管理权限不同

直营连锁的各个门店不是独立法人,没有经营权,管理职能简单,只负责销售和营业(服务)现场管理,无权对人事、财务、采购、配送、定价、标识设计、广告宣传、促销策划、制度建立等业务进行决策;而单体店和集团的下属企业则是独立法人,拥有经营权,承担企业全部经营管理职能,直接开展商品购、销、运、存全过程的业务活动。

3. 门店标识的要求不同

连锁店的店型、名称、标志、门面及店内装修、商品组合、价格、服务等是高度统一的“千店一面”,而多店经营的非连锁企业,在这些方面则没有统一要求。

4. 经营管理的现代化水平不同

连锁经营的内在规律决定其对标准化管理、信息技术、现代物流技术、CIS 企业识别系统、店铺设计技术等现代化管理方法和技术有着极为强烈的需求和依赖,已经达到不应用就无法生存的程度,而传统经营的运行与现代化则没有如此密切的关联性。

5. 运营效能的优势性不同

连锁经营所特有的规模效应,使其在资本集聚,扩大市场和销售,降低成本,科学管理,增加就业和纳税,品牌宣传等方面都彰显出巨大的优越性,这是单店经营根本无法比拟的。

二、连锁经营的特征

根据连锁经营特定的内在规律分析,具有以下六个方面的本质特征:

1. 规模化

多个门店大规模经营是连锁经营的基本特征。所谓规模化,既包括突出的经济规模,又包括突出的规模经济性。众多连锁店组成的联合体,其人、财、物等资源的集聚程度必然 10 倍、甚至百倍地高于单体店,两者之间差别悬殊,不可同日而语。企业规模大,门店多,既有较强的抗风险能力,又有利于分散经营风险;企业规模大,内部分工复杂,对先进的管理方法和技术的依赖性较强,有利于导入和运用各种现代化管理理论及方法;企业规模大,所形成的商品大批量采购、大批量配送、大批量销售,以及人员、资金、物质技术设施等各类资源和广告宣传、促销等活动的统筹安排,都可大幅度地降低成本,带来显著的规模效益。连锁经营就是以利用规模效应和追求规模效益为竞争优势和主要特点的。

2. 组织化

组织化程度高是连锁经营最为突出的一个本质特征,表现为企业规模大,且内部结构和运行严密有序,有其特定的规则。连锁经营的组织结构主要分为两个管理层次、三大组成部分,形成典型的扁平式:一是总部,作为核心机构,负责对整个连锁经营组织进行管理,实行集中决策、统一规划、直接监控、提供服务和指导;二是门店,作为终端,在总部的直接领导下,面向消费者开展商品销售和服务活动;三是配送中心,作为专门的物流机构,在总部的直接领导下,面向各门店开展分货配货、库存保管、包装加工、商品配送、信息提供等业务活动。在现实中,国内外许多连锁企业已经发展成为拥有多种业态和上千个连锁店的大型集团。组织化程度的提高,大大增强了企业的运营效率、竞争实力和抗风险能力。

3. 专业化

连锁经营的专业化特征,是指其总部与门店之间、部门与部门之间经营管理职能的专业化分工和作业。所有门店的开发、店铺设计、商品采购、商品配送、商品促销决策、人员配备及培训、财务核算、信息系统等各项管理都由总部分别设立的专门职能机构统一负责,各门店只具体负责商品销售和营业现场管理,使门店省却了在商品采购、储运、结算等环节的运作,集中精力做好商品销售和营业(服务)现场的管理。同时,总部内设置的采购部门有专门人才进行市场调查、研究制定采购策略,大大提高了采购工作的专业化水平;公司财务部门对所有门店进行统一结算,有利于公司对各门店经济效益和经营状况的及时掌握,便于资金的统筹使用;配送中心统筹安排仓储、运输设施和劳动力,将商品及时送到各门店,大大减少了物流时间和费用。这种专业化分工作业是实现总部对众多分散设置的门店进行集中控制的基础条件,并有利于明确各个关键业务环节的职能责任,使复杂的事务相对简单化,以便各司其职做专做精,有效地保证了连锁经营组织整体的工作质量和效率。

4. 标准化

实施标准化管理是连锁经营赖以生存发展的必要条件,主要包括两个层面的含义:一是运营模式标准化。“八个统一”是确认连锁经营的重要标志,是运用标准化原理维护连锁企业整体形象和信誉的特定要求。二是运营作业标准化。要实现“八个统一”,就必须制定和执行相

