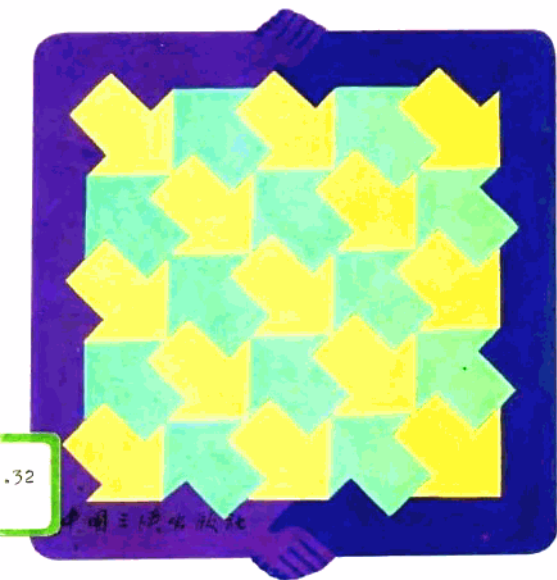


CCTV 电视系列讲座

连锁经营与管理

杨树德 / 主编



32

中国工业出版社

责任编辑：王海燕

封面设计：法明

图书在版编目 (CIP) 数据

连锁经营与管理/杨树德主编. —北京: 中国三峡出版社,
1996.3
ISBN 7-80099-153-9

I. 连… II. 杨… III. 连锁商店-商业经营-经营管理-
概论 IV. F713.32

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (96) 第 04467 号

连锁经营与管理

杨树德 主编

中国三峡出版社出版发行
(北京市海淀区蔡公庄一号)

中国电影出版社印刷厂印刷

850/1168 毫米 32 开本 印张: 12.5 字数: 400 千字

1996 年 3 月第 1 版 第 1 次印刷

印数: 1—10000 册

定价: 19.80 元

ISBN 7-80099-153-9/G·42

目 录

代 序	(1)
一、连锁经营是工业经济发展的产物，是流通产业的一场革命，要用大流通推动大生产的发展	(2)
二、发展连锁经营是我国商业特别是国合商业的一项重大改革	(4)
三、我国已经具备发展连锁经营的基本条件，既要抓住时机，知难而进，也要防止走过场，有名无实	(9)
四、加强领导，统一思想，从实际出发，协调政策，研究解决前进中遇到的问题	(11)
第一章 发展连锁经营是一项重大的流通体制改革	(16)
一、发展连锁经营有利于重组我国流通队伍，合理调整组织结构，提高流通的组织化程度，发挥公有制流通企业的主导作用，也有利于国家对流通领域进行宏观调控	(17)
二、发展连锁经营，有利于转变经济增长	

- 方式，实行规模经营和集约经营，促进资源合理配置，提高流通企业的运作效率和经济效益…………… (20)
- 三、推行连锁经营有利于流通企业转换经营机制，加快建立现代企业制度的步伐…………… (21)
- 四、发展连锁经营，有利于流通产业加速走向现代化…………… (22)
- 五、实行连锁经营，有利于流通企业开拓国际市场，参与国际竞争…………… (23)
- 六、推行连锁经营有利于促进工业生产，带动新兴产业的发展，建立新型的工商关系…………… (24)
- 七、推行连锁经营有利于净化流通秩序，扼制假冒伪劣商品，保护优质名牌商品，维护消费者权益…………… (26)
- 第二章 连锁商店的产生和发展…………… (28)**
- 一、连锁商店的产生和确立…………… (28)
- 二、连锁商店的发展…………… (33)
- 三、几点启示…………… (41)
- 第三章 连锁商店的分类和基本特征…………… (43)**
- 一、直营连锁…………… (44)
- 二、特许连锁…………… (46)
- 三、自愿连锁…………… (49)

四、合作连锁·····	(50)
五、连锁经营的本质特征·····	(52)
第四章 连锁商店的组织与功能 ·····	(56)
一、连锁商店的组织特点与优越性·····	(56)
二、连锁商店的组织构成·····	(59)
三、连锁商店母公司或总部与连锁店关系·····	(60)
四、连锁商店的组织职能·····	(62)
第五章 连锁商店的市场定位 ·····	(67)
一、市场定位的重要性·····	(68)
二、市场细分·····	(71)
三、怎样进行市场定位·····	(77)
第六章 连锁商店的网点布局 ·····	(82)
一、什么是网点布局·····	(82)
二、连锁店网点布局的特殊性·····	(84)
三、连锁店网点布局的基本原则·····	(85)
四、连锁店网点布局的地区选择·····	(88)
五、连锁店网点的店址选择·····	(89)
第七章 连锁商店的商品战略 ·····	(101)
一、商品选择政策·····	(101)
二、产品开发政策·····	(104)
三、数量管理政策·····	(106)
四、价格区位政策·····	(108)
五、订货管理·····	(113)

