

总论

复制思想与战

略性连锁经营

此（自我）为整体，彼亦为整体；整体自整体中来；自整体中取出整体之后，而整体依然为整体。

——《奥义书》

一

自从中国人发明印刷术以来，人们就被这种将工作效率提高了无数倍的方式冲晕了头脑。一个人也许一辈子才可以完成的事情，通过印刷技术只是那么几天就可以轻松地完成。这种技术带来的想象力成了人们的梦想。复制的图腾被一代人接着一代人不断地变化着形式发挥着它的作用。

印刷是什么？就是复制。这也是现代社会批量、机械化运作的最早的逻辑基础。当世界的管理界在 20 世纪初为福特汽车的大批量生产而欢呼时，我们看到的只是复制的思想又一次在产业界开花结果。

复制将财富创造的过程一下子加速了无数倍，复制的思想也变成了技术力量的最好的写照。当互联网技术能快速、便捷、便宜地将信息供多人共享时，世界又一次看到了复制思想带给世界的最惊人的改变。

技术的本质应该是可以复制的，这给这个世界带来了不断的变化，也给这个世界财富的形成带来了某种规则。

二

在对战略的思考中，我们发现传统的竞争战略思维对复制是有些排斥的，在其基本的战略选择和形式中，差异性在其思维中是最优先被考虑的。而我们所创立的能力战略思维中，却是将复制思想放在了一个十分核心的地位。

这就提出了一个新的问题，复制的前提是什么，即在什么情况下，复制才可以进行，而企业又可以把握？

在能力战略的理论中，我们提出了可以实施复制的前提是有一个非常成熟的模式。在这里“模式”是一个关键词。有了模式的东西，人们才可以将它复制出来，而模式是什么呢？在哲学化管理理论中，这里把它用一个等式来表示：模式 = 理念 + 方法。一个希望将其业务模式进行批量复制的企业应该从完善其经营模式和赢利模式入手，沿着这个逻辑就会找到迅速增长和壮大的路线。

这就是复制理论的基础，模式的完善、可行性和管理的标准性是可以复制

的前提条件。

三

我们一直认为，单纯从模式的价值来看，特许经营的模式是快速扩张市场的最佳模式。

特许经营对特许人来说，首先为其解决了企业迅速扩张规模时所需资金的限制，加盟店的所有投资不仅由加盟商承担，加盟商还向特许企业交纳一定的加盟费、使用费及保证金等。总部以较少的投入迅速占领市场，达到规模效益。其次，加盟商作为业主，加盟店的经营好坏与其切身利益密切相关。因此，加盟商工作非常勤奋，具有高度的责任心，能够全心全意地投入到加盟店的经营管理中。这与总部直接投资时聘用的店长是不同的。加盟店经营得好，总部的事业就蒸蒸日上。而且，随着特许体系的不断壮大，采购成本、广告及管理费用等不断降低，可以获得更多的盈利。

特许经营对加盟商来说，其好处在于：可以直接获得总部的经营资源——商标、品牌知名度、货源等；可以得到总部的管理培训及长期的经营指导，掌握管理技术；可以得到总部的集中供货，降低成本，保证货源；可以减少管理费用、广告费用的支出等。这一切的管理标准化将会在后来的经营中发挥着极大的作用。在日趋激烈的市场中，一个资金有限、缺乏经验的投资者要想开创一份自己的事业是困难的。加盟特许经营，确实大大降低了独立开店的创业风险，因而受到创业者的欢迎。

在中国，尽管现在在特许经营的管理上有这样那样的问题，但是特许经营肯定是以以后经济模式发展的趋势。国外的特许经营比较成熟也是经过了多年的建设。国家相关部门非常重视这一方面的法制建设，只要制度建设好了，一切有章可循，其优越性很快就会体现出来。

四

据中国连锁经营协会统计，进入 21 世纪后，代表连锁业发展趋势的“连锁百强”，仍以年均超过 50% 的速度增长，远远超越了社会零售总额年均 9.4% 的增速，“连锁百强”在零售额中的比重也在提高。

