

◆ 北京市高等教育精品教材 ◆

连锁经营管理教程

王吉方 主编

中国经济出版社

图书在版编目（~~悦~~）数据

连锁经营管理教程 / 吉方 主编. — 北京：中国经济出版社，
~~2009~~
陈昇苑 编 陈昇苑 编 陈昇苑 编

I 链... II 旺... III 连锁商店 原商业经营 原高等学校 原教材
IV 经 原

中国版本图书馆 ~~悦~~数据核字(~~2009~~第 ~~255~~号)

出版发行：中国经济出版社（~~原址~~北京市西城区百万庄北街 ~~猴~~号）
网 址：~~辛辛辛~~
责任编辑：张淑玲 王晓东（~~原~~）
耘 原 ~~辛辛辛~~
责任印制：张江虹
封面设计：北京中子画艺术设计有限公司
经 销：各地新华书店
承 印：北京东光印刷厂
开 本：~~陈昇苑~~ 印 张：~~陈昇苑~~ 字 数：~~陈昇苑~~千字
版 次：~~陈昇苑~~ 印 次：~~陈昇苑~~
书 号：~~陈昇苑~~ 定 价：~~陈昇苑~~元

版权所有 盗版必究 举报电话：~~陈昇苑~~
服务热线：~~陈昇苑~~

内容简介

本书系统地介绍了连锁经营的基本概念和方法，介绍了连锁经营的形成、发展及未来的发展趋势，并用大量的篇幅全程论述了连锁经营的营运过程，包括连锁经营的基本原理、连锁经营决策与战略管理、连锁经营的商品管理、店铺设计与布局、连锁店商品陈列、连锁物流系统管理、连锁营销管理、连锁企业的内部组织管理、连锁展店管理、连锁经营展望等。此外，在本书中还包括中外著名连锁企业的几个案例和《零售业态分类》等几个附录资料。

本书可作为高等院校连锁经营专业和有关的经济管理类专业的教材，也可供连锁企业员工培训和相关管理人员学习参考用书。

本书配套有教学课件。可在中国经济出版社网址浏览。

理论、案例、实务、时代

- 探讨连锁经营的理论基础
- 分析连锁经营的案例成败
- 汲取连锁经营的实务精髓
- 把握连锁经营的时代脉搏

编委会名单

理论顾问：裴 亮（中国连锁经营协会秘书长）

实践顾问：郑丹阳（北京凡佳诗管理顾问有限公司

总经理，副研究员，中国连锁

经营协会特许委员会委员）

主 编：王吉方

编 者：王吉方 李 静 刘雅娟 武慈仁

李白华 周 兵 李艳敏

序一

中国零售业正处于她的黄金发展期，消费者、经营者、投资者都在她的快速发展中享受到各自的利益，相关产业和整个社会也在零售业的兴旺与繁荣中获得更大的增长空间。综观中国零售业十几年所取得的进步，与两个因素密不可分。一是连锁经营的导入和推广，把工业化大生产中的专业化、规模化优势导入零售业，它使零售企业摆脱了空间的束缚，一个个连锁王国随之诞生，同时，连锁化带动了零售业信息技术和物流技术方面的发展，使零售业在现代科技的应用和推广方面占据重要地位。二是对外开放和外资零售业的进入，给中国零售市场和消费者带来了新的零售业态、营销理念和消费模式。在这些因素的作用下，在国家经济快速发展的背景下，中国的零售业正在以空前的速度迈向现代化。

但是，现代化的产业离不开现代化的人才。和其他产业一样，零售业也面临着专业人才缺乏的窘况。企业的经营管理人才经验在不断积累，但鲜有受过系统零售专业培训的人员，因为在几年前的高等院校，很少有零售专业的设置，也很少有针对性针对实践需要的零售教学。身处一线的管理者需要一些框架整齐、脉络清晰、深入浅出的零售教材，使自己的实践得到理论上的指引，学校的教育也应适应市场发展的需要，为零售业输送更多的人才。王吉方先生编写的《连锁经营管理教程》作为北京市高等教育精品教材丛书系列之一，是在较为充分的调研基础上编写而成的。篇幅虽不长，但具有自身的特点：

一是案例丰富。本书在每一章的后面加入一个相关案例，最后一章是五个中外连锁经营的案例，这种体例可以增强学生的感性认识，达到举一反三，触类旁通，活学活用的目的。

二是关注中国企业。作者在编写过程中，紧贴中国市场经济的实际与当前连锁经营的发展现状，所举案例主要来自我们身边触手可及的本土企业。作者在编写过程中翻阅了大量的资料，并到许多连锁企业进行了调查，了解和掌握了一些第一手资料，然后从实用角度把这些最新的连锁信息纳入书中。