第八章 连锁商店的商品配送	(119)
一、商品配送的概念与经营	(119)
二、配送中心与连锁店经营	(126)
三、建立或利用配送中心应注意的问题 ...	(130)
第九章 连锁商店的开店准备	(136)
一、模范店的市场定位	(137)
二、模范店的业态选择	(143)
三、模范店的店名、标志	(149)
四、模范店的店铺构成策划	(154)
五、模范店的开店作业流程	(161)
第十章 连锁商店的营销策略	(164)
一、连锁商店的商品策略	(164)
二、连锁商店的价格策略	(171)
三、连锁商店的促销策略	(178)
第十一章 连锁商店的财务会计管理	(185)
一、连锁商店财务会计管理工作基本 要求与特征	(186)
二、连锁商店的内部会计核算	(187)
三、连锁商店的内部财务管理	(193)
第十二章 连锁商店的店堂设施	(199)
一、连锁超市店堂基本装璜设施	(200)
二、连锁超市店堂的色调与照明设施	(202)
三、连锁超市经营所需的必备设施	(204)
四、连锁超市现代化经营管理设施	(207)

五、连锁超市店堂辅助环境设施	(211)
第十三章 连锁商店的货架布局	(214)
一、连锁商店的货架形式	(214)
二、连锁商店的统一货架布局	(216)
三、连锁商店各种业态的货架布局	(221)
第十四章 连锁商店的商品陈列	(228)
一、连锁商店卖场内的商品配置	(229)
二、连锁商店商品陈列的主要要求	(234)
三、连锁商店商品陈列中某些特殊性要求	(238)
四、连锁商店商品陈列的主要类型	(240)
五、连锁超市商品陈列的基本方法	(244)
第十五章 连锁商店的营业现场管理	(248)
一、连锁商店的营业现场管理总论	(249)
二、连锁门店营业现场的作业管理	(252)
第十六章 连锁商店的电脑管理	(262)
一、连锁商店应用电脑管理的必然性	(262)
二、连锁商店管理的信息需求	(263)
三、超市连锁电脑系统结构和网络	(264)
四、商品信息组织与管理	(265)
五、电脑信息系统功能	(265)
六、超市连锁电脑系统应用实例	(269)
七、连锁经营电脑管理应用的问题	(270)
第十七章 连锁经营与 CIS 战略	(272)

一、CIS战略：连锁经营的法宝	(272)
二、CIS战略的基本功能	(276)
三、导入CIS的基础与要点	(281)
第十八章 连锁经营的加盟合同	(289)
一、两种主要的连锁加盟形式	(290)
二、自愿连锁及相关法律问题	(291)
三、特许经营及相关法律问题	(294)
第十九章 超级市场连锁店	(310)
一、超级市场的业态特征	(311)
二、超级市场连锁经营的规模化选择	(315)
三、发展规模与速度和效益的关系	(316)
四、超级市场连锁经营的实质	(317)
五、超级市场连锁经营中的几个问题	(318)
六、政府推进超级市场发展的资金政策 重点	(324)
第二十章 便利店连锁店	(325)
一、便利店的业态特征	(326)
二、便利店连锁店发展方向把握	(327)
第二十一章 专业店连锁店	(332)
一、专业店的业态特征	(333)
二、专业店连锁店发展优势	(335)
三、专业店连锁店发展中的几个重点问题	(337)
第二十二章 餐饮业连锁店	(342)

一、国际餐饮业连锁经营发展概况	(343)
二、餐饮业连锁经营快速发展的原因	(344)
三、餐饮业如何实行连锁经营	(345)
第二十三章 服务业连锁店	(351)
一、饭店业连锁经营的概念与特点	(351)
二、饭店连锁集团经营方式	(353)
三、其他服务业的连锁经营	(354)
第二十四章 生产资料连锁店	(357)
一、连锁经营是我国生产资料流通改革和 发展的一个重要方向	(357)
二、连锁经营是物资企业摆脱困境、再创 辉煌的一条重要出路	(362)
三、如何发展生产资料的连锁经营	(365)
四、加强领导，积极推动生产资料连锁经 营的发展	(373)
第二十五章 我国连锁商店的发展现状与前景	(376)
一、我国连锁商店的发展现状	(377)
二、发展我国连锁商店的指导思想和方针 政策	(381)
后 记	(388)

代 序

发展连锁经营推动商业体制改革和流通产业现代化

——李岚清副总理在部分省市
连锁商业座谈会上的讲话

(1995年3月27日)

这次研究商业发展连锁经营的会议，开得很成功。黄菊、匡迪、建柱同志关于上海发展连锁商业的重要讲话，以及皓若、邦柱、晓松同志的发言很好，我都赞成。上海等地的经验很好，与会同志都感到收获很大。李鹏总理在八届人大三次会议政府工作报告中强调，要积极发展商业连锁经营。我国正处在建立和完善社会主义市场经济的关键时期，不但流通的作用比过去大大增强

