



面向“十二五”高等教育课程改革项目研究成果

连锁门店开发与设计 (含配套实训)

LIANSUO MENDIAN KAIFA YU SHEJI
(HAN PEITAO SHIXUN)

主编◎张 丽 李逾男



北京理工大学出版社

BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

面向“十二五”高等教育课程改革项目研究成果

连锁门店开发与设计

(含配套实训)

主 编 张 丽 李逾男

副主编 杨学艳 王 坤

参 编 王风国 程相民

 **北京理工大学出版社**
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

连锁门店开发与设计: 含配套实训/张丽, 李逾男主编. —北京: 北京理工大学出版社, 2014. 12

ISBN 978-7-5640-9879-7

I. ①连… II. ①张…②李… III. ①连锁店-商业经营-教材 IV. ①F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 241530 号

出版发行 / 北京理工大学出版社有限责任公司

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街 5 号

邮 编 / 100081

电 话 / (010) 68914775 (办公室)

82562903 (教材售后服务热线)

68948351 (其他图书服务热线)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

经 销 / 全国各地新华书店

印 刷 / 北京高岭印刷有限公司

开 本 / 710 毫米×1000 毫米 1/16

印 张 / 17

字 数 / 310 千字

版 次 / 2014 年 12 月第 1 版 2014 年 12 月第 1 次印刷

定 价 / 45.00 元 (全 2 册)

责任编辑 / 王俊洁

文案编辑 / 王俊洁

责任校对 / 周瑞红

责任印制 / 李志强

前 言

本教材采用任务驱动型课程理论进行门店开发与设计课程教学,实施案例和任务教学互动的架构,并且结合各个实训项目,穿插技能训练形式,对学习者的能力进行训练,体现了课程改革门店开发与设计的特色和趋势。每个任务中又包括“任务目标”“任务引例”“引例分析”“主要知识和技能”“任务内容”“任务小结”“基本训练”“技能训练”和“案例分析”。实训部分包含单项实训和团队实践两项,主要包括实训要点、实训重点、实训难点、实训目标、实训要求、实训过程、理论应用等栏目。实训部分以实际操作为主,以理论指导教师协调为辅,辅以分组讨论、实践知识拓展等自主学习。以用促学,学用结合,以激发学生的学习兴趣,加深学生对门店开发业务流程的操作,拓展深化能力素养。

全书课程体系别具特色,强调前沿、实战、系统、原创等原则,注重知识与实践相结合,具体讲授与总结凝练相结合。通过本课程的教学,使学生比较全面系统地掌握门店开发与设计的基本理论、基本知识、基本方法、基本策略,初步培养学生运用门店开发与设计理论发现、分析和解决现实问题的能力,力图使学生理论联系实际,掌握并提高门店开发与设计运作的操作技能,拓展学生的视野,活化学生的思维,为进一步学习相关专业的其他课程打下基础。

本书具有如下特色和价值:

1. 本书在编写时做到:选题注重实用性,内容注重系统性,表达注重简练性,案例注重经典性,全书以培养学习者的实战技能为主要指导思想;
2. 站在学习者的角度,而不是学者的角度进行编写,突出换位思考;
3. 重在实用,存开发与设计的精华,去相关琐碎和熟知的信息;
4. 严格按照每个任务、每个子任务操作,便于学习;
5. 任务实施模块可以帮助学习者进一步达到学以致用目的。

本教材由张丽和李逾男任主编,杨学艳、王坤任副主编,王风国、程相民参编。具体编写分工如下:张丽负责编写项目四和项目五,李逾男负责编写项目一和项目二,杨学艳负责编写项目三和项目八,王坤负责编写项目六,王风国负责编写项目七,项目编写均包含实训部分。张丽承担了本书的编写、统稿和各章的

协调工作，杨学艳、王坤分别完成教材及实训部分的统稿。程相民等企业合作人员提供相关素材及资料。

本教材在编写过程中参考了大量的资料，吸收和借鉴了同行的相关成果，在此谨向有关作者表示深深的感谢和敬意！由于编者水平有限，疏漏和不足之处在所难免，恳请读者批评指正。

