

第一章 连锁经营的基本原理 与发展历史

如何才能正确地认识和掌握被誉为 21 世纪最有前景的商业模式的连锁经营的经营和管理模式呢？毫无疑问只有从连锁经营的基本原理和发展历史开始学习才是最有效的途径，也只有这样才能让我们对连锁经营的整个发展有一种系统和前瞻性的眼光，才能够真正在实践中正确地做好连锁经营。

为什么要发展连锁经营？

现在 发达国家连锁经营已经成为一种潮流和趋势 美国连锁商业企业的经营额在全国零售商业营业额中占 70%，日本的连锁经营在商业经营中也占有很大的比重。例如：世界上最大的商业零售企业美国沃尔玛公司，2000 年销售总额达到 1913 亿美元，超过了通用汽车公司。一家属于传统产业的零售企业 能够在销售收入上超过‘制造业之王’的汽车工业 超过一些大银行、保险公司等金融机构 超过引领‘新经济’的信息企业 其中奥秘之一就是发展连锁经营。

而且，这些在国外发展势头很猛的连锁企业都在寻求向中国扩张。虽然由于受到国家政策的限制，它们向中国的扩张近来才刚刚开始，但是它们发展的势头很猛 进入中国市场的规模大、起点高 依仗雄厚的资金实力 形成一股竞争力极强的势力。北京燕莎商城就是一个例子，来势很猛。中国复关以后，随着关税壁垒的消除，外国商品、外国资本包括外国的商业资本将以前所未有的速度涌入中国市场，不但中国的工业企业面临着一个严峻的挑战，商业企业也面临着严峻的挑战。

而且 国内的一些商业企业也已经完成了动荡、分化、改组的过渡时期，许多国有大型零售企业纷纷走出困境，开始走上大发展的道路。作为扩张

的一种手段，这些企业也必然迈出连锁经营的步伐。

总而言之，从国际经验看，商品流通对生产的指导和促进作用越来越大。加快发展连锁经营，用新的经营组织形式改造传统商业，是我国现代商业发展的必然需求。

连锁经营的定义是什么？

所谓连锁，是指一个商业集团以同样的方式、同样的价格，在多处同样命名、店铺的装修甚至商品的陈列也都差不多的店铺里，出售某一种或某一类、某一品牌商品，或提供某种服务。这些同时经营的店铺就被称为连锁店，这种经营模式则被称之为连锁经营。

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，是流通产业结构的重大调整。连锁经营的出现是零售革命的必然与结果，业已成为现代流通产业的基本组织方式，甚至改变了城镇居民的现代生活方式。

英文中 Chain Store 一词产生于 19 世纪后期，即 1866 年左右。英、法、美开始出现了连锁商店，包括美国的“大西洋与太平洋茶号”和法国“兰斯经济企业联合会”等都是连锁业先驱。而跟随“先驱”的队伍越来越长的历史阶段直到二战以后，首先在美国方兴未艾，尤其是超市连锁的问世，被美国经济学家称为是美国率先创造的流通领域的制度创新和消费生活方式的革命，很快便风靡全球，成为举足轻重的市场制度形式。而经济界此后便拿连锁经营的水平来看一国流通产业的发展程度了。

连锁的含义可分为经济学上的定义和统计学上的定义。就经济学的意义而言，连锁是在统一所有权或在统一战略决策下的，批零一体化的多店铺体系。美国《最新企业管理大辞典》把连锁商店定义为由一个或两个以上所有权和管理权集中的零售机构所组成的，通常是大规模的零售商店。美国贸易法规规定：连锁商店是至少有在一家总店控制下的 10 家以上的经营相同业务的分店。按我们的理解，连锁经营有 4 个鲜明特征：一是经营理念的统一；二是经营管理的统一；三是企业识别系统及经营商标的统一；四是商品和服务的统一。

连锁经营作为一种里程碑式的交易模式，是核心竞争力和规模效益在连锁成员间的合作与共生 随之伴随的是市场制度上的演变 使连锁组织内的利益集团之间的关系发生结构性的变化 分工更明确 合作更密切 形成了连锁成员利益关系的良性互动，从而达致双赢。

