



高职高专“十二五”规划教材

连锁经营管理系列

上海“十二五”重点图书出版规划项目

连锁经营 管理原理

Liansuo Jingying Guanli Yuanli

周勇 冯国珍 主编



立信会计出版社

LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE



高职高专“十二五”规划教材

连锁经营管理系列

上海“十二五”重点图书出版规划项目

连锁经营管理原理

周勇 冯国珍 主编



立信会计出版社

LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

连锁经营管理原理 / 周勇, 冯国珍主编. --上海 :
立信会计出版社, 2011.9
高职高专“十二五”规划教材. 连锁经营管理系列
ISBN 978-7-5429-3084-2

I. ①连… II. ①周… ②冯… III. ①连锁经营-高等职业教育-教材 IV. ①F717.6

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第185692号

责任编辑 洪梅春
特约编辑 李沂轲
封面设计 周崇文

连锁经营管理原理

出版发行	立信会计出版社		
地 址	上海市中山西路 2230 号	邮政编码	200235
电 话	(021)64411389	传 真	(021)64411325
网 址	www.lixinaph.com	电子邮箱	lxaph@sh163.net
网上书店	www.shlx.net	电 话	(021)64411071
经 销	各地新华书店		

印 刷	上海申松立信印刷有限责任公司		
开 本	787 毫米×960 毫米	1/16	
印 张	16.5	插 页	1
字 数	303 千字		
版 次	2011 年 9 月第 1 版		
印 次	2011 年 9 月第 1 次		
印 数	1-3 100		
书 号	ISBN 978-7-5429-3084-2/F		
定 价	28.00 元		

如有印订差错, 请与本社联系调换

“连锁经营管理”专业系列教材 编委会

主 任 冯伟国

副主任 乔 刚 曹 静

编 委(以姓氏笔画为序)

王胜桥 冯国珍 刘 斌

池丽华 汪 明 沈荣耀

易艳红 周 勇 郑 蓓

赵文竹 徐慧群 曹 静

序

<<< Preface

“连锁经营管理”专业是 20 世纪 90 年代我国内地商业营运模式发生重大变革、并在上海市首先出现“连锁经营”模式的背景下,由上海商学院于 1998 年率先创设的、旨在培养商业管理高技能人才的高等教育专业。2001 年,该专业获批为上海市第一批高职高专教育教学改革试点专业,当年 10 月,经上海市教委报教育部批准为全国第二批高职高专改革试点专业。由于该专业在建设过程中首创实质性“产学研”全面结合模式、联手行业专家首创全国连锁企业的行业标准、首创培养“连锁经营”高技能人才的主干课程系列教材以及教学成果被全国有关高校广为应用,继荣获 2005 年高等教育上海市教学成果一等奖之后又荣获 2005 年高等教育国家级教学成果二等奖。

随着连锁业态在我国各行各业的广为呈现,其内涵越来越清晰,模式越来越丰富、管理手段越来越先进和高效,有关研究也越来越深入。因此,高等教育必须对社会经济的发展予以及时反映,也应当在研究的基础上预判其发展趋势并通过教育教学和对企业实践的指导做出正确引领。

本教材系列由《连锁经营管理原理》、《连锁店营运管理》、《连锁企业商品管理》、《连锁店开发与设计》、《连锁企业物流与配送管理》、《特许经营原理与实务》、《连锁企业信息管理》和《连锁企业人力资源管

理》组成,由上海市人力资源和社会保障局组建的上海商贸类专业理事會秘书长曹静老师领衔的专业教学团队具体开发和提升,其编写具有以下特点:

1. 它基于校企合作、双证融通,彰显出鲜明的高等职业教育属性。上海是全国商业发达城市,志在打造国际贸易中心。根据近年的市场调研,在上海商业从业人员中大专以上文化程度者尚不足20%;目前大专层次的毕业生首次就业对应的职场岗位一般是店长助理、店长或营运助理、部门主管;其对应的职业资格等级证书可以是上海市人力资源和社会保障局颁发的“营业员”(三级),也可以是该局颁发的“营销师”(三级)。为此,根据社会企业对高职毕业生的人才培养规格要求,我们先期做了三项“提升”工作。首先是在集团常务副理事长、上海商学院副院长冯伟国教授主持下完成了《各级各类职业教育协调发展研究》^①,作为上海市教委委托的《上海市中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020)》重点子课题,明确了职教、普职渗透、双证融通、校企合作、集团化办学、中高职贯通等关键词的内涵,对“协调发展”有了思想理念上的“提升”。其次是在集团理事长、原上海商学院院长方名山研究员的主持下,联手百联集团有限公司等行业专家完成了上海市人力资源和社会保障局委托的“营业员(五级)和营业员(食品)(四、三级)职业提升项目”;“营业员(日用百货、五金建材、家用电器)(四、三级)”职业开发项目;“营销师(三、二、一级)职业开发项目”和“营销师(国际商务)(四、三级)职业提升项目”,在完善和健全商贸类职业资格等级证书内涵上实现了“提升”。然后在上述基础上,完成了有关专业教学方案^②以及核心课程标准的

① 2011年荣获上海市第十届教育科学研究二等奖。

② 2011年荣获上海市第十届教育科学研究三等奖。

“提升”。进而得以基于校企合作、双证融通,组编体现培养高素质、高技能人才需要的适用教材。

2. 它吸纳了我国近年来连锁经营发展的最新理念和典型案例。连锁经营管理自 20 世纪 90 年代在我国内地出现以来,获得了突飞猛进的发展,特别是近 10 年来,各种零售业态和新型的连锁业种不断涌现,连锁经营管理的侧重点和发展趋势也有了新的变化。行业的迅速发展要求教材也必须不断地进行更新。本系列教材在原有教材第一版和第二版的基础上,进行了较大的调整,将近年来连锁经营发展的最新理念、趋势和典型案例融入其中,联合行业、企业专家,共同进行教材提纲的讨论和教材内容的编写,既兼顾教材必须具备的基础知识原理内容,又具有一定的操作实战内容。

3. 它体现了下衔中职、上接本科的职业教育协调发展的思想,是对国家和上海市中长期教育改革和发展规划纲要精神的贯彻和创新实践。由上海商贸职业教育集团牵头,集聚 20 多家校企单位、百余名专家学者研制和论证完成了包括“连锁经营管理”专业在内、体现“中高职教育有效衔接”思想的 8 个商贸大类专业教学方案,对各阶段人才培养规格、对应的职场岗位(群)、对应政府主导的职业资格等级证书(含等级)以及课程体系作了具体规划。同时通过对应用型本科的办学定位和人才培养规格研究和实践,勾勒出本科人才乃至未来向专业硕士人才提升的教育教学发展空间。目前,通过依法自主招生,已经在中职与高职教育的有效衔接、专科层次向应用型本科有效提升等方面开始了实质性的改革实践,本系列教材是这种改革探索的继续,也是这种改革探索的成果固化和推进的必要保证。

课程建设是专业建设的重要内容之一,是专业建设改革的核心,是

教学研究的重要平台；教材建设是课程教改的重要内容之一，但由于教材编写总有一定的滞后性，同时教师在使用教材过程中也会有不同的把握和处理，因而对教材的认识也应当有较正确的尺度，即：它既是教材，又是学材；既是教学的依据，又是教学中举一反三的起点；既有既往经验成果的积聚意义，又有未来发展的局限性。而且，在主编负责制的教材编写过程中也难免会有不足和疏漏之处，这些都将在教学实践中逐步完善，同时也希望使用者批评指正。

