

投资选项 & 创业致富实践宝典

连锁加盟 创业指南

肖建中 著

中国经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

连锁加盟创业指南 / 肖建中著. — 北京: 中国经济出版社,
2006.1
ISBN 7-5017-7141-3
I. 连… II. 肖… III. 连锁商店 - 商业经营 - 指南
IV. F717.6-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 086006 号

出版发行: 中国经济出版社 (100037·北京市西城区百万庄北街 3 号)

网 址: www.economyph.com

责任编辑: 徐子毅 齐佳 (电话: 010-88361078 010-89819327)

电子邮箱: xzy-20042008@yahoo.com.cn

责任印制: 张江虹

封面设计: 任燕飞设计室

经 销: 各地新华书店

承 印: 三河市华润印刷有限公司

开 本: 787mm × 960mm 1/16 印 张: 20.5 字 数: 276 千字

版 次: 2006 年 1 月第 1 版 印 次: 2006 年 1 月第 1 次印刷

书 号: ISBN7-5017-7141-3/F·5729 定 价: 32.00 元

版权所有 盗版必究 举报电话: 68359418 68319282

服务热线: 68344225 68369586 68346406 68309176

内 容 提 要

“完善的创业流程+详尽的操作技巧+大量可借鉴的案例”是本书的三大特点，生动的语言及活泼的版式，带给您畅快淋漓的阅读体验。

本书以投资者加盟连锁品牌的整个过程为主线，详细分析连锁加盟流程中所遇到的问题、解决的方法、技巧与注意事项，帮助投资者实现成功创业的梦想！对于希望低风险、快速创业致富的投资者，以及力图培育优秀加盟商的连锁总部而言，这是一本指导您走进连锁世界，实用性极强的案头书枕边书。



前言：加盟连锁创业，成功机率倍增

连锁加盟对于创业者来说，就像拐杖之于盲人，可以引导创业者到达成功的彼岸。据调查显示，个人经营独立实体和加盟一个连锁体系的成功率大为不同，连锁加盟的成功率为 80%，而自行开店的成功率仅为 20%。因此，连锁加盟创业，可以助您成功率倍增！

对于资金、市场经验等条件皆有欠缺的许多创业者来说，加盟后可由总部负责提供商品、经营管理模式，并于以培训辅导。因此，创业者加盟一个成熟的连锁体系，就等于为自己找到了一棵可以依靠的大树，不但降低了投资的风险，还可以更为安全、迅速地开创自己的事业。

可以说，连锁加盟是一条双赢之路。加盟者可以“借牌生财”，而加盟总部更可善用加盟者的资源来弥补资金、人力、店面等的不足。

当然，连锁加盟并不能完全保证成功。资料表明，美国每年仍有 5%（约 2.5 万家）的加盟店停业，在我国亦不乏具有知名度的连锁业者因经营机制不健全、资金周转不灵等原因而倒闭，最终拖垮加盟店。

因此，投资者一定要慎重选择连锁体系。尤其对于那些想开创自己的事业而又苦于没有连锁加盟知识的投资者，本书内容可以为你解决燃眉之急。书中不仅向你介绍了加盟前



的准备工作，同时又为你提供了加盟一个特许连锁品牌所要经历的每一个工作步骤，指导你一步一个脚印，从零开始成功加盟一个连锁体系，实现你的创业梦想。

本书语言通俗易懂，理论阐述为辅，注重实战技能的传授，并配以大量的案例，可操作性强，为广大加盟者在创业时少走弯路提供了建议与指导，是一本针对性很强的连锁加盟投资必读书。

因时间仓促及作者水平有限，书中不当与疏漏之处在所难免，真诚欢迎读者朋友予以批评指正，联系交流 E-mail: f6868@126.com。

预祝你创业成功，梦想成真！

肖建中

2005 年 10 月

目 录

Contents



目 录

前言：加盟连锁创业，成功机率倍增	(1)
第一章 掀起连锁经营的“红盖头”	(1)
开篇案例：中国连锁经营“教父”	(1)
连锁经营的“来龙去脉”	(2)
连锁家族 3 兄弟	(9)
连锁加盟的利与弊	(16)
我国连锁加盟的现状	(18)
我国连锁加盟发展 5 大趋势	(22)
自测：加盟者创业个性测验	(24)
第二章 我与连锁加盟来“相亲”	(28)
开篇案例：犹豫不决的刘先生	(28)
“我”适合加盟吗？	(29)
给你一张加盟“地图”	(35)
好的加盟商有标准吗	(39)
如何规避加盟风险	(44)
加盟费用知多少	(49)
开店筹资有妙方	(59)
自测：你具备成为合格加盟商的素质吗？	(64)