连锁经营与传统商业经营有哪些区别？

通过对连锁经营的定义的分析 我们可以看出 连锁经营与传统商业经营方式有显著区别。具体表现在以下几个方面：

1. 定义不同

连锁经营即公司连锁 是同一资本所有、经营同类商品和服务的组织化零售企业集团 而传统商业经营是商业企业集团下属企业独立经营模式 由总部投资扩建的分店较此种分店有较大的自主权。

2. 特点不同

连锁经营的分店必须有统一的经营风格 而且分店不独立 与总部具有协作关系 特别强调总部与分店的互动关系 但是传统商业经营的分店都独立动作 没有形成统一的经营风格 偏重于差异化经营。

3. 经营范围不同

连锁经营一般以流通业和服务业为主。而传统商业经营则涉及诸多行业。

4. 运作方式不同

连锁经营需足够的资金和合适的业名类型 同时需受总部约束 而传统商业经营一般总部掌握分店的所有权，经营决策有较强自立性。

5. 法律关系不同

连锁经营分店与总部的关系依各种模式而定；而传统商业经营分店属于总部所有。

6. 发展方式不同

连锁经营扩大规模只需有市场、有资金 总部必须有成熟的运行模式和专有技术；而传统商业经营扩大规模取决于企业集团的决策。

连锁经营有哪些鲜明的特征？

现在 连锁经营正风靡全球 在欧、美、日等经济发达国家商业领域占据了主导地位。在日本，连锁经营集团和整个连锁业的销售额占整个零售业销售额的 40%。连锁经营风靡全球，到底其魅力何在呢？因为其有以下特点。

1. 连锁经营把分散的经营主体组织起来，具有规模优势

当今世界零售业高峰的大公司都实行连锁经营，这绝不是巧合，而是现在商业流通规律的客观反映。连锁经营完善了专业化分工，科学合理地组织了商品物流 从而降低了商品的售价。连锁经营最大的特征是统一化，不仅要统一店名店貌 统一广告、信息等 最重要的是统一进货、统一核算、统一库存和统一管理。这诸多的“统一”，支撑着连锁经营的价格优势。价格优势首先来自于统一进货。由于连锁经营规模甚大，厂家自然愿意低价供应，大批量的订货确保了商品的最惠进价。

2. 连锁经营都要建立统一的配送中心，与生产企业或副食品生产基地直接挂钩

有了统一的配送中心，就意味着减少了中间环节，节省了流通费用，从而降低了成本。按照连锁店经营规范化的要求，各成员店或加盟店的商品价格必须统一 并且要将其“锁”定在低于同类商店 2%~5%的水平上。

3. 连锁经营容易产生定向消费信任或依赖

从某种意义上讲，连锁店系统中的每家分店在本分店经营的同时，也分担着其他店实物广告的作用。如此一来，不仅做了活广告，而且无形中建立起了自家的顾客群，因为只要在一家分店得到了满意的服务，就等于为全系统的所有分店拉住了一位回头客。

4. 消费者在商品质量上可以得到保证

严格规范、统一管理的连锁店 能统一进货渠道、直接定向供应 有利于杜绝形形色色“歪货”入门 这也是连锁店蓬勃发展、广得民心的一大现实因素。

连锁经营的分类有几种？

1. 美国式分类

按连锁经营制度的创始国，也是连锁经营王国——美国的分类，连锁经营可分为两大类：一种是“商标商品的连锁经营”(Product and Trade name Franchising) 简称 P&T 型连锁，另一种是“营利公式的连锁经营”(Business Format Franchising) 简称 BF 型连锁。

(1) 商标商品连锁经营 P&T 型：‘商标商品连锁经营’是传统的连锁经营型式，加盟店和加盟总部的关系就像它们的经销商或代理商。加盟店专门用来销售某一家公司的产品，甚至某一公司的特定产品。从总公司得到的只是商品的供应和商标的借用。典型的这种连锁型态如客货汽车经销商(如专卖通用汽车、福特汽车等)、加油站(如专卖艾克森汽油、壳牌汽油)以及饮料经销商(如专卖可口可乐的所有饮料)等。由于客货车经销商的金额比较大，而且美国的生活中家家户户几乎都得有自备车，使得商标商品这类连锁经营在整个连锁经营业中占了大半的营业金额。尽管如此，它的比重却逐年降低。