连锁因其特殊的复制的价值，而在社会的零售业中占有越来越重要的地位。一种业务模式一旦成熟，其复制的生命力就会像细胞一样不断地裂变，成为资本增值的最大驱动力。

快速复制的连锁模式能够尽快从量上满足消费者，从满足的质量上来讲也会给消费者带来信心。为什么会出现这种情况呢？

对商家来说，利用已建立起来的品牌影响改造夫妻店，既扩大了市场份额，又丰富了经营业态、扩大了经营规模，是增强综合竞争能力的新途径。而对小夫妻店来说，“大树下面好乘凉”，成为大商家的一分子，不仅有了一块现成的金字招牌，商品的进货渠道也变得正规放心、统一配送，营业额自然也会比以前提高。

我们认为，在这个“得终端者得天下”的时代，资本在连锁领域的扩张才刚刚开始，未来几年之内，它必将以更加迅猛的速度在全国燃烧起来。

面对绝大多数消费者，零售商的核心竞争力，主要体现在能否提供相对物美价廉的商品。与传统单体零售商相比，连锁零售商减少了流通环节，增加了商品采购量，直接使其具有价格优势。此外，连锁零售商基本上又都是专业零售商，更能保证所售商品的品质，具有明显的“物美”优势。

连锁零售商在物美价廉上的明显竞争优势，是推动零售业保持持续快速发展的最根本动力。

五

管理大师迈克尔·哈默在《企业行动纲领》一书中指出：客户经济时代已经到来。这是源于几种长期发展的趋势形成的合力。

首先是供应已经大于需求。今天的公司成了自己的高效率的牺牲品，生产过剩的程度令人恐慌。例如，全球过剩的产钢能力比美国钢铁工业的产能还大；全球汽车工业现有生产能力可达 2000 万辆，超过世界汽车市场的需求总量。目前国内绝大多数领域生产能力过剩。可以说，几乎在所有的行业，卖方市场都成了买方市场。有史以来最大的买方市场在今天出现。

其次，客户的权力空前加强。信息技术改变了买卖双方之间的关系，使得卖方听命于买方。客户更加容易获取信息，可以方便地发现最好的交易和最有利价格。一代智慧型消费者诞生，他们充分运用新获得的权力，对各种产品

或服务进行反复比较，其原则就是一定要选择最好的产品或服务。

哈默所说的客户经济时代是一个极其不宽容的时代。在营销界流传的两句名言，极好地概括了这一点——“网络时代是客户控制的时代”；这个时代是客户永不满意的时代”。

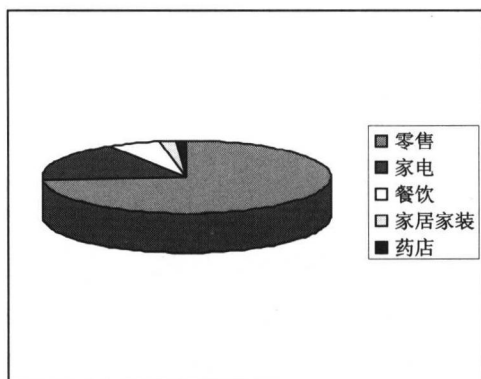
客户经济时代企业管理的一个根本悖论：今天的客户在与企业打交道时各方面都只求简易，但是为客户提供简易的便利，意味着企业的系统、结构和流程必须变得极端的复杂。而流程的标准化是管理标准化的核心，是连锁经营环节中的特定课题。做好了以流程为核心的标准化管理将使我们在连锁的成功选择上迈出很大的一步。

这个结论就成了连锁企业所要致力解决的根本性问题。模式包括着比较复杂的管理系统，是一个大的管理工程。每一个“关键时刻”都是具备很重要的一个步骤，是整体中的一部分，包含着有贴近消费者的复杂的管理系统的内容。只有这种有着十分成熟内容的管理模式，复制才可以在连锁经营这种模式之中出现，所以，“外行看热闹，内行看门道”，我们在看到连锁经营带来财富的快速增长的同时，还要在内在的管理内容上肯下真功夫。

