

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



# 连锁经营管理

彭纯宪 主编

项目式教学



配教学资源包

LIANSUO JINGYING 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

# 连锁经营管理

主 编 彭纯宪

副主编 何云鹏

参 编 肖 璇 陈文晋



机械工业出版社

“连锁经营管理”是中等职业教育连锁经营与管理专业的一门基础应用性核心课程。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、以任务驱动为主线的教材体系,对连锁经营的产生与发展以及连锁企业整个运营管理作了较全面的介绍,包括连锁经营概述、连锁经营的组织结构、连锁企业的战略管理、连锁企业的店铺开发、连锁企业的商品管理、连锁企业的店铺设计、连锁企业的促销管理、连锁企业的物流管理、连锁企业的内部管理九章。

本书适用于中等职业技术学校连锁经营与管理、市场营销和酒店管理等专业的教学,也可作为连锁经营企业岗前培训用书。

### 图书在版编目(CIP)数据

连锁经营管理/彭纯宪主编. —北京:机械工业出版社,2011.6(2014.8重印)

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 978-7-111-34636-4

I. ①连… II. ①彭… III. ①连锁经营—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107353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:李洋

三河市宏达印刷有限公司印刷

2014年8月第1版第2次印刷

184mm×260mm·10印张·230千字

3001—4500册

标准书号:ISBN 978-7-111-34636-4

定价:24.00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，风靡全球，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，日益突显出强大的发展潜力。但因我国的连锁经营起步较晚，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从行业领域上，都存在着明显的差距，连锁经营专业人才更是缺少。面对这一现实，国家职业资格培训鉴定实验基地率先推出了“连锁经营管理师”认证，并在国内正式试点推行。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。

本书具有以下特点：

## 1. 教材定位明确

本书在理论描述方面遵循“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，构建适合中等职业技术学校学生（以下简称中职生）的“连锁经营管理”整合教材，为学生深入学习相关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，以任务驱动为主线，易于中职生的学习和训练。本书为教师提供了电子资源包（包括助教课件、教学建议、电子教案和习题参考答案等），有益于教师的教学。

## 3. 呈现形式多样

本书注重教材呈现形式多样化，运用图表和图片加以说明，增强趣味性，有利于学生的学习和训练，降低了学生学习的难度。本书每章都由学习导航、学习目标、具体小节和本章小结构成；具体小节又由案例导入、相关知识构成，中间穿插了较多具有针对性和实用性内容的“小案例”、“小知识”、“想一想”等栏目，极富启发意义。

本书共 9 章，建议每周 4 学时，共计 72 学时，具体分配如下：

项 目	内 容	课 时
第一章	连锁经营概述	8
第二章	连锁经营的组织结构	4
第三章	连锁企业的战略管理	4
第四章	连锁企业的店铺开发	8
第五章	连锁企业的商品管理	12
第六章	连锁企业的店铺设计	8
第七章	连锁企业的促销管理	12
第八章	连锁企业的物流管理	8
第九章	连锁企业的内部管理	8
合 计		72

本书由彭纯宪担任主编，何云鹏担任副主编。具体编写分工：第一、第三、第八、第九章由何云鹏编写；第二、第四、第六章由肖璇编写；第五、第七章由陈文晋编写，最后由彭纯宪统稿。

在本书的编写过程中，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以及给予编写工作大力支持的武汉市财贸学校、武汉市供销商业学校和武汉市第一商业学校表示衷心的感谢！

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，或联系责任编辑（电话：010-88379196，聂志磊）获取。

