

杨瑞桢 陶 赣 李 庆著

邮政购 连锁经营实务

许文英 葛长勇 编

人民邮电出版社

邮政邮购连锁经营实务

主编 许文英 葛长勇

作者 杨瑞桢 陶 贛 李 庆

策划 危武平

人 民 邮 电 出 版 社

内 容 提 要

本书是一本关于邮政邮购业务连锁经营问题的基础性著作。它不仅对连锁经营的本质、精髓和涉及各个层面进行了系统的阐述,而且结合邮政的实际状况和部分省份开办此业务的成功经验深入地剖析了邮政邮购连锁经营,具有非常强的可操作性和实践性。本书语言流畅,叙述深入浅出,科学性、实用性强,不仅可作为各级邮政邮购机构进行业务培训的教材,而且对广大邮政邮购经营管理人员都具有现实的参考价值。

邮政邮购连锁经营实务

主编 许文英 葛长勇
编著 杨瑞珍 陶赣 李庆

人民邮电出版社出版发行
北京市崇文区夕照寺街14号(邮政编码:100061)
北京雁南印刷厂印刷

开本: 787×1092 1/16
印张: 20
字数: 474千字 1999年11月第1版
印数: 1—5000册 1999年11月北京第1次印刷

ISBN 7-115-08287-1/F·344

定价: 30.00元

前 言

邮购业务作为继百货商店、大型超市之后出现的新的零售方式，以其方便、价廉、新颖三大特点牢牢地吸引了大批消费者，因最初它通过邮政部门四通八达的网络完成其商品销售的整个过程，故人们把这种新的业态称为邮购。

邮购业务在国外的发展历史悠久，在美国、德国等国家都经历了一百多年的发展完善过程，且一般都从商业竞争比较薄弱的城镇农村起步，通过低成本将商品销售到用户手中而获取利润，在逐渐形成规模和占据一定市场份额后向商业发达城市发展，利用上门投递、自动结算等服务优势和质优价廉的商品满足消费者的需求，邮购业务伴随这个过程得到了长足的发展，现已分别占据本国社会商品零售额的 5%到 10%，形成了一定的规模。在商品经济竞争更为激烈的今天，国外各大邮购公司纷纷采取相应的策略以适应内外部环境的变化，即以连锁经营的本质将邮购的店铺经营和无店铺经营进行整合，向多元化、集团化、规模化方向发展，以形成最大程度的规模效益。

相对而言，目前国内的邮购业务却远未形成规模，其原因是多方面的，除了邮购网络的建设与管理以外，还有社会购物环境和人们消费心理影响的原因。但是随着中国社会经济的繁荣和社会邮购经营环境的增强，邮购将会逐渐蓬勃发展起来，近四年来国外几大邮购公司纷纷在上海、广州、北京等地登陆的事实表明了这一点。

邮政邮购业务是中国邮政在 20 世纪末开发的一项新业务，是一项立足于邮政现有资源，为社会大众提供的新的服务项目。邮政邮购业务的发展必须符合中国的国情和邮政的现状，为此国家邮政局根据国家关于开拓农村市场和发展电子商务的要求，提出了发展农村商品销售网络和城市邮购服务网络的思路，这是中国邮政未来两个非常重要的经营领域，具有广阔的前景。

邮政邮购连锁经营方式是邮政邮购业务一种非常重要和有益的运作方式，它通过将邮政邮购业务的众多操作环节纳入邮政网，一方面提高了邮政网的效率和利用率，另一方面又给自身业务带来了综合优势。通过有效组合邮政的物流、资金流和信息流，邮政邮购业务可以以其低成本坦然面对各个企业的竞争。海南、吉林、江西、湖南等省份的具体实践，已经说明邮政邮购连锁经营方式的确是一条值得探索的邮政邮购之路。

但是，一个不容忽视的事实是：邮政邮购业务已经渗入商品流通领域的竞争，必须面对许许多多的竞争者，必须协调处理好邮政邮购业务所涉及的方方面面和各个环节，只有处理好了这些细节问题才能保证形成邮政邮购业务整体的竞争优势。邮政邮购连锁经营更是如此，它的组织和管理对它的正常运营和发展起