上海商贸职业教育集团秘书长

上海商学院高等技术学院院长

乔 刚

2011年9月

前言

<<< Foreword

现在的学校,都非常强调实践教学,学生也非常希望有实践的机会。实践是一个持续的过程与体系,融于实践、源于实践、高于实践、服务实践,这是实践教学的基本要求。

在学校里学习,还是应该以掌握基本原理与基本方法为主,应变与综合能力,靠的是人的综合素质与实践悟性。关于这一点,现代组织管理之父法约尔早就指出:管理教育并不能让所有优秀的学生成为管理者,技术教育也不能把所有学生造就成为工程师。管理者的能力,绝非是从学校获得的,人们能从学校获得的只是管理知识与管理思想,并不是综合解决问题的能力。对学生来说,如果学习之前没有经历过实践的锻炼,还是应该多学一点在实践中学不到、学不深的知识、理论与思想。在学习期间,最重要的还是培养人品与人格的力量,在这方面的缺陷是任何知识与技能都无法弥补的。一个人的成长,一不怕没有知识,二不怕没有经验,三不怕没有背景,最关键的是要培养爱好与兴趣,然后才能由专心与专一达到专业的境界。这正如《论语·雍也》曰:“知之者不如好之者,好之者不如乐之者。”

连锁经营首先是一种组织形式,其次才是经营管理技术,它是“道与术”的有机结合。如果按“10年入门、20年入道、30年入定、40年入化”的发展进程来判断,我国连锁经营还处于“入道”到“入定”的过渡阶段,这也是一个转型过程。

本书共分10章,第一至第五章为原理部分:第一章连锁经营概述,介绍连锁经营的发展过程与运作原理;第二章连锁经营组织体系,介绍连锁经营的主要形式与组织模式;第三章特许经营,介绍特许经营的模式、运作方式与法律规范,是连锁经营组织体系的具体化;第四章连锁经营战略与管理技术,介绍连锁经营战略实施的方式与六项技术;第五章商品经营,介绍连锁企业商品经营理

念、商品结构功能性定位原理以及商品的常用分类方法,这是管理技术的延伸。第六至第十章为应用部分:分别介绍了超市连锁、便利店连锁、折扣店连锁、专业店连锁、百货店连锁的基本特征、发展趋势与运作模式。

本书每章开篇的“学习目标”明确了必须掌握的基本内容,“引导案例”提出了值得关注的实践问题,各章节中的“专栏”反映了行业的发展现状或最新的研究发现与成果,最后部分是“本章小结”、“问题思考”与“实践应用”,概括归纳了各章的主要内容,提出可以作为学生课后作业或课堂讨论的问题。

本书体现了校际合作、校企合作的特色,可作为普通高等院校连锁经营管理、工商管理、市场营销、物流管理等专业的教材,也可以作为商业企业、物流企业、连锁企业等从业人员培训教材或参考书。

为了方便教学,本书配有教学课件和模拟测试题,其他教学资源可登录连锁经营管理原理课程网站(<http://cc.sbs.edu.cn>)浏览和下载。

本书由周勇、冯国珍主编,第十章由胡学庆编写,第一章“3L”部分由朱文敏编写,其余章节由周勇、冯国珍合作编写。在编写过程中,我们参考了许多专家学者的著作,在此对这些著作的作者一并致谢!我们真诚希望与同行们互动交流,不断完善教材内容,并邀请更多的专家学者、职业经理人参与教材修订。我们的联系方式:周勇(fh915@sina.com),冯国珍(fgz@sbs.edu.cn)。

编者

2011年7月

目 录

<<< Contents

第一章 连锁经营概述	1
学习目标	1
引导案例	1
第一节 连锁经营的发展过程	2
第二节 我国连锁经营的发展	7
第三节 连锁经营的基本特征	15
第四节 连锁经营的“3S”与“3L”原理	18
第五节 连锁经营的基本目标与效应	22
本章小结	26
问题思考	27
实践应用	27
第二章 连锁经营组织体系	30
学习目标	30
引导案例	30
第一节 零售业态	31
第二节 连锁经营的类型与适用性	39
第三节 连锁经营组织体系的建立	43
本章小结	51
问题思考	52
实践应用	52
第三章 特许经营	54
学习目标	54

引导案例	54
第一节 特许经营的含义与特征	55
第二节 特许经营的运作方式	60
第三节 我国特许经营法律规范	68
本章小结	77
问题思考	78
实践应用	78
第四章 连锁经营战略与管理技术	79
学习目标	79
引导案例	79
第一节 企业战略概述	81
第二节 连锁企业营运战略	86
第三节 连锁企业竞争战略	92
第四节 零售连锁技术	98
本章小结	108
问题思考	109
实践应用	109
第五章 商品经营	111
学习目标	111
引导案例	111
第一节 商品经营理念	112
第二节 商品结构功能性定位原理	118
第三节 商品分类	121
本章小结	127
问题思考	127
实践应用	128
第六章 超市连锁	130
学习目标	130