由于编者水平有限，书中难免存在疏漏和不足之处，恳请各位专家和广大读者批评指正。

编 者

# 目 录

## 前言

<b>第一章 连锁经营概述</b> .....	1
第一节 连锁经营的含义和基本特征 .....	2
第二节 连锁经营的类型 .....	5
第三节 连锁经营的产生和发展 .....	10
<b>第二章 连锁经营的组织结构</b> .....	15
第一节 连锁经营企业组织结构设计的原则与程序 .....	16
第二节 连锁经营企业总部的组织结构设计 .....	20
第三节 连锁经营企业门店的组织结构设计 .....	24
第四节 连锁经营企业配送中心的组织结构设计 .....	26
<b>第三章 连锁企业的战略管理</b> .....	29
第一节 连锁企业环境分析与市场定位 .....	30
第二节 连锁企业的经营战略 .....	35
第三节 连锁企业的发展战略 .....	38
第四节 连锁企业的竞争战略 .....	41
<b>第四章 连锁企业的店铺开发</b> .....	44
第一节 市场调查与商圈分析 .....	45
第二节 连锁企业店铺的选址 .....	50
<b>第五章 连锁企业的商品管理</b> .....	54
第一节 商品定位与商品组合 .....	55
第二节 商品的分类管理 .....	60
第三节 商品的采购与调拨 .....	62
第四节 商品价格管理 .....	66
<b>第六章 连锁企业的店铺设计</b> .....	71
<b>第七章 连锁企业的促销管理</b> .....	81
第一节 促销活动的策划 .....	82
第二节 促销活动的实施与管理 .....	84
<b>第八章 连锁企业的物流管理</b> .....	92
第一节 连锁物流概述 .....	93



## 连锁经营管理

第二节 连锁企业的配送管理.....	99
<b>第九章 连锁企业的内部管理.....</b>	<b>110</b>
第一节 连锁企业的人力资源管理.....	111
第二节 连锁企业管理信息系统.....	117
第三节 连锁企业财务管理.....	121
<b>附录 A 综合训练.....</b>	<b>131</b>
<b>参考文献.....</b>	<b>151</b>

# 第一章 连锁经营概述



## 学习导航

随着全球经济一体化的发展,连锁经营企业在国内的发展已呈燎原之势:沃尔玛、肯德基、麦当劳、家乐福和国美、苏宁等国际国内连锁巨头纷纷圈地,大量资金涌入我国连锁市场,却面临着连锁经营管理专业人才短缺的尴尬局面。2007年8月,国家职业资格培训鉴定实验基地率先推出“连锁经营管理师”认证,并在国内正式试点推行。

连锁经营管理师是维护连锁经营企业正常运行,促进连锁经营管理的科学化、现代化的连锁经营管理专业人员。连锁经营管理师是一个新型的职业。本章乃至本书将介绍连锁经营管理师应了解的基本知识和应掌握的基本能力。



## 学习目标

本章主要介绍连锁经营的基本知识,通过“案例导入”,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:

- 陈述连锁经营的含义。
- 列举连锁经营的基本特征。
- 区分连锁经营的三种类型。
- 了解连锁经营的产生和发展。
- 独立或合作完成附录 A 中对应的“思考与练习”,以加深对连锁经营知识的理解。
- 通过附录 A 中对应的“技能训练”,结合课外调查的数据,进一步提高对连锁经营内涵和外延的理解。



## 第一节 连锁经营的含义和基本特征

### 案例导入

#### 肯德基的成功之路

肯德基(KFC)源于美国,创建于1952年,是世界著名的炸鸡快餐连锁企业,目前在全球100多个国家拥有3.3万多家餐厅。截止到2009年2月,肯德基在中国开设了2500余家餐厅,成为中国餐饮业规模大、发展快、效益好的连锁品牌。肯德基和著名的休闲餐饮品牌必胜客、墨西哥风味餐厅塔可钟以及东方既白同属于全球最大的餐饮连锁企业之一——百胜餐饮集团。

1987年11月12日,肯德基在中国的第一家餐厅在北京前门繁华地带正式开业。以此为起点,肯德基开始摸索、学习中国社会和市场,逐步打造具有中国特色的管理模式。肯德基的产品和企业形象,如图1-1所示。



图 1-1 肯德基的产品和企业形象

#### 温馨提示

肯德基在中国成功的主要原因在于其采用了连锁经营方式。它以统一标志、统一服装、统一配送的全新连锁经营模式,依靠优质的产品、快捷亲切的服务、清洁卫生的餐饮环境确定了其在中国市场的地位。目前,连锁经营作为一种现代流通业的新的企业组织形式和经营方式,风靡全球,已成为世界培训业、零售业、餐饮业、服务业等众多行业普遍采用的经营方式。为什么连锁经营具有如此强大的竞争力呢?让我们一起来探秘吧!