着决定性作用，因此我们必须对邮政邮购连锁经营方式中的管理和组织问题进行深入的研究和思考，以保证一种好的形式能够取得好的成果。

为了推动有关管理问题和组织问题的解决以及激发大家进一步的思考，中邮邮购有限公司组织了对连锁经营和邮政比较熟悉的三位专家撰写了本书，书中内容既有一定的理论价值，又有一定的实践意义，归纳起来重点讲述了三个方面的内容：

1. 第一篇阐述了连锁经营的本质和运作的方式，使读者了解连锁经营的基本构架，为将连锁经营成功运用到邮政邮购业态中奠定基础；

2. 第二篇阐述了邮政邮购与连锁经营的结合，使读者掌握如何借助邮政天然的连锁特性运作邮政邮购业务；

3. 第三篇阐述了邮政邮购连锁经营的技术支撑，使读者掌握作为邮政邮购业务管理重要手段的技术系统应该包括的一些内容。

希望本书能够给邮政邮购业务管理人员带来启发和思考，以促进实现中国邮政邮购业务的规模经营。

国家邮政局副局长 谭小为

1999年9月27日

目 录

第一篇 连锁经营原理

第一章 连锁经营概论	3
1.1 连锁经营的概念和基本特征	3
1.2 连锁经营的组织原则、组织结构	6
1.3 连锁企业的产生和发展	8
1.4 连锁经营的优势和功能	14
第二章 中国连锁业透视	19
2.1 中国连锁业发展现状	19
2.2 中国连锁业面临的问题与障碍	23
2.3 中国连锁业的发展前景	25
第三章 连锁企业的经营管理	31
3.1 连锁企业的市场战略	31
3.2 连锁企业的创建策划	37
3.3 连锁企业的商品策略	46
3.4 连锁企业的价格策略	49
3.5 连锁企业的促销策略	55
3.6 连锁企业的 CIS	58
第四章 连锁企业物流系统的管理	62
4.1 连锁企业物流系统概述	62
4.2 连锁物流系统的职能和运作	65
4.3 配送及配送中心	69
第五章 连锁经营系统的财务管理	79
5.1 连锁经营系统的财务管理概论	79
5.2 连锁企业筹资管理	84
5.3 连锁企业投资管理	87
5.4 连锁企业财务分析	88
第六章 连锁企业人力资源的开发和管理	92
6.1 连锁企业人力资源开发与管理概论	92
6.2 人员的录用与调配	94
6.3 人员考核、培训和激励	95

6.4 连锁企业店铺人员职责范围	99
附：案例分析——美国沃马特公司	102

第二篇 邮政邮购与连锁经营

第七章 邮政连锁经营与邮政邮购	111
7.1 邮政经营的连锁特点	111
7.2 邮政向商业化连锁经营发展	111
7.3 国内外邮购业务发展概况	112
第八章 开发农村邮政邮购连锁经营联网运作	115
8.1 农村邮政邮购连锁经营的好处	115
8.2 农村邮政邮购连锁经营的优势	116
8.3 农村邮政邮购连续经营的联网运作	117
8.4 农村邮政邮购连锁经营的定位	118
第九章 邮政邮购各级机构职责	120
9.1 省邮购主管部门主要职责	120
9.2 省邮购配货中心主要职责	121
9.3 地市县邮购主管部门主要职责	121
9.4 邮购网点主要职责	122
第十章 邮政邮购连锁经营策略与机制	124
10.1 统一配货,连锁规模经营,实现“两无一高”	124
10.2 依靠邮政大网利用富余资源降低成本	125
10.3 加强经营管理加大营销力度搞好服务提高效益	126
10.4 建立有利于邮政邮购发展的经营机制	127
10.5 加强邮政购物业务监督检查	128
10.6 建立信息管理系统	128
10.7 邮购商品统一代码,编印邮购目录	129
10.8 利用邮政邮购商品下乡,发展邮政广告商函下乡	129
第十一章 邮政邮购业务处理参考规范	130
11.1 基本要求	130
11.2 邮政邮购业务类别及处理	132
11.3 定单、总定单及配货处理	133
11.4 交接验收、发运处理	135
11.5 直运处理	137
11.6 投交处理	137
11.7 退补货款和货款结算处理	139
11.8 查询与补偿处理	140
11.9 档案管理处理	142