编 者

目 录

项目一	连锁经营概述	(001)
任务一	认识连锁经营与连锁门店	(002)
任务二	区分连锁门店的业态和业种	(012)
项目二	连锁门店商圈调查与选址	(020)
任务一	连锁门店商圈与商圈调查	(021)
任务二	连锁门店店址的选择	(041)
项目三	连锁门店 CIS 设计	(050)
任务一	连锁门店企业形象	(053)
任务二	连锁门店 CIS 设计	(061)
项目四	连锁门店外部环境设计	(073)
任务一	连锁门店店面设计的原则与风格	(074)
任务二	连锁门店建筑物外观及周围环境设计	(079)
任务三	连锁门店店名、店标、招牌与橱窗的设计	(083)
项目五	连锁门店卖场内环境设计	(099)
任务一	连锁门店卖场整体设计	(100)
任务二	卖场通道设计	(103)
任务三	卖场服务设施的设计	(108)
任务四	照明与色彩的设计	(112)
任务五	连锁门店卖场声音、气味和通风设施的设计	(117)
任务六	连锁门店卖场 POP 广告的设计	(123)

项目六 连锁门店商品陈列设计	(131)
任务一 连锁门店商品配置策略	(132)
任务二 连锁门店商品陈列原则与区域	(138)
任务三 连锁门店日杂货陈列技巧	(146)
任务四 生鲜品陈列技巧	(151)
项目七 连锁门店商品组合设计	(161)
任务一 连锁门店商品组合设计概述	(162)
任务二 连锁门店商品货源组织设计	(171)
任务三 连锁门店商品价格设计	(179)
项目八 连锁门店开业设计与开发扩展策略	(191)
任务一 连锁门店开业设计	(197)
任务二 连锁门店扩展策略	(203)

项目一

连锁经营概述

【项目目标】

- ❖ 了解连锁经营的三种形式。
- ❖ 区分连锁门店业态与业种。
- ❖ 掌握连锁经营的基本概念、特征，连锁门店的构成等。

【项目导入】

连锁经营作为一种先进的经营方式，首先在零售业中运用并获得巨大的发展，而且日益渗透到餐饮业和服务业中，充分发挥了它潜在的优势。连锁经营在我国自 20 世纪 90 年代初开始发展以来，在零售市场的主导地位不断提高，有力地推动了我国商业体制的改革和流通产业的现代化。经营方式与组织结构所独具的优势，使其很快成为现代流通业的发展主流，充分显示了连锁经营对扩大内需、拉动经济增长的重要作用。目前我国连锁经营呈现规模不断扩大、多业态持续发展的良好势头。

【导入案例】

连锁经营带来麦当劳的发展

当麦当劳连锁集团还未成型的时候，创办人克罗克为求稳妥，曾找一些经济实力雄厚的好朋友加盟，期望借助实力打开市场。但事实证明，这些好朋友却是麦当劳公司 40 年经营历史中最差的加盟者。因为他们都不是以麦当劳生意为生，只是把它当作一项副业来投资，缺乏一种积极参与、全心投入的精神。这批加盟者拒绝维持克罗克订立的标准，不遵守加盟协定，经常擅作主张，以致连锁店的运作不能统一，令克罗克大伤脑筋。

就在克罗克大失所望时，另一批加盟者却给他带来了新希望。这些加盟者大都是穷人出身，他们愿意拿出毕生积蓄加盟麦当劳连锁店行业，并视麦当劳事业为自己唯一的奋斗目标，他们花在店铺的时间甚至可能比在家中的时间还要多。

这批加盟者中有一个叫艾格特的人，原是一名印刷工人，妻子在街头卖《圣经》以维持家计。夫妻俩一直有个心愿，希望能积蓄一笔资金开家餐馆。1955

年年初，克罗克的麦当劳除了在加利福尼亚州以外，尚未卖出一张特许经营权，因而任何表示有兴趣加盟的人，他都乐意尝试与之合作。在这种情形下，艾格特与克罗克一经接触，便一拍即合。艾格特马上拿出 950 美元取得一张麦当劳特许经营权，然后拿出全部家当 2.5 万美元，在芝加哥北郊的一个小镇开店，成为麦当劳除了加利福尼亚州之外的第一家连锁店。艾格特正式营业后，生意出奇地好，第一批美味汉堡包出炉的消息在 15 分钟内传遍了整个小镇，到第三天，快餐店外面排起了长队，艾格特夫妇知道好景在望了，他们一个掌灶、一个掌柜，将全部精力放在店铺上，经过一年的努力，营业额达到 25 万美元，扣除一切开支，纯利有 5 万美元。几年之后，他们成了镇上的富人。