了，而且流通体制改革的迫切性也大大增强了。发展国合商业连锁经营，对于推动流通企业改革和实现流通产业现代化，促进社会主义市场经济体制的建立，具有积极意义，是带有方向性的一项重大改革。要把发展连锁经营作为深化国合流通企业改革的突破口，认真探索，逐步实施，务求抓出实效。现在，我讲四点意见。

一、连锁经营是工业经济发展的产物，是流通产业的一场革命，要用大流通推动大生产的发展

连锁经营作为一种流通经营方式和组织形式，近几年在我国部分大城市和沿海开放地区开始发展，已经取得良好开端。

连锁经营是在西方发达市场经济国家最早兴起的，它使流通产业发生了一场革命，对推动生产、引导消费、降低生产和经营成本，完善有序竞争的流通秩序，起了巨大作用。从世界上建立第一家连锁公司到现在，也有130多年的历史。在发达国家，连锁经营取得普遍成功，一般都占市场销售份额的1/3以上。美国比例最高，约占60%。例如美国最大的“沃玛特”连锁公司，在国内约有连锁商店2000家，境外还有100多家，1994年销售额达800多亿美元。日本连锁经营也占零售商业的主导地位，最大的大荣连锁公司年销售额超过240亿美

元。自60年代以来，一些新兴工业化国家和地区先后引进连锁经营，推动了流通产业的发展和现代化，促进了经济发展。

为什么连锁经营有这么强的生命力？最根本的原因是连锁经营以其新的经营特点，适应了现代大工业发展的需要。在工业化过程的早期和中期，需要分散的百货店式的流通组织形式；在工业化以后，则需要新的流通组织形式——连锁经营。连锁经营的实质，是把现代大工业、大生产的组织原则应用于商品流通领域，达到提高协调运作能力和规模效益的目的。连锁经营是大流通的最具代表性的形式。要发展大流通，推动大工业，提高工业生产的规模效益，就要发展连锁经营。这种现代化商业的经营方式和组织形式，是一条普遍经验。这种经营方式和组织形式，在我国社会主义市场经济体制下同样具有重要意义和广阔前景。

按照国际上通行的划分方法，连锁经营包括直营加连锁（即由连锁集团公司直接经营的连锁店或连锁超级市场、连锁百货公司等等）、自愿连锁、特许连锁和合作连锁等模式，适用范围几乎涉及到整个流通领域和服务业。连锁经营不管哪一种类型，一般都要做到几个“统一”，如统一采购、统一配送、统一商店标识、统一经营方针、统一服务规范、统一广告宣传和统一的销售价格等等。这些“统一”，旨在店名、店貌、商品、服务的标

准化、采购、送货、销售、决策、经营的专业化，商品购销、信息汇集、广告宣传、员工培训、管理规范的一致化，从而把复杂的商业活动分解为像工业生产流水线上每一个环节那样相对的简单，以提高经营效率，实现规模效益。在这些“统一”当中，最重要的是统一采购配送和统一核算，将采购配送与零售经营服务分开，同时又实行统一核算和管理，既相互促进，又相互制约，这是连锁经营能做到价廉物美，具有较强竞争优势的关键。我们发展连锁经营，一定要把握它的基本特点，按照科学化、规范化的标准操作，防止重复过去的一、二、三级批发站式的行政分配体系。否则，就谈不上真正的连锁经营，也就不可能发挥它的优越性，甚至连牌子也要砸掉。

二、发展连锁经营是我国商业特别是国合商业的一项重大改革

改革开放以来，商业和流通体制改革同其他领域的改革一样取得了很大的进展，也创造了一些好的经验和富有启发性的做法，初步形成了市场导向的流通机制，促进了社会主义市场经济体制的发展。为了进一步深化我国的流通体制改革，对一些行之有效的成功经验，需要在认真总结的基础上继续坚持。同时也要看到，我国

流通领域还存在不少问题，有些还十分突出：一是商业网点分散、组织化程度低、经营效益差、处境困难；二是国有批发企业原有的经营方式和组织形式基本上已经“线断网破”，市场占有率下降，改革方向不够明确，有些企业甚至一筹莫展；三是国合商业经营方式单一，技术装备落后，过分依赖“出租柜台”这种问题很多的经营方式等等。这些问题不解决，就谈不上建立科学和高效的流通体制，更谈不上流通产业的现代化。

