

P派尔
AIER 管理名著系列

开店必读

新商店、连锁店经营模式

杨立安 张昊民 / 编著



开店必读

——新商店、连锁店经营模式

杨立安 张昊民 编著

石油工业出版社

内 容 提 要

连锁经营是在现代化工业大生产的条件下, 在产品的生产、包装标准化、规范化与物流、信息流现代化的基础上应运而生的一种现代商业企业经营方式与组织形式, 近年来在世界范围内迅速发展。本书站在时代呼唤连锁经营, 时代要求企业发展连锁经营的角度, 全面系统地阐述了现代企业连锁经营的起源与发展、连锁经营的特征与形态、连锁经营的开发与设计、连锁经营的市场调研、连锁经营的营销策划、连锁经营的顾客服务、连锁经营的物流管理、连锁经营的人力资源管理、连锁经营的信息管理、连锁经营的组织与作业管理, 以及全球企业连锁经营实践等内容。同时对我国企业连锁经营的现状与未来发展提出分析和探讨。

图书在版编目 (CIP) 数据

开店必读/杨立安, 张昊民编著. 北京: 石油工业出版社, 2000.11

ISBN 7-5021-2738-0

I. 开…

II. ①杨… ②张…

III. 连锁商店-经济管理

IV. F713.32

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 43428 号

石油工业出版社出版
(100011 北京安定门外安华里二区一号楼)
北京密云红光印刷厂排版印刷
新华书店北京发行所发行

*

850×1168 毫米 32 开本 18 印张 50 千字
2000 年 11 月北京第 1 版 2000 年 11 月北京第 1 次印刷
ISBN 7-5021-2738-0/C·87
定价: 29.80 元

前言

商场如战场。进入 90 年代，我国服务业，尤其是零售业的规模和数量都得到迅猛发展，一方面市场呈现繁荣景象，另一方面商业竞争越演越烈。由于单店扩张、无序竞争、打阵地战、业态发展单一，零售业在发展的同时，所面临的困难也越来越大。一些大型企业开始尝试“化整为零”的运作方式，实行柜台承包制，在经营方式变得灵活的同时，却出现了服务质量的滑坡、商店信誉的下降。一夜间，不少企业成为商海黑马，同时，又有一些曾经一度辉煌过的企业“红颜薄命”，马失前蹄。加快我国流通体制改革势在必行。

1998年10月，我国政府批准零售业对外开放扩大到省会城市。国际商业集团如世界零售业头号霸主沃尔玛（Wal-Mart）、法国的家乐福、日本的7-11、德国的麦德龙等竞相云集中国，如今已是“山雨欲来风满楼”。种种迹象表明，中国的零售业正在成为外资挤入中国市场参与竞争的一个新的逐鹿点，中国市场已成为世界跨国集团的必争之地。

中国零售业要想走出困境，并迎接世界经济的挑战和参与世界经济的竞争，就必须走“合零为整”的道路——实行连锁经营！

连锁经营已经登陆我国，它能够象在世界其它地区那样，在我国落地生根吗？我们能够担当起迎接世界经济挑战的重任吗？回答都是肯定的。当然，这需要我们广泛学习发达国家连锁经营的成功经验，积极探索符合中国特点的连锁经营发展途径，提高管理水平，提高营运效率。这些，正是我们写作本书的目的。

本书注重时代性、可读性、可操作性。为写好此书，我们参阅了大量资料，以确保所用数据新颖、紧跟时代；自始至终，全书穿插了大量案例于文中，务求内容生动、丰富；在连锁经营策划及运作部分，力求有较强的操作性。全书共分十二章。首先，在连锁经营理论部分集中介绍了连锁经营的发展历程、连锁经营的形态及其特征。其后，侧重介绍了连锁经营店铺开发与扩张、市场调研、营销策划、顾客服务、物流管理、组织与作业管理、信息管理等方面的知识。最后，本书结合我国服务业尤其是零售业现状及连锁经营现

状，分析了我国当前发展连锁经营存在的问题及连锁经营的发展前景，并介绍了发达国家有关连锁经营的成功经验。在大部分章节的后面，我们精选了一些世界连锁经营企业的经典案例，供读者欣赏。