克罗克后来选择的加盟者大都与艾格特出身差不多，他们虽然资金有限，却全身心投入，愿意为麦当劳事业而奋斗。麦当劳就是依靠这些加盟者的努力发展到今天这个地步。

【引例分析】

与传统的商业比较，麦当劳的发展依靠连锁经营这种新型的商业经营模式，连锁经营模式为创业者的发展提供了先进的管理思想。现代许多连锁企业抓住这一机遇，迅速发展壮大起来。连锁经营的出现与发展是商业活动发展规律的体现，它是与现代生产力的发展水平相适应的。

【任务实施】

任务一 认识连锁经营与连锁门店

连锁经营是一种现代化的商业经营模式。连锁门店开发与设计是连锁体系规模扩张的重要环节，连锁门店承担着连锁企业扩大规模、提高效益、提升竞争力的重要任务。一个连锁企业能否取得成功，与连锁门店的数量、运营质量密切相关。门店数量多，可以扩大连锁企业的规模，进而才能谈得上规模效益；门店运营质量高，连锁企业的单店盈利能力强，才可以提升连锁企业整体的盈利能力。

一、连锁经营的含义及特征

（一）连锁经营的含义

连锁店的英文为“chain”，一般翻译为公司连锁、直营连锁或正规连锁。直营连锁是我国港台地区的译法，另两者是日本的译法。美国零售管理教科书一般

这样定义公司连锁：使用集中化的采购与决策方式，由单一所有者共同拥有的多个零售分店。连锁组织主要有下列特征：

- ① 相同的建筑设计风格；
- ② 集中采购；
- ③ 在一个以上的网点销售类似商品；
- ④ 单一所有者共同拥有。

美国哈佛企业管理顾问公司出版的《最新企业管理大辞典》把连锁商店定义为：连锁商店是由两个或两个以上所有权与管理权集中的零售机构所组成的，通常是大规模的零售商。美国著名营销专家菲利普·科特勒认为：连锁店至少应有 11 家店铺，这也是国际连锁店协会所规定的数字。

英国考核连锁商店的标准主要有 4 条：

- ① 单一所有，即一个公司或一个合伙企业或单个业主所有；
- ② 集中领导，统一管理；
- ③ 设立的商店要相同；
- ④ 有 10 家以上的成员店。

总的看来，在欧美国家，连锁商店是指在核心企业或总公司的领导下，由分散的经营同类商品或服务的零售企业，通过规范经营，实现规模效益的经营联合体；是由同一所有者集中控制的多店铺体系，其中的核心企业称为总部或本部，各分散经营的企业叫分店或成员店；通常具有统一店名、统一管理经营、集中进货的特征。

中国国家内贸局 2000 年 3 月发布的国家行业标准《连锁超级市场、便利店管理通用要求术语规范》对连锁经营的定义是：“连锁经营（便利店）公司应由 10 个以上门店组成，实行规范化管理，必须做到统一订货，集中合理化配送，统一结算，实行采购与销售职能分离。”

无论对连锁经营如何定义，一般包含以下几点：

- ① 经营同类商品；
- ② 使用同一商号；
- ③ 信息资源共享；
- ④ 规范化、标准化、专业化管理。

因此，连锁经营被定义为：连锁经营就是将若干个店铺，以统一进货、统一配送、信息共享的方式连接起来，在同一个企业形象下进行经营和服务，以取得规模效益。

（二）连锁经营的特征

虽然世界各国对连锁经营的概念以及应具备的条件规定不尽相同，但我们可以看到其内涵的一致性，即所谓的连锁经营就是指经营同类商品、服务的若干企

业，在核心企业的组织领导下，采取共同的经营方针和统一行动，实行集中采购和分散销售有机结合的方式，通过规范化经营服务，实现规模经济效益的经营模式。具体来说，连锁经营的特征主要体现在以下几个方面：