在这种情况下，流通领域的同志们通过探索，借鉴国外和香港等地的经验，结合我国的具体情况，逐步认识到发展连锁经营的重大意义，并付诸实践，终于在我国流通领域也开始出现了各种形式的便民连锁店、连锁超级市场、连锁百货公司和连锁精品店等。连锁商业从90年代初起步，据不完全统计，全国现在已有150多家连锁公司，2500多个连锁网点。据了解，目前，上海共有各类连锁网点1500多家，年销售额14.5亿元，约占社会消费品零售总额的2%。全市有连锁超市公司15家，连锁方便店公司14家，并已将“菜篮子”、“米袋子”纳入连锁经营系统。广东的连锁经营发展也较快，现已有连锁店集团40多家，连锁店铺300多个，东莞“美佳”连锁店已发展至26家，比连锁改造前的老门店销售、税利分别增长了15倍和46倍。深圳“华润”连锁超市已发展至24家，“7~11”连锁店已发展到21家。北

京市在“希福连锁店”集团带动下，连锁经营亦在起步发展，其他城市也有类似情况。

连锁店的出现和起步发展，为我国流通结构的重组、流通方式的调整和国合商业的改革注入了新的现代化经营机制。我们可以通过零售为主导的连锁经营，把大量的分散经营的国合零售企业通过连锁经营机制联合起来，联小为大，避免无序竞争，发挥规模效益，更好地发挥主渠道作用。

我国的连锁经营目前尚处在发展初期，许多同志对此知之甚少。这就要特别强调它的实质，把握住它的基本特点，按照科学化、规范化的标准运作，切实促进这一新生事物的规范发展，在规范发展的前提下进行试点。具体经营方式上则要从各地经济发展水平、各个行业具体特点、历史文化传统和消费者不同层次的实际出发，既要规范，又不生搬硬套别人的经验，既允许多个行业试办，又要突出重点。从我们商品流通领域现状看，以下四种形式尤其值得在总结经验的基础上逐步推进和发展。一是便民连锁店，以粮油、食品和小杂货为主，这是基层的连锁经营；二是连锁超级市场，规模较大、品种较多，主要经营蔬菜、肉禽鱼蛋等副食、其他食品、文具和日用品等；这两种经营方式是把商业的现代化和大众化相结合的好形式，应是我们连锁商业发展的重点。目前我国从总体上讲，仍处于温饱向小康过渡的阶段，

连锁经营也应该主要放在以销售居民食品和日用消费品为主的超级市场和便民商店上；三是由大中型百货公司发展而成的连锁百货商场和连锁货仓式市场；四是以经营名牌和精品为主的精品连锁店。这两类也要按照经济发展水平逐步发展。这样做有助于发挥其规模效益和降低售价，也有利于扶持、培养我们自己的各种名牌产品，促进国货的竞争能力。除此之外，一些与居民生活密切相关的其他连锁经营，也要予以发展，加快餐业、洗染业和其他服务业的连锁等等。生产资料的流通也应发展连锁经营和代理制经营，由于不是这次会议的主题，这里就不多讲了。

从国内外经验来看，发展商业连锁经营具有重要作用：

——有利于搞好流通体制改革，实现流通产业现代化。连锁经营以市场为导向，把生产、流通和消费各个环节有机结合起来，形成新的产销关系和批零关系，从而推动建立现代化的、适应市场经济发展需要的新的流通管理体制。

——有利于加快国合商业转机建制，增强企业活力。连锁经营不是单纯的商业经营形式的改变，还涉及商业企业组织结构、管理制度、产权关系、利益分配等一系列关系的调整与改变，将会促进国合商业转换经营机制，加快建立现代企业制度的步伐。

——有利于发挥国合商业的主渠道作用，调节市场物价。国合商业发展连锁经营，能够减少中间环节，加快商品周转，提高规模效益，降低经营成本，在搞活和稳定市场中发挥主渠道作用。

——有利于指导生产，引导消费，扶优禁劣，保护消费者利益。连锁经营既可以引导厂家生产适销对路商品，又可以促进符合市场需要的新产业、新产品的有效生产，培育新的经济增长点。同时，连锁经营的营销方式和标准化、专业化管理，有利于保护优质名牌商品，抵制假冒伪劣商品，优化商品结构和改善服务，引导群众消费，平抑物价，维护消费者利益。

——有利于参与国际贸易，开拓世界市场。成功的跨国贸易组织大多是大型连锁经营集团公司。我国商业贸易企业跨出国门，走向世界，必须采用连锁化集团化方式，把自己首先壮大起来，才能更好地参与国际贸易竞争，开拓世界市场。

——有利于借助批发主导型连锁经营，重组我们的国合商业批发体系，建立与市场经济相适应的统一的现代化的批零关系和工商关系，实现生产、批发、零售、运输一体化。一方面可以改革批发企业脱离市场的行政垄断机制，又可以改变目前那种购销一体、单店（柜台）承包核算、主要依赖经营者个人经验和技巧的小商业经营模式，提高国合商业的经营素质，引入现代化的经营方