11.10	邮购商品代码及使用	143
11.11	邮政邮购业务检查和处理	144
11.12	邮购单式	146
第十二章	邮政邮购超市管理	148
12.1	邮政购物超市的特点	148
12.2	开设邮政购物超市店址选择	149
12.3	树立邮政购物超市的形象	149
12.4	邮政购物超市营销策略	150
12.5	加强邮政购物超市经营管理	150
附录一	邮政邮购商品计费及代理代办费率项目表	152
附录二	邮购单式及使用说明	154

第三篇 邮政邮购连锁经营的技术支撑

第十三章	邮政邮购连锁经营技术系统原理	209
13.1	国内外连锁经营技术系统现状分析	209
13.2	邮政邮购连锁经营技术系统的概念	210
13.3	邮政邮购连锁经营技术系统的组成、层次和特征	211
13.4	邮政邮购连锁经营技术系统的设计目标	215
13.5	邮政邮购连锁经营技术系统设计原则	217
13.6	邮政邮购连锁经营技术系统总体设计分析	218
13.7	邮政邮购连锁经营技术系统的功能设计	222
第十四章	邮政邮购连锁经营技术系统组成	229
14.1	计算机概述	229
14.2	计算机硬件	231
14.3	计算机软件	234
14.4	计算机网络	247
14.5	收款机、POS 系统原理和分类	256
第十五章	邮政连锁经营技术系统运作	265
15.1	邮政邮购连锁经营技术系统的综合评价方法	265
15.2	邮政邮购连锁经营技术系统开发中应注意的几个问题	271
15.3	邮政邮购连锁经营技术系统的项目管理	276
15.4	邮政邮购连锁经营技术系统的技术支持和服务	278
15.5	邮政邮购连锁经营技术系统的人员培训	280
15.6	邮政邮购连锁经营技术系统的数据准备	285
15.7	邮政邮购连锁经营技术系统验收与交付	287
第十六章	邮政连锁经营技术系统示例	288
16.1	概述	288

16.2 需求说明..... 292

16.3 网络方案设计..... 301

16.4 中心系统设计..... 308

16.5 各级中心店系统设计..... 309

第 一 篇

连锁经营原理

第一章 连锁经营概论

本章将使读者认识连锁企业，了解连锁企业在全世界范围内的发生和发展，了解连锁企业的种类、特点、优势、组织结构和组织原则。通过本章的阅读，读者将会看到当今世界连锁商业发展的现状、连锁演变的动态和连锁企业如何雄心勃勃地在世界各地谋求发展；连锁企业的不同种类及其产生发展情况、各自特点和连锁企业的发展方向等。

1.1 连锁经营的概念和基本特征

一、连锁经营的概念

连锁经营是现代国际上普遍采用的一种企业经营体制，被称为继百货店之后，零售商业的一次重大革命。一百多年来，连锁业在世界范围内获得了巨大的发展，已经成为当代经济发达国家和地区商业、服务业的重要组织形式。目前，连锁经营的行业领域越来越广，已经从最初的快餐、零售业逐步扩展到整个第三产业。在零售商业中，连锁企业已经成为包括百货公司、超级市场在内的三种主要零售商业形式之一。

连锁经营，就是把社会化大生产高度专业化分工的原理引入商业经营领域，把若干单独店铺经营者若干职能加以分离，使商品采购、仓储、陈列、财务等业务环节都有专家或专业部门统一负责，使各店铺可以专心致志地搞好销售。这种方式既适应了各零售商店分散性和规模小的特点，又提高了各店铺的经营管理水平和经营效益。因此，人们又把零售企业实行连锁经营，形象地称为“组织起来的零售商”。连锁经营在其发展过程中，逐步形成了三种形式，即正规连锁、特许连锁和自由连锁，人们对连锁企业这一概念的内涵也进行了不断的充实和发展。无论是何种类型的连锁企业，它们的共同点是：首先，在经营上都在于取得规模效益，通过大批量的统一进货、批量分销、达到规模效益；其次，确定了有效开展连锁经营的基本功能标准化，即实行总部统一进货，各连锁分店负责销售的分工体制；再次，实行总部统一的集中化的领导与管理，即实行标准化、规模化的经营与管理。