由于时间、阅历、水平有限，本书难免存在许多不足和缺陷，真诚希望各界同仁批评指正。

最后，我们愿谨以此书献给关心、支持我国服务业发展和连锁经营发展的朋友们。

作者

2000 年 8 月

目 录 MULU

前 言

第一章 连锁经营：起源与发展

- 一、连锁经营的起源 (1)
- 二、连锁经营百年不衰的历史 (6)
- 三、连锁经营发展，任重道远 (23)
- 四、名店启示录 (28)

第二章 连锁经营的特征与形态

- 一、连锁经营的特征 (31)
- 二、连锁经营的形态 (46)
- 三、连锁经营的魅力 (61)
- 四、连锁经营的条件 (66)
- 五、名店启示录——麦当劳的质量管理
..... (73)

第三章 连锁经营的开发与设计

- 一、店铺开发概述 (78)
- 二、店铺商圈分析与选址 (82)
- 三、店铺整体设计 (93)
- 四、名店启示录 (108)

第四章 连锁经营的市场调研

- 一、市场调研概述 (112)
- 二、市场调研方法 (120)
- 三、市场调研策略 (127)
- 四、市场调研报告的撰写 (133)
- 五、名店启示录 (137)

第五章 连锁经营的营销策划

- 一、营销定位策划 (139)
- 二、市场扩张策划 (148)
- 三、营销组合策划 (155)
- 四、名店启示录 (185)

第六章 连锁经营的顾客服务

- 一、顾客及顾客服务概述 (191)
- 二、顾客服务可供选择的主要策略 (201)
- 三、顾客服务规范及评价 (216)
- 四、名店启示录 (225)

第七章 连锁经营的物流管理

- 一、物流系统概述 (234)
- 二、物流系统的职能及其相互制约关系
..... (239)
- 三、物流的系统化、合理化和标准化 ... (250)
- 四、连锁经营的配送中心 (256)
- 五、名店启示录 (270)

第八章 连锁经营的人力资源管理

- 一、人力资源管理策划 (275)
- 二、员工的招聘与培训 (285)
- 三、员工的考核与奖励 (299)
- 四、名店启示录 (309)

第九章 连锁经营的信息管理

- 一、信息管理概述 (312)
- 二、销售时点管理系统 (POS) (320)
- 三、电子订货系统 (EOS) (329)
- 四、系统建立和应用过程中应注意的问题
..... (336)
- 五、信息管理系统实例及图示 (339)

第十章 连锁经营的组织与店铺作业管理

- 一、组织设计 (345)
- 二、组织结构和职责 (350)
- 三、作业管理 (358)

第十一章 发展中的中国连锁经营

- 一、中国零售商业现状及发展趋势 (374)
- 二、外商对中国零售业的投资趋势 (384)
- 三、中国连锁经营发展追踪 (391)
- 四、我国发展连锁经营存在的问题 (400)
- 五、我国连锁经营配送中心的发展 (404)
- 六、中国连锁经营，商机无限 (413)

第十二章 全球连锁经营万花筒

- 一、美国零售业发展与连锁经营法规 … (426)
- 二、日本零售业发展与连锁税收制度 … (440)
- 三、香港特许连锁的发展 …… (454)
- 四、台湾的统一超商经验 …… (459)
- 五、上海超市规范 …… (463)

第一章

连锁经营:起源与发展

连锁经营一般是指经营同类商品或服务的若干企业,以共同进货或授予特许权等方式组织起来,共享规模效益的一种商业组织形式和经营制度。它是市场经济条件下,现代化大流通最具代表性的商业经营形式,是生产力发展到一定水平时,社会化大生产对社会化大流通提出的客观要求。从世界上第一家连锁公司诞生至今,连锁经营走过了 140 年风风雨雨的历程,并以其自身独具的“以利而连、以管而锁”的优势,如风卷残云,不断兼收并蓄各种营销策略,风靡世界。

一、连锁经营的起源

(一)连锁经营产生的背景

连锁经营的产生是生产力发展到一定水平时,社会化大生产对社会化大流通提出的客观要求。

19世纪中叶,英国、法国、德国和美国等主要资本主义国家先后完成了产业革命,机械化大生产代替了工场工业。伴随着产业革命的高涨,经济也进入了高速发展期,自由竞争的资本主义达到了顶峰,并出现了垄断的萌芽。经济的高速发展,对流通领域的变革提出了迫切要求,同时也提供了重要的物质条件:

(1)消费品由工场手工业生产转变为机器大工业生产,使产品日益丰富。随着生产效率的提高,产品的供给能力不断扩大,市场随之由卖方市场转入买方市场。买方市场的出现呼唤零售企业以更为便捷有效的方式为消费者服务。

(2)工业化、城市化进程导致大量农村人口流入城市,英、法、美等国产生了一批百万人以上的大都市,购买力向城市集中,集中采购的城市市场迅速扩大,这为连锁店的网点扩张提供了方便。

(3)城市有了大量的廉价劳动力,尤其是适合做商业售货员的妇女劳动力。

(4)交通技术的迅猛发展。铁路在这个时期迅速发展起来,为扩大商品区域性流通运输提供了条件。世界上成立最早的大西洋和太平洋茶叶公司(A & P公司)将其商业网点沿着1869年美国第一条横贯北美大陆的铁路进行布局,实现了向美国西部远程发展。

(5)通讯事业迅速发展起来,报纸成为重要的传媒,广

告在招徕顾客、传播供求信息、扩大商品交易上作用巨大。

(6) 商业信贷的发展、股份制的产生,为大规模筹集商业资金,以及为大规模交易的结算,创造了条件。

(7) 经济发展使中等收入阶层增多,收入增加,工作节奏加快,由此带来了新的消费水平、消费方式和消费观念,消费者希望购物方便、廉价、可靠。

(8) 建筑技术和建筑材料的发展,使大型商业设施的建设成为可能。

所有这些变化,都呼唤着一场流通革命的到来。要求抛弃过去那种与手工业小生产相适应的、以杂货店为代表的传统商业方式,代之以与社会化大生产相适应的现代商业组织形式和经营方式,成了时代的强烈要求。

(二) 连锁经营的创建

1859年,世界上第一家现代意义上的连锁店“大西洋和太平洋茶叶公司”在纽约诞生。起初,该公司的创业者把设在纽约威西街的小规模商店作为连锁经营的一号店。作为创业者,乔治·F·吉尔曼和乔治·享连顿·哈特福特对其并无成功的把握。该公司直接从货船上购进来自中国或日本的茶叶,以减少中间进货环节,降低成本。公司以低于其它同类茶叶公司约1/3的价格向消费者提供茶叶,很快取得了成功,并相继开出了更多分店,同时开始增加食品经营。到1865年,该公司发展到25家分店;1869年公司启用现名,因为该年美国建成了横贯北美大陆、连接大西洋与太平洋的铁路线,为了纪念这一事件并使公司的零售店与邮购业务分

开来，而且希望分店能沿铁路扩张，公司才更名为大西洋和太平洋茶叶公司。从这一年起，公司开始向美国西部发展。到1880年，该公司已拥有100家分店，到1900年猛增到200家分店，销售额达560万美元，经营品种扩大到咖啡、可可茶、糖和各种浓缩果汁、发酵粉等。

在A & P公司创立之后不久，成功的经验引起了他人的仿效。其他茶叶公司也相继建起了连锁商店，同时，这一方法也很快被运用到其他杂货经营上。“约翰兄弟茶号”、经营五金及布匹等廉价商品的“伍尔沃兹公司”等连锁店在美国相继出现。到1900年，全美连锁店（公司）已发展到58家。1909年，美国连锁店达到318家，并开始在英国开出分店。到1920年，800家连锁店已开设了36000多家分店。这些连锁商店成为全美各大城市大街上主要的固定商店，在小城镇也控制着大部分零售公司，把成千上万的杂货店和小商贩从商业中排挤出去。

同一时期，在欧洲的英国、瑞士、德国等地也相继出现了连锁经营。如1862年，在伦敦成立了英国——也是欧洲——第一家连锁经营组织——无酵母面包公司；1883年瑞士成立了连锁经营组织——共同进货合作社；1888年，德国创立共同进货合作社，不久，又将各地的合作社合并，于1898年在柏林设立了收购合作社，后来，经过进一步改组，成为“艾德卡”自愿连锁组织。到目前，它已发展成为世界上最大的自愿连锁集团。

（三）连锁经营的分化