



教育部商业职业教育教学指导委员会 组编
21 世纪 职业 技术 教育 规划 教材

连锁经营

张雪芬 主 编

CHAIN-LIKE
MANAGEMENT
FORMALIZATION
AND
UNITIZING
管理

LIAN SUO

JINGYING

南海出版公司

教育部商业职业教育教学指导委员会 组编
21世纪职业技术教育规划教材

连锁经营

主 编 张雪芬

江苏工业学院图书馆
藏书章

南海出版公司

2009·海口

图书在版编目(CIP)数据

连锁经营/张雪芬主编. —海口:南海出版公司,
2008.12

21 世纪职业技术教育规划教材. 商品经营专业

ISBN 978-7-5442-4303-2

I. 连… II. 张… III. 连锁商店—商业经营—专业学校—
教材 IV. F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 194883 号

LIANSUO JINGYING

连锁经营

主 编	张雪芬
责任编辑	邵 萍
装帧设计	水木时代(北京)图书中心
出版发行	南海出版公司
电 话	(0898)66568511(出版)、65350227(发行)、68658567(发行)
社 址	海南省海口市海秀中路 51 号星华大厦五楼 邮编: 570206
电子信箱	nanhaicbgs@yahoo.com.cn
经 销	新华书店
印 刷	北京广达印刷有限公司
开 本	787×960 1/16
印 张	11.5
字 数	207 千字
版 次	2009 年 4 月第 1 版 2009 年 4 月第 1 次印刷
书 号	ISBN 978-7-5442-4303-2
定 价	19.80 元

南海版图书 版权所有 盗版必究

总 序

伴随着社会主义市场经济的发展,我国职业技术教育进入一个崭新的发展阶段。近年来,招生数量的增加、社会需求的新标准,对职业技术教育教学提出了新的、更大的挑战。为了推进职业技术教育课程改革,加强教材建设,我们组织编写了这套“21世纪职业技术教育规划教材”。

职业技术教育是就业教育,目的是将人力资源变成人力资本。因此,我们在组织编写这套教材时,以明确的职业导向作为编写理念,将先进的知识观、发展观和人文教育观融为一体,在指导思想上注重处理好教材编写中理论与实践、深度与广度、难度与易度、传统与创新、利教与利学、知识传授和技能培养等六个方面的关系。力求通过全套教材的编写,努力为职业技术教育教学改革服务,为培养社会急需的优秀初、中级技术型应用人才服务。

在遴选教材主、参编人员时,我们贯彻了三方作者相结合的原则,即以职业院校具有一线丰富教学经验和教材编写经验的优秀教师为主,高校教师和企业界人员共同参与,优先选择重点专业、精品课程,力求编写出具有最新时代特色的精品职教教材。

在众多参编学校的共同努力下,本套教材基本上达到了以下编写要求:

第一,适应性和层次性。针对近年来职业院校生源主要来自农村的特点,我们破除过去多年强调的学科性、系统性、理论性的束缚,坚持理论精练、够用为度的编写原则,同时注意与普通中学教育知识点的衔接,并针对各专业的职业特点,确定知识点和能力点。教材是教学的基本依据,因此在本套教材中,在理论概念上力求做到少而精,增加了图表和案例的比重,对各专业教材都努力做到通俗易懂,既利于教,又利于学。对一些专业又适当注重了拓展性,为学生今后深造与发展提供了扎实的基础。

第二,职业性和实用性。为了达到培养技术型应用人才的目的,本套教材的专业特色鲜明,并大量选取在生产技术中应用的实用知识和技术作为教材主要内容。对于专业基础类课程,以应用知识为主,反映出为专业课服务的目的;对于专业课教材,则强调知识的应用,加强专业实践能力和职业技能的培养。在各专业教材的编写中,我们有计划地突出了实训内容,并根据职业特点对部分专业课教材配套出版习题集和教学课件,既为教师课堂教学和课下辅导提供了便利,也为学生复习和练习创造了条件,达到培养、锻炼、提高学生动脑、动手能力的目的。