由加盟店的个数及所占的营业额比重可以明显看出，这类商标商品连锁店正逐渐减少，国内有所谓的‘供货连锁’即属此型。

(2) 营利公式的连锁经营 BF 型：‘营利公式连锁经营’是较新型的加盟方式，也是一般所指的连锁经营店。因为它除了提供商品、商标外，还提供供给加盟店全套的管理和销售制度甚至财务上的沟通。这种连锁以快餐厅为代表，如麦当劳、肯德基等都是此中的佼佼者。

相对于传统商标商品类连锁经营店的减少，营利公式类的连锁经营店却如日中天，加盟店骤增。

由以上两类型连锁经营型式的消长情况，我们可以知道在工商业发展迅速的今天，传统的经销代理制度已不符合如今的需要。在一切讲求专业分工的今天，营利公式型的连锁经营店无疑是新时代的产物。

2. 日本式分类

在国内市场一致追求国际化、现代化的今天，美日等发达国家的连锁

业、零售业等接二连三地被引进来。美国由于流通系统比较简单，其连锁经营形态的分类也比较简单明了；日本独特的流通体系比较复杂，因此也有一套它自己的分类方式。

(1) 直营连锁 RC(Regular Chain)。RC 是 Regular Chain 的缩写。狭义的连锁店其实就是指 RC，也就是由总公司直接经营的连锁店。这种形式的连锁店在美国都是属于连锁加盟店 Franchise, FC 的一种 是由总公司所拥有的(Company Owned)。

但是这种直营连锁店到了喜欢创造新名词、喜欢使许多观念更理论化的日本人手中，可就不这样轻易放手。而 Regular Chain(RC 就是一个道道地地的日制英文 日本人称为“和制英语”)虽然尚未得到国际的认同 但是在日本却已经普遍被接受。而国内有些人喜欢直接引用日本资料，在我们的某些报刊中出现 RC 的字样 其实就是指直营店。

直营店的优点是经营完全在总公司的操控之中。缺点在于由于完全由总公司出资，总公司派人经营，在市场的开拓方面进展较慢，尤其在地价房租高涨的今天更是如此。

直营店的典型例子在日本如大荣超市、西友超市、王子大饭店、东急大饭店等都是只有直营店而没有加盟店。国内的肯德基、麦当劳，虽然目前都是直营，但是国际上麦当劳体系却是以加盟店为主，鉴于国内店面的取得不容易，所以麦当劳在国内成立加盟店肯定也是迟早的事。

(2) 自愿加盟 VC(Voluntary Chain)。VC 顾名思义 是自愿加入连锁体系的商店。这种商店由于是原已存在，而非加盟店的开店伊始就由连锁总公司辅导创立 所以在名称上理应有别于加盟店 为了区分方便 称为“自愿加盟店”。

和前面的 RC 一样 这个 VC 也是一个“和制英语”。但是和 RC 不一样的是 RC 是一个很普通的概念，世界各国都存在。而 VC 在日本却是一个比较特殊的经营型式 其他国家一般没有 即使有也不普遍。

依照日本 Voluntary Chain 协会赋予加盟店的定义是多数分散在各地的零售店(偶尔也有批发商)为了使其零售店的经营现代化，一方面保存其商店的独立性，同时又能享有永续经营的连锁体系的优势，在大部分由其自己

做主的情况下，加入连锁系统成为其体系内的一家商店。

总公司对于加盟店的帮助，通常仅止于加盟店要求的部分。而这些要求的部分中又以由总公司共同进货为最重要的一环。由于由总公司进货量大，可以压低成本，所以小商店要和大型连锁店抗衡，最起码也要和大连锁店拥有同样低廉的进货成本，这也是小商店愿意成为 VC 加盟店的最大原因。

在日本有不少这种加盟店是以“××Chain”来表示的，有的也写成“××Chain××屋”的形式。毕竟这种店的特色是可以拥有很大的独立自主权。日本的自愿加盟店以食品零售业的 CGC 集团为最大，年营业额在 3000 亿日元左右。加入店总数以床上用品零售业的“全国月之友之会”及食品零售业的“全日食 Chain”为最多，都有 1500 家左右。

虽然加盟店的特征是可以拥有很大程度的自主权，但是最近却有这样一种趋势，即为了使自愿加盟店的力量能够有更大的发挥，可能的话对于整个连锁系统的各项活动都希望配合、参与。比如说干脆和总公司签了连锁加盟店 FC 的合约，而从自愿加盟店变成了特许加盟店。