应的标准。通过明确具体的标准体系将各个门店的服务形象和商品经营统一起来,保持在一个较高的水平上。而且,标准化不仅是加强连锁企业日常管理的需要,尤其是支持连锁企业快速扩张的需要。必须制定并实施一整套以管理制度为载体的、健全完善的岗位职责和业务流程体系,做到每个岗位、每项工作都有章可循,以便于新开门店的各类人员、各项工作能够迅速到位,走上正常运行的轨道。目前,凡是发展良好的连锁企业都从本企业实际出发制定了一整套全面系统的《管理手册》和《作业手册》,并组织全体人员学习执行。这些标准化文件是企业经验的积累,凝结着智慧的精华,被视为企业宝贵的无形资产,有着极高的文化、经济价值和保密等级。可见,标准化是决定连锁经营成败的关键因素之一。

【案例 1.1】

肯德基的标准化服务

肯德基在全球推广“CHAMPS”冠军计划,其内容为:C(Cleanliness),保持美观整洁的餐厅;H(Hospitality),提供真诚友善的接待;A(Accuracy),确保准确无误的供应;M(Maintenance),维持优良的设备;P(Product Quality),坚持高质稳定的产品;S(Speed),注意快速迅捷的服务。“冠军计划”有着非常详尽且可操作性极强的细节规定,并要求在世界各地每处肯德基餐厅的每位员工都严格地执行,做到统一、规范的操作。公司每个月都对餐厅的“CHAMPS”状况进行检查评分。检查人员也被称为 CHAMPS,同时还有一个中文名字——神秘顾客。因为检查人员是以顾客的身份来餐厅进行检查的,员工和管理人员都不知道他是谁,也不知道他什么时候来。他会以顾客的身份来餐厅买一份餐点,并坐上一段时间,从而给出餐厅“CHAMPS”的成绩。该计划的实施,有效地保证了连锁店的服务质量。这是肯德基数十年来在快速餐饮服务连锁经营上的经验结晶,也是其取得成功的主要精髓之一。

(资料来源:百度文库。)

5. 信息化

连锁经营的信息化特征,表现为连锁经营对信息技术的依赖及其开发应用的迫切要求。连锁企业所辖门店数量多,商品购销配送业务量大,且分布地域广,尤其跨地域扩张,指挥和监控受时空因素限制成为一大难题。而信息技术则是克服手工操作的低效率、消除信息传递的时空障碍、支持连锁企业及时正确的决策和管理、发挥企业整体控制功能不可或缺的重要手段。例如,POS 系统和条形码技术解决了连锁店收款、结算、退货、退款等前台操作业务;MIS 系统解决了合同管理、商品入库、定价调价、销售统计分析、人事工资管理、账目管理、财务分析、固定资产管理等日常管理问题;ERP 系统实现了对企业供应链、价值链及信息链方面的所有资源进行统筹规划和使用;SCM 供应链管理系统和 VMI 供应商库存管理系统构建了连锁企业与供应商的信息共享平台;还有 EOS 电子订货系统、EDI 电子数据交换系统、CRM 客户关系管理系统等都为连锁企业的经营管理提供了有力的技术支持。如果没有信息技术的支持,连锁经营的大规模发展是根本不可能的。

6. 普遍化

连锁经营的组织形式适用性很强,应用范围十分宽泛,可以覆盖商业的各个行业,以及各行业中的各种业态。是否具有连锁适应性,已成为当前衡量和评价行业及业态优劣的一个重要条件。据美国商务部统计,目前美国的连锁化已涉及 19 类行业:①餐饮业;②旅馆业;③休闲旅游;④汽车用品及服务;⑤商业服务;⑥印刷、影印、招牌服务;⑦职业中介;⑧管家、清洁服务;⑨住宅新建、改装;⑩便利商店;⑪洗衣店;⑫教育用品及服务;⑬汽车租赁;⑭机器设备租赁;⑮食品零售店;⑯非食品零售店;⑰健身、美容服务;⑱房地产、经纪;⑲其他服务业。实际上,目前连锁经营已基本囊括了直接面向消费者服务的全部零售和服务业态及商品流通的中间环节,现代批发业、零售业、物流业、服务业的发展都呈现出连锁化的特点和趋势。

三、连锁经营的类型

(一)从所有权和管理集中程度的角度分类

- (1)正规连锁,也称直营连锁,是一种产权和经营管理都高度集中统一的连锁形式。
- (2)特许连锁,也称加盟连锁,是一种产权各自独立而经营管理高度统一的连锁形式。
- (3)自由连锁,也称自愿连锁,是一种产权各自独立、经营管理是否统一自愿约定的连锁形式。

(二)从行业角度分类

- (1)批发连锁,包括批发公司连锁、批发交易市场连锁等。
- (2)零售连锁,包括便利店连锁、超市连锁、大型综合超市连锁、仓储商店连锁、专业店连锁、专卖店连锁、百货店连锁、购物中心连锁、折扣店连锁、自动售货亭连锁、商品交易市场连锁等各种零售业态的连锁。
- (3)物流连锁,包括物流公司连锁、空车配货连锁等。
- (4)服务连锁,包括餐饮连锁、酒店连锁、美容美发连锁、健身连锁、修配连锁、洗衣连锁、培训连锁、医药连锁、旅游连锁、娱乐连锁、各种中介机构连锁,以及其他各类服务机构的连锁等。

