

名牌战略与连锁经营

沈青 著



中国商业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

名牌战略与连锁经营/沈青著. —北京: 中国商业出版社,
1999. 3

ISBN 7-5044-3845-6

I. 名… II. 沈… III. ①产品-质量管理 ②连锁商店-企业管理 IV. F273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (1999) 第 06780 号

责任编辑: 刘毕林

中国商业出版社出版发行

(100053 北京市广安门内报国寺1号)

新华书店总店北京发行所经销

北京印刷二厂印刷

850×1168 毫米 32 开 正文 5.625 印张 彩页 0.5 印张 144 千字

1999 年 3 月第 1 版 1999 年 3 月第 1 次印刷

定价: 18.00 元

* * * *

(如有印装质量问题可更换)

我们应该有自己的拳头产品，创造出我们中国自己的名牌，否则就要受人欺负。

——邓小平

写在前面

我是一位科技工作者，从 50 年代以来就一直热衷于从事创作，先后写过《教学法》、《木制赛克》、《木材综合利用》、《节能与环保》等著作。但是写经营方面的书还是第一次。近几年由于工作的需要，我对国内的工业、商业、服务、饮食等多种行业特许、连锁店进行大量的调查研究，发现国外企业到中国的连锁比较成功，其中麦当劳尤为突出，而我国自己的连锁发展很慢，成功者甚少。作为一名科技工作者，我从科技的角度，从工业的角度，从经营的角度，吸取世界上连锁最成功的“麦当劳”经验，并结合我比较熟悉的金三元，从中归纳出一种新的五连一锁理论，并搜集了大量有关连锁、科技创新和企业管理方面的资料，写成本书。我希望这本书对巩固与发展我国的连锁事业，发展我国商业流通改革的理论，对我国大型企业集团与国际化、全球化接轨，能够起到推动和启迪的作用。由于本人水平所限，文中难免有许多不当之处，请读者谅解、指正。

本书在写作过程中得到国内贸易局闫宇、企业界曹彬、边疆、刘达华、杨新民等人的支持与帮助，日本著名企业家、诗人、歌唱家、爱华路多株式会社社长五十岚由人为本书出版专门撰写文章，在此再一次对出版本书给予支持和帮助的人表示衷心感谢。

作 者

1999. 3

作者简介

沈青 香港科学院荣誉博士，1935年出生，黑龙江牡丹江人，国际荣誉联合评选委员会（GC）评审委员、世界科技咨询专家、中华成功者研究会研究员、中国真空喷射集团首席总裁、北京金三元食品有限公司名誉董事长、北京烹饪协会理事、环保专家。曾任国家环保局大气污染防治技术委员会副秘书长、中国环保锅炉委员会常务副主任兼秘书长，1995年特邀参加了全国科学技术大会。

十多年来，沈青担任世界名人录特约顾问编委，先后被收录在中国当代名人录、中国当代高级技术人才大辞典、中国著作家大辞典、中国专家辞典、中国专家人名辞典、科学中国人·中国专家人才大典、世界文化名人辞海（华人卷）等辞典中，在国内外产生广泛影响。

1996年，沈青出版了著作《节能与环保》，该书总结了锅炉节能与环保的经验。他的节能环保论文发表在国内各种杂志上，其中《提高锅炉效率好办法》一文被收录在《世界国际名人名家·中国科技文化卷（英文版）》，由美

国名人书局出版。80年代以前他的速算法、教学法、木材综合利用等多种书籍先后被多家出版社出版发行。

近几年来，他从事餐饮行业的研究，曾在多种媒体上发表文章，接受采访。被邀参加至大学、国内高级研讨会或作报告或讲学。经过大量调查研究和考察国内外连锁经营之后，他提出了一个适合于工业、商业、餐饮、服务等多种行业的名牌战略与连锁经营思想，他的五连一锁的理论，曾由人民日报主办的《市场报》分两期刊载。他还在全国近十家报刊与杂志发表名牌战略与连锁经营的文章。

呈现在读者面前的这本《名牌战略与连锁经营》是作者多年来科研与探索的结晶，相信它的出版发行一定会对我国连锁经营事业的发展起到一定的推动作用。

序

预祝连锁销售业务的成功！

当今的世界，尽管程度不同而面临不景气的潮流，进入了只好在一条线上徘徊的时代，唯有连锁业务能排除时代和萧条的干扰，仍保持发展的趋势。

连锁业务于1850年由美国的胜加缝纫机公司以“胜加缝纫机”带头兴起，已具有一个世纪的历史。接着经过对其体制的改进，扩展到各种产业并普及到世界的各个角落。仅美国的总销售额即将达到一万亿美元，它几乎超越全美国的零售额的百分之五十。据估计，大部分连锁营业将参入未来经济的竞争。其理由是因为连锁销售营业的发展力强，它能不断地使产品和服务技术系统化，从而提高它的营业能力，现在仍在持续增加盟户数，从全世界看仅几分钟内就能增加一户。事实证明它能给我们生活带来方便和满意的服务。

从总的方面来看，应当说所有的事业都会有连锁销售的因素，不争取连锁化的事业，单靠自身的力量去扩大，实际上是难以取得成功。

据说，美国正在考虑银行的连锁化。除美国外，日本、加拿大、英国、澳大利亚等国家从来就是连锁经营的先进国，现在以墨西哥为首的中南美各国也取得了很大的发展。随着各国的发展，连锁业务也越来越多样化。

