

第一篇

中国进入连锁商业新时代

第一章 连锁商业的产生和发展

连锁商业是商业企业的一种组织形式。它的产生和发展，与经济的发展、消费需求的变化密切相关，为现代市场经济国家零售商业所普遍采用。

一、连锁商业的含义

连锁商业就是在核心企业或总公司的领导下，由分散的、经营同类商品或服务的零售企业，通过规范化经营，实现规模效益的经济联合体组织形式。其中的核心企业称为总部，总店或本部，各分散经营的企业叫做分店、分支店或成员店等。由此可见，连锁商业是一种由多店铺组成的，集团性的商业组织形式，各分店通过总部结合成一个整体，形似锁链，而称之为连锁。

连锁商业作为一种新型的商业组织形式，近年来发展迅猛。连锁组织和连锁店数目增长迅速，连锁店销售额占整个社会零售总额的比重不断增加。据统计，美国 1993 年连锁经营销售额为 6355 亿美元，约占整个美国零售额总数的 60%；日本早在 1991 年，连锁经营销售额已占日本整个社会零售额的 30%；英国于 1988 年这个比重就已达到 51%。这一系列数据告诉我们：连锁商业适应了生产力发展要求，适应了经济发展需求，适应了消费者需求，连锁商业走上历史舞台 繁荣世界经济是可能的 必须的 不可抗拒的。

二、连锁商业的产生与发展

（一）连锁商业产生的历史背景

19 世纪中叶 伴随着西方工业革命“大批生产 大量消费”的

现代化大生产的时代来临了，这就要求社会经济的各个环节都要与之逐渐相适应。对于位于社会经济前沿的零售业，现代化大生产当然也对之提出了要求，要求连接产销的中间环节也有所发展。从生产规模上看，国内制造业的发展使产品成本降低，产量提高，随之消费量亦提高，作为中介环节的商业，只有相应地扩大规模才能适应生产与消费的需要；从生产组织形式来看，工厂制度的建立和市场销售的急速增加，对管理人员的专业化提出了更高的要求，只有通过专业管理才能获得更高的经济效益。连锁商业——这一全新的商业组织形式正是在这种背景下诞生的。

1859 年，世界上第一家连锁企业“大美国茶叶公司”在美国成立，由此揭开了世界连锁业发展的序幕。在以后的 100 多年中，连锁商业得到了迅速发展。1860 年，英国第一家连锁经营股份企业——“无酵母面包公司”在伦敦成立，宣告了连锁商业在欧洲的诞生。日本于 1929 年引进连锁经营，但直到二战后的 60 年代，才得以迅速发展。近几年来，我国上海、北京、武汉、广东、福建、河南等部分城市和地区，也先后建立起连锁经营的组织形式，陆续开办了一些颇具特色的连锁企业。

（二 连锁商业的产生与发展阶段

连锁商业最早出现在美国，发展较快的也是美国，以美国为例，连锁商业从产生到发展至今，经历了以下三个阶段：

↓ 产生阶段——（1918 年以前）

1859 年美国纽约出现了世界上第一家连锁商店，早期名称为“大美国茶叶公司”即现在的“美国大西洋和太平洋茶叶公司”现已拥有 4000 多个分店，年销售额高达 50 多亿美元。1876 年，托马斯·利普顿又在格拉斯哥独资创办了另一家食品连锁店——利普号。1879 年产生了名为“乌劳斯公司”的小卖店连锁。1880 年又创办了“OTI 医药公司”连锁。可以看出，当时连锁经营方式已为许多行业采用。发展到 1918 年前后，连锁商业的经营方式，管理模

式基本上和今天一样，已比较完善了。1900 年美国有 58 家连锁企业，到 1918 年增至 645 家，所属店铺约 29200 多家。但这种飞速发展并没有引起单个、独立的中小型企业主的不安。

2、迅速发展阶段（1918——1929）

这一时期被称为“连锁商店时代”。其发展从 1918 年的 645 家，增加到 1929 年的 7061 家，增长了近 10 倍；所属店铺从 29200 多家增加到 159638 家，增长了约 5.4 倍；销售额占全行业小商品零售额，从 1919 年的 4% 增长到 1929 年的 22%。这一时期，连锁商业不但数量上大幅度增加，而且开始向各个行业渗透，包括了不适宜在连锁店出售的专卖品，不适合连锁店销售价格的精品，也都逐步进入连锁经营的范围，推动了美国连锁商业的向前发展。

3、稳固发展阶段（1929 年以后）

这一时期连锁商业发展增长速度较之第二时期渐缓，发展的数量也较之前一阶段下降，但其零售额同全行业零售小卖店相比，仍处于上升趋势。这一时期，连锁商业发展缓慢是有其历史原因和经济原因的。1929——1933 年美国迄今为止最严重的一次经济危机，使整个美国经济呈现大滑坡的趋势，此后，美国又先后发生过大大小小几次经济危机。这些危机的到来，使得“优胜劣汰，适者生存”的自然法则在社会经济领域中再次显露无遗，许多弱小的连锁企业遭到了破产。但从另一方面来说，却加强了少数实力雄厚的大型连锁企业在整个市场竞争中的地位，为它以后的发展打下了坚实的基础，同时也引起了中小企业主的愤怒不安。