1. 经营规模化

规模化是连锁经营企业的显著特征之一。连锁经营企业首先表现为多店铺体系，是一种规模化、集团化的商业经营形式，它由核心企业以及多个在总店控制之下、经营业态相同的分店构成。连锁经营的规模化具体表现在以下几个方面：

(1) 采购规模化

采购权的集中，使连锁店在对外采购时可采取集中采购方式。因为采购的数量较大，所以议价能力较强，可与供应商讨价还价，获得低价进货的优势。同时，集中采购可减少采购人员和采购次数，从而降低了采购成本。连锁企业正是通过批量进货的规模采购方式降低了商品的进货成本，进而降低商品的销售价格以吸引顾客，不断扩大市场份额。

【案例】西友公司的商品采购价格

在日本，酱菜罐头的生产厂家希望零售价格为 100 日元，一般店铺经过两级批发进货，即第一道批发环节从生产厂家以 62 日元单价购进 1 000 箱，再以 300 箱为起点批发，以 70 日元的单价卖给第二道批发环节，零售商店最后以 10 箱为批发起点，按 75 日元的单价进货，100 日元卖出，毛利率为 25%，而西友公司（直营连锁企业，在日本零售业中位居第三）经营批量大，进货以万箱计算，生产厂家再压低进货价格，以 57~58 日元的单价进货，从而可以获得较高的零售利润，或以低于 100 日元的价格零售，达到占领市场的目的。

(2) 物流规模化

在集中采购的基础上设置仓库，要比单店独立存储更节省仓储面积，可以根据各店的不同销售情况，实现合理库存；通过总部集中配送可以选择最有利的运输路线，充分利用运输工具及时运送，避免门店商品库存过多或出现缺货的现象。

【案例】上海新亚快餐公司

中国上海新亚快餐公司连锁经营取得了良好的经济效益，该公司在集中采购的基础上采取集中仓储的方法，通过集中仓储最大限度地压缩了各连锁店的仓库面积，增大了生产经营场地，该公司连锁店的营业面积比一般的餐饮业扩大了将近三分之一。公司在集中仓储后，配备经验丰富的专职保管员，加强对原料入库的验收和物料管理，并根据仓储标准

将物料堆放整齐,合理适时地调整库存,减少仓储费用,同时及时调拨成品与半成品,满足各经营窗口的需要,还能及时按经营状况把信息反馈到生产部门,做到产、销、储结构合理。

(3) 市场营销规模化

由于连锁门店遍布一个区域、全国甚至多个国家,因此连锁店总部可以利用地方性、全国性或地域性的电台、电视台、报刊进行广告宣传,而连锁促销的广告费用可以分摊到多家门店,因此平均促销的成本并不高,而这对于单个商店而言是难以做到的。整体促销有利于企业形成遍布各地的售后服务体系,极大地方便了各地区的顾客,形成统一提供多家服务的经营格局和服务竞争优势。

(4) 研究、开发、培训规模化

单个商店固然能聘请专家设计有关照明、卖场布局等商业技术,也可以对自己的员工进行系统培训,然而费用很高。连锁企业由于研究、开发和培训的费用可以由许多门店共同承担,还可以共享计算机系统、商品陈列、照明、防盗等一系列技术,并可建立自己的专职培训部门,同时其开发的成果可在整个连锁体系内推广,因而享有连锁经营所带来的研究、开发、培训方面的规模优势。利用核心企业的无形资产价值、管理水平和社会影响力,可以实现资源共享,降低单位商品销售的其他投入成本。

2. 经营统一化

连锁经营的规模化,必须有统一化或标准化的运作才能发挥其优势。统一化有时也称为标准化,具体表现在以下几个方面:

(1) 统一管理

企业管理的目的是实现企业目标,而企业目标的实现则依赖于企业管理。统一管理是连锁企业最基本的特征。因为只有通过各分店的联合,才能形成集团的竞争优势。没有统一的管理,连锁企业要得到快速的发展是不可能的。所以,连锁分店必须接受总部的统一管理,实施统一的营销战略和策略等。