第三,创新性和立体性。在教材内容上,我们果断地摒弃了过时、陈旧的内容,大胆引进先进新颖的知识,紧跟科学、技术、生产的发展,及时反映新知识、新技术、新工艺、新方法。同时适度预见各种技术的发展,用明天的技术培养今天的学生。在教材形式上,我们充分发挥了现代科学技术的特点,对一些专业的重点课程,将多媒体课件和网络教学与教材有机地结合在一起,形成了立体化教学体系,更好地为职业教育教学提供服务。在与社会需求的衔接上,我们将教材内容和课后练习有意地与社会化考证要求相结合,力求实现学校教学与社会化考证的协调和统一。

当代中国的飞速发展和科学技术进步的日新月异,对职业教育教学不断地提出新的目标,我们希望本套教材能够适应当前各职业院校教学需要,同时也真诚地希望各位老师及时提出修改意见,以便使本套教材日臻完善。

教育部商业职业教育教学委员会
主任、教授 王晋卿

出版说明

连锁经营是现代商业企业的主要组织形式之一,在社会经济生活中发挥着越来越重要的作用。经济类职业技术学院已越来越多地开设“连锁经营”课程。

我们这部《连锁经营》教材,本着“职业教育必须以就业为导向,以培养技能型人才为目标”的职教培养目标要求,力求涵盖一个完整连锁企业运行所必需的专业知识与技能。在理论层面上,本书从连锁经营的基本概念出发,介绍了连锁经营的种类,连锁经营的产生和发展状况,连锁经营主要适用业态的特点与优势,连锁企业内部的组织结构与各自职能等。在操作层面上,本书介绍了连锁超市、连锁便利店的开店程序,采购、销售、配送等主要业务内容,连锁经营企业店长、收银员等岗位设置及职责等。

经审定,本教材适于职业技术学院教学使用,也可作为企业职工培训教材。各章课时分配建议如下。

序 号	内 容	课 时
1	第一章 连锁经营概述	8
2	第二章 连锁经营的业态	6
3	第三章 连锁企业的组织结构与职能	6
4	第四章 连锁企业开店的程序	8
5	第五章 连锁企业采购实务	6
6	第六章 连锁企业销售实务	10
7	第七章 连锁企业配送实务	6
8	第八章 连锁经营企业员工的岗位设置与人才培养	14
	机 动	8
	合 计	72

全书由张雪芬主编,汪泽青担任主审。具体编写分工为:刘凤元(第一、三章),张雪芬(第二章),丁友谊(第四章),金静(第五章),刘景丽(第六章),耿未芷(第七章),刘宇(第八章第一、二节),郭品方(第八章第三节)。

在本教材编撰过程中,编者吸收和借鉴了有关连锁经营教材及著作的有益内容,在此表示衷心的感谢。

由于编者水平所限,时间紧迫,书中难免存在疏漏和不足之处,恳请广大读者提出宝贵意见和建议。

**教育部商业职业教育教学指导委员会
21 世纪职业技术教育规划教材编审指导委员会
2009 年 4 月**

目 录

第一章 连锁经营概述	(1)
第一节 连锁经营的概念与种类.....	(1)
第二节 连锁经营的产生与发展	(17)
复习思考题	(25)
第二章 连锁经营的业态	(26)
第一节 商业企业业态概述	(26)
第二节 连锁经营的主要业态	(33)
复习思考题	(41)
第三章 连锁企业的组织结构与职能	(42)
第一节 连锁企业经营管理系統	(42)
第二节 连锁企业总部	(49)
第三节 连锁企业分店	(54)
复习思考题	(60)
第四章 连锁企业开店的程序	(61)
第一节 超级市场开店的程序	(61)
第二节 便利店开店的程序	(70)
复习思考题	(78)
第五章 连锁企业采购实务	(79)
第一节 商品采购的基本要求	(79)
第二节 商品采购的程序	(85)
第三节 商品采购的方法	(88)
复习思考题	(93)
第六章 连锁企业销售实务	(94)
第一节 商品配置与商品陈列	(94)
第二节 商品定价与商品促销.....	(109)
复习思考题.....	(123)
第七章 连锁企业配送实务	(125)
第一节 配送及配送中心.....	(125)
第二节 配送中心的作业流程与建设.....	(133)