六

早在中国加入 WTO 之初，“麦肯锡”就预言：在未来 3 至 5 年，中国 60% 的零售市场将由 3 至 5 家世界级零售巨头控制，30% 的市场将由国家级零售巨头控制，剩下不到 10% 的市场零头则掌握在区域性零售巨头手中。2004 年中国兑现入世承诺：国内零售业全面对外资开放。外资企业不再受开店地域和数量的政策限制。

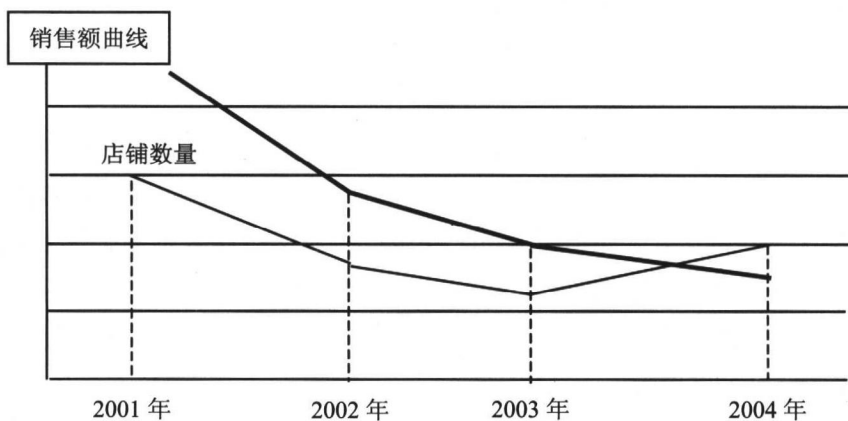
“狼”来之前，本土企业已开始筑垒应战。上海便利店如雨后春笋般遍布街头：华联罗森、可的便利、“21 世纪”……2004 年上半年沪上便利店总数已突破 3500 家，以 200 米为半径画一个圈，圈里共密布了 8 家便利店，增速堪称世界第一！但抢到了地皮就可以做连锁了吗？如果中国不能真正从商业的角度来看待这个问题，就永远不会洞察看似简单的连锁经营。连锁经营和做房地产还是有根本性的区别的。



图一 中国百强不同业态销售额分布图

表一 2004 特许行业店铺营业收入增长情况

行业	店铺发展平均增长率		营业收入平均增长率	
	总店铺数	加盟店数	总收入	加盟店收入
房产中介	75.48	79.06	150.00	190.00
家 装	48.70	85.20	58.00	62.00
教 育	31.20	41.80	30.20	30.50
图书音响	8.51	7.43	8.12	7.28
洗 衣	24.81	21.43	46.43	45.66
中式正餐	34.72	37.92	27.28	24.59
服 装	18.07	15.54	26.94	28.22
平 均	33.18	37.87	33.94	40.15



图二 百强企业中连锁企业与店铺增长趋势

复制，具有极强的生命力，可以说势不可挡。

以上海这个大市场为例：1994年，当日本罗森集团和上海华联集团合资建立的华联罗森便利店出现在上海大街时，大多数上海人并不知道便利店为何物。

罗森进入中国市场的当年，日本人曾计划用5年的时间在华东地区发展500家连锁便利店。然而直到2000年，基于种种原因，华联罗森在上海市场只有68家店铺，远远不能支撑其前期费用。

与华联罗森在中国缓慢发展形成鲜明对比的是，上海本土的连锁便利店在迅猛发展。日本人在上海建立的标准便利店，成为上海商家学习模仿的典范。便利店先行者将日本企业的电子信息系统、物流配送系统、采购系统和内部管理机制等核心技术，统统“拿”了过来。