当然，该书仍有一定的不足，如作者虽力求突出该书的实操性，但与企业实践还有一定的距离。这与该书的教材定位有密切关系，因为教材更强调理论体系，与追求实操性难免会有矛盾。要将两者有机结合，对作者不啻为一个很大的挑战。但是瑕不掩玉，我相信该书会受到广大师生欢迎的。它会让同学们在接触理论的同时通过案例切切实实地去感悟，从而激发他们对连锁经营理论和方法的学习热情。我希望那些有志于在零售业寻求自己事业机会的同学们，通过系统学习掌握基本框架后，能抓住当前零售业蓬勃发展的市场机遇，积极投身这个领域。这样的学生也会受到零售企业的欢迎。

中国连锁经营协会秘书长 博士

圆年 圆月

序二（读后感）

连锁经营在我国经过十多年的发展，已从导入期进入蓬勃发展期，作为现代主流商业模式，连锁经营使世界商业的发展出现了质的飞跃，取得了突破性进展，改变和加快了世界商业的发展进程，对世界经济、特别是现代商业经济的发展产生了深刻影响。从它一百多年的发展历程来看，不同时代连锁经营所包含的内容不同：最早是为了分销商品；工业经济时代，它成了企业扩张及扩大销售规模的重要方式；知识经济时代，它已成为企业进行品牌运作、资本运作、发展结构优化的重要工具。连锁经营充分体现了现代企业应具备的价值，是一个涉及多种专业和学科、知识含量相当高的综合性知识经营平台，是企业进行知识经营的载体。

目前，我国已成为连锁经营大国，截止 2004 年底，已拥有连锁体系 1200 多个，成为世界上连锁体系最多的国家，超过始创国美国。连锁经营已经成为我国零售业、餐饮业、服务业等众多行业普遍采用的经营方式，取得了令人鼓舞的成绩，日益显示出强大的发展潜力。但是由于我国的连锁经营起步晚，发展时间较短，同发达国家和地区相比，无论从经营规模上，还是行业领域上都存在着明显的差距。面临国际大型零售企业的竞争，国内的连锁企业如何利用有限的时间加快发展、做强做大已成为当务之急。

连锁企业要想做强做大，就必须在经营理念、产品与服务、经营规模、管理能力、品牌营销能力、技术水平、企业文化等方面尽快提升。而这种提升又是一个综合性、系统性很强的系统工程。正因为如此，人才缺乏，特别是连锁经营中高级管理人才缺乏，已经成为制约企业发展的一个瓶颈，亟待解决。我在为企业做咨询的过程当中，对这一点深有体会。连锁企业都想有所作为，但受制于人才，往往很好

序二（读后感）

的想法和制度却无法落实，加上专业人才流动性大，连锁企业对于人才的需求非常大。要想彻底解决人才问题，我认为根本还是要从人才培养入手，从基础教育入手。我们只有培养出大量的基础性人才，才能源源不断地为连锁企业供应新鲜血液，继而让他们在经营实践中发展成熟，最终成为高级人才和专业人才。

人才的培养就需要优秀的课程，优秀的课程就需要好的教材，此次王吉方老师主编的《连锁经营管理教程》目的也在于此。本教材有四个显著的特点：一是知识系统。从战略管理、商品管理、店铺设计与布局，到商品陈列、物流系统、营销管理、内部组织管理到分店管理，对连锁企业管理中的诸多环节进行了有理论、有实践、有系统的探讨，使学生较为全面地了解连锁经营所涉及的方方面面的问题。二是实操性强。从内容上侧重于对实际操作问题的深入讲述，同时配合案例教学，有助于学生学以致用，加深对连锁经营的理解。三是中外结合。书中详细介绍了中外连锁经营的历史沿革、最新现状和未来趋势，这对于学生充分了解中外连锁经营的发展历程、区别、差距和特征具有很好的指导意义。四是时代感强。本书的许多资料来自于2008年和2009年上半年，紧贴我国当今连锁经营的现状，并且附录里的名词、术语等资料，有助于针对性强地进行连锁经营知识学习。这四点是一本教材的可贵之处。此外，这本教材是以零售业为主线对连锁经营进行全面阐述的，我认为对其他行业或业态的连锁经营都具有很好的参考价值。因为，不论什么行业，连锁经营的要素都是相同的。