复习思考题.....	(139)
第八章 连锁经营企业员工的岗位设置与人才培养.....	(140)
第一节 连锁经营企业的员工岗位设置.....	(140)
第二节 店长岗位职责.....	(144)
第三节 收银员岗位职责.....	(149)
第四节 理货员岗位职责.....	(161)
第五节 连锁企业的人才培训.....	(167)
复习思考题.....	(175)

第一章 连锁经营概述

【学习目标】 通过本章学习,了解连锁经营的基本含义和原理;理解连锁经营的主要特征;掌握连锁经营的三种基本形式及其要求;明确连锁经营发展的基本阶段。

第一节 连锁经营的概念与种类

一、连锁经营的概念与特征

(一) 连锁经营的概念

1. 连锁经营的定义

连锁经营是一种商业组织形式,是指经营同类商品和服务的若干经营单位,以一定的形式组成联合体,在统一的经营制度下,通过对企业形象和经营业务的标准化、实行规模经营,从而实现规模效益。连锁公司是实行连锁经营的商业企业组织。

从上述定义我们可以看出:

(1) 连锁经营是一种商业组织形式。

商业组织形式是商业企业的组织结构状态,也即商业企业的存在状态,反映着商业企业的不同经营单位相互组合的方式和相互关系的性质。连锁经营不同于我们常说的零售业态。后者是指商业企业的经营形态,是主要依据零售业的选址、规模、目标顾客、商品结构、店堂设施、经营方式、服务功能等确定的。业态反映着商业企业经营什么和怎样经营的问题,主要包括百货店、超级市场、大型综合超市、仓储式商场、便利店、专业店、专卖店、购物中心等。连锁经营可以和不同的业态相结合,形成百货店连锁、超级市场连锁、仓储店连锁、便利店连锁、专业店连锁、专卖店连锁等等。

(2) 连锁公司或连锁店是实行连锁经营的商业企业组织。

商业企业可以有多种组织形式,例如,单店经营、多店经营、分公司经营、集团经营、连锁经营等。采用何种组织形式,客观上取决于社会经济,特别是商品流通发展阶段的要求,主观上取决于商业企业的发展目标和战略。连锁

经营是社会经济和商品流通发展到较高阶段的产物,反映了社会化大生产和社会化商品流通的要求,反映了第三产业迅速发展的需要。连锁经营是现代商业企业的一种主要的组织形式,在社会生活中发挥着越来越重要的作用。实行连锁经营的商业企业有自己特定的组织结构。

(3) 连锁经营要求商业企业必须采取统一的商业经营模式。

所谓统一的商业经营模式,主要包括如下几点:

第一,各店铺商品经营范围相同或提供的服务相同。这一点首先表现为连锁经营要采取特定的业态,如超级市场连锁、便利店连锁、专业店连锁等。如果一家大型连锁公司同时采取两个以上的经营业态,那么,在内部组织结构上也要将它们分开。其次,采取相同业态的连锁公司各店铺,商品经营范围和经营结构要保持一致或基本一致。

第二,实行商品的统一购进与仓储与配送。从比较广泛的意义上说,这是连锁经营的供应链问题,通常有两种做法:一是公司总部负责供应链的全部业务,包括制订计划、组织协调和执行实施;二是公司总部负责制订计划和协调监控,具体的执行实施可以外包给专业公司或由各店铺分别负责。

第三,采取统一的销售方式,执行统一的销售政策。通常也有两种基本做法:一是公司总部规定统一的销售政策和销售方式,各店铺具体执行贯彻,不能更改变动;二是公司总部规定统一的销售政策和销售方式,各店铺可以根据各自具体情况,在总部授权或制度许可范围内,一定程度上灵活执行贯彻,例如,不同地区的店铺经营同种商品,可以实行不同的零售价格。