从上面可以看出：连锁企业是指众多小规模、分散的、经营同类商品和服务的零售企业，在核心企业即总部的领导下，采取共同的方针，统一行动，把集中采购和分散经营有机结合起来，通过规范化经营，实现规模经济效益的联合体组织形式。

二、基本特征

连锁企业作为现代化企业经营形式，其不同于单店的特征可以归纳为三个方面：管

理上的 3S 原则：总部、分店、配送中心的专业化分工；信息网络的建立。

（一）管理的 3S 原则

管理上的 3S 原则是指：现场作业简单化(Simplification)以及普遍的专业化(Specialization)、标准化(Standardization)。

1. 现场作业简单化

现场作业简单化是指连锁系统作业流程、工作岗位上的商业活动尽可能简单化，减少经验因素对经营的影响；其一，由于连锁系统体系庞大，在财务、货源的控制上都需要一套特殊的运作系统，要求精简不必要的过程，达到以最少的资源获得最大利润的目的；其二，连锁企业一般将整个作业流程制作成一个简明扼要的操作手册，使所有员工均依照手册的规定来运作。手册中对各个岗位均有详细的规定，操作非常简单，任何人均能在短时期内驾轻就熟，即使人员频繁变动，也能藉此手册迅速衔接，步入正轨。

2. 专业化

现代社会已走向分工的体系且越分越细，连锁企业将专业分工引入商业经营，主要表现在总部配送中心和各分店的机能上，其次表现在企业各个经营管理职能的专业化。专业化的经营方式，一方面提高了连锁企业的管理效率，另一方面使得连锁企业的产品、操作程序、店貌等处不断的改进之中，经常保持在一个高的水准上。

3. 标准化

连锁企业的标准化表现在两个方面：作业标准化，总公司负责订货、采购、再统一分配到各分店的作业标准化，并且制定规范化的制度规章，整个程序严格按照总公司拟订的流程来完成；企业整体形象标准化，商店的开发、设计，设备的购置、商品的陈列、规范广告设计、技术管理等都集中在总部，从而保住了各连锁企业整体形象的一致性。

（二）总部、分店、配送中心的专业分工

连锁企业有总部、分店、配送中心三部分组成，三者的专业分工及其功能各不相同。

总部的主要职能是统一调动资金，统一制定经营战略，统一开发和运用总体性经营活动，统一计划大批量进货，对生产厂家形成影响，统一实行商品配送，统一培养员工，统一进行新产品的开发和推广，用大资本的雄厚实力与市场打交道。

分店的基本功能是准确执行总部的指令，完成分店的商品销售计划，对分店的经营情况及时地进行统计分析，反馈有关商品、服务及顾客需求的资料和信息，根据商品的销售情况、周转情况及库存情况向总部定货，并且负责分店的日常经营管理。

配送中心主要解决了四个问题：（1）及时适量适地的送货；（2）降低采购成本；（3）降低运输成本；（4）减少库存。

（三）信息网络的建立

电脑系统的导入是连锁经营的又一大特征，使用电脑使连锁企业的面貌焕然一新。连锁企业的信息网络系统中比较常用的是电子订货系统和销售时点系统。电子订货系统是指连锁企业使用微机作为订货、验收以及传报信息的工具，达到及时掌握运营状况，提高分店营业收益的目的。销售时点系统是实时地按照商品的品种类别进行销售数据的收集、处理的计算机商店管理系统。

