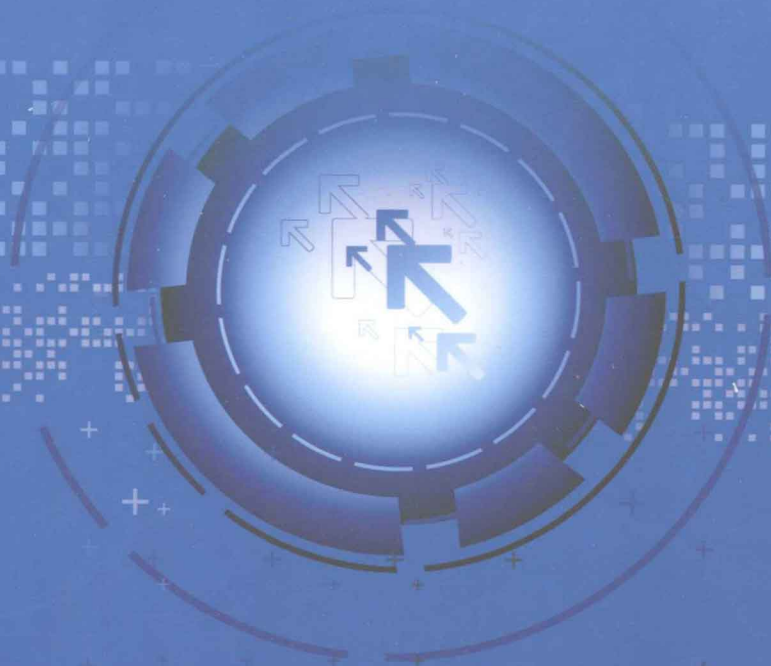


高职高专连锁经营与管理专业系列教材

连锁企业门店开发与设计

LIANSUO QIYE MENDIAN KAIFA YU SHEJI

主编 时应峰



重庆大学出版社
<http://www.cqup.com.cn>

中国美术学院美术考级教材·素描分册

连锁企业门店开发与设计

王 明 著



中国石化出版社

ISBN 7-304-04711-4

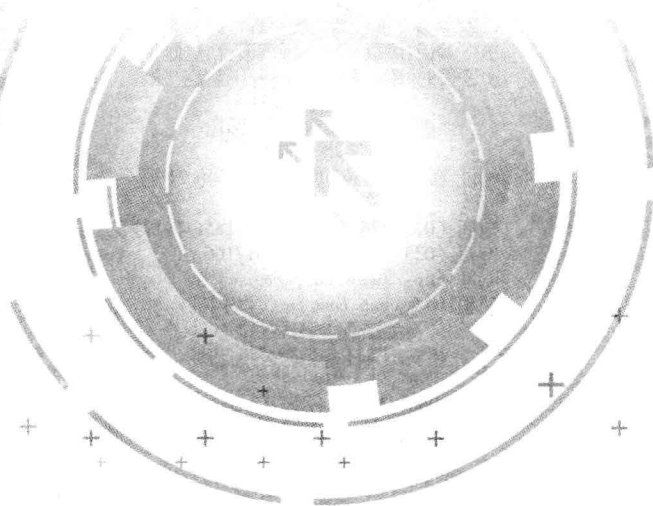
定价：28.00元

高职高专连锁经营与管理专业系列教材

连锁企业门店开发与设计

LIANSUO QIYE MENDIAN KAIFA YU SHEJI

◎ 主 编 时 应 峰
◎ 副 主 编 王 英 黄 文 辉 杨 永 超



重庆大学出版社

内 容 提 要

本书共分8个模块:理论介绍、开发计划、商圈分析、店址选择、门店规划、外观设计、商品陈列和开业策划。本书是培养学生具备必要的门店开发与设计、连锁店选址的基本知识,提升连锁经营管理实践能力的一门课程。它既可供各大专院校作为教材使用,也可作为相关从业人员的参考用书。