国内目前有不少传统式的‘家族型’杂货店，竞争不过新式的连锁便利商店，在它们的极力劝诱下，纷纷改头换面，可以说是自愿加盟的一个例子。通常这些店就不再保持原来面貌，变成了表里如一的加盟店。

(3) 特许加盟 FC (Franchise Chain)。这里之所以要强调‘正宗’两个字，是因为美国才是连锁加盟业的发祥地，到现在日本还在跟它学习这方面的 know-how。但是美国的连锁加盟店就只有 Franchise Chain 这个英文字，而无所谓 RC、VC。如前述将 Franchise 分成商品及商标的 P&T 型及营利公式的 BF 型连锁两大类，后者才是一般的所谓连锁加盟店，或简称为加盟店。日本人把英文词 Franchise Chain 简化成 FC 了。

日本 Franchise 协会给了连锁加盟店如下定义：连锁加盟是连锁总公司 (Franchiser) 与加盟店 (Franchisee) 之间的一种合同行为。总公司将自己的商标、商品名等足以代表自己公司营业象征的标识，供给加盟店使用，同时提供经营上的 know-how。统一的整体设计和商品供对方使用、出售。而对方，即加盟店，在获得上述的权利之同时，相对地需付出一定的

代价（金额）给总公司，在总公司的指导及帮助下，经营事业的一种存续关系。

以上这个定义大体上还不错，但有人认为加盟店除了享有总公司所赋予的权利外，还有包括交纳权利金、加盟金等以外的义务。那就是遵循总公司种种管理规定的义务，比如不能陈列或出售竞争厂家的商品，因为基本上 FC 和 VC 最大的不同 即在于 FC 的加盟店不能有独立自主权，从某个角度看加盟店主 并不是真的老板 他还要听命于总公司。

FC 加盟店的例子在美日两国满街都是。美国由于采用广义的解释，所以所有连锁店都属于 FC 而日本最早的连锁加盟店，也早在 1963 年由西点糕饼店“不二家”做开路先锋。

以美国的 Franchise 标准而言，一千家的加盟店规模就够资格称 FC 了；以日本的标准而言 既有 RC 的直营店 也有不少 FC 的加盟店 可谓名副其实的“综合”连锁系统。至于只有加盟店的连锁系统，则以彩色快速冲印店为代表。

又 FC 有所谓的委托加盟或授权加盟，尤其近年便利商店为迅速发展店铺数，在城市中店面取得成本昂贵，年轻夫妇创业意愿颇高等背景下，有所谓的“委托加盟”亦即店面由总公司提供 要由一对夫妇共同经营 以别于自备店面的“特许加盟”，当然在利润的分配比率上，二者会有较大的差异。

连锁经营为什么有明显的优势？

半个世纪以来 在欧美、日等经济发达国家 商业连锁经营已经成为流通产业中的一种重要形式，销售额所占比重不断上升。在这些国家中，最大的零售商几乎都采用连锁经营的方式。美国大部分的连锁店都以很少的资金起家，依靠连锁经营的形式不断壮大。美国第一家连锁店“大西洋及太平洋茶叶公司”至今已有 130 多年的历史 仍长盛不衰 现已发展到 4000 多个店铺 年销售额达 50 亿美元。1985 年 美国最大的 15 家连锁店销售总额超过 1820 亿美元。1988 年，美国连锁店销售额占零售业总额的 38%。欧洲的情况也大致相同。1992 年 德国最大的 10 家连锁店营业额总和超过

3350 亿马克。德国最大连锁店之一的“梅托”连锁店,1985~1992 年间的销售额增长超过 170%。日本大荣公司 1972 年销售额一举超过有 300 年历史的三越公司,采用连锁经营方式是其重要原因。1985~1988 年日本零售额年平均增长 4.1%,但特许连锁企业增长 14.7%,自由连锁企业增长 7.5%,它显示出良好的经济效益。由于竞争激烈,美国新开张的企业约有半数在头 5 年里就相继倒闭,能生存下来的为数不多,而采用连锁经营的企业头 5 年里倒闭率仅占 5%。在经济发达国家,商业连锁经营的优势已成为业内人士的共识。

连锁经营的制度优势体现在哪里?