时至今日，上海市民无论走入哪一家便利店，当年的陌生感早已不复存在。上海人坦然承认，没有华联罗森当初的“星星之火”，就没有沪上便利店今天的“燎原之势”。

到2001年，上海便利店发展进入高峰期，在经历了五年的兼并整合期后，形成“五虎割据”的局面：华联罗森、联华、良友、可的、梅林正广和。之后，又有几支新军加入竞争：21世纪便利要将店铺数从360家发展到800家；农工商超市以好德便利的招牌参战，一下子就以50家店面同时开张震撼业界，现已达到330家，并向500家进军。此外还有易购便利、捷强便利、先施便利、85818、四海便利、家家乐……

一家挨一家的便利店已构成沪上一道奇特风景。而现在，随着中心城区沿街商铺资源越来越稀有，加上租金的持续攀升，迫使各家便利店不得不四处寻找新的空间。

国内公司在奋力比拼的同时，海外大鳄也盯住了上海这个便利店大市场，世界便利店巨头“7-11”进军上海已成定局，日本知名企业全家便利店也准备激活上海市场，台湾顶新集团开始制订实施计划……一场新的兼并战看来已不可避免。

据上海市连锁商业协会统计，上海便利店数量已经超过3500家，这个发展

速度比上海市商委在 21 世纪初制定的“十五”目标提早了两年半。

在这种混战的格局中，拼的是什么呢？是资金，是实力，是品牌，但更准确地说，拼的是连锁经营的复制能力，而复制能力与经营模式和管理标准的成熟程度直接相关。

八

既然复制这么好，为什么人们不都去复制？或复制了，又为什么有那么多的人都复制不好呢？复制的反面是创造性和个性，而这个也是我们在管理领域所最为看重的，这也许是两个长期都会存在的趋势。

我们做咨询以来，对这两种趋势很有体会，那就是咨询的难以复制性以及
对创造性、个性的需求。咨询业务的不可复制性决定了咨询业务很难做得大。
咨询业的痛苦之处是竟然没有做筷子的生意那种做大的能力。

我们长期以来试图做大这个业务，措施包括将各种咨询版块的基本内容模式化，甚至将咨询服务产品化，但所收到的效果甚微。惟一的一个产品就是“ISO9000”。很多咨询公司将其做大了，从这个意义上讲我们就不得不佩服国外咨询人士的远见，在咨询业也搞出了像卖筷子一样的东西来。

但好像我们还很难做到这一点，即使咨询的模版再怎么完善，每一个客户都还是不同，在具体的咨询中，有大部分的工作仍是要重头再来。一年下来，就是做完几个项目，营业额也是非常有限。

不过，在认识到咨询业的特殊性后，产品不可能大量复制的事实决定我们要从其他地方来进行创造性的开拓。业务渠道是否具有可复制性呢？我们确实看到了可以操作的希望。在我们具体组织一个咨询平台的做法上，逸马顾问集团找到了一条可以将业务放大的思路。

咨询行业要想做大做强，加大产品研究的力量和市场推广的力度是至关重要的问题。前者因为其个性化的原因还需进一步思考，但在市场推广理论上，逸马咨询集团形成了一定的经验。在这个平台上，我们在很短的时间内组织了 6 家渠道公司，以股权作为纽带将很多优秀的人才团结起来，形成了业务模式的推广平台。事实证明，就算是在咨询行业，一种可以复制的东西也仍然是存在的，咨询业也是可以做大的。

九

在这个不确定性的时代，连锁经营可以降低许多的不确定性。经营中的不确定性通常表现为以下的一些方面：1. 缺乏品牌的支持；2. 缺乏资金的支持；3. 缺乏供应方面的支持；4. 缺乏管理方面的支持。

由于缺乏这些方面的支持，对一个初次创业者来说，有着很大的风险。在这个模式为王的时代，没有好的商业运营模式和赢利模式是无法取得成功的。这就是不确定性时代给我们的经营所带来的风险。管理的价值越来越重要，这也是小本经营的创业者所面临的最大问题和困惑。