(三)从连锁发展的空间范围角度分类

- (1)地区性连锁,即在本县、市或本省开设连锁店。
- (2)区域性连锁,即在相邻的 2~5 个省份形成的经济区域开设连锁店。
- (3)全国性连锁,即在国内五个以上省份开设连锁店,如国美电器有限公司、苏宁电器集团、百联集团有限公司、大商集团有限公司等都在全国各地发展。
- (4)国际性连锁,即跨越国界在海外甚至全球范围内开设连锁店,如沃尔玛、家乐福、百安居、易初莲花、麦德龙等跨国企业在世界多个国家发展。

(四)从规模和统计的角度分类

- (1)限额以上连锁企业,即年末从业人员在 60 人及以上,年销售额在 500 万元及以上的零

售企业;年末从业人员在 40 人及以上,销售额在 200 万及以上的餐饮企业。

(2)限额以下连锁企业,即年末从业人员数量和年销售额在上述标准之下的企业。

(五)从所有制性质的角度分类

(1)国有连锁企业,即产权归国家所有的连锁企业。

(2)集体连锁企业,即产权归集体所有的连锁企业。

(3)私有连锁企业,即产权归私人所有的连锁企业。

(4)股份制连锁企业,即产权归多元投资主体所有的连锁企业。按新公有制的概念,投资主体包括国家、法人和自然人。

(六)从企业制度的角度分类

(1)公司制连锁企业,包括独资公司和股份制公司,即具有法人资格、产权归单个或多个投资方共同所有的连锁企业。

(2)合伙连锁企业,即没有法人资格,产权归两个及以上自然人所有的连锁企业。

(3)个人连锁企业,即没有法人资格,产权归个人所有的连锁企业。

(七)从投资地域来源的角度分类

(1)内资连锁企业,即国内投资的连锁企业。

(2)港澳台资连锁企业,即港澳台商投资的连锁企业。

(3)外资连锁企业,即外商投资的连锁企业。

2009 年中国连锁百强前 10 名企业的类别划分见表 1.1。

表 1.1 2009 年中国连锁百强前 10 名企业的类别划分

序号	企业名称	行业、业态	连锁形式	市场范围	企业规模	所有制性质	产权结构
1	国美电器有限公司	家电专业店	直营店 加盟店	全国 连锁	限额 以上	私有	股份制 (上市)
2	苏宁电器集团	家电专业店	直营店,曾 有加盟店	全国 连锁	限额 以上	私有	股份制 (上市)
3	百联集团有限公司	百货店/大型综合超市/ 便利店/专业店/折扣店	直营店 加盟店	全国 连锁	限额 以上	国有	独资、 控股

续表 1.1

序号	企业名称	行业、业态	连锁形式	市场范围	企业规模	所有制性质	产权结构
4	华润万家有限公司	大型综合超市/超市/便利店	直营店 加盟店	全国连锁	限额以上	国有控股	合资、合作
5	大商集团有限公司	百货店/超市/购物中心/专业店	直营店	全国连锁	限额以上	国有	独资、控股
6	家乐福(中国)管理咨询服务有限公司	大型综合超市	直营店	国际连锁	限额以上	外资	合资、合作
7	康成投资(中国)有限公司(大润发)	大型综合超市	直营店	国际连锁	限额以上	台资	合资、独资
8	物美控股集团有限公司	超市/大型综合超市/便利店	直营店 加盟店	全国连锁	限额以上	私有	股份制
9	沃尔玛(中国)投资有限公司	大型综合超市/仓储会员店	直营店	国际连锁	限额以上	外资	合资、合作
10	农工商超市(集团)有限公司	超市/大型综合超市/便利店/折扣店	直营店 加盟店	全国连锁	限额以上	国有	独资、控股

第二节 连锁经营的优势与风险

一、连锁经营的优势

连锁经营相对传统经营而言具有得天独厚的优势,主要表现为显著的规模效应及其所派生的巨大的规模效益。具体体现在以下六个方面:

(一)规模扩张优势

连锁企业在规模效益的驱动下不断追求规模扩张,而连锁经营的三种基本模式——正规连锁、特许连锁和自由连锁,极有利于迅速实现资本的大量集聚。一是采取投资自建、兼并、收购、租赁等形式大力发展直营店;二是采取发展加盟店的形式,在无需投资的情况下,在短时间内大幅增加门店数量;三是通过协商达成合作契约,实行大范围的自愿连锁。例如,至今已蝉联四届中国连锁百强之首的国美电器,门店数量连续 10 年保持了 24%~92% 的大幅增长,由 2000 年的 41 个上升到 2008 年的 1 362 个,其间 2006 年门店数增长 92%,达到 820 个,是因收