既要发挥市场经济的优势,又要减少市场失序带来的混乱和损失,关键在于制度创新,需要通过不同的制度设计实现市场的组织化及其协调运作。如果说在资本市场上,股份制是现代企业制度是一个典范的话,那么在流通领域,连锁经营是另一个范例。通过连锁经营将分散理财点的零售网点组织起来,形成具有足够规模化企业,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与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。

连锁经营有三种类型,不同的类型有着不同的制度安排,使各自的经营优势得到充分体现。

1. 正规连锁制度优势

(1) 规模优势。正规的连锁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。店铺的经理人选、进货计划、销售方式、广告宣传都要根据总部的指令行事。工资奖金等也由总部确定。这种连锁形式类似于我国企业的总店分店制,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,以大规模的资本力同金融界、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。依靠功能集中化,可为经营提供重要的经济优势。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和获得折扣,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) 人员优势。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. 特许连锁制度优势

特许连锁的制度优势更加明显。特殊经营核心的特许权转让,由此通过总部与加盟店一对一地签订特许合同,总部在教给加盟店完成的事业所需的所有信息、知识和技术的同时,还要授予店名、商号、商标、服务标记等在一定区域内的垄断使用权,并在开店后继续经营。

特许经营的行业可以很广,对于具有技术与服务特色的商品和服务组合特别适合,同时特许经营的制度安排的优势也显著地表现在下列三个方面。

(1) 特许连锁经营对特许连锁总部的益处:

在资金和人力有限的情况下,不用自己的资本设置商店,也能获得迅速扩大业务领域的机会,提高知名度,加速连锁化事业的发展;

在一个新的地区开展业务时,有合伙人为其共同分担商业风险,能够大大降低经营风险;

加盟金和特许权费能切实保证使用,有利于稳定地开展事业活动;

设立稳定的商品流通渠道,有利于巩固和扩大商品销售网络;

⑤根据加盟店的营业状况,总部体制和环境条件的变化调整和招聘加盟店,能促使连锁灵活地发展;

⑥统一加盟店的店面风貌、店员服装等,能对消费者和企业界形成强大而有魅力的统一形象。

(2) 特许连锁经营对加盟店的益处:

没有经营商店经验的一般人,也能经营商店;

②可以减少失败的危险性;

用较少的资本就能开展事业活动;

能进行知名度高的高效率的经营；

能实施影响力大的促销策略；

⑥可以稳定地销售物美价廉的商品；

⑦能够进行适应市场变化的事业经营；

⑧能够专心致力于销售活动；

⑨能够接受优秀参谋的指导，可以持续地扩大和发展事业。

(3) 特许连锁经营对消费者的好处：

总部卓越的经营方法和技术被广泛地应用，提高了为消费者服务的水平；

标准化的经营，使消费者无论在哪个加盟店都能享受到标准化的优质的商品和服务；

加盟店通过有效经营 降低了销售费用 使消费者能接受物美价廉的商品和服务。

3. 自由连锁的制度优势

自由连锁是在保留单个资本的所有权的基础上实行的联合。各店铺都独立核算，自负盈亏，人事自立。总部对其的管理功能较弱，而侧重于指导和服务功能。自由连锁是为了对抗正规连锁而逐渐发展起来的一种主要形式。其优势体现在以下几个方面。

(1) 灵活性。自由连锁由于各分店有较大的独立性，所以能充分地调动经营者的积极性，灵活机动，能迅速跟踪市场行情做出及时有效的调整。

(2) 学习性。自由连锁各分店具有横向联系，有利于互相学习、共同发展，而像特许经营由于实现标准化，各分店没有自主性，而且一般都没有往来，所以其间的经营经验的借鉴受到阻碍。

(3) 流通性。通过共同努力 实现流通的“纵向组合”即将两个以上的流通环节职能互相结合，使其发挥更高的效能，自由连锁可以在批发和零售职能相结合的基础上，引入制度和加工的生产职能，可以提高商品的附加值。

(4) 获利性。自由连锁是由加盟店集资组成，所以加盟店可以得到总部利润中作为战略性投资的、持续性的利润返还。

连锁经营的效益优势体现在哪里？

连锁经营作为一种经营形式，其获得的巨大成功是有目共睹的，而其中最能体现这种成功的是连锁经营良好的效益。那么为什么连锁经营会取得良好的经济效益呢？其中的奥秘与连锁经营的实质、特征和运作形式密切相关。