而连锁经营这种商业模式就给了一些小的创业者一个快速掌握管理模式的机会。在抓住了这个机会后，一个小的经营者就可以克服一系列的风险而直接进入一个大的管理体系中来。这就是连锁经营在不确定的时代所获得的价值。

十

有人认为，连锁不是一种业态，而是一种投资形式或者组织形式，是和公司投资办事处、分公司是相类似的。这个说法是正确的吗？这里面包含着什么样的思想呢？

美国著名经济趋势分析家、量子基金创始人罗杰斯认为：“要在 21 世纪跻身为中产阶级中的一员，最稳妥和最有效的途径莫过于加入某项特许经营体系。也许你很难通过加入特许经营而成为亿万富翁，但却能轻松地成为百万富翁。”

这说明，连锁经营就是一种投资，这就从很宽泛的领域拓展了我们对这个问题的认识。

加入一个成功的特许经营的前提是潜在受许人必须对特许经营有全面客观的认识，而不能受外界、尤其是鼓舌如簧的特许人的宣传影响以致头脑发热地毅然将自己多年的积蓄投入到一个失败的试验之中，这样的结果只能是为了特许人赚钱而损失了自己的金钱和希望。

虽然事实证明，特许经营比自己独立创业有很多的优势，以特许经营方式

创业的成功概率也比其他创业方式大得多，调查显示“95%的特许经营是成功的”。但这并不表明每一个加盟特许经营的受许人都会取得成功。事实是特许经营并不保证百分之百的成功。

十一

我们在上面的一些论述后，提出了连锁经营的三条原理：

（一）连锁经营是一种经营模式，是复制思想在经营层面的应用，可以迅速实现企业规模的膨胀，抢占市场份额，最后托起企业的品牌。

另外，要上升到生产的高度来谈连锁，不能只局限于商业、服务领域。商业服务领域的门店可以进行不断的复制，生产领域的生产车间也可以进行大批量的复制，实际上生产领域的复制还先于商业、服务领域的复制。这些都属于连锁经营的范畴，只不过我们谈论的更多的是商业连锁而已。看到可口可乐分装厂的全球膨胀，发现沃尔玛全球门店的迅速拷贝，看到麦当劳公司服务体系的全球扩张，这无疑告诉我们这就是复制，就是连锁经营的秘密。

（二）连锁经营是一种管理标准，复制的前提就是要有标准，规范的管理标准。给连锁经营带来了一定的困难，形成管理标准的核心是流程的设计与规范。没有标准化的操作流程规则和基于细节的管理化规范将给更大范围的投资扩展带来巨大的制约。在具体的连锁经营的咨询中，做标准化的业务流程是我们整个咨询工作的关键和核心，也是客户在连锁经营中是否可以取得成功的实质，也是其真假连锁的试金石。

（三）连锁经营是一种企业组织形式，连锁经营的组织形式主要体现在以产权为中心的机制运营，这里面有多种的产权形式，如：1. 分公司形式，企业有完全的控制权，属于直营模式；2. 合作公司的形式，以分散的股份作为连锁经营的形式；3. 加盟商形式，加盟者拥有完全的产权，企业只是在品牌、供货等方面和加盟者合作。这实际上与我们企业组织结构中的分公司、办事处、事业部有异曲同工之妙。