引导案例	130
第一节 连锁超市的业态定位	131
第二节 连锁超市的分类与基本特征	136
第三节 连锁超市的业态创新与发展趋势	142
本章小结	147
问题思考	147
实践应用	148
第七章 便利店连锁	149
学习目标	149
引导案例	149
第一节 便利店的发展历史与业态特征	150
第二节 便利店发展的影响因素与基本类型	156
第三节 我国便利店的发展特点与趋势	167
本章小结	180
问题思考	181
实践应用	182
第八章 折扣店连锁	183
学习目标	183
引导案例	183
第一节 折扣店的业态特征与基本类型	185
第二节 折扣店的发展趋势	186
第三节 折扣店的经营之道	189
本章小结	192
问题思考	192
实践应用	192
第九章 专业店连锁	193
学习目标	193
引导案例	193

第一节 专业店的业态特征与基本分类	194
第二节 专业店的发展过程及趋势	196
第三节 专业店的经营之道	198
本章小结	205
问题思考	205
实践应用	206
第十章 百货店连锁	208
学习目标	208
引导案例	208
第一节 百货店的发展历史与业态特征	209
第二节 我国百货店的发展特点与趋势	212
第三节 购物中心的特征与发展趋势	217
本章小结	221
问题思考	222
实践应用	222
附录 连锁经营术语(SB/T10465—2008)	224
主要参考文献	249

第一章 连锁经营概述

学习目标

1. 了解连锁经营的发展过程。
2. 理解我国连锁经营的发展特点。
3. 掌握连锁经营的基本特征。
4. 掌握连锁经营的 3S 原理与 3L 原理。

连锁商店的兴起被称为零售业的第二次革命,它是一种商业经营体系,是指经营同类商品,又属于同一个企业所有或同一个经营体系控制的商店群。这些被纳入同一经营体系的商店,如同一条锁链相互连接在一起,所以被称为“连锁商店”。每一家连锁分店的经营业务不同程度地受总店的控制,总店负责商店选址、房屋和用具的提供、主要人事的安排和教育,以及采购、保管、配送货、广告等经营管理业务;分店的职责是商品销售并进行有效的现场管理。

【引导案例】

沃尔玛公司——全球最大的连锁零售商

沃尔玛公司由美国零售业的传奇人物山姆·沃尔顿先生于 1962 年在阿肯色州成立。经过 40 多年的发展,沃尔玛公司已经成为美国最大的私人雇主和世界上最大的连锁零售商。至 2010 年 4 月 30 日,沃尔玛在全球 15 个国家开设了超过 8 445 家商场,其中在美国国内有 4 364 家,另外 4 081 家分布在全球 14 个国家,员工总数 210 多万人,每周光临沃尔玛的顾客 2 亿人次。2010 财政年度(2009 年 2 月 1 日至 2010 年 1 月 31 日)销售额达 4 050 亿美元。2010 年,沃尔玛公司再次荣登《财富》杂志世界 500 强榜首,并在《财富》杂志“2010 年最受赞赏企业”调查的零售企业中排名第一。沃尔玛公司于 1996 年进入中国,在深圳开设了第一家沃尔玛购物广场和山姆会员商店。目前沃尔

玛在中国经营多种业态,包括购物广场、山姆会员商店、社区店等,截至 2010 年 8 月 5 日,已经在中国 20 个省的 101 个城市开设了 189 家商场。

沃尔玛公司采用连锁经营的方式将独立、分散的商店联合起来,形成全球最大规模的商业经营体系,并将其“低价销售,保证顾客满意”的经营宗旨贯彻到每一家门店,专注于开好每一家店,服务好每一位顾客。20 世纪 80 年代初,沃尔玛总部建立了自己的商业卫星系统,拥有世界上最庞大的民用数据库。通过计算机屏幕,沃尔玛的管理人员可以随时得知万里之外任何一家分店的运行情况,随时控制商品库存和进货。

资料来源:沃尔玛中国网站。

思考题:

1. 零售企业沃尔玛为什么能够成为世界 500 强第一?
2. 你认为沃尔玛成功的关键因素是什么?