连锁经营之所以能取得良好的经济效益，最本质的原因是把现代化工业大生产的原理应用于零售业，实现了商业活动的标准化、专业化、统一化，这构成了产生规模效益的重要基础。一方面，先进的营销技术可以在众多的店铺大规模推广而获得技术共享效益；另一方面，投资的成本和风险又可以在众多的店铺得到均摊，从而可以降低商品的成本。连锁经营的体制是一种兼收并蓄的体制，具有许多其他经营形态没有的优越性。

1. 经营技术开发的专业化，有利于店铺经营水平的提高

无论是正规连锁，还是自由连锁、特许连锁，在其内部都有总部和店铺两个层次。连锁经营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。并且，由于连锁是同行业、多店铺的经营，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。因为在单个企业内部，经营技术开发的广度和深度，要受到其效益与成本比较结果的制约。

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、标准化的设备、陈列、产品、操作程序、技术管理、广告设计等等，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、店名店貌等各方面的统一性，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。目前，在一些发达国家中，随着市场竞争的

加剧，消费者由对商品的认识，转向对商店的认知。因此，标准化的经营对树立店铺的形象更显得意义重大。

3. 物流中心承担了部分批发职能，使批发环节的部分利润由社会转到了企业内部

商品的价格是以商品的价值为基础，并且通过市场供求关系确定的。也就是说，零售价格不是经营者可以主观决定的。因此，零售环节的利润很大程度上取决于商品所经过的流通环节数量，一般而言流通环节越少，商业流通费用越低，零售环节所能获得的销售利润也就越多。连锁企业一般都设有物流中心，专门为店铺进行商品配送，这些商品一部分直接从工厂进货，减少了流通环节。同时还有一部分商品从供应商取得的是原材料或半成品等需要物流中心进行加工、包装、分类等装配作业增加了商品的附加值将一部分利润转移过来。

4. 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，各个店铺无需设置繁琐的管理机构，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所以总部可以通过大批量采购，从厂家获得较低的价格。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。集中统一经营，通过节约管理成本和经营成本，扩大了企业的经济效益。

5. 连锁经营有利于减少商业投资风险

连锁店经营多个店铺，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，并且刺激大的连锁企业依靠雄厚的实力去进行新产品的开发。

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，通

过特许人系统化的培训，掌握基本的经营技能，获得经营的技术窍门。比其单独开店成功的概率大大提高，大大减少了行业新人面临的各种风险，难怪国外有人说“特许经营是进入商界的‘安全通道’”。

6. 连锁经营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，在一定意义上减少了生产费用。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大地域内迅速、经济地试验新产品的零售实验室。这样，商业不再是单纯把工厂生产的商品卖给消费者，而是根据消费者的需求寻找合适的工厂生产这样的商品；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。三是从社会的角度看，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了消费者的购买力，购买力的增加反过来又刺激了生产的发展，也增加了商店的销售额。

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的集中资金，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良好经济效益的重要原因。

连锁经营的发展优势体现在哪里？

连锁经营解决了大批量销售与消费者分散需求之间的矛盾，零售组织的重大变革，被人们称为零售业的第三次革命。它通过标准化、简单化、专业化原则提高经营效率，实现规模效益。它有着其他零售组织无法比拟的竞争优势。具体表现在：

1. 容易快速聚集资本，有利于抓住稍纵即逝的市场机会

连锁经营，特别是采取加盟连锁方式，能把众多单个资本迅速集中起来，形成整体力量。在同样的竞争条件下，可以及时抓住市场机会，给企业带来良好的收益和发展。同时规模大，效益好的连锁企业比一般的企业获得银行的贷款更容易，条件更优惠。

2. 组织化程度高 增强了市场竞争能力

连锁经营是商品流通中一种组织化程度较高的组织形式。它组织环节少,调节灵敏,反应迅速。它通过连锁体系的销售网络和销售渠道与消费者相联系,并能快速准确地了解和掌握市场信息,迅速将生产厂家的产品推向市场 扩大自身的市场占有率 增强自己的市场竞争能力。

3. 经营费用低

在进货方面 连锁经营总部统一采购 进货量庞大 能够获得较大程度的价格折扣和其他优惠条件。同时因连锁经营一般不经过批发商而直接从供应商 厂家 进货 降低了购货成本和运输费用。在仓储方面 由于连锁经营采取总部统一存货管理,采用物流配送中心的组织形式,较之单店存货可以节约很多仓储费用,而且可以省掉很多麻烦。在广告宣传方面,由连锁经营总部统筹负责,这既体现了整体的宣传效果,又节省了广告费用。此外,由于连锁经营以其标准化、模式化的店铺形式,提高了连锁经营管理的效率,使管理成本降低。