对流程、组织和模式的理解，我们觉得应该有以下关系：

- 流程决定组织
- 组织形成模式
- 模式影响组织和流程

用流程来实现标准化，用标准化来实现可复制性是连锁策略的核心思想，以这三大体系为支撑，本书将围绕连锁经营工程的内容及形成为企业提供连锁经营的完全解决方案。

阅读心得

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

26

27

28

29

30

31

32

33

34

35

36

37

38

39

40

41

42

43

44

45

46

47

48

49

50

51

52

53

54

55

56

57

58

59

60

61

62

63

64

65

66

67

68

69

70

71

72

73

74

75

76

77

78

79

80

81

82

83

84

85

86

87

88

89

90

91

92

93

94

95

96

97

98

99

100

101

102

103

104

105

106

107

108

109

110

111

112

113

114

115

116

117

118

119

120

121

122

123

124

125

126

127

128

129

130

131

132

133

134

135

136

137

138

139

140

141

142

143

144

145

146

147

148

149

150

151

152

153

154

155

156

157

158

159

160

161

162

163

164

165

166

167

168

169

170

171

172

173

174

175

176

177

178

179

180

181

182

183

184

185

186

187

188

189

190

191

192

193

194

195

196

197

198

199

200

201

202

203

204

205

206

207

208

209

210

211

212

213

214

215

216

217

218

219

220

221

222

223

224

225

226

227

228

229

230

231

232

233

234

235

236

237

238

239

240

241

242

243

244

245

246

247

248

249

250

251

252

253

254

255

256

257

258

259

260

261

262

263

264

265

266

267

268

269

270

271

272

273

274

275

276

277

278

279

280

281

282

283

284

285

286

287

288

289

290

291

292

293

294

295

296

297

298

299

300

301

302

303

304

305

306

307

308

309

310

311

312

313

314

315

316

317

318

319

320

321

322

323

324

325

326

327

328

329

330

331

332

333

334

335

336

337

338

339

340

341

342

343

344

345

346

347

348

349

350

351

352

353

354

355

356

357

358

359

360

361

362

363

364

365

366

367

368

369

370

371

372

373

374

375

376

377

378

379

380

381

382

383

384

385

386

387

388

389

390

391

392

393

394

395

396

397

398

399

400

401

402

403

404

405

406

407

408

409

410

411

412

413

414

415

416

417

418

419

420

421

422

423

424

425

426

427

428

429

430

431

432

433

434

435

436

437

438

439

440

441

442

443

444

445

446

447

448

449

450

451

452

453

454

455

456

457

458

459

460

461

462

463

464

465

466

467

468

469

470

471

472

473

474

475

476

477

478

479

480

481

482

483

484

485

486

487

488

489

490

491

492

493

494

495

496

497

498

499

500

501

502

503

504

505

506

507

508

509

510

511

512

513

514

515

516

517

518

519

520

521

522

523

524

525

52

第一篇

困惑篇

第一章 连锁经营的六大困惑

众多的国内企业很早就注意到了连锁经营企业组织形式，很多先行者也开始了连锁实践。经过十多年的荡涤后，国内出现了诸如联华、国美等成功连锁企业的代表；跨国连锁巨头沃尔玛、麦当劳等亦大举抢滩中国，一派连锁经营的繁荣景象。但更多的是不广为人知的失败教训，笔者在工作过程中接触过许多这样的失败者，谈到连锁便摇头，认为吃了连锁的亏，声称“连了企业的手、锁了企业的脚”。也有一些企业踌躇满志，仿佛发现了新大陆，寻到了企业腾飞的“倚天剑”，希望大力开展连锁经营，但当面对该如何下手的问题时，却又仿佛坠入了“八卦阵”，理不清头绪。

我们不禁要问，问题到底在哪里？笔者经过多年的研究，依据自身的连锁经营从业经历，以及多年连锁经营的咨询、培训经验，总结出国内企业在连锁经营方面面临的六大困惑：

1. 选择困惑

企业到底是不是适合开展连锁经营？能不能开展连锁经营？面对这两个问题企业往往无所适从，贻误发展时机。记得笔者在南方某个城市讲完连锁经营的课后，一个企业主“高兴”地告诉笔者：“我的企业目前不适合进行连锁经营。”看着他如释重负的样子，我的心里也一阵轻松。

2. 启动困惑

企业已经决定开展连锁经营了，但从何下手呢？如何规划呢？如何才能少走弯路呢？诸如此类的问题令我们的很多企业浪费了不少的脑细胞。正如一位企业主所讲：“企业还没开始连锁呢，我的头脑已经又连又锁了。”