第一节 连锁经营的发展过程

自 19 世纪中后期,连锁经营方式在美国产生以来,创造了一系列商业奇迹。它已成为制造业、零售业、服务业等众多行业普遍采用的商业组织模式,并不断向海外拓展,形成了国际化连锁经营的发展趋势。如何应对国际商业巨头全面进入中国市场的竞争格局?这是一个无法回避的问题。

一、连锁经营的起因

连锁商店的起因是商业竞争。大商店为了扩大经营规模,首先建立了由众多直营分店组成的连锁体系,这就对中小型商店造成了很大的威胁。于是,中小型商店最终也走上了自愿联合或加盟连锁经营之路。一般认为,美国是连锁经营的鼻祖。早在 1859 年,美国大西洋和太平洋茶叶公司(简称 A&P)建立了世界上第一家连锁商店。这家公司作为同一资本所有者,在全国各地开办分店,实行统一管理、统一经营。这也是世界上最早的直营连锁经营组织。但美国人却认为,连锁商店最早产生于中国。据《美国文献百科全书》和《美国连锁店百年史》称,早在公元前 200 年,中国商人就创立了拥有许多分店的店铺,实际上这是连锁商店的萌芽。

直营连锁商店在美国出现以后,于1865年又成立了世界上第一个特许加盟连锁组织,即胜家缝纫机公司(Cinger)。其基本做法是:为扩大其产品的销售,在全美各地设置拥有销售权的特约经销店。这种做法经过近150年的演变,目前已成为全世界普遍采用的一种连锁经营方式。

到了1887年,美国130多家食品零售商为了对抗大型连锁公司的垄断,共同投资兴办了一家联合批发企业,为出资的成员企业服务,实行联购分销、统一管理,但成员企业仍保持各自的独立性。这就是世界上第一家被称为“自由连锁”的商业组织。

连锁经营的出现之所以被称为零售业的革命,其主要原因是它从此改变了商业组织的形式,即由单体店向组合店方向发展。把连锁经营称为“零售业的第二次革命”主要是从时间序列角度来考虑的;从对整个零售业的实际影响来看,应该把超级市场作为零售业的第二次革命,因为连锁商店直到20世纪50年代以后才进入高速发展时期,而超级市场在30年代就已经出现并对当时的零售业产生了较大的影响。

二、连锁经营的发展阶段

社会生产力水平的提高是推动连锁经营发展的客观条件。连锁经营的发展大体上经历了三个阶段:一是19世纪中后期到20世纪50年代,这是连锁经营的萌芽和成长阶段;二是20世纪50~80年代,这是连锁经营的高速发展阶段;三是20世纪80年代以后,这是连锁经营的全面发展时期。由于各国的生产力发展水平以及特定的历史背景和客观条件不尽相同,所以其具体的发展进程也有一定的差异。例如,美国连锁经营的发展情况大致如下。

(一) 第一阶段

从19世纪中后期到20世纪50年代是美国连锁经营发展的第一阶段。这一阶段大致可分为产生、成长、回落三个时期。

1. 产生

(1) 区间贸易的发展。19世纪初到60年代这一时期,美国形成了以纽约、新奥尔良和芝加哥作为三个顶点的三角区间贸易系统。

(2) 区间贸易的发展推动了地区性专业化生产的发展,促进了地区间产品的交流。

(3) 专业化生产推动了美国制造业的发展,使美国产品逐步取代了国内市场上的欧洲产品,最终导致国内贸易额超过了对外贸易额。市场的扩大以及贸易量的增加对流通业提出了新的要求。从规模上讲,大规模生产要求商业的规模也相应地扩大,从商业组织形式来说,工厂制度的建立和市场的急速扩大,迫切要求建