第三章 “挑”选合适的行业加盟 (67)

开篇案例：小宠物，大商机	(67)
收集加盟行业信息的 5 大途径	(68)
分析加盟行业的“钱”景	(70)
选择加盟行业的 3 大准则	(74)
如何对加盟行业进行评估	(80)
你需要警惕的行业	(82)
自测：这个加盟行业适合你吗？	(83)

第四章 大树底下好乘凉

——选择优秀的加盟总部 (85)

开篇案例：轻松加盟的黄小姐	(85)
优秀加盟总部有标准吗	(86)
看清加盟总部的“脸”	(90)
选择加盟总部应注意的 5 大问题	(98)
考察加盟店的 3 大方面	(100)
考察加盟项目的问题清单	(102)
如何对加盟体系进行全面评估	(113)
避开加盟陷阱的 3 大妙招	(119)
自测：确定你想加盟的特许体系	(128)

第五章 合法才受保护

——签订公平合理的加盟合同 (130)

开篇案例：王女士的维权之路	(130)
十大常见加盟纠纷	(131)
加盟合同的一般格式	(134)
加盟合同的 8 大主要内容	(136)
如何对加盟合同条款进行评估	(139)



签订加盟合同应注意的 10 大问题	(143)
如何理解加盟合同中的法律问题	(147)
好说好散：加盟中途解约与赔偿处理	(149)
特许连锁经营合同样本	(154)
第六章 如何占尽地利	
——加盟店商圈调查与选址	(161)
开篇案例：小店选址秘诀何在？	(161)
何为加盟店的商圈	(162)
商圈调查的 3 个锦囊	(164)
商圈评估的方法与技巧	(172)
如何进行加盟店选址	(175)
加盟店选址的技巧与忌讳	(183)
他山之石：麦当劳与肯德基选址经验	(188)
第七章 加盟店开业二重奏	
——店面设计与开业策划	(192)
开篇案例：“美丽存折”	(192)
加盟店外设计：制造吸引顾客眼球的磁场	(193)
加盟店内部分装潢：让顾客流连忘返	(202)
加盟店店内广告：热销氛围的催化剂	(210)
加盟店开业“彩排”：试营业的宣传与策划	(212)
加盟店开业庆典——吹响成功的号角	(215)
佳美超市登陆 H 市的开业策划案	(222)
第八章 加盟店员工招聘、培训与管理	(226)
开篇案例：连锁经营人才何处觅	(226)
如何订立加盟店的招聘标准	(227)
加盟店招聘实施的 10 大步骤	(231)



加盟店营业培训的 5 项内容	(233)
员工礼仪培训：塑造专业形象	(240)
激励员工：点燃心火	(243)
建立合理的员工管理制度	(246)

第九章 “上帝”在哪里

——加盟店顾客开发与维护

(251)

开篇案例：巧用友情卡开发新顾客	(251)
营造优雅环境吸引新顾客	(252)
吸引新顾客的 3 大技巧	(255)
维护固定顾客的 4 个妙方	(258)
如何防止顾客“跳槽”	(261)
顾客抱怨是金	(264)
从顾客满意到顾客忠诚	(275)
与不同顾客打交道的技巧	(279)
如何巧妙处理与顾客的冲突	(282)

第十章 连锁加盟路路通——特色项目分享

(286)

附 1：全国连锁经营“十五”发展规划

(302)

附 2：《商业特许经营管理办法》

(309)



第一章 掀起连锁经营的“红盖头”

开篇案例：中国连锁经营“教父”

案例

中国连锁经营“教父”

真正让国人认清连锁经营是什么样，那还应该从1987年肯德基和1990年麦当劳分别在中国开了第一家分店开始，当时让人耳目一新的经营方式和火爆的就餐场面给中国人留下了难忘的“连锁情结”。