第四,经营管理各项业务标准化。从业务层面上看,可以分为:经营管理各项职能的标准化、业务流程的标准化、岗位工作的标准化、操作规范的标准化。

第五,建立统一的企业形象。连锁经营不论采取何种具体形式,都要建立统一的企业形象,也就是要建立企业统一的识别系统,即 CIS。从比较宽泛的意义上说,CIS 包括六个组成部分,即视觉识别 VI、店面识别 SI、声音识别 AI、理念识别 MI、行为识别 BI、工作流程识别 BPI。

(4) 连锁经营是一种规模化经营。

商业企业采取连锁经营的直接动机和目的是实现规模化经营。商业企业实行连锁经营的外在效果是增加了营业网点、扩大了商品和服务的市场覆盖范围,从而有利于提高企业的市场占有率;其内在效果是通过集约化经营和统一化管理,节约成本和费用,提高劳动效率,从而有利于增强企业实力。所以,连锁经营是现代商业企业重要的竞争手段。理论上说,连锁公司要拥有至少两家店铺。国际上一般认为连锁公司应该拥有至少 10 家店铺,我们国家也规定连锁公司要拥有至少 10 家店铺。

2. 连锁经营的性质

(1) 连锁经营是社会化大生产发展的必然结果。

社会化生产是分工协作的生产方式,是大规模的生产。

第一,大规模生产要求大规模流通。19世纪中叶,以美国为代表的西方发达国家,在技术进步的基础上,以交通和通讯的发展为先导,实现了生产的规模化,进而促进了商品流通的新发展,以百货商店、超级市场、连锁商店为代表的大型商业组织应运而生,连接起生产和消费,促进了经济和社会的发展。

第二,社会化生产要求分工和协作。在市场经济条件下,分工协作表现为两种方式:一是彼此独立的经营主体分布在不同的经营领域和行业,从事不同的经营活动,依靠商品交换相互连接;二是在同一经营主体内部,即同一企业内部,不同的经营活动(如商业企业的购运存销)依靠管理相互协调。连锁经营就是把不同的经营活动经过统一管理而连接在企业内部,同一企业承担着不同的经营活动和管理职能,并由此而达到规模化。

第三,流水作业是社会化生产在制造业的典型形式,连锁经营又是流水作业原理在商业经营中的典型反映。在连锁经营中,商品的购进、运输、储存、配送、销售等业务活动形成环环相扣的链条,并串联起资金流和信息流等,组成了连锁经营的循环网络。这种循环网络一方面使连锁经营成为一个整体,另一方面也把连锁经营置于社会经济网络之中,构成内外联系。

(2) 连锁经营是商品交换发展到较高层次的必然结果。

商品交换经历了从有形产品的交换到无形产品(服务)的交换,从资源的交换到产权的交换。连锁经营在超过一个半世纪的发展中也经历了不同的发展阶段,即从开始阶段的商品商标连锁到后来阶段的商业经营模式连锁;从直营连锁到特许加盟连锁。特许加盟连锁是连锁经营的高级形式,是特许人将自己知识产权——商业经营模式,具体表现为商标、专利、商号、企业形象、经营诀窍、经营模式,以及特色商品和服务等——的使用权,以特许经营的方式有条件地转让给被特许人。特许人有权通过转让而获取收益,被特许人必须为取得特许权而付出费用。所以,特许连锁是知识产权在特许人与被特许人之间的一种特殊的交易方式。它的特殊性主要表现在:第一,它是知识产权的转让,而不是一般产品的转让;第二,它是知识产权使用权的有条件转让,而不是知识产权所有权的转让;第三,交易双方所建立的是一种长期的契约关系,而不是一次性交易关系。

(3) 连锁经营是企业扩张的新方式。

市场经济下企业扩张有如下几种途径:一种是通过资本积累,也就是单个企业随着自身资本积累规模的扩大,不断地投资建新厂、开新店,像滚雪球一

样发展,这是一种比较缓慢的方式;另一种是通过资本集聚,也就是单个企业通过兼并、收购别的企业不断壮大。直营连锁往往就是采取这两种方式。还有一种是资本的联合,也就是若干企业在自愿的基础上以某种方式组成一个联合体,共同经营、统一管理。自愿连锁和特许连锁属于这种方式。