4. 产品销售能力强

由于连锁经营费用较低,连锁店中的商品或服务较其他商业形态机构更具价格优势,而且集中采购又使商品的品质有所保证,所以对顾客有很强的吸引力。连锁店铺分散,市场覆盖面宽广,运输方便,配送快捷。选择最佳的适合消费者需求的商品,使连锁经营的商品结构适销对路,而且分散的连锁单店构成一个有序的服务网络,能从售前、售中、售后给消费者提供快捷优质的服务,具有服务优势。

5. 规模经济

连锁经营的出现解决了大规模销售与单个中小零售商要求维持其经营独立性之间的矛盾,使得连锁总部和连锁分店都能享有规模经济带来的经济利益,同时对加盟店的独立经营又不构成威胁。

6. 高程度组织化

连锁店是集零售、批发 甚至生产加工职能为一体的组织形式 具有反应快、调整灵敏和环节少等优点。

当然 连锁经营不同的发展模式 其体现的发展优势也不同 其中以特

许经营的发展优势最为明显。特许经营作为一种规模化、低成本的智慧性商业扩张形式，它利用知识产权的转让，充分调动一切有利的资本并将其实现最优组合，这种特许经营的发展优势在麦当劳中得到最好的体现。麦当劳被称为全世界最大的“厨房”除了麦当劳的高层管理人员很少有人能准确说出麦当劳在全世界究竟有多少分店，因为平均每小时就在世界各地出现一家麦当劳分店。截止到 1993 年 麦当劳已有 13000 家餐厅，平均每天接待世界各地的顾客超过 2800 万。正是这种强大的繁殖力，使连锁店获得迅速的发展，麦当劳利用其世界性的品牌优势和成熟的特殊经营体制及标准化的分店经营体系，通过特许经营权的分散，使其快速复制分店，从无到有 由点到线 并汇集成面 并从国内单店辐射向世界各地 最终建立起庞大的麦当劳快餐帝国。

1

连锁经营有哪些风险？

连锁经营虽然有其巨大的优势 但也存在一定的风险 很多人只一味看到连锁经营发展多快，好处多多，而忘了事物总是存在着两面性，如果不加分析，盲目地参与连锁经营而遭到失败。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，所以在看好连锁经营的同时应对连锁经营存在的风险有清醒的认识。

连锁经营的风险在哪里呢？可以说，连锁经营的风险并非其本身带来的，而是运用它的经营者和市场环境带来的。

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。虽然，总部会对加盟的经营者加以一定的技能培训，但面对变化不定的市场即时做出不同的决策所体现的一种经营才能和天分并非人人都具有。而且连锁集团所提供給加盟的连锁经营者的经营诀窍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经营者的经营才能。而决策的失败意味着经营成果的丧失，由此带来一定的风险，这是由经营者带来的风险。

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的增加即使是优秀的经营者也可能一着不慎，全盘皆输，此外还面临着激烈的市场竞争，这是由市场本身带来的。

3. 集团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。

如何规避连锁经营的风险？

通过对连锁经营存在风险的分析 我们给出几条规避建议 供参与连锁经营的读者参考。

1. 搞好自我评估

如果您想拥有自己的事业 首先应该仔细评估一下您的态度、能力和长期目标。每个潜在的受益人都应该真实客观地对自己做出全面评价，不要被别人为主的念头干扰，应仔细考虑每一个细节方面的问题。

2. 搞好行业评估

对你打算参与连锁经营的行业的现状、竞争对手、发展前景等做出评估；然后是对目标商业圈的评估。

3. 搞好连锁集团的评估

要试图尽可能多地掌握连锁集团的信息，如其资格是什么，背景是什么，其体系模式的完善程度如何，其信誉度如何及该行业在市场中的地位如何，然后再考虑一个问题：它的优势和劣势各是什么？对我合不合适？

连锁经营起源于哪里？

连锁经营通常被认为起源于美国 但据《美国文献百科全书》和《美国连锁店百年史》中提出 在公元前 200 年，一个中国商人就拥有多家店铺 这称得上是连锁经营最早的萌芽。