图书在版编目(CIP)数据

连锁企业门店开发与设计/时应峰主编. —重庆:
重庆大学出版社,2012.6
高职高专连锁经营与管理专业系列教材
ISBN 978-7-5624-6504-1

I. ①连… II. ①时… III. ①连锁商店—商业经营—
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264846号

连锁企业门店开发与设计

主 编 时应峰
副主编 王 英 黄文辉 杨永超
责任编辑:顾丽萍 版式设计:顾丽萍
责任校对:谢 芳 责任印制:赵 晟

*
重庆大学出版社出版发行
出版人:邓晓益
社址:重庆市沙坪坝区大学城西路21号
邮编:401331
电话:(023)88617183 88617185(中小学)
传真:(023)88617186 88617166
网址:<http://www.cqup.com.cn>
邮箱:fxk@cqup.com.cn (营销中心)
全国新华书店经销
重庆川外印务有限公司印刷

*
开本:787×960 1/16 印张:18.5 字数:352千
2012年6月第1版 2012年6月第1次印刷
印数:1—3000
ISBN 978-7-5624-6504-1 定价:32.00元

本书如有印刷、装订等质量问题,本社负责调换
版权所有,请勿擅自翻印和用本书
制作各类出版物及配套用书,违者必究

前 言

本书是高职院校连锁经营与管理专业的主干课程,主要培养学生具备必要的门店开发与设计、连锁店选址的基本知识,提升连锁经营管理实践能力的一门课程。

现有的连锁经营管理专业教材的最大缺点是内容交叉重复严重或课程目标不明确、操作性不强等,给学生带来学习上的困难。本书作为高职高专“设计导向”型教材,编写时注意“以能力为本位,以岗位技能为目标”,彻底打破原有的课程体系,重新构建课程框架,在教学过程中促进学生“设计能力”的发展。教材参照世界500强连锁企业门店开发设计标准,按照现代连锁企业职业岗位和职业能力的要求,构建了以连锁经营门店职业岗位流程为导向的八大教学模块:理论介绍、开发计划、商圈分析、店址选择、门店规划、外观设计、商品陈列和开业策划;并就连锁店内外设计装潢提出一些可借鉴的技巧。此外,教材依据社会对连锁企业素质和能力的要求,以及本课程在专业课程体系中的地位 and 作用,我们在编写时,对教材的部分教学内容进行了整合,尽量避免了与其他课程内容上的交叉重复。

本书对基本理论、基础知识的介绍和精选的案例分析深入浅出,增加了图、表比例,比较形象生动、通俗易懂,为连锁经营与管理专业学生分析和解决现实问题铺设了一个基础理论平台。

本书由安徽工商职业学院副教授时应峰(情境1,6)任主编,宁夏职业技术学院副教授王英(情境3,8)、昆明

冶金高等专科学校副教授黄文辉(情境4)、常州纺织服装职业技术学院杨永超(情境5)任副主编,参加编写的人员还有重庆城市管理职业学院副教授赵祁(情境2),湖南商务职业技术学院廖伟(情境7)。全书由时应峰总纂。本书在编写过程中参阅了许多文献,得到了学校领导、专家和教师的大力支持,在此一并致谢。

由于编者水平有限,编写时间仓促,“设计导向”型教材编写难度相当大,故书中错误和疏漏在所难免,敬请广大读者批评指正。

编 者

2012年3月

情境1 连锁门店开发与设计常识	1
案例导入	1
1.1 连锁经营与连锁门店	4
1.2 连锁门店业态的选择	12
1.3 样板店设计	19
本章小结	24
实训项目	25
“设计导向性”学习任务	29
经典案例剖析	29
复习思考题	34
情境2 连锁门店投资开发可行性分析	35
案例导入	35
2.1 门店投资开发可行性研究内容	36
2.2 门店投资开发可行性环境分析	41
2.3 门店投资开发构成分析	50
2.4 门店投资开发经济评价	57
本章小结	68
“设计导向性”学习任务	69
经典案例剖析	69
情境3 连锁门店选址	72
案例导入	72
3.1 连锁店开店规划	73
3.2 商圈与商圈调查	76
3.3 连锁门店选址	81
本章小结	101
实训项目	103
“设计导向性”学习任务	108
经典案例剖析	108
复习思考题	118