日本的进展虽然只有半个世纪之久，连锁经营已显示出明朗的前途，正在奋力追赶美国。

中国，自1992年展开麦当劳联营业务以来，继续引进了肯德

基烤鸡和比萨饼等各种连锁营业。今后，世界上的连锁业务一定要冲向这个巨大的中国市场，这是肯定的。况且，那种大量生意、大量消费的时代已结束。随着消费者个性调整和发展，消费的多样化现象到处普及，力所能及的服务手段也得到连锁化。时代前进了，在企业的世界战略里想抽掉联营力量是不可想象的。

日本连锁协会的章程上说：“连锁营业即事业主（本部）和加盟店之间通过契约将自己的商标、服务方式、符号、名称及其他营业象征标志和经营情报提供给对方，在同一的概念下从事商品贩卖等的事业权利。”加盟店必须付出一定的等价款项，对事业要投入必要的资金，在本部的指导和援助下推动事业。树立起双方的永久性关系。即双方的关系是通过契约结合起来的。

如果根据这个定义，任何业务种类和在任何情况下都可能组成连锁业务。即使业务相同，个别企业也可以发挥它的独创性，也不妨碍连锁业务。

再说，关于智慧的价值，各种专门技能、市场情报力量、网络化程度与加盟店的依赖关系以及建立全球性构想等，都是从顾客和本部及加盟店的共同利益来考虑，单凭中小企业和孤立的小店铺很难解决，必须具备地区、选择、品种、销售力、价格、服务、情报战略、专门技巧及报酬等问题，都是发展连锁业务的基本条件。

事实证明，不仅是美国，即使在日本，以麦当劳为代表的连锁营业的外食产业和方便食品，不受社会经济状况的影响，在二十多年里势如破竹地发展起来了。

顺便讲一个小故事。1987年麦当劳为了建立第一万家分店，要想在我的爱华路多公司里设点，也许是想发挥我们公司的推销术，这事引起了我很大的兴趣。说实话，麦当劳如果真的在我们那儿建立了连营点儿的话，肯定能顺利经营到今天。

麦当劳的连锁店的成功道路很值得回忆。50年代后期扬名的

麦当劳，当时是与雷·克罗克勉强经营的汉堡包店和麦当劳弟兄在共同经营中购买了所有的股票而起家。1965年4月当时公开的麦当劳股票是22美元，没出一个月就翻了一倍，在二十年后的今天竟达到180倍了。

日本的连锁业务已创业二十多年，现在仅年间利益竟接近一千亿日元。如果从日本整体的连锁业务方面看，店铺已超过二十余万家，总销售额将近20万亿日元。

连锁业务可以说在一切营业类型中都可能实现，仅常见的业务范围就有：可口可乐等饮料、汽车、外食产业、方便店、饭店、旅游、废物再利用、化糖品、租用汽车、冰激凌、小配件、计算机软件、毛发器材、录相带出租、家庭餐馆、吸氧健身运动等等，数也数不尽。

在美国，连锁营业的店铺有六十万家，他们的销售额近一亿亿美元。日本仅以三十多年的时间就要追上美国花费一百三十多年积累的经验。

在美国产生的连锁业务，今天已面向环球逐渐普及到全世界的各个角落，并且还在继续发展扩大。

然而，事实证明，连锁业务的发展本身也积累了繁多的问题。例如：连锁业务的本部和加盟店经营的水准的维持和发展，相互的信用程度，连锁业务的时代变化和对其行业的竞争策略等问题，即使不至于威胁它的生存但也必须注意。“没有加盟店铺的成功就没有本部的成功”。本部必须在技术情报，对实利方面做出积极贡献，及时传递真实的信息，相互之间的真诚的意见交流和根据本行业特征提出未来的设想等。这些都是关键的问题。

最后，就加入连锁业务时提出需注意的几个问题。

1. 业务种类是否合乎你本人的设想？家属们是否同意？
2. 是否有发展前途？
3. 能否获得本部负责人的共鸣？

4. 对合同要认真研究，必须到已参加的商店详细了解。

5. 不要被对方的说话技巧蒙骗。同时还要注意下列情形：对本部不要产生不实事求是的期望；不要没有主见简单地加盟，或相信错误的实际调查；不要轻易委托他人，态度要认真。

要防止因加盟方面的不慎重而引起的不必要的纠纷。

在这篇短小的文章里，只能谈些连锁业务的概况。我在前边已经说过，连锁业务是能超越时代、超越萧条发展到了今天，我要再次强调的是，连锁业务是充满发展前途的事业。

五十岚由人
(丝林春 译)

五十岚由人先生简介

五十岚由人先生是日本著名企业家、社会活动家。现任日本爱华路多（爱世界）株式会社社长。创办经营的实体有神奈川县享受购物中心，相模原家庭用品平价购物中心，东京商业城。创办有百家连锁店，对连锁经营颇有研究。著作有《商道即人道》、《真诚面对人生》（诗集）《东方之鹰》均已在中国出版。



沉青先生荣获香港科学院荣誉院士称号



沈青先生与布赫、赵南起亲切交谈



1998 年 10
月 19 日在'98 中
国市场与名牌战
略高层研讨会上
沈青先生作演讲

1998 年 4 月
27 日在北京大学
百年校庆会上沈
青先生作“创名
牌”演讲



1998 年 6 月
28 日在餐饮改革
座谈会上沈青先
生发表演讲



沈青与吴三
同志合影

1997年3
月23日沈青与
日本企业家五
十岚由人（右
一）研讨企业战
略并相互赠书



1998年3月
3日沈青与世界
文化奇人陶颖南
（右二）合影

金三元特許专营店在利通田分店开业



金三元北京连锁店万庄分店



金三元文化



金三元企业职工早晨列队训练



金三元企业职工上岗前打卡



金三元组织员工练兵比武



金三元组织员工学习标准化