1987年11月12日，肯德基在中国的第一家门店在北京的前门地区开业，取得了意想不到的巨大成功，以至于让很多北京人至今还保留着当年为享受一顿肯德基快餐需要排着长队等待的记忆。截止2004年底，随着海南三亚肯德基餐厅的开业，肯德基在中国的连锁店已达到了1200家。

1990年10月8日，麦当劳进入中国的第一家餐厅设在深圳，开业当天盛况空前，深圳人排起长龙购买汉堡包，餐厅一天的营业额超过44万元人民币，打破了它在莫斯科创下的最高日营业额纪录。截至2004年底，麦当劳在中国的连锁店总数约为600家。

当我们漫步在各大中小城市的街头，只要稍为留意，我们不但可以



看到肯德基、麦当劳等全球连锁品牌店，还可以看到各式各样的国内连锁品牌店——超市、便利店、家电连锁店、医药连锁店、音像连锁店、餐饮连锁店等等，加盟连锁的发展给人们的生活带来了巨大的变化。

自从上世纪八十年代中期连锁经营进入中国市场，精明而睿智的中国商人很快发现了“甜头”，开始醉心于对连锁经营的探究。仅仅十几年的时间，连锁经营便在国内遍地开花，并以迅雷不及掩耳之势从沿海渗透到内地，从大城市渗透到中等城市和乡镇，在各个行业及领域形成一股强劲的连锁旋风，连锁经营在中国取得了超乎想象的发展。

目前，我国的加盟连锁已经由导入期进入快速发展期，市场渗透力强，正显示出强大的生命力。

连锁经营的“来龙去脉”

如果在上世纪八十年代中期，你问消费者是否知道“连锁经营”这个名词？答案是否定的，因为即便是经营者对此也知晓不多。然而，随着肯德基和麦当劳等国际快餐大腕进入中国市场，以及连锁超市的不断发展，中国连锁经营的大幕被徐徐拉开了。

我们只看到了连锁经营来到中国之后的情况，那连锁经营究竟是从何而来？它具备哪些特征？它的本质是什么……让我们一起来弄清连锁经营的“来龙去脉”。

连锁经营的鼻祖



案例

大西洋和太平洋茶叶公司的发展史

尽管连锁经营的起源难以探究，但有一点可以明确的是，近代连锁经营产生于美国，到现在已有 130 多年的历史了。



1859年，世界上第一家颇具规模的连锁商店出现在杂货业，即乔治·吉尔曼和乔治·亨廷顿·哈特福特在纽约创办的大美国茶叶公司。该公司到1865年已经营了26家分店，全部在百老汇大街和华尔街一带，全部经销茶叶。1869年该公司改名为大西洋和太平洋茶叶公司，并开始把它的连锁商店延伸到东北部，越过了阿巴拉契亚山脉。这是当时世界上最初的正规连锁公司。

1880年，该公司已经有100家分店，经营地区从圣保罗、明尼苏达到诺福克、弗吉尼亚。1900年前，该公司经营的地区已横跨太平洋和大西洋之间的整个大陆，销售额已达到560万美元，销售项目包括咖啡、可可茶、糖、各种浓缩汁、发酵粉和茶叶。

1917年老哈特福特病逝，他的两个儿子约翰和乔治接手经营家族企业。在他们的管理下，公司继续发展，1930年的销售额达10亿美元，已拥有1550家分店，逐渐发展成销售遍及全美的杂货业巨头。