情境4 连锁门店 CIS 设计窍门	119
案例导入	119
4.1 连锁门店 CIS 设计技巧	122
4.2 连锁门店识别系统	134
本章小结	148
实训项目	148
“设计导向性”学习任务	149
经典案例剖析	149
复习思考题	151
情境5 连锁门店外部设计	152
案例导入	152
5.1 连锁店店面设计	153
5.2 连锁店名设计	157
5.3 店标与招牌设计	166
5.4 门店门脸与橱窗设计	174
5.5 连锁门店与外部环境设计	181
本章小结	183
实训项目	183
“设计导向性”学习任务	184
经典案例剖析	184
复习思考题	186
情境6 连锁门店卖场内部设计	187
案例导入	187
6.1 连锁卖场设计常识	189
6.2 连锁门店卖场通道与服务设施设计	191
6.3 连锁门店照明与声音设计	200
6.4 连锁门店色彩的设计	204
6.5 连锁门店其他要素的设计	208
本章小结	211
实训项目	212
“设计导向性”学习任务	217
经典案例剖析	217
复习思考题	219

情境7 连锁门店商品陈列设计	220
案例导入	220
7.1 连锁门店商品陈列	221
7.2 连锁门店日杂货陈列	236
7.3 连锁门店生鲜品陈列	239
7.4 连锁门店电器陈列	249
本章小结	252
实训项目	252
“设计导向性”学习任务	252
经典案例剖析	253
情境8 连锁门店开业与庆典	256
案例导入	256
8.1 连锁门店的开业策划	257
8.2 连锁门店开业筹备工作	266
8.3 连锁门店的店庆策划	273
本章小结	282
实训项目	283
经典案例剖析	285
复习思考题	287
参考文献	288

情境 1 连锁门店开发与设计常识

门店开发是连锁企业规模扩大、效益提高、竞争力提升的首要条件。

学习目标

- 认识连锁经营的概念、特征及其优劣评估,理解并掌握连锁门店的含义与类型。
- 了解连锁经营的行业分布状况及影响连锁门店业态选择的主要因素,掌握连锁门店的业态选择。
- 理解并掌握样板店的概念和功能,熟悉样板店设计的流程。

知识点

连锁经营、连锁门店、样板店、连锁门店的类型、连锁门店的业态选择、样板店的设计流程。

案例导入

麦当劳的连锁经营秘诀——QSCV

麦当劳是世界上最大的快餐集团,从 1955 年创办人雷·克罗克在美国伊利诺斯普兰开设第一家麦当劳餐厅至 2006 年,它在全世界已拥有 28 000 多家餐厅,麦当劳的黄金双拱门已经深入人心,成为人们熟知的世界品牌之一。

麦当劳金色的拱门允诺:每个餐厅的菜单基本相同,而且“质量超群,服务优良,清洁卫生,货真价实”。它的产品、加工和烹制程序乃至厨房布置,都是标准化的,严格控制。

无论市场怎样变化,麦当劳始终都紧紧抓住最根本的市场需求。

这些最根本的需求集中表现为:顾客在消费时总是精打细算,生活节奏的加快,顾客需要快捷的服务、清洁的环境和高质量的食物。这些之所以是最根本的需

求,是因为它们不会因国家与市场的改变而改变。

在“品质、服务、清洁和物有所值”的经营宗旨下,人们不管是在纽约、日本、中国香港或北京光顾麦当劳,都可以吃到同样新鲜美味的食品,享受到同样快捷友善的服务,感受到同样的整齐清洁及物有所值。

麦当劳是如何做到的呢?它的秘密是什么?答案就是——QSCV。

麦当劳将自己的企业理念和经营方针浓缩为“QSCV”。

1)Q:品质、质量,英文 quality 的第一个大写字母

其核心内容就是三个字“标准化”。标准化选料和标准化执行操作。

麦当劳对原料的标准要求极高,面包不圆和切口不平都不用,奶浆接货温度要在4℃以下,高一度就退货。一片小小的牛肉饼要经过40多项质量控制检查。任何原料都有保存期,生菜从冷藏库拿到配料台上只有两个小时的保鲜期,过时就扔。生产过程采用电脑控制和标准操作,汉堡包的脂肪含量应该在17%~20.5%,并且拒绝使用添加剂;另外还规定肉饼必须由83%的瘦肉与17%的上等五花肉混制;炸薯条所用的土豆是专门培育、精心挑选的,并经过适当的存储时间调整淀粉和糖的含量。若炸薯条超过7分钟、汉堡包超过10分钟未售出,就要毫不吝惜地扔掉,因为麦当劳对顾客的承诺是永远让顾客享受品质最新鲜、味道最纯正的食品,从而建立起高度的信用。