### 相关知识

#### 一、什么是连锁经营

连锁经营是指经营同类商品或服务的若干企业,以一定的形式组成一个联合体,在整体规划下进行专业化分工,并在分工的基础上实施集中化管理,把独立的经营活动组合成整体的规模经营,从而实现规模效益。它是一种经营模式,是一种商业组织形式和经营制度。

连锁企业必须由若干个分店联合构成,形成规模经营。在不同的国家,对连锁企业分店的数量要求不同。其中美国、英国和日本对连锁分店数量的要求,见表1-1。

表 1-1 美国、英国和日本连锁企业的分店数量比较

国 家	分店数量要求
美国	2 个以上
英国	10 个以上
日本	11 个以上

我国工商管理部门规定, 连锁经营企业应由 10 个以上的门店组成, 实行规范化管理, 必须做到统一采购配送、统一经营、管理规范、采购同销售分离。全部商品均应通过总部统一采购, 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。连锁企业是连锁经营的外在组织形式, 任何一家连锁企业都是由连锁总部、门店和配送中心构成的, 在连锁总部的统一管理下, 按照统一的规则和要求运作, 并且彼此发挥着不同的职能作用。其结构如图 1-2 所示。

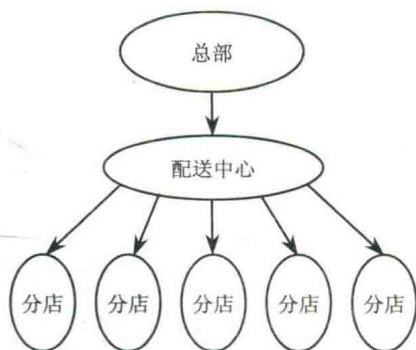


图 1-2 连锁企业结构图



## 想一想

连锁企业的分店的数量是不是越多越好?

## 小案例

## 中国家电零售之王——国美电器

国美电器成立于 1987 年, 当时它还只是以经营各类家用电器为主不足一百平方米的小店。起步之初, 国美电器就确定了以规模促进效益的发展战略。1992 年, 国美电器在北京将所有店铺统一命名为“国美”, 形成中国最早的连锁企业雏形。之后, 国美电器通过收购等手段快速扩张店面网络规模, 扩大自己的市场份额。先后收购了哈尔滨黑天鹅电器 10 家门店、深圳易好家 15 家门店、武汉中商 10 家门店和江苏金太阳电器 8 家门店。2006 年 7 月, 国美电器与中国第三大电器零售企业永乐电器合并, 将永乐电器 180 家门店纳入旗下。2007 年 12 月, 国美电器全面托管大中电器, 将大中电器约 80 家门店收入麾下。至此, 国美电器门店数量达到空前的规模。

## 二、连锁经营的基本特征

连锁经营有四个基本特征, 即“四统一”, 如图 1-3 所示。

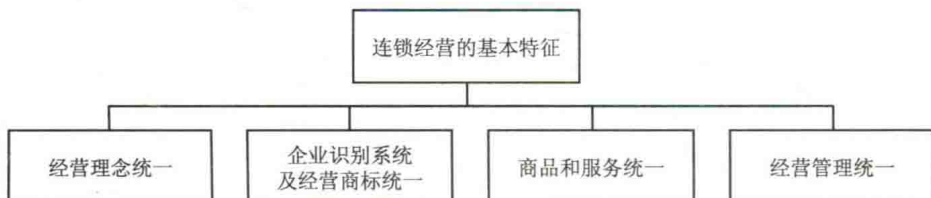


图 1-3 连锁经营的基本特征



### 1. 经营理念统一

经营理念是一个企业的灵魂，是经营方式、经营构想等经营活动的根据所在。连锁分店作为一个成员店，无论其规模大小、地区差异，都必须持有一个共同的经营理念。这一经营理念体现在与购物有关的一切物质和精神环境上，即为消费者提供“优雅在购买环境”、“快捷的服务”、“衷心的感谢”及“流行的消费”。