该公司到1950年成为资产逾29亿美元的全球第二大企业，规模仅次于通用汽车公司。

其实，任何一种经济现象的产生和发展，各种经济形态的演变，都可以从当时发展着的社会经济环境中找到依据。

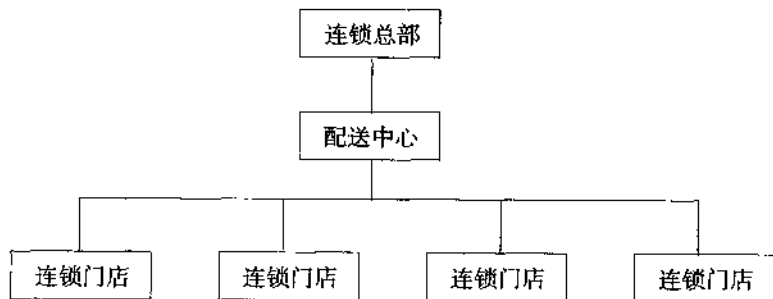
当时，美国基本上已经完成了全国范围内的铁路网建设，随后又建成的全国范围的通讯网络，使分布各地的零售终端连为一体成为可能。在这种情况下，“大西洋和太平洋茶叶公司”应运而生了。随着经济的飞速发展，连锁经营这一商业模式便快速发展起来。



何为连锁经营

连锁经营是当今世界许多国家普遍采用的一种商业组织形式和经营制度，它是指经营同类商品或服务的若干个门店，通过一定的联结纽带，按照一定的规则，组合成一个联合体，在整体规划下进行专业化分工，并在此基础上实施集中化管理和标准化运作，最终使复杂的商业活动简单化、标准化，以提高经营效益，谋取规模利益的一种经营方式。

连锁企业实行规范化管理，统一采购，集中合理化配送，统一结算，实行采购与销售职能分离。连锁企业由总部、门店和配送中心（或委托配送机构）这三个要素构成：



1. 总部：总部是连锁企业经营管理的核心，除了具有决策和监督职能外，还应具备网点开发、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、培训教育及物业管理等基本职能。

2. 门店：门店是连锁经营的基础，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。

3. 配送中心：配送中心是连锁公司的物流机构，承担着商品的采集、库存保管、包装加工、分拣配货、配送、信息提供等职能。



连锁经营的本质

透过事物的现象看本质，如果说传统经营方式主要销售有形的产品和服务，那么连锁经营方式主要销售的是知识产权，包括经营模式、管理模式、商标商号等。连锁经营管理模式的核心是盈利模式，从某种意义上来说，连锁经营实际上是在销售一种做生意的机会与方法。

连锁经营的本质体现在以下四个方面：

1. 经营理念连锁

经营理念是一个企业的灵魂，是经营方式、经营构想等经营活动的依据。连锁企业无论其规模大小，都必须持有一个共同的经营理念，这一经营理念完全着眼于消费者，比如为消费者提供“舒适的购物环境”、“快捷的服务”和“时尚的消费”等，这是一种贯穿于连锁企业经济活动全过程的经营准则。

2. 企业识别连锁

连锁企业要在众多门店中建立统一的企业形象，这是所有连锁企业给公众的直观印象，主要包括连锁企业的招牌、标志、商标、标准色、装潢、外观、卖场布局、商品陈列、包装材料、员工服装等。这种统一的企业识别系统，不仅有利于消费者识别，更重要的是使消费者产生一种认同感。

3. 商品服务连锁

连锁企业各门店所经营的商品都是精心挑选，按消费者的消费需求做出的最佳商品组合，并不断更新换代。提供的服务也经过总部统一的规划，对所有门店的服务措施进行统一规范，使消费者到任何一家门店，都保证可以享受到连锁加盟店所提供的统一的商品和统一的服务。

4. 经营管理连锁

连锁加盟店在经营策略上实行集中管理，即由总部统一规划，制定规范化的经营管理标准，并下达给各门店认真执行，真正做到经营

管理连锁。

连锁经营的特征

无论是在美国的乡村还是日本的机场，或者是北京王府井的麦当劳快餐店，人们都可以品尝到大小、份量、质量和味道都完全一样的汉堡包。麦当劳以金黄色的拱门“M”作为特定的质量、服务、环境和价格的象征，成为餐饮行业中公认的世界第一品牌！

连锁经营是在专业化分工的基础上，实现流通的系统化和规模化，从而达到规模效益与灵活方便的统一。连锁经营的基本特征，集中表现在以下三个方面：

1. 组织形式的联合化和标准化——连锁经营的前提条件

连锁经营方式的组织形式是由一个连锁经营总部和众多的分店所构成的一种企业联合体，被纳入连锁经营体系的加盟店，如同一条锁链上的各个环节相互连结在一起，所以称之为“连锁店”。