2)S:英文 service 的第一个大写字母,即服务

作为餐饮零售服务业的龙头老大,麦当劳对服务视如生命般重要。

在麦当劳成立初期,当时的美国快餐业发展较为迅速,市场竞争也相当激烈。但快餐业在发展过程中,有一个普遍存在的问题,就是环境脏、乱、差。

克罗克力图改变这种状况,从而使麦当劳在干净卫生方面独树一帜。首先是保证食品、饮料干净卫生,餐厅严格的管理能使这项要求落到实处。其次是环境整洁优雅,餐厅内外要窗明几净,员工仪表整齐划一,洗手间也要始终保持清洁卫生,没有异味。

为了保证以上几方面均能准确无误地执行,麦当劳制订了严格的规定。受过严格训练的工作人员养成了良好的卫生习惯,他们眼光敏锐,手脚勤快,顾客一走,马上清理桌面和地面,哪怕是散落在地上的小纸片也立即拾起,使顾客就餐既放心又愉快。

麦当劳很快以清洁而闻名,在快餐业中脱颖而出,蒸蒸日上。

经营信条——卖的就是服务

今天麦当劳已成为最令人敬佩的服务机构,正如麦当劳所宣称的:“我们卖的不是汉堡包,而是服务。”

麦当劳清楚地知道,其食品绝不是吸引顾客的关键因素,因而为了切合本土需求,将经营的重心放在了服务和氛围上。

人们之所以喜欢到麦当劳去就餐,并不仅仅是冲着新鲜的汉堡包,因为其他一些餐厅制作的汉堡包味道也许更好。那里的菜单基本是不变的:汉堡包、土豆条、饮料、沙拉。

为了吸引顾客,提高服务质量,麦当劳始终坚持优质服务策略。比如:努力营造欢快温馨的气氛;在餐厅内尽量避免大声喧哗;营造出一种与在家中就餐一样宁静的环境,比如桌椅舒适,服务员热情周到等。

3) C: 英文 cleanliness 的第一个大写字母,即清洁、卫生

提供清洁幽雅的就餐环境,是麦当劳营业场所追求的目标。麦当劳餐厅布置典雅,适当摆放一些名画或卡通玩具,播放轻松的乐曲,顾客在用餐之余还能得到优美的视听享受。

在麦当劳的观念中,“清洁”不仅是指字面意义上的清洁,凡是与餐厅的环境有关的事情,都属于“清洁”的含义,都纳入严密的监视和管制范围内。

因此,无论是在柜台服务,还是在厨房制作食品方面,工作人员除了完成规定的工作之外,都养成了随手清理的良好习惯。另外,麦当劳还非常重视餐厅周围和附属设施的整洁,连厕所都制订了卫生标准。

4) V(value)是指价值,意为“提供最有价值的高品质的物品给顾客”

麦当劳食品经过科学配比,营养丰富并且价格合理,让顾客在清洁的环境中享受快捷的营养美食,这些因素结合起来,就叫“物有所值”。现代社会逐渐形成高品质化的需要标准,而且消费者的喜好也趋于多样化,麦当劳强调 value,就是要创造和附加新的价值。

正是以这一套经营理念为核心,麦当劳创下了世界最大连锁体系的纪录。英中创业实验室发现,在美国,即使在日本,以麦当劳为代表的连锁经营的产业,也很少受到社会经济状况的影响。麦当劳的成功,已使其当之无愧地成为这一领域的标杆企业,值得后来的连锁加盟企业细细品味与学习。

1.1 连锁经营与连锁门店

1.1.1 连锁经营

1) 连锁经营的含义

一般认为,一个企业或企业集团,以同样的方式、同样的价格、同样命名的店铺(店铺的装修及商品陈列也相似)出售某一种(类、品牌)商品或提供某一种服务,这种经营模式就称为连锁经营。