3. 人才困惑

对于准备开展或已经开始进行连锁经营的企业来讲，一定会面临一个非常关键的问题：缺乏既了解本行业又熟悉连锁经营运作的复合型人才。招聘又招不到，从跨国公司挖吧，成本太高，而且很多时候挖来的人才很难起作用。培养自己的老部下吧，难免有些远水解不了近渴，真是进退维谷。

4. 扩张困惑

对于有些企业来讲，样板店已经建立，也经营了一段时间，连锁经营的雏

形渐成，自我感觉也蛮好，希望将整个连锁网络迅速扩张，实现规模效应。这个时候，企业需解决以下一系列的问题：

- 用什么方式扩张？
- 从哪里扩张？
- 扩张的时间表如何安排？
- 如何确定加盟或合作的对象？

在笔者的脑海中，有一件事的印象极为深刻。在一次讲座结束后，有一个学员问：“我的企业想进行连锁扩张，到底是农村包围城市好呢，还是城市包围农村好呢？”

5. 经营困惑

一些企业的连锁体系已初具规模，但是企业期望的赢利增加一直没有发生，规模效应似乎已经失效，连锁网络的管理问题也层出不穷，发展初期的壮志豪情也荡然无存。一位朋友说：“连也连了，锁也锁了，怎么就是没钱赚呢？”说话时一脸的无奈。

6. 衰竭困惑

有些企业连锁网络已相对完备，但企业经营过程中出现了种种问题，连锁网络面临巨大挑战：

- 经营效益下降；
- 连锁网络脆弱，颇有一夜间“城头变换大王旗”的味道；
- 管理失控，企业开始“失血”；
- 如何抑制企业的衰竭势头？
- 如何进行整个连锁网络的调试？

记得在连锁经营的课程推广过程中，一位企业老板和我们的市场人员在电话里进行了长达 40 分钟的辩论，认为“连锁是个害人的概念”。因为他的企业在采取连锁经营方式后，差点将身家赔上，所以听到连锁就牙根痒痒。

对于企业面临的这些困惑，该如何进行解决呢？

笔者经过多年的研究与实践，提出了适合中国国情的连锁经营解决方案，指导国内企业排解上文提到的种种困惑。

该方案包括“一个中心和一个工程”。

“一个中心”即“连锁经营全解剖中心”，将连锁经营的本质、发展、特点、现状进行全面剖析，让我们的经营管理者心里有本明白账，将会得到“连锁经

营原来如此”的顿悟。

“一个工程”包含三个过程：

- “连锁经营运筹过程”会给我们的经营管理者提供连锁经营的战略运筹、资源整合的内容及方法，明晰企业在整个连锁经营发展历程中的方向，达到“运筹帷幄，决胜千里之外”的境地。
- “连锁经营发展过程”是连锁经营的重点部分，将从八个方面对连锁管理体系的方方面面进行阐释，使读者清晰在导入连锁经营过程中需完成的内容，以及相关内容的导入步骤及方法，让企业的经营管理者理清脉络、豁然开朗，进入“柳暗花明又一村”的快车道。
- “连锁经营完善过程”将会使您的整个连锁管理体系具备自我诊断功能，使连锁管理体系不断完善，以适应不断变化的企业及市场环境。

本书将围绕“一个中心、三个过程”进行全方位的展开，希望可以为有志于进行连锁经营的企业及其经营管理者提供一定的指导。

认识篇

第二篇

本篇是连锁经营解剖中心，将从八个方面全面揭开连锁经营的面纱，读者会真正了解到连锁经营的发展沿革、本质、特点，以及企业开展连锁经营所需具备的条件、连锁经营的发展趋势等。

多年的培训实践告诉我：众多的学员在听这部分内容前，并不喜欢这个部分，因为大家觉得这个部分理论化太强，缺乏操作性。

在这里我们想借用一位副总的几个字开始本篇的以下内容：“连锁经营原来如此！”相信绝大部分的读者读完这部分内容后，也会有此感触。