无论直营连锁、自愿连锁还是特许连锁,作为企业扩张的方式,它们具有的共同特征是以统一的和完整的企业形象出现在公众面前,以统一的和一致的经营行为出现在市场竞争中。连锁公司尽管拥有为数众多的营业单位,但它们是一个整体。

3. 连锁经营的基本原理

连锁经营的基本原理,也被称为 3S 原理,即标准化(Standardization)、专业化(Specialization)、简单化(Simplification)。

(1) 标准化。标准化是连锁经营最重要的原理,构成连锁经营的核心与基础。

标准是对重复性事物和概念所做的统一规定,主要形式有简化、统一化、系列化、通用化、组合化。

标准化是指在经济、技术、科学及管理等社会实践中,对重复性事物和概念通过制定、发布和实施标准达到统一,以获最佳秩序和社会效益。

标准和标准化最根本的性质是统一,标准化的目的是“获得最佳秩序和社会效益”。

最佳秩序,是指在一定环境和一定条件下的最合理秩序。最佳秩序是企业进行高效率生产和管理的前提条件。标准化的目的之一,就是在企业建立起最佳的生产秩序、技术秩序、安全秩序、管理秩序。企业在经营管理每个方面、每个环节都建立起互相适应的成龙配套的标准体系,就能够使每个企业生产活动和经营管理活动井然有序,避免混乱,克服混乱。标准化的另一目的,就是获得最佳社会效益。一定范围的标准,是根据一定范围的技术效益和经济效果的目标制定出来的,制定标准时,不仅要考虑标准在技术上的先进性,还要考虑在经济上的合理性。也就是企业标准定在什么水平,要综合考虑企业的最佳经济效益。

连锁经营的标准化可以从以下三个方面理解:

第一,从标准化的对象来看,连锁经营的标准化可以分为技术标准化、管理标准化、工作标准化。

技术标准化是针对技术事项所作出的统一规定,例如,商品及陈列标准、店堂安全卫生标准、环境保护标准等。例如,“7—11”对生鲜商品温度的规定是:米饭等 20℃ 管理,牛奶等 5℃ 管理,冰淇淋等 -20℃ 管理,罐头、方便面

等常温管理。

管理标准化是针对管理事项所作出的统一规定,例如,经营管理标准、行政管理标准等。例如“7—11”对生鲜商品配送的规定是:每天两次,第一次是前一天下午进货,晚上8点至凌晨2点分拣装车,凌晨3点发车,早上4点40分至8点完成送货;第二次是当天早上5点至8点进货,9点开始分拣装车,10点半到11点发车,下午2点半至3点完成送货。送货单程距离为32至33公里。

工作标准化是针对工作的责任、权利、范围、质量要求、程序、效果、检查方法、考核办法等所作出的统一规定。例如,“7—11”对“清扫”工作的规定,就包括了如下内容:

①清扫对象:店内地板、店门口、停车场、电灯、厕所、招牌、柜台周围、垃圾箱、店内设备、公用电话。

②清扫时间:上午11点、下午2点半、傍晚5点、晚上9点、半夜11点、凌晨2点、早晨6点,共7次。其中用浸湿的抹布擦拭4次,用清洗上光剂清扫2次。

③清扫程序:先用拖把,再用抹布,最后用清洗上光剂。

第二,从标准化内容的层面来看,连锁经营的标准化可以分为作业标准化和企业形象标准化。

作业标准化包括业务流程标准化和岗位工作标准化。业务流程标准化是对连锁经营各个环节之间和各个环节内部商流、物流、信息流、资金流等作出的统一规定,目的是获得最佳的经营管理秩序,使各项业务活动脉络清楚、环环衔接、形成循环往复;岗位工作标准化是对相同工作岗位的各项工作的统一规定,目的是使各项工作有章可循、有据可依,使每个员工都知道自己应该做什么、怎样做、做到什么程度,也使管理者知道应该检查什么、怎样检查、怎样指导与督促员工的工作。作业标准化是连锁经营标准化的重要基础,是构建连锁企业大厦的地基。

企业形象标准化就是建立企业完整统一的CIS系统,具体讲包括企业的外部形象和内部形象,涉及店铺的设计、建筑与装饰、设备设施、商品布局与陈列、广告设计与传播、公共关系、员工行为规范,乃至员工服装的统一等等。企业形象标准化的目的是争取连锁经营的社会效益。