连锁经营,不仅是一种经营形式的改变,而且是商业制度的创新,是商业和流通业的一次革命:

①1859年美国出现第一家连锁企业——大西洋与太平洋茶号。

②1866年法国出现第一家连锁企业——兰斯经济企业联合会,并发展迅速,尤其是第二次世界大战之后,连锁经营在发达国家方兴未艾。

③连锁超市的问世,被美国经济学家称为美国首先创造的流通领域的制度创新(如开架售货)和消费生活方式的革命。

④连锁经营水平体现一国流通业的发展程度,这一点在经济发达国家体现得更为充分。

⑤越是经济发达国家,连锁经营的营业额占总零售营业额的比重越大。

⑥连锁经营借助于体系和制度,这对连锁经营体系的管理提出了更高的要求,从而使企业更深入地发起管理革命。

连锁店形成于社会化大生产和商品生产规模化时期。它脱胎于大工业化生产,是资本集中的产物,是市场垄断的结果,同时也是消费者多种需求增长的必然结果。实行连锁,可以扩大产品销售,同时做到将各地市场的需求信息反馈到总店,进而反馈给生产商,并组织生产。

作为连锁经营,是把独立的、分散的商店联合起来,形成覆盖面很广的大规模销售体系。它是现代工业发展到一定阶段的产物,其实质是把社会大生产的分工理论运用到商业领域里,他们分工明确,相互协调,形成规模效应,共同提升企业的竞争力。

如今,连锁经营正风靡全球,在欧、美、日等经济发达国家和地区商业领域占据了主导地位,在发展中国家连锁经营也得到迅速发展。

2) 连锁经营的特征

连锁经营与传统的商业组织形式相比,具有多店铺组织、网络化经营、标准化管理等基本特点。拥有多个店铺的连锁企业,通过信息网络把对上游企业控制建立的供货网络和门店扩张控制的最终市场结合起来,并进行标准化管理。连锁经营都是由总部、分店(成员店)和配送中心组成,并采取统一店名、统一进货、统一配送、统一价格、统一服务、统一广告、统一管理及统一核算(直营连锁)的经营形式。连锁经营的本质特征,可以集中表现在以下4个方面。

(1) 管理上的3S

“3S”管理是指以标准化(standardization)、专业化(specialization)和简单化(simplification)为基础的经营管理特征。连锁经营之所以能在激烈的竞争中迅速发展,其内因是它适应社会化大生产的要求,实现了商业活动的标准化、专业化和简单化,从而获得其他商业形式无可比拟的经济效益。

①标准化。标准化是指将一切工作都按规定的标准去做。连锁经营的标准化表现在作业标准化和企业整体形象标准化两个方面。连锁总部、分店及配送中心对商品的订货、采购、配送、销售等各司其职,并且制订规范化的规章制度,整个程序严格按照总部所拟定的作业流程来完成。店铺的开发、设计、商品的陈列、广告设计、技术管理等都集中在总部,并且总部提供连锁店选址、开办前的培训、经营过程中的监督指导和交流等服务,从而保证了连锁店整体形象的一致性。

②专业化。专业化是指将一切工作都尽可能地细分专业,在商品方面突出差异化。这种专业化既表现在总部与各成员店及配送中心的专业分工,也表现在各个环节、岗位、人员的专业分工,既表现在纵向系统,又表现在横向网络,使得采购、销售、送货、仓储、商品陈列、财务、促销、公共关系、经营决策等各个领域都有专人负责。

③简单化。简单化是指将作业流程尽可能地变得简单,减少经验因素对经营的影响。连锁经营扩张讲究的是全盘复制,不能因为门店数量的增加而出现紊乱。连锁系统整体庞大而复杂,必须将财务、货源供求、物流、信息管理等各个子系统简明后,去掉不必要的环节和内容,以提高效率。为此,要制订出简明扼要的操作手册,职工按手册操作,各司其职,各尽其责。