### 2. 企业识别系统及经营商标统一

连锁分店要在众多店铺中建立统一的企业识别系统和经营商标，这不但有利于消费者识别，更重要的是使消费者产生一种认同感。例如，肯德基所有的分店都保持统一的店面形象，如图 1-4 所示。

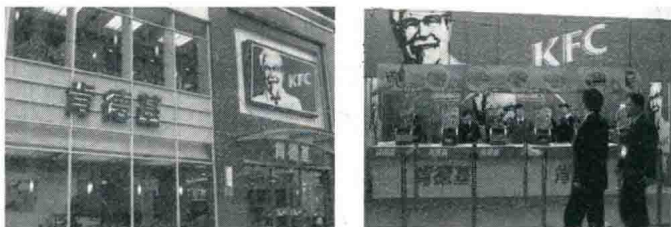


图 1-4 肯德基店铺的企业标识

### 3. 商品和服务统一

连锁企业各分店经营的商品都是精心挑选，按消费者的消费需求而作的商品组合，并及时更新，提供的服务也经过统一的规划，对所有店铺的服务实行标准化，使消费者对连锁商店形成稳定的印象，即消费者无论到哪家店铺，都保证享受到连锁商店所提供的一致商品和一致的服务。

### 4. 经营管理统一

连锁分店接受总店统一管理，实施统一的经营战略、营销策略等。

总之，连锁分店就是在上述四个统一的前提下，形成专业化管理及集中规划的经营组织，利用协同效应原理，使企业加快资金周转，增强讨价还价的能力，使物流综合配套自成体系，从而取得规模效应。

## 三、连锁经营与传统商业经营方式的区别

连锁经营作为一种现代经营方式和管理制度，是商业领域的一次重大革命。它的出现改变了传统企业单兵作战的方式，实现了众多门店统一指挥、联合作战，形成了在经营、管理、组织方面的高水平分工和高效营运。要深入了解连锁经营所带来的革命性变化，需要将它与传统商业经营作一比较分析，其区别见表 1-2。

### 1. 连锁企业不同于商业集团

在经营体制上，一般商业集团往往并不要求各成员企业实行统一经营，不像连锁企业那样采用标准化设计，有相同的商品结构和服务规模；相反，它们往往依靠差别化的经营，使各个成员企业有不同的经营范围和方式，形成优势互补。在企业管理上，商业集团的每个成员都是独立的法人，可以独立地从事经营活动；连锁企业则不同，连锁企业总部和店铺在专业职能上

形成明确的分工,如总部专门负责采购、营销、人事安排与经营管理活动,而各店铺则主要从事销售活动,所以店铺与总部联系十分紧密,如果脱离总部,店铺将无法独立运营。

### 2. 连锁经营不同于分店经营

连锁企业采用统一进货、统一经营、统一管理的经营形式,所辖店铺执行总部统一制定的经营管理规模标准。而在分店经营中,分店一般依靠总部投资,各分店独立经营,尽管各店牌子相同,但不要求实行统一管理,分店具有较大的自主权和灵活性。

### 3. 连锁经营不同于单店经营

单店指独立经营的店铺,偏向于特色经营,一般规模较小,经济实力较弱,抗风险能力较差,而连锁企业兼有大型企业和子店铺两面方面的优势,通过总部把各个店铺联合在一起,实现规模经营。

表 1-2 连锁经营与传统商业经营方式的区别

形式区别	连锁经营	商业集团	分店经营	单店经营
经营体制	统一经营	差别化经营	独立经营	独立经营
企业管理	统一管理	独立管理	自主管理	独立管理
管理标准	统一标准	差别化经营	自设标准	特色经营