(2) 统一企业形象

连锁企业总部提供统一的企业形象,包括统一的商标、统一的建筑形式、统一的形象设计、统一的环境布置、统一的色彩装饰等,各分店在店铺内外建设和员工服饰上保持一致。统一的企业形象体现了企业的整体设计和经营水准,它在一定程度上是一种极好的大众广告。

(3) 统一商品和服务

各分店经营的商品种类、商品的价格、营业时间、售后服务等方面都必须基本保持一致,分店只有极小的灵活性。服务统一之所以不可小视,是因为服务标

准是使顾客放心、满意、信得过的重要因素，是建立商店信誉、创造品牌效应、吸引顾客的内在动力。

【案例】麦当劳的标准化管埋

麦当劳的标准化管埋在世界商界可谓首屈一指，值得中国连锁企业学习和借鉴。

1. 在建筑装潢和设计布局方面

世界各地的麦当劳餐厅都有一个金黄色的“M”双拱门，都以红色和黄色为主，柜台设计以92厘米为标准，店铺内的布局基本一致：壁柜全部离地，装有屋顶空调系统。这是麦当劳不断努力进行标准化工作的结果。麦当劳以“红色”和“黄色”作为店铺的主色调，是运用色彩心理学的结果，就拿交通信号灯来说，红色表示“停”，黄色表示“注意”，麦当劳把招牌的底色做成红色的，而上面代表麦当劳商标的“M”则是黄色的。红色令人驻足，黄色则提醒你注意，于是人们便会不由自主地走进餐厅。麦当劳规定柜台的高度为92厘米，道理在于：最适合人们从口袋里掏出钱来的高度就是92厘米，不论高矮，人们在92厘米的柜台前，总是最方便掏钱出来。

2. 在产品和服务方面

麦当劳在食品加工方面规定：所有的薯条，采用“芝加哥式”炸法，预先炸3分钟，临时再炸2分钟，从而令薯条更香更脆；在麦当劳与汉堡包一起卖出的可口可乐，据测在4℃时，味道最为甜美，于是全世界麦当劳的可口可乐温度，统一规定保持在4℃；面包厚度在17厘米时，入口味道最美，于是所有的面包均做17厘米厚；面包中的气孔在5毫米时味道最佳，于是所有面包中的气孔都为5毫米；顾客在柜台前等待时间若超过30秒钟，就会产生不耐烦感，因此必须在30秒钟内结束服务。麦当劳还有下列规定：玻璃每天要擦，停车场每天冲水，垃圾桶每天刷洗，每隔一天，必须擦一遍所有的不锈钢器材，天花板每星期必须打扫一次，每3分钟店内的空气必须换一次；对公司的最主要产品汉堡包也制定了明确标准，所用的肉都是新鲜的，而且是非冷冻的。

3. 在严格的管理方面

在麦当劳系统中，有专职的每日忙于奔赴各地去参观、评价该地麦当劳加盟店作业情况的营运顾问。在美国有300名，这些人每人每年拜访18家连锁店4次，每一次都要完成一项长达27页、多达500个项目的考察报告。

只有达到以上成绩的加盟者才可以开办新的分店。几十年一贯坚持标准化是麦当劳成功的根本原因。

3. 管理规范化

连锁经营企业一般均有完整、系统的公司制度规范着企业的运营,整个企业在职能划分、工作流程、人力资源开发与管理以及服务要求等方面都有规章制度和考核标准,企业严格按照相关制度运行,规范化特点非常突出。

(1) 规范的分工与合作

连锁经营企业由总部、分店、配送中心三部分组成。三者的分工非常明确:总部负责整个公司的经营、统筹进货、培训与指导工作人员、制订并执行促销计划、拓展经营规模、融资以及收集和处理信息等工作;配送中心专门负责商品转运、配送到各个分店以及对部分商品进行加工和处理等工作;各分店则专门进行销售现场的商品管理和销售,为顾客提供相关服务等工作。这三个组成部分各司其职,各尽其责,严格执行工作制度,相互协调却绝不越权,体现出部门分工制度的规范化。在企业内部人员分工方面,由于整个企业系统庞大而复杂,为提高工作效率,企业制定了简明扼要的操作手册,要求其内部各个岗位的工作人员严格按照工作说明书进行操作,从而使连锁经营企业的一切工作都有规范的标准可以遵循。