3S管理原则是连锁经营的核心,没有3S就不能圆满地实现连锁经营。3S之间又互相配合,互为条件,缺一不可,要作为一个整体来实行。

(2) 经营上的分工

连锁店与孤立的单店、普通的分店相比,最显著的不同,就在于总部与分店(成员店)、配送中心的专业分工及功能不同。总部专门负责经营管理,门店专门负责

销售,配送中心负责组织货物流转。连锁总部集中了一切经营管理大权,连锁分店则按规定专司销售和直接相关的辅助业务,配送中心向供货者订货或根据连锁总部的订货信息接收供货者的批量进货,然后进行商品储存、加工、包装或按门店的订货要求进行商品分拣、组配等作业,并按门店的要求进行送货或配销。

(3) 物流上的集中配送

连锁经营的效益主要来自于“统一进货、统一配送”。统一进货的主要目的是避免库存分散,降低企业整体的库存水平,减少库存商品积压的流动资金,降低商品滞销压库的风险。统一配送的主要目的是减少送货效能流量,提高送货车的装载能力,降低运输费用,提高效率,取得规模效益。

专业化分工表现在物流上,就是集中配送,商品的集中配送由配送中心来完成。商品配送是连锁企业尤其是超市连锁生存、发展的关键和获利的基础。只有通过配送中心开展合理的商品配送,才能实现多品种、少批量、低经费、低毛利、高周转、高效率。

(4) 信息上的网络化

信息好比连锁经营的神经,在初期信息手段比较落后的条件下,连锁经营的效益、规模、布局和发展都受到很大限制。进入信息时代以来,现代化电子计算机技术,极大地促进了连锁经营的发展,把连锁经营带进了现代化时代。连锁系统的信息要求全面的网络化,要建立起配送中心决策支持系统(DSS)、商品和人事管理系统(MIS)、业务处理系统(TPS)、办公自动化系统(OAS)、财务系统、店铺开发系统、连锁集团数据库系统等。

3) 连锁经营的优劣评估

(1) 连锁经营的制度优势

在流通领域,连锁经营将分散理财的零售网点组织起来,形成具有足够规模化的企业。科学的制度安排,有利于降低交易费用,能使连锁企业与上游企业和下游顾客形成长期的信任合作关系,使连锁企业经营取得良好的发展。

①规模优势。连锁经营是对同属于某个资本的多个店铺,实行高度统一的经营。总部对各店铺拥有全部所有权和经营权,包括人、财、物及商流、物流、信息流等方面的统一管理。这种制度安排有利于集中力量办事,可以统一资金调运、统一人事管理、统一经营战略,统一采购、计划、广告等业务,以及统一开发和运用整体性事业,以大规模的资本同金融界、生产部门打交道。在培养、使用人才,新技术产品开发推广,信息和管理现代化等方面,可充分发挥连锁的规模优势。

②经济优势。功能集中化,体现为经营经济优势。如利用总部统一集中大批量进货,容易开发稳定的供货渠道并获得折扣,以达到减少管理费用、降低经营成

本、以较低价格出售商品的目的,而这是独立零售店所不具备的优势。

③ 技术优势。在各个零售连锁店工作的从业人员,虽然人数少且有些人能力不强,但因有总部的直接指导和援助,仍然可使商店达到预期成果。

(2) 连锁经营的效益优势

① 经营技术开发的专业化,有利于店铺经营水平的提高。在连锁体系内部都有总部和店铺两个层次。总部的重要职责之一就是研究企业的经营技巧,包括货架的摆放、商品的陈列、店容店貌的设计、经营品种的调整等,直接用于指导店铺的经营,这就使店铺摆脱了传统零售业那种靠经验操作的影响,转而向科学要效益。由于连锁总部统一开发的经营技巧可以广泛应用于各个店铺,使店铺的经营水平普遍提高,获得技术共享效益(相对其他企业来说是一种超额利润),同时分摊了技术开发的成本。这是单个企业所无法做到的。

② 标准化的经营,有利于改善服务,扩大销售。在商业连锁经营方式中,商店的开发、设计及标准化的设备、陈列、产品、操作程序、技术管理、广告设计等,都集中在总部。总部负责连锁店的选址、开办前的培训,提供全套的商业服务方案,并始终不断地对各连锁店进行监督指导和交流、培训工作,从而保证了各连锁店在产品、服务、店名店貌等方面的统一性,以满足消费者对标准化的产品和服务质量的要求,以达到吸引顾客,扩大销售的目的。标准化的经营对树立店铺的形象更显得意义重大。