第三,从标准化对象和内容的特性来看,连锁经营的标准化可以分为硬件标准化和软件标准化。

硬件标准化,是指各种有形要素的标准化,如店铺建筑风格、商品陈列布局特色、公司出版物和印刷品的统一设计、员工统一着装等等。

软件标准化是指各种无形要素的标准化,如公司经营理念、员工行为规

范、企业规章制度等。

(2)专业化。专业化是分工的体现。连锁经营的专业化可以从以下两个方面来看:

从纵向来看,就是公司总部、地区分部、各个连锁店铺各司其职。总部承担经营管理决策、制定战略发展规划、制定和指导经营管理策略、总体协调和控制,以及网点开发、采购配送、财务管理、控制、市场调研、商品开发、促销策划、人员培训、物业管理等职责。店铺按照总部的指示和指导,承担日常商品销售、店铺商品管理、店铺营业管理、店铺人员管理等职责,直接为顾客提供服务,满足顾客需要。大型连锁企业根据需要会设立地区分部。地区分部在总部的授权范围内承担总部授予的职责,主要包括地区网点开发、建设和维护,对本地区店铺提供经营管理指导等,作为承上启下的中间环节连接总部与各店铺。

从横向来看,就是连锁经营的各项管理职能和各项业务活动——商品采购、商品储存、商品配送、商品销售,以及信息管理、财务管理、人力资源管理、公共关系管理等,分别由专门的机构和部门承担,各部门各司其职,相互配合。

总之,专业化就是表现为每个部门都有自己专职负责的业务,每个员工都有自己专门承担的工作。

(3)简单化。简单化可以细分为如下三个层次:

第一,理论层次上,简单化就是简化。简化是对一个事物中多余的、低效能的、可替换的因素的剔除和删减,保留其本质的、必须的、高效能的因素。简化的实质是精练化,目的是使效率更高、效能更好。这一原理起自泰罗的科学管理,泰罗和其他管理科学家通过动作研究,删除工人操作中不必要的动作,只保留最必需的动作,从而大大提高了工人的劳动效率。连锁经营中的简化,不仅仅局限于手工操作这个基础层面,而是渗透到经营管理的各个层面。

第二,应用层次上,简单化就是细致化。在简化的基础上,创造出人人都可以迅速熟悉并且轻松胜任的条件,这就需要将业务流程、操作规范予以细致明确的规定,使人人都看得懂、听得懂、学得会、做得到,并且做到位。像上面所举的“7—11”清扫的例子中对清扫程序的规定:“先用拖把,再用抹布,最后用清洗上光剂”,不是很能说明问题吗?

第三,执行层次上,简单化就是可操作化。细致化为可操作化奠定了基础。简单化是标准化的一种形式,是贯彻标准化的一种途径,是指导各部门、各岗位、每个员工工作的必要条件。根据这一原则和要求,在连锁企业,通常要依据各类标准编写相关操作手册,作为指导员工工作的文件。

(二) 连锁经营的特征

连锁经营的特征可以从如下两个方面进行分析:

1. 连锁经营企业,即连锁公司的特征

连锁公司的特征主要体现在以下三个方面:

第一,连锁公司是多店铺企业组织。连锁经营的规模化首先表现在公司所拥有的店铺数量上。理论上说,拥有两家及以上店铺的企业就可以称为连锁企业。目前国际上一般认定连锁企业要拥有 10 家以上的店铺,我们国家也是这样界定的。据中国连锁经营协会的数据,2005 年,我国连锁经营百强企业平均拥有店铺 382 个,平均销售额 71 亿元,平均每个店铺销售额约 1 850 万元。

第二,连锁公司的组织结构可以分为总部和店铺两大系统或两个层次,它们分别具有不同的功能。总部为店铺的经营提供必要的条件,指导和监督店铺的经营管理,其基本功能是规划设计、指导服务、协调监督。店铺是面向顾客的营业单位,其基本功能是通过提供商品销售和相关服务,满足顾客的需要。总部与店铺的关系不是上下级的关系,不是行政意义上的隶属关系,而是指导与接受指导、提供服务于接受服务的关系。大型连锁企业会根据经营管理的需要设置地区分部,作为总部与店铺的中间环节。