(2) 规范的工作流程

在连锁企业的工作流程方面,总部制定的规章制度严格规范着企业运转的各个环节。从总部的采购、订货到配送中心的配送货品,再到各分店的商品销售,整个工作程序都必须严格按照总部所拟订的工作流程及工作制度来完成。连锁企业各个分店所提供的商品和服务都是一致的,这也根源于连锁企业规范化的工作制度。连锁企业一般对各连锁分店所提供的商品或服务必须达到的标准进行明文规定,从而保证了消费者无论在任何一家连锁店都可购买到同样价格和质量的商品,享受到同样的服务。

【案例】某快餐集团的炸薯条作业

我们来看一下某快餐集团是怎么在炸薯条作业中体现规范的作业流程的。这家公司将炸薯条的作业分解成七个简单的动作,作业员只需要完成以下七个动作:

(1) 用已经标准化的容器舀一勺薯条。

(2) 用手将容器上凸出的薯条抹掉(此时容器里的薯条数量是标准重量的)。

(3) 将薯条倒入油槽,此时油槽里的油温是事先设定好的。

(4) 按一下时间控制开关。

(5) 听到时间提示音后,用漏勺将薯条捞起。

(6) 将漏勺抖一下,把勺中的油抖掉。

(7) 将炸好的薯条倒入恒温箱中。

这样，好吃的薯条就做出来了，而用同样的油温，对同样重量的薯条炸同样的时间，其口感自然也是稳定的，完成这七个动作的培训是非常简单的，相信对于任何一名智力和动作协调性正常的人，要达到非常娴熟的程度，都只需几天的时间。在这个作业设计中，就充分体现了作业流程的规范化管理。

(3) 规范的招聘、培训和考核

连锁经营企业的人力资源开发与管理也表现出规范化的特点。连锁经营企业对其内部工作人员的选拔、培训、任用以及管理等诸多方面也都有规范可以遵循。例如，世界各地的肯德基都要用全球通用的规范化教材对职员进行培训，从而保证了消费者在任何一家肯德基连锁店都能得到肯德基员工优质、规范的服务。

【案例】

沃尔玛 1945 年创立第一家商店，如今已经成为世界零售业的巨头。创始人山姆·沃尔顿在自传中曾说，我们非常津津乐道于使沃尔玛公司成功的所有因素，但事实上，这些都不是我们取得令人难以置信的繁荣的真正秘密，公司飞速发展的真正原因在于我们的管理者同员工之间的良好关系。在员工培训方面，沃尔玛建立了统一的标准，使每个员工所表现出来的气质能够成为沃尔玛连锁业的整体形象代表；并给员工以充分激励，将“我们的员工与众不同”这句话印在沃尔玛每个工作牌上，时时刻刻给员工以自豪感，从而在全球建立起强大的以员工培训与激励为核心的团队精神，并为其在全球开展连锁业务提供了坚实的人力基础。

4. 组织网络化

连锁经营的多店铺组织形式，从其业务营运角度来分析，实质是网络化经营。连锁公司通过对上游企业的控制建立供货网络，通过门店扩张控制最终市场，并通过信息网络把两者有机地连接起来。

(1) 销售网络

首先，为实现连锁经营的盈亏平衡，必然要求构成销售网络的连锁门店的数量达到一定的规模。如果门店数量达不到基本规模，连锁经营就无任何优势可言。其次，连锁公司的形象对吸引消费者具有极为重要的作用，而树立企业形象的基本途径则是通过门店的销售服务，门店越多，形象的影响力就越强。最后，门店数越多，销售量越大，对上游企业的吸引力也就越强，就越容易获得上游企

业的支持。

(2) 供货网络化

构成供货网络的基本要素是：统一采购、集货、加工、补货管理及配送。这些活动不仅能确保商品质量和持续不断的商品供应，还能创造利润。首先，集中统一进货能避免或减少分散采购时普遍存在的不经济行为，以降低进货成本。其次，以大规模的销售网络为交易条件，可以获得巨额的“通道利润”，如上架费、广告费、促销费、堆头费等。实行产销一体化或定牌监制，能在维持低价销售的前提下实现高毛利与高利润。通过提高供货网络的效率，能减少商品库存，加快商品周转，提高现金流量的利用效率，为连锁公司创造丰厚的资金利润。