连锁经营在我国发展很快，前景广阔，有许多工作要做，我们的教材也在不断地探索完善当中，让我们共同为中国连锁事业的发展做出自己的贡献。

中国连锁经营协会特许委员会委员
北京凡佳诗管理顾问有限公司总经理



2009年 8月 10日

前言

连锁经营作为一种零售业及其他许多行业的经营模式和制度,是指经营同类商品或服务的若干企业,以一定的形式组成一个联合体,通过企业形象的标准化、经营活动的专业化、管理活动的规范化以及管理手段的现代化,使复杂的业务活动在职能分工的基础上实现相对的简单化。把分散的经营活动组合成整体的规模经营,从而实现规模效益的一种经营模式和组织形式。连锁经营是零售业的革命,也是服务业及其他许多行业的经营革命。

随着我国经济的不断发展,国内连锁经营发展已有若干年,虽蓬勃发展之势不可阻挡,但经营存在若干问题。加入 宰鞣后,我国零售业及许多行业面临跨国集团的竞争,同时外国零售集团的进入又给我国零售业带来了新的管理模式和经营理念。按照我国的入世承诺,到 圆圆原年底,我国的分销领域将全面开放。利用有限的时间,借鉴国外的先进经验,发展和壮大我国的零售业、服务业等行业,是我国当前面临的当务之急。运用连锁经营的理论指导我国零售业、服务业等行业的发展,在当前具有重大的现实意义。

连锁企业需要大量连锁专业人才,其培养人才的主要任务落在了高等院校。为满足高等院校教学需要,依据教育部及北京市教委有关规定,适应北京市精品教材建设工程的需要,在充分调研的基础上,编写本教材。本书着重突出以下几点:

员鞣根据高职高专教育特点,设计新的内容体系。连锁经营从诞生以来飞速发展,已从美国遍布全球。中国开放不断深入,外国连锁巨头在中国抢滩圈地。随着中国经济的发展,连锁涉及行业也已从商业、餐饮业发展到修配业、经纪业、制造业、文化业、地产业、洗染业、咨询业、穉业等几十个行业。本教材力争适应中国连锁业的发展状况。

圆鞣结合高职高专教育特点,注重适用性和可操作性。编写中

尽量做到减少理论推导，设计方法论证。在教材内容的处理上，做到以基础理论“必需、够用”为原则，突出应用性，注重培养学生动手能力。为突出实用性，本书采用了我国大量连锁企业的上、中、下三层经常运用的管理模式和操作技巧。本书运用各连锁企业的具体的规章制度和操作流程，体现实务特点和可操作性技巧。

缘援本书强调案例教学。从多行业、多角度阐述连锁经营的应用情况，并在每一章的后面加入一个同本章相联系的一个案例，供学生在课堂学习时参考运用。本书最后一章是 缘个中外连锁经营的案例，为的是使学生课后进行案例阅读和学习。目的是使学生达到举一反三，触类旁通，在实际工作中能灵活加以运用。每章后附有应用案例、思考题。

源援本书注重时效性。这主要体现在以下几点：第一，在编写过程中本书紧贴中国市场经济的实际与当前连锁营业的发展现状，从实用角度把我国最新的连锁信息纳入书中。如我国家电连锁三巨头——国美、苏宁、三联，马兰拉面、洋话连篇、席殊书屋、金象大药房、永和豆浆、汽修爱义行、老家快餐、雪亮眼镜店等。第二，本书在编写过程中吸收和借鉴了中外最近几年的连锁经营研究成果。第三，本书在编写过程中对新采用连锁经营方式的行业加重了笔墨，以体现新时代、新世纪的特点。

缘援本书力求在体系上系统完整，内容上通俗易懂，表述上清晰精练，以方便学生学习及有关专业人员的自学。

本书由王吉方（首钢工学院）担任主编并统稿。参加本书编写的还有李静副教授、刘雅娟会计师、武慈仁副教授、李白华营销师。周兵、李艳敏两位老师提供了部分案例。另外，在本书的定稿过程中，裴亮博士、郑丹阳副研究员审阅了书稿，并提出了许多宝贵的意见，在此表示衷心的感谢。此外还要对大学和连锁企业里给我编写工作大力支持的专家、学者、编辑表示衷心感谢。

本教材难免存在疏漏和不足之处，恳请读者批评指正。

王吉方

圆园年 月

目 录

序一 裴 亮 (员)
序二 郑丹阳 (猿)
前言 王吉方 (员)