第三,多店铺的组织形式因为产权关系与合作程度的不同而分为直营连锁、特许连锁和自愿连锁。

直营连锁是总部直接投资或控股形式下的组织形式,是全部资产隶属于单一资本的组织,具有高度的集权管理特征;特许连锁是相互独立的经营主体通过特许权转让的方式而形成的一种契约关系,是一个特许人与多个被特许人结成的组织体系;自愿连锁是相互独立的经营主体在平等互利基础上结成的一种合作联盟。在特许连锁和自愿连锁这两种组织体系中,总部与店铺不是上下级的行政隶属关系,而是一种合同关系、合作关系、服务与被服务的关系。

2. 连锁经营的特征

“统一经营、统一管理”是连锁经营的基本特征,或者说,连锁经营的基本特征就是“统一”。具体讲包括以下方面:

(1) 统一品牌。这是最基本的统一,是连锁企业建立整体形象的必然要求。统一品牌具体可以体现为:统一商品或服务品牌,统一企业名称(商号、字号)。前一种多见于快餐业和专卖店,后一种多见于零售业。

(2) 统一企业形象。统一企业形象,包括企业的外在形象和内在形象。统一企业形象的结果和最终体现的是形成企业独特的标识,包括品牌标识、建筑

物外部风格、营业场所内部装修装饰风格、员工统一着装等,其中最重要的是品牌标识。例如,为大家所熟悉的肯德基、麦当劳、“7—11”便利店等,它们为数众多的店铺都具有相同的标识与风格特征,顾客无论在什么地方,都可以很容易地识别它们。

(3)统一采购。这是连锁经营获得规模效益的基础,也是连锁经营的核心要义之一。统一采购可以加大同种商品的采购数量,形成批量采购。批量采购可以使连锁公司获得对供应商的优势地位,从而降低商品进价,节约进货成本;批量采购也有利于组织商品运输和储存,可以降低商品运输成本和仓储成本。成本的降低,为连锁企业制定有竞争力的价格策略提供了回旋空间,是企业利润的一个重要来源。所以,连锁企业无论采取何种连锁经营形式,都是要实行统一采购的。

(4)统一配送。统一配送是保证店铺商品销售连续性的必要条件,直接影响到店铺销售对顾客需要的满足程度,另外也有利于节约物流成本、创造物流利润。连锁企业规模越大、店铺越多,统一配送就越重要,所以它是连锁经营最重要的业务活动之一。

统一配送有如下几种情况:第一种是连锁企业自建配送中心,负责所有店铺的商品配送;第二种是由供应商建立配送中心,或者连锁企业总部与供应商共同建立配送中心,向连锁企业的店铺进行配送;第三种是连锁企业将配送业务外包给独立的物流企业。无论采取何种形式,连锁企业总部都要承担总体规划 and 协调控制的职责。

(5)统一经营模式。如果没有统一的经营模式,就会出现各行其是的情况,就谈不上连锁经营了。这里的经营模式包括商品销售方式、商品布局陈列、货款结算方式,也包括服务方式。统一的经营模式也是连锁经营的核心要素之一。

(6)统一商品经营。这是指商品经营的范围和结构要保持一致,也就是说,各店铺要保持经营业态的一致。例如,便利店以经营便利商品为主。所谓便利商品,就是指那些日常生活中经常需要的、价格低、易损耗、很多是一次性消费的、顾客希望能够很方便地买到的商品。它们构成了连锁便利店的主力商品。

统一商品经营也包括统一商品销售价格。同一商品在不同店铺的销售价格是一样的,这既符合企业自身利益,也符合顾客利益。当然,大型连锁企业在面对国内市场甚至国际市场的时候,考虑到不同地区的经济和社会发展水平的区别,在保持价格水平一致的情况下,商品的具体售价也会有所区别。

(7)统一培训。统一培训是保证连锁经营一致性的必要手段。只有统一