三、连锁经营的类型及其各自特点

从不同角度考察，连锁企业可以分为各种不同的类型。按照成员店的分布地区，连锁企业可以分为地区性连锁、全国性连锁和国际性连锁；按照行业标识划分，可以分为商业连锁、饮食连锁和服务业连锁；按照所有权划分，可以分为正规连锁、自由加盟连锁、特许加盟连锁三种基本的连锁形式。下面就最后一种分类方法进行详细叙述：

（一）正规连锁

正规连锁又称为直营连锁、联号商店、公司连锁等。根据美国商务部的定义，正规连锁是“由总公司管辖下的许多分店组成，它往往具有行业垄断性质，利用资本雄厚的特点大量进货，大量销售，具有很强的竞争力”。并规定要有 11 个分店以上。日本通产省给正规连锁企业下的定义是“处于同一流通阶段，经营同类商品和服务，并由同一经营资本及同一总部集中领导管理，进行共同经营活动（由两个以上单位店铺组成）的组织化的零售企业集团”。国际连锁企业协会对正规连锁的定义是“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”。

正规连锁系统，是一个企业独资建立起来或一个大资本通过收购中小资本而建立起来，实现多店铺统一经营的，总部对连锁分店有高度集中的人事权和直接经营权，连锁分店对总部无资金投入，无需向总部交纳经营指导费用，连锁分店的一切行为均按总部的规定行事，总部机构中无连锁分店的人员参加，总部与连锁分店之间无合同规定，连锁分店不具有法人资格。

（二）特许连锁

特许连锁又称为合同连锁、加盟连锁和契约连锁。美国商务部规定：“合同连锁指的是，主导企业把自己开发的产品、服务和营业系统（包括商标、商号等企业象征的使用，经营技术、营业场合和区域），以营业合同的形式，授予加盟店在规定的区域内的经营权和营业权。加盟店则交纳一定的营业权使用费，承担规定的义务。”日本特许连锁协会的定义是：“所谓特许连锁是指，总部与加盟店之间签订合同，授予加盟店使用自己的商标、服务标志、商号和其他成为象征的标志以及经营技术，在同一的形象下进行商品销售及劳务服务。加盟店则相应支付一定的报酬，对事业投入必要的资金，在总部的指导和援助下开展事业活动。”

特许连锁系统中，总部与特许连锁加盟分店是不同的资本关系，总部对特许加盟连锁分店无人事权和直接经营权，一般在总部的资金中，分店持有部分股份，分店的自主性较小，须向总部交纳一定的经营指导费用，总部和加盟分店之间签定合同来各自行使自己的权利和义务，总部机构全部由专业人员组成，各分店保持独立的企业法人地位。

（三）自由连锁

自由连锁的英文原意是“自发性连锁企业”或“任意连锁企业”。因此，自由连锁也称为“自愿连锁”、“志同道合”等。美国商务部认为自由连锁是“由批发企业组织的独立零售集团，即所谓批发企业主导型任意连锁企业集团，零售店铺经营的商品全部或大部从该批发企业进货。作为对等条件，该批发企业必须向零售企业提供规定的服务”。日本通产省的定义是：“分散在各地的众多的零售商，既维持各自的独立性，又缔结着永久的连锁关系，使商品的进货及其他事业共同化，以达到共享规模利益的目的。”

从以上介绍可以看出，自由连锁是由中小零售企业、批发商为获得经营上的规模效益而自由组织起来，建立一个统一管理机构，实现统一经营的组织。自由连锁系统中，总部与自由加盟连锁分店是不同的资本关系，总部对分店无人事权和直接经营权，总部的资金由分店出资构成，自由加盟连锁分店的自主性较大，分店与总部之间的合同约束力较为松散，总部机构中的人员有加盟分店的有关人员参加，分店需向总部交纳一定的经营指导费用，自由加盟分店都是独立的企业法人。

1.2 连锁经营的组织原则、组织结构

连锁企业作为目前一种重要的商业组织形式，在组织结构上有其自身的特点。

一、连锁企业的组织原则

（一）单线指挥的原则

这一原则要求每个职务每个环节都有人负责，每个人都知道向谁负责，有哪些人要对他负责，指挥链条成树状结构，要求一个下属只对一个上司负责，避免了多头领导可能造成的冲突，指挥链条清晰、明确、统一。