第一章 连锁经营概述

第一节 连锁经营释义 (员)
第二节 连锁经营的起源 (源)
第三节 世界连锁经营的现状 (怨)
第四节 中国连锁经营的现状 (员)
【思考题】 (圆)
【案例链接】上海百联集团——中国商业的航母 (圆)

第二章 连锁经营的基本原理

第一节 连锁经营的特点 (圆)
第二节 连锁经营的原则及优劣评估 (圆)
第三节 连锁经营的类型及体系分析 (猿)
第四节 连锁经营的行业分布与业态选择 (源)
【思考题】 (缘)
【案例链接】世界企业 缘强之首——沃尔玛 (缘)

第三章 连锁经营决策与战略管理

第一节 连锁企业的目标选择与市场定位 (缘)
第二节 连锁企业的运营战略 (远)

目 录

第三节	连锁企业的发展战略	(138)
第四节	连锁企业的竞争战略	(138)
【思考题】		(138)
【案例链接】	麦德龙在中国的市场竞争战略	(138)
第四章 连锁经营的商品管理		
第一节	商品定位与商品组合	(140)
第二节	商品采购与调拨	(140)
第三节	商品采购电脑信息管理	(140)
第四节	商品管理表格	(140)
【思考题】		(140)
【案例链接】	家乐福的商品采购策略	(140)
第五章 连锁店铺设计与布局		
第一节	连锁店铺设计与布局的基本要求	(140)
第二节	连锁店铺外观布局设计	(140)
第三节	连锁店铺营业现场布局设计	(140)
第四节	连锁店铺营业现场商品布局	(140)
第五节	商品布局关联	(140)
【思考题】		(140)
【案例链接】	麦当劳等企业的店铺设计与布局	(140)
第六章 连锁店商品陈列		
第一节	商品陈列的基本知识	(140)
第二节	商品陈列的运作程序	(140)
第三节	商品陈列的功效和方法	(140)
第四节	店内广告招牌的运用	(140)
第五节	店内商品展示促销	(140)
【思考题】		(140)

【案例链接】北京小白羊超市商品陈列原则	(页码)
第七章 连锁物流系统管理	
第一节 连锁物流的基本知识	(页码)
第二节 连锁物流的运作程序	(页码)
第三节 物流配送中心的建设	(页码)
【思考题】	(页码)
【案例链接】上海华联超市公司的连锁配送	(页码)
第八章 连锁营销管理	
第一节 名牌战略与连锁经营	(页码)
第二节 促销策略与连锁经营	(页码)
第三节 广告促销与连锁经营	(页码)
第四节 公共关系与连锁经营	(页码)
【思考题】	(页码)
【案例链接】苑原永不断调整与供应商的关系	(页码)
第九章 连锁企业的内部组织管理	
第一节 连锁企业的组织结构与功能	(页码)
第二节 连锁企业人力资源管理	(页码)
第三节 连锁经营企业企业文化建设	(页码)
第四节 连锁企业的信息系统管理	(页码)
第五节 连锁企业的财务管理	(页码)
【思考题】	(页码)
【案例链接】上海联华超市有限公司的组织机构	(页码)
第十章 连锁经营展店管理	
第一节 连锁店铺管理	(页码)
第二节 连锁店铺开发	(页码)

目 录	
第三节 加盟店拓展	(四四)
【思考题】	(四四)
【案例链接】北京翠微大厦的商圈分析	(四四)
第十一章 连锁经营展望	
第一节 美、日、欧三方连锁商业发展道路之比较	(四四)
第二节 世界连锁经营未来发展的总趋势	(四四)
第三节 中国连锁经营的发展趋势	(四四)
【思考题】	(四四)
【案例链接】中国特许经营发展的现状和趋势	(四四)
第十二章 中外著名连锁企业案例	
案例一 世界快餐巨头——麦当劳	(四四)
案例二 苑原公司	(四四)
案例三 中国快餐业的旗帜——马兰拉面	(四四)
案例四 无形资产变现神话——洋话连篇	(四四)
案例五 探索正餐连锁之路的全聚德	(四四)
案例六 北京雪亮眼镜连锁店	(四四)
附录	
附录一 中国连锁经营协会及其章程	(四四)
附录二 商业特许经营管理办法(试行)	(四四)
附录三 零售业态分类	(四四)
附录四 商务部《外商投资商业领域管理办法》	(四四)
附录五 连锁超级市场、便利店管理通用要求、术语规范	(四四)
附录六 连锁经营名词、术语 附录例	(四四)