(3) 信息网络化

信息网络化是确保销售网络与供货网络协调与平衡的关键。供货网络的一切活动都必须以高效率的销售网络的信息反馈为导向，即以信息流指导商流与物流，否则就会降低供货网络的效率。

管理大规模的供货网络和销售网络必须采用现代化的信息技术，否则就难以实现高效率的信息反馈。另外，原始的信息必须经过系统分析才能有效地发挥其应有的作用。

二、连锁门店概述

(一) 连锁门店的定义及构成

连锁经营与连锁门店是统一、表里的关系，对它们的解释不能割裂开来。业界一般认为，连锁经营是一种商业的经营模式和组织方式，而连锁门店是这一模式的具体体现和载体。简单来说，连锁门店是指在连锁企业经营管理的基础上，按照总店（总部）的指示和服务规范要求，承担日常销售业务的店铺。

我国连锁经营协会 1997 年在《连锁门店经营管理规范意见》中规定，连锁门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。连锁门店应由 10 个以上门店组成，实行规范化管理，必须做到统一采购配送商品、统一经营管理规范、购销分离。全部商品均由总部统一采购，部分商品可根据物流合理原则和保质保鲜原则由供应商直接送货到门店，其余均由总部统一配送。

连锁门店由总部、门店和物流配送中心构成。

1. 总部

总部是连锁公司经营管理的核心，它除了自身具有决策职能、监督职能外，还应具备以下基本职能：网点开发、采购配送、财务管理、质量管理、经营指

导、市场调研、商品开发、促销策划、人员招聘、人才培养、教育及物业管理等。

2. 门店

门店是连锁门店的基础，是连锁总部各项政策的执行单位，主要职责是按照总部的指示和服务规范要求，承担日常销售业务。各个分散的门店习惯上被称为连锁（分）店，它们不折不扣地把连锁企业总部的目标、计划和具体要求体现到日常的作业化管理中。门店的组织结构相对较简单，主要因门店的性质、业态特征、规模大小以及商品结构等因素的不同而有所差异。

3. 物流配送中心

物流配送中心是连锁门店的物流机构，承担着各门店所需商品的进货、库存、分货、加工、集配、运输、送货等任务。物流配送中心主要为本连锁企业服务，也可面向社会提供服务。物流配送中心的组织结构主要按照其机构的职能来划分，分为检验组、库管组、储运组和信息组，由物流配送中心经理直接管理。

（二）连锁门店的特征

与单店相比，连锁门店具有五个鲜明的特征：统一的经营理念、统一的企业识别、统一的商品服务、统一的经营管理和统一的扩张渗透。拥有这五项特征，才算具备了连锁经营的基础，才能真正成为连锁门店，充分发挥连锁门店的优势和发展潜力。

1. 统一的经营理念

任何一个成功的连锁企业，一定是一个独特的文化团体。经营理念是企业的灵魂，是企业经营方式、经营构想等经营活动的根本所在。连锁门店，作为一个成员店，无论规模大小、地域异同，都必须持有共同的经营理念。

2. 统一的企业识别

企业的经营理念一致后，还要使看得到、感受得到的物体和行为在每个店都保持一致，这样才能使连锁经营更坚固。这些“一致”包含招牌、装潢、标准色彩、外观、物品陈列、布置、包装材料、手提购物袋、制服旗帜、收银台、名片、标识卡、意见箱、垃圾箱等硬件及礼节、口号、招呼等行为语言。连锁门店要在众多门店中建立统一的企业形象，以利于消费者识别，更重要的是让消费者产生认同感。

3. 统一的商品服务

连锁门店内的商品陈列、标价、促销活动和所提供的服务等都要一致化，各门店的商品按照统一的规划摆放、组合，使消费者对连锁门店形成稳定的预期。顾客去任何一家门店消费都有相同的感觉，无论到哪家门店，都保证可以享受到一致的商品服务。