（二）以工作为中心的原则

在连锁企业中首先要明确工作，然后根据工作需要，招聘员工、分配工作任务，才能保证连锁企业的运营效率。只有以工作为中心进行组织设计才能保证组织机构的精简，否则会造成人浮于事，机构臃肿。以工作为中心进行组织设计时，有三条标准：一是没有多余的管理环节，每个岗位必须有明确的工作任务，而不是可有可无的；二是部门划分粗细得当，都有明确的职责和足够的工作量，工作量太少则不宜单独设立一个部门；三是每个部门的人员配备要与工作任务相适应，既不要人浮于事，又要确保工作任务的完成。以工作为中心进行组织设计可以保证连锁企业组织机构精简，人员工作效率较高。

（三）连锁企业组织层次与管理幅度要适当

连锁企业应尽力限制组织层次，因为组织层次越多，各个层次间的沟通就越困难，产生的协调问题就越多，上下信息沟通相当不利，会使信息丢失、失真、过时，一般而言，小型连锁企业可采用总部—分店两个管理层次，而大型的连锁企业可采用总部—区域管理中心—分店三个管理层次。连锁企业的管理幅度也要适当，管理幅度是指一个管理者所能管理的人员数，一个经理所能直接领导指挥的员工数目是有限的，根据国外情况，可以是 1~24 人，一般认为七、八个人最好。连锁企业经理的管理幅度视其职务不同而定，分店经理应能对分店所有员工实施管理，部门经理能对部门员工实施管理，连锁企业总经理应能对各个部门经理实施有效管理。在确定连锁企业不同经理的管理幅度时，可考虑下列因素：连锁企业的组织层次—组织层次越高的经理，其管理幅度应越窄，层次越低的经理，管理幅度应越宽；不同的经理面对的问题不同—层次高的经理要解决决策性的问题，其管理幅度应窄些，层次低的经理处理日常事物，可放宽管理幅度。此外，经理的才能和精力不同，管理幅度也应有所差别。

（四）对称原则

连锁企业的组织要符合对称原则，即权利与责任、才能与职位相对称。权利是在一定的职位上的指挥和行事的权力，责任是在接受职位、职务时应尽的义务。权利与责任的规定与说明，通常详载在连锁企业的组织章程、运营手册中。在这些文件中，对各个职位的人员，需要的技能、知识经验，有什么权力、承担什么义务均有明确的要求。

以上是连锁企业组织设计必须要遵守的原则，只有遵照上述原则，连锁企业才能组织精简、运营高效，确保营业目标的实现。

二、连锁企业的组织结构

连锁企业的组织结构大致有以下四个部分：总部（或母公司）；总部职能部门；地区性管理组织或负责专项事业的事业部组织；销售分店。

（一）总部（或母公司）

它通常是连锁企业系统的创始者。在正规连锁中，总部是连锁分店的投资者和所有者，它对连锁分店拥有绝对的管理权，总部的主要职能是统一调动资金，统一制定经营战略，统一开发和运用总体性经营活动，统一计划大批量进货，对生产厂家形成影响，统一实行商品配送，统一培养员工，统一进行新产品的开发和推广，用大资本的雄厚实力与市场打交道。在自由加盟连锁中，总部的产生有两种途径：一是由一家在自由加盟连锁系统中实力较强的大型零售店或批发企业充任；二是由自由加盟连锁的所有者共同出资组建，这时总部的职能是集中进货管理，确定组织大规模的销售计划，联合开展广告等促销活动，对加盟店的财务、店堂装修、商品陈列等进行业务上的指导，组织教育培训，共同利用资源，评价加盟店的业绩等；在特许加盟连锁中，总部通常是特许权的转让者，它对连锁分店而言拥有特定的技术优势，是特许连锁系统中的核心企业，主要职能是按合同规定向加盟连锁企业提供特许经营权和技术，审查加盟店的资格，选择批准加盟店，指定经营方针计划，统一进货配送，统一资金管理，统一业务指导，统一业务培训，统一标志、店堂设计等。