传统的零售业也存在着一定程度的联合，但主要是合作，如工商联营、引厂进店等。而连锁经营则是具有整体性、稳定性的全方位联合，使用同一个店名，具有统一的店貌，而且提供标准化的服务和商品。而且，企业的形象一旦确立就极易在大众的印象中扎根。

所以，连锁经营又是标准化的联合。如果只有店名和店貌的统一而无商品服务的标准化，那就只有连锁经营的“形”，而无连锁经营的“神”，本质上就不是连锁经营了。

2. 经营方式的一体化和专业化——连锁经营的核心

连锁经营把传统的流通体系中相互独立的各种零售业职能有机地组合在一个统一的经营体系中，实现了采购、配送、批发、零售的一体化，从而形成了产销一体化或批零一体化的流通格局，提高了流通领域的组织化程度。

同时，由于连锁企业拥有大量的分店，具有大批量销售的市场优势，可以引导供应商真正做到根据市场需求和商业经营者的要求组织



生产,从而形成了以大零售业为先导,以大工业为基础的现代经营格局,实现了一体化经营与专业化分工的有机结合。这就从根本上改变了传统的经营方式,这便是连锁经营的核心。

3. 管理方式的规范化和现代化——连锁经营的基本保证

一体化经营和专业化分工的有效性主要取决于连锁公司的管理水平,由于购销职能的分离,必然要求连锁总部强化各项管理职能。

为此,连锁总部必须有一套规范的做法,建立专业化职能部门、规范化管理制度和调控体系,并配备相应的专业人才。同时,为了使庞大而又分散的连锁经营体系内部的各类机能步调一致地有效运转,还需要运用现代化的管理手段,通过实施网络管理,将整个公司组成一个整体。

实操案例:

“7-11”——遍地开花的东瀛便利王

案例

案例:“7-11”——遍地开花的东瀛便利王

1974年5月,在铃木敏文的亲自操刀下,“日本7-11便利连锁集团”的一号店——丰洲店,在东京都江区剪彩开业。就这样,“日本7-11便利连锁集团”麾下的便利店就像樱花一样,逐渐浪漫了日本零售市场。时至2004年,“7-11”在全球的便利连锁加盟店壮大到11,000多家。

以日本本土为例,“7-11”的点心配送都是由批发商A公司承担。起初,它们利用自己的一处闲置仓库为“7-11”从事物流活动,并安排了专门的经营管理人员。但随着



“7-11”的急剧扩张，A公司为了确保它的商品供应权，加大了物流中心的建设和发展，在关东地区建立了四大配送中心。每个配送中心为其临近的500家左右加盟店配送所有点心，品种大概在650-700个之间。

每天早上，配送中心8点至10点半从生产企业进货，进货的商品在中午之前入库。为了保证稳定供货，每个配送中心拥有4天的安全库存，库存品种及数量根据销售和生产情况及时补充。中午11点半左右配送中心开始安排第二天的发货，配送路线、配送加盟店、配送品种、发货通知书等及时地打印出来，交给各相关部门。同时，配送中心通过电脑向备货部门发出数码备货要求。

从一个配送小组的物流活动时间看，为一个加盟店的备货时间大约要65秒，货运搬运时间大约花费5-6分钟。从点数分拣到结束需要15分钟，所有170个-180个加盟店要4个多小时，即整个物流活动时间大约为4个小时（不算货车在配送中心停留等待出发的时间）。货车一般在配送中心停留一晚，第二天早上4点半到5点半，根据从远到近的原则配送到各店。最早一个到店的货车时间应该是早上6点钟，运行无误的话，加盟店之间的运行时间为15分钟距离，加上15分钟的休息时间，每个加盟店商品配送需要的时间为半个小时。也就是最迟在上午9点半或10点半左右，配送中心完成所有加盟店的商品配送任务。

从每辆车的配送效率看，除了气候特殊原因，平均每辆车配送商品金额为75万日元，装载率能稳定达到80%。配送中心每月平均供应商品为50亿日元，相当于为每个加盟店供应100万日元的商品。货车运行费用每天为2.4万日元，相当于供应额的3.2%，处于成本目标管理值3.0%-3.5%范围之内，