第一章 连锁经营概述

■ 本章重点

- 连锁的定义与本质
- 近现代连锁的形成与发展
- 中外连锁经营的现状

连锁经营这种企业经营和组织的形式，在商业上被称为“现代流通革命”的一大标志。连锁经营在世界发达国家已取得普遍成功，并且多业态、多行业、多空间快速扩张。连锁经营模式在 20 世纪 80 年代中期进入我国，经过十几年的发展逐渐壮大起来，并显示出强大的生命力和巨大的发展潜力。

第一节 连锁经营释义

一、连锁的定义

一般认为，一个企业（或企业集团）以同样的方式，同样的价格在多处

第一章 连锁经营概述

同样命名（店铺的装修及商品陈列也差不多）的店铺里出售某一种（类、品牌）的商品或提供某种服务，这种经营模式称之为连锁经营。

连锁经营指的是一种经营方式，所以同连锁在含义上是一致的。连锁就是连锁经营。

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。之所以这么说，是基于以下几点：

1859年在美国出现第一家连锁企业——大西洋与太平洋茶号；

1859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，尤其是二战之后，连锁经营在发达国家方兴未艾。

20世纪30年代超市连锁的问世，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。

20世纪50年代连锁经营水平体现一国流通业的发展程度，这一点经济发达国家体现的更为充分。

20世纪60年代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。

20世纪70年代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引起管理革命。

这主要体现在连锁经营的四个明显特征：经营理念的统一；经营管理模式的统一；企业识别系统及经营商标的统一；商品和服务的统一。

连锁店是连锁经营模式的存在方式和载体。连锁经营是当今世界许多国家普遍采用的一种现代化的商业经营模式。

二、连锁经营的本质

连锁店形成于社会化大生产和商品生产的大规模化。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，同时作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。

连锁经营作为一种大规模的销售或营业体系，与其它的经营形式相比，具有许多明显的优势，如低价采购、成型的管理模式、技术支持、花费少而影响大的统一促销等，但并不是完美无缺的。由于连锁店特别是加盟店是分别独立的多个经营体，之间会产生各种矛盾，尤其是在利润和决策上的矛盾、企业文化和经营理念的矛盾经常会出现。许多人认为，只要加入连锁经

营体系，就保证能赚钱，不需要去经营管理了，可以坐以待“币”了。这些认识很危险，关键在于对连锁经营的本质缺少深入认识：

国际连锁加盟协会（~~国际~~）为连锁下的定义是：“连锁总公司与加盟店两者间是持续契约关系。根据契约，总公司必须提供一项独特的商业特权，并加上人员训练、组织结构、经营管理，以及商品供销的协助，而加盟店也需付出相对的报偿。”这个定义过于简单，一位前 ~~国际~~ 的总裁又补充如下：“连锁加盟是一种经济而简便的经商之道，是一种商品或服务以及营销方法，以最小的投资风险和最大的机会，获得成功。但是相对地必须放弃若干的自由与选择，如商业决策等。”美国《最新企业管理大辞典》把连锁企业定义为，是由两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。美国贸易法规定：连锁企业是至少有在一家总店控制下的 ~~两个~~ 家以上的经营相同业务的分店。英国考核连锁企业的标准有 ~~三条~~：（~~一~~）单一所有，即一个公司或一个合伙企业或单个业主所有；（~~二~~）集中领导，统一管理；（~~三~~）设立的企业要相同；（~~四~~）有 ~~两个~~ 以上成员店。

所以连锁经营本质是：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。

现在，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。连锁经营之所以风靡全球，原因有以下几点：

~~一~~ 连锁经营把分散的经营主体组织起来，具有规模优势。

（~~一~~）当今世界零售业巨头都实行连锁经营，如 ~~沃尔玛~~ 南方公司（也叫修士兰公司）、沃尔玛（~~美国~~）、美国西尔斯、日本大荣、伊藤洋华堂、法国家乐福、德国麦德龙等。

（~~二~~）连锁经营最大特征是统一化，“统一”支撑价格优势，价格优势反过来又强化了“统一”。

~~三~~ 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。其目的是减少中间环节，降低流通费用，降低成本。

~~四~~ 连锁经营容易产生定向消费信任或依赖。这主要基于：（~~一~~）每一家店都是其他店的活广告。（~~二~~）一个店留住回头客，等于全连锁系统留住回头客等。

~~五~~ 消费者在商品质量上可以得到保证。主要是因为以下几点：（~~一~~）总