## 第二节 连锁经营的类型



### 案例导入

#### 休闲服装零售连锁企业——真维斯

真维斯服饰有限公司是亚洲最大成衣制造及出口贸易商之一的香港旭日集团附属公司。

1980年,旭日就与澳大利亚真维斯有业务来往,旭日是制造商,通过当地进口商卖给客户产品,澳大利亚服装零售商真维斯就是其中的客户之一。1990年,旭日与当地进口商合作收购了澳大利亚服装零售商真维斯,开始自己设计、生产并销售服装。经过几年的努力经营,分销地区伸展至新西兰,分销店超过190多个,员工约1000多人,成为澳大利亚第二大休闲服装连锁店。

1993年开始在上海一炮打响的真维斯,为了更好地发展国内业务,把广州惠州作为内地战略总部,并在惠州进行服装的设计与生产,然后统一发货给全国各地。在产品的销售上,真维斯有自己的销售专卖店,即直营店,同时还开展特许连锁业务,如今在全国已经有700多家连锁店和加盟店。

#### 温馨提示

真维斯在国内的发展壮大主要采取了直营连锁和特许连锁两种连锁经营方式。这也成为休闲服饰零售业的经营战略。那么什么是直营连锁?什么是特许连锁?下面的学习能够帮助我们解除这些疑惑。



## 相关知识

连锁经营最初是以单一所有权（即直营连锁）的形式出现的，随着经济的发展，连锁经营渐渐出现了更多的经营类型，这里主要介绍三种，如图 1-5 所示。



图 1-5 连锁经营的三种类型

### 一、直营连锁

#### 1. 直营连锁的含义

直营连锁又称正规连锁，是指由总公司（总店）直接经营的连锁店。国际连锁店协会（IFA）对直营连锁的定义是：以单一资本直接经营 11 个商店以上的零售业或饮食业组织。

#### 2. 直营连锁的特点

其特点是所有权与经营权统一和集中，各成员店经理是雇员，而非所有者。

#### 3. 直营连锁的优缺点

其优点是店铺完全在总公司的控制之中，有强大的议价能力，兼有批发功能和多店铺销售的效率，可以利用广告传媒，有明确的长期规划。其缺点是完全由总公司出资，总公司派人经营；在市场开拓方面，进展较慢，缺乏灵活性，限制了独创性。

#### 小知识

世界近代史上第一家连锁店“美国大西洋与太平洋茶叶公司”就是直营连锁，1862 年在伦敦成立的英国第一家连锁企业——无酵母面包公司也是直营连锁。日本的大荣超市、西友超市、王子大饭店都是只有直营店，无加盟店。在美国，麦当劳、肯德基都为直营店，而在国际上，这两家都以加盟店为主，在我国则以直营店为主。

### 二、特许连锁

#### 1. 特许连锁的含义

特许连锁是指特许者将自己所拥有的商标、商号、产品、专利和专有技术、经营模式等以特许经营合同的形式授予被特许者使用，被特许者按合同规定，在特许者统一的业务模式下从事经营活动，并向特许者支付相应的费用。这种经营方式的关键在于总部特许权的授予。双方的合作基础分别是特许者的知识产权和经营模式，以及被特许者的投入资本。特许者一般会通过合同掌握特许加盟店的最终管理权，而被特许者对自己的投资拥有所有权，双方通过合作各自取得收益。

## 2. 特许连锁的特点

特许连锁的特点及举例见表 1-3。

表 1-3 特许连锁的特点及举例

特许连锁的特点	典型企业	备注
投资小、扩张快，加盟店可降低风险，减少失败率	小肥羊 联华 美特斯邦威 麦当劳 肯德基	美国胜家缝纫机公司于 1865 年首创特许经营这一方式
有一个总部和许多加盟连锁店		
核心是特许权转让，总部是转让方，加盟店是接受方		
特许连锁是通过总部与加盟店一对一地签订特许合同而形成的		
特许连锁的所有权是分散的，而经营权集中于总部		
特许连锁关系主要是总部与加盟店的纵向联系，加盟店之间没有横向联系		
总部在进行指导时，还要授予店名、店号、商标和服务标志等在一定区域内的垄断使用权，并且在开店后继续进行指导		
加盟店对这些权利的授予和服务，以某种形式（如销售额或毛利的一定百分比等）支付报偿		