（二）总部职能部门

连锁企业的职能部门的功能可以分为：决策功能、执行功能和销售功能等，可分别由总部高层经理或董事会、总部各职能部门和分店分别承担。总部各职能部门的设置要按工作性质的不同进行，一般应能完成下述工作：发展新店、日常管理、商品的采购与配送、促销、财务、预测等。

连锁总部大致有以下一些职能部门：商品采购与配送部，主要负责本连锁系统的商品的采购和配送，承担各分店所需商品的进货、库存、分货、加工、集配、运输送货等任务，是连锁企业的物流机构；财务部门，主要负责筹资、资金的调剂、经营核算、效益评估；促销策划部门，主要负责连锁企业系统的广告设计、形象设计等任务；市场行情部门，主要收集市场、社会上的信息，分析市场的动态、行情，研究消费者的需求变化，为其他部门提供情报；发展战略部门，主要负责连锁企业的经营理念、经营方式及宏观战略的研究和策划；人事教育部门，主要是对人员进行培训，对人员工资进行管理；物产管理部门等。

（三）地区性管理组织

地区性管理组织是在连锁企业系统发展的规模较大时（如：发展到全国或世界性的连锁组织时），为了对各个分店更有效的管理而出现的组织，主要是在连锁总部的指导下负责地区性连锁发展战略、协调本地区连锁企业与总部的关系，处理本地区连锁企业日常经营过程中有关经营管理事务，一般情况下，地区性管理组织即为连锁总公司的地区性分公司，在本地区有自己的经营管理系统。

（四）销售分店

销售分店是连锁经营组织的基层组织，连锁企业系统运营的基础。可以由总公司或地区性分公司直接投资兴建，也可以单店按照一定的程序加入连锁系统。销售分店主要负责连锁企业系统的日常经营，是连锁经营政策的执行者和企业经济效益的实现者。它的基本功能是准确地执行总部的指令，完成分店的商品销售计划，对分店的经营情况及时地进行统计分析，反馈有关商品、服务及顾客需求的资料和信息，根据商品的销售情况、周转情况及库存情况向总部定货，并且负责分店的日常经营管理。

由于连锁企业的类型较复杂，涉及的行业较多，发展程度也各不相同，因此其组织结构也可以灵活多变，以适应不同的具体情况。

1.3 连锁企业的产生和发展

一、业态革命

业态即“营业形态”的含义，是针对特定消费者的特定需求，按照一定的战略目标，有选择地运用商品经营结构、店铺位置、店铺规模、店铺形态、价格政策、销售方式、销售服务等经营手段，提供销售和服务的类型化经营形态，是对零售业店铺的面积、店址和区位及零售方式的统称。业态主要依据“如何销售”为标志划分。迄今为止，国内外有大量的“业态”存在，如百货商店、超级市场、专卖店、方便店、折扣店等等，这是零售业长期发展演化的结果。

零售业的业态是在不断演化的。每种业态都有一个产生→成长（快速发展）→成熟→衰退（甚至消亡）的过程。从美国零售业业态演化的情况来看，传统的业态要经过很长时间才发展到成熟阶段，而现代社会，业态从产生到成熟的时间大大缩短了，如百货商店从产生到成熟用了 80 年，而仓储零售店则只有 10 年就发展到了顶峰。这表明业态演化的时间越来越短。业态演化的一个基本趋势是店铺大型化、巨型化，原因在于：大型、巨型化店铺铺面气派豪华、个性突出、形象鲜明；店铺面积大，其陈列的商品种类多、数量大、花色全，能满足同一顾客的不同需要，使顾客可以一次性买齐一定时期内的所需商品，充分发挥一站购齐的优势。

导致业态演化的原因有两方面：一方面是激烈的商业竞争迫使零售商开发新的业态以战胜对手；另一方面是创业者（家庭主妇、退休军人、从大公司被解雇或辞职者）以“门外汉”的做法经营，不受传统业态的限制而开发的。麦当劳餐厅和超级市场均是属于后一种情况。业态开发能直接或间接为零售商带来两大竞争优势，一是成本优势，通