③ 集中化的经营与管理,有利于降低企业的经营成本。连锁经营的同业性,使各个店铺的一些共同性活动,如采购、储运、广告宣传、会计核算等,可以集中起来由总部统一操作。这样,众多的店铺共享一套经营设施,共享一套管理机构,各个店铺无须设置烦琐的管理机构,无需配备相应的管理人员,首先从总体上降低了企业的管理成本。其次,集中操作所带来的经营成本的降低也是显而易见的。如进货,由于多店铺创造了大量销售的条件,因此总部可以通过大批量采购,从厂家获得较低的价格即批发价格。又如,由于有总部送货,各个店铺用于库存的面积及库存量都很小,可以扩大销售面积,减少资金占用。

④ 连锁经营有利于减少商业投资风险。连锁企业经营多个店铺,即使个别店经营上失败也不会影响整体的经济效益;某一决策的失误所造成的损失,可以由许多店铺共同分摊。这样大大降低了商业投资的风险。对于购买特许经营权的被特许人而言,加盟一个特许连锁店,可以利用一个已得到实践检验的成功的商业交易方式,获得特许人的指导和帮忙,与其单独开店相比,成功的几率大大提高,行业新人面临的各种风险大大减少了。难怪国外有人说,特许经营是进入商界的“安全通道”。

⑤ 有利于提高零售商业的地位,有利于指导生产,组织适销对路的商品。连锁

店产生和发展以来,对生产领域的促进作用日益增强。一是连锁店联合起来大批量购买,使生产过程的连续性得到保证,生产商减少了生产费用。二是连锁店一头连着消费者,另一头连着厂家,能更及时地向厂家反馈消费者的信息,指导厂家生产适销对路的商品。同时,连锁店还给厂家提供了在广阔地域内迅速、经济地试验新产品的零售实验室。这样,商业不再是单纯地把工厂生产的商品卖给消费者,而是根据消费者的需求让工厂生产商品;商业不再是隶属于生产厂家进行销售的商业,而成为反映消费者要求、指导生产厂家的商业。三是连锁店的形成增加了社会产品的总量。因为零售费用的降低相对扩大消费者的购买力,购买力的增加反过来刺激了生产的发展,也增加了商品的销售额。

除此之外,连锁经营网点多、辐射范围广、市场占有率高,以及能够迅速大规模地集中资金,实现投资的灵活转移,取得市场机会效益,等等,也都是连锁经营取得经济效益的重要原因。

(3) 连锁经营的竞争优势

连锁经营是商业流通中一种组织化程度较高的集生产加工、零售、批发为一体的组织形式,它组织环节少,调节灵敏,反应迅速。其由于资本筹集快、生产成本低、产销能力强、组织化程度高而能够获得规模经济效益,与传统商业企业相比,具有较大的竞争优势。

(4) 连锁经营中的风险

连锁经营虽然有其巨大的优势,但也存在一定的风险。

①由经营者带来的风险。连锁经营作为一种现代化的经营形式和组织形式,要求经营者具备相应的素质和能力。连锁集团所提供给加盟者的经营决策体系和经营模式并不能保证成功,这只不过是提供了一个基本的业务工具,经营成功最主要的还是要靠加盟者的经营才能。而决策的失败意味着经营成果的丧失,由此给经营者带来一定的风险。

②由市场带来的风险。市场变化莫测,消费者的需求呈现多层次、多样化的趋势;连锁经营者面对的不确定因素增加;面临着更加激烈的市场竞争。这是由市场本身带来的。

③总部指导不力及信息传递、广告宣传出现偏差等带来的风险。连锁经营者加盟的集团支援、指导不力,特别是信息传递、后勤支援、广告宣传等出现偏差或力度减弱,给经营者带来意外的风险,甚至连锁集团倒闭,使连锁经营者遭受重大损失。

因此,连锁经营不是一用就灵,它只不过是一种经营组织方式,只有和经营者的能力、资金以及市场环境等各方面因素相结合才能发挥出最大的功能。