### 小案例

#### 小肥羊：特许连锁经营的成功典范

小肥羊是一家成功的火锅餐饮连锁运营商。1999 年，小肥羊在以大草原而闻名的内蒙古开设了第一家餐厅。自那时起，小肥羊迅速地以自营和特许加盟的方式将其餐厅网络扩展到 2007 年底的 350 家左右，遍布全国各地，乃至海外。2003 至 2005 年间，小肥羊对其商业模式作了进一步拓展和改进，包括建立自己的汤料和羊肉生产加工设施，建立统一的特许加盟管理中心等。

小肥羊严格实施“三统一”原则：汤料、羊肉标准统一，服务管理统一，视觉形象统一。全国小肥羊的羊肉和汤料全部由内蒙古总部统一向全国配送，它建设的深圳中央厨房迅速向全国各地的小肥羊店推广。公司于 2004 年在我国香港开设分店，香港“小肥羊”分店所用的羊肉和汤料是由内蒙古总部生产后直接配送到香港的，因此香港人享用的是原汁原味的“小肥羊”美食。

小肥羊在借鉴的基础上进行创新，在创新的基础上再进行借鉴，这就是兼容并包的真正内涵，也是小肥羊的管理之道。2008 年 8 月 30 日，内蒙古小肥羊餐饮连锁有限公司第三次进入“中国服务业企业 500 强”，在餐饮业排名第一。





### 三、自由连锁

#### 1. 自由连锁的含义

自由连锁通常是指中小零售店铺通过自愿联合的方式组成的经营联合体。同直营连锁和特许连锁不同的是，自由连锁群体的各店铺仍保持着独立的或相对独立的所有权和经营权，财务上也独立核算。其联合的形式主要表现为商品采购上的联购分销和业务经营上的互利合作。

自由连锁的组织方式主要有两种：一种是由中小零售店铺自发联合组成的相互合作的利益共同体；另一种是由批发企业出面，将一批中小零售企业组织在一起的经营联合体。从国外来看，自由连锁的出现主要是由于大型百货商店和正规连锁企业的发展，给中小零售企业的经营带来了很大的竞争压力。中小零售企业为了形成必要的规模效应，以增强对大型企业的抗衡能力，就开始走联合发展的道路，从而组成了自由连锁的经营群体。

#### 2. 自由连锁的特点

自由连锁的成员店所有权、经营权、财务权都是独立的，其特点有以下三点：

- 1) 自由连锁经营总部是由加盟店或加盟店和主导批发的批发商结成组织体形成的。
- 2) 建立强有力的连锁经营总部，离不开加盟店在精神上及财政上的援助。
- 3) 总部没有加盟店的援助就不能发挥机能，同时加盟店要考虑为总部作出贡献。

#### 3. 自由连锁的经营原则

自由连锁有四条经营原则，如图 1-6 所示。



图 1-6 自由连锁的经营原则

(1) 共同原则：自由连锁经营更加注重总部和加盟店的互相配合、互相协调，在总部倾全力支援加盟店，对其进行全方位指导的同时，加盟店也应积极配合，两者是利益共同体。

(2) 利益原则：自由连锁总部的经费由各加盟店共同缴纳，总部的责任在于确保连锁组织成员的利益。总部以组织形式获得的利益，要以培养人才、加强物流系统、加强信息系统等进行战略性再投资的形式向加盟店偿还，以繁荣加盟店，强化连锁经营系统。

(3) 调整原则：在自由连锁系统中并不否认营业范围内加盟店之间的有效竞争。有效的竞争会给加盟店带来活力，增强连锁企业的竞争力。但是，应尽可能调整加盟店彼此间的过分竞争。

(4) 为社区作贡献原则：加盟店要有“分店是为顾客而存在”的“店客共荣”的经营原则。加盟店要有为其店面所在社区居民服务的思想，并不断得到当地居民的信赖，使自己的店面成为地区社会不可缺少的设施，进而确保自己分店的发展、繁荣。

## 小知识

### 自由连锁经营的新动向

随着消费的个性化、多样化和零售业竞争的激烈化,为了使以中小企业为基础的自由连锁组织在竞争中生存和发展,有的国家的自由连锁组织提出了新的概念,即改称“自由连锁组织”为“同志联合体”。理由如下:

第一,当每个独立经营者自愿地结成连锁组织时,必须具备共同的价值观念,有共同的目的;必须明确自由连锁是“目的共同体”,是“同志联合体”。

第二,连锁组织为了开展有效的经营,不仅加盟店应具备共同的价值、观念和目的,而且在经营活动上必须以各加盟店之间有机结合的共同系统为基础,联合开展各项连锁经营活动。

第三,总部与加盟店在自由连锁组织中相互发挥着各自不同的作用。加盟店承担销售职能,而强大的自由连锁组织总部则承担纲举目张、统领全局的职能。二者的联合是自由连锁组织的基础。

#### 4. 自由连锁的优缺点

自由连锁的优点:灵活性强,各店自主权大,主动性高。

自由连锁的缺点:统一性差,决策迟缓。

以上几种划分只是简单的、大致的、理想化的分类。在实际经营中,几种连锁形式是互相交汇、互相融合的。对三种连锁形式特征、优劣的比较分析,见表 1-4。

表 1-4 连锁经营形态比较

连锁形态	直营连锁	特许连锁	自由连锁
决策	总部作出	以总部为主,加盟店为辅	加盟店有较大自主权
资金	总部出资	加盟店出资	加盟店出资
经营权	非独立	独立	独立
加盟店经理	总部任命	加盟店店主	加盟店店主
商品来源	经由总部供应	经由总部供应	大部分经由总部,部分自己进货
价格管理	总部规定	原则上总部规定	自由
总部与加盟店的关系	完全统一	经营理念共同体	任意共同体
加盟店建议对总部的影响	无	小	大
加盟店上缴总部的指导费	无	5%以上	5%以下
合同约束力	总部规定	强硬	松散
合同规定加盟时间	无	多为5年以上	多为1年
促销	总部统一实施	总部统一实施	自由加入
外观形象	完全一致	完全一致	基本一致



## 第三节 连锁经营的产生和发展

### 案例导入

#### 世界近代史上最早的连锁企业

世界上第一家超级市场产生于美国，世界上第一家现代意义上的连锁店也产生于美国。1859年，吉尔曼与哈赫特在纽约开办了一家专门销售红茶的商店，直接从中国和日本进货。这与其他红茶经营商店不同，因为当时红茶的分销渠道是从代理商到批发商再到零售商，三者加价比例分别为50%、40%和50%。吉尔曼和哈赫特直接进货使零售价降低了一半，并以穿梭于街面的红马车图案为广告，吸引了不少顾客光顾，大获成功。随后他们在同一条街上开了第二、第三家店铺。1880年，他们开设的连锁商店达到100家，1900年达200家，商品也由红茶扩展至咖啡、面包和奶油等食品。

1912年，该公司发生转折，打出了廉价（折扣）商店的招牌。哈赫特的儿子约翰首先投资3000美元进行办店实验，开了一家售价低廉、现金交易不赊购、货物自选不送货的商店，店铺面积不大，但整洁卫生，此种经营方式大受欢迎。公司按照这种模式进行了复制，1916年开设的连锁商店达到1000家，1930年已达到15737家，成为美国第四大食品零售商。

#### 温馨提示

连锁经营通常被认为起源于美国，但在《美国文献百科全书》和《美国连锁店百年史》中指出，在公元前200年的西汉时期，一个中国商人就拥有多家店铺，这称得上是连锁经营的最早萌芽。

### 相关知识

#### 一、近代连锁店的出现

世界上第一家近代连锁店——美国“大西洋和太平洋茶叶公司”成立于1859年，距今已达150多年，这是当时世界上最早的正规连锁公司。

##### 1. 连锁店出现的社会背景和经济条件

连锁店虽然分布于各种行业，但仍以零售业、餐饮业、服务业为主，而零售业、餐饮业的繁荣是以经济发展为条件的，以社会稳定为前提的。所以，连锁经营的出现需要基于7个条件，见表1-5。