长期以来，许多小零售店受连锁企业的排挤吞并，使千百万员工失业，对他们产生了巨大的威胁。1930 年到 1940 年近十年期间这些中小型企业联手掀起了反连锁企业垄断市场的行为，政府由于种种原因也使用政策法律等手段对连锁店发展加以限制。尽管政府和部分公众做出了种种反抗和限制，但由于连锁经营适应生产力发

展要求以及它自身具有的优越性，人为的干预并不能阻碍连锁店的发展。时至今日，连锁经营成为零售商业的主流，生产企业、批发企业也参与到连锁事业中去。沃尔玛特公司（Walmart）是美国排名第一同时也是世界最大的连锁企业，拥有多种形式的连锁店 26 000 多个，配送中心 24 个，1993 年销售额 670 亿美元。世界最大的快餐连锁企业麦当劳（McDonald's），1994 年连锁店（包括特许经营的商店）总营业额达 260 亿美元，在全世界已有 15 205 个餐点（不包括设在超级市场中的小卫星点），是集生产、制造、销售，批发于一身的大型连锁企业。

（三）连锁商业发展趋势

如今在世界经济发达国家，一个零售商店想要发展，采用连锁经营这一组织形式是最快捷，最稳当的方法之一。不加入、建立连锁组织，仅凭单个店铺，单个企业就很难进入市场，更谈不上占领市场，巩固市场，扩展市场了。从目前世界连锁商业发展现状来看，连锁商业发展趋势有以下几点：

1、在类型上，从同一资本发展形成的直营连锁，到不同资本结合而成的加盟连锁，从零售业、饮食业、服务业，到由生产主导，批发主导，多类型，多形态，多层次，多模式的连锁组织层出不穷，而且这些类型有相互影响，相互交融，相互渗透的趋势，在外在形态上日趋成熟。

2、规模上，从原来的中小型零售商业组成的连锁商业企业走向大型化、专业化、集团化、现代化大规模的连锁企业。这主要是随着经济的进一步发展、市场经济的进一步完善，市场竞争的日趋激烈，使得连锁企业日益走向大型化，向各个行业渗透，增加它在市场中的竞争力。

3、在地区范围上，由地区性、区域性、到全国性，进而跨国性，各种空间范围的连锁组织相互交叉重叠、竞争，构成一个全世界范围内的连锁网络。

4、经营管理上，各个连锁系统的经营管理根据本行业、本专业不同特点，借鉴其它企业经营管理经验，而呈现千姿百态的现象，有的依靠独特的商品或服务，有的凭借专利技术，有的把重点放在扩张方面。

总而言之，当代连锁商业的发展，以跨国化、自动化、信息化、集团化为主要趋势。1988 年全世界最大的 10 家商业跨国公司，总销售额接近 2 000 亿美元，日本的八佰伴连锁集团，整个 80 年代，以扩张为目的，先在亚洲，而后又进军美、英、加拿大等国，取得了令人瞩目的成就。

三、连锁商业产生和发展原因

连锁商业是企业经营管理的一种组织形式，它的产生与发展，是先从零售商业打开缺口，进而扩展至生产企业、批发企业，所以它与经济发展，消费需求变化密切相关，更与零售市场的发展演变密切联系在一起。我们要了解连锁商业这种经营组织形式产生发展原因，就必须先在此回顾一下零售商业组织形式的三次革命。

（一）零售商业史上的三次革命

纵观西方世界零售商业近百年的历史，各种商业组织机构和经营形式的产生与变革，无不受到经济发展的影响，无不受到市场经济激烈竞争的影响，后一种影响更直接，更明显。零售商业体系及商店类型的变革和演变，在欧美等一些经济发达的国家，大体走过了一条相同的道路，即百货商店——超级市场——连锁商业。这三种方式交替出现，被称为零售史上的三次革命。

19 世纪初期，欧美等国家尚处于封建庄园经济时期，基本上实行自给自足，商业零售形式大多采用手扛肩挑、集市、乡村杂货店等方式。到了 19 世纪中叶，英国爆发了第一次产业革命，机器生产代替了手工劳动，开放代替了封闭落后，极大地推动了生产力的发展，而生产力发展又为商品交易提供了大量的，品种多样的，

廉价的商品，使得交易日益繁多；同时由于生产集中化，也导致了农村人口向城市的大量集中，人们对商品需求大幅度增加。这时的零售商业形式就已经不能满足人们的需要，适应不了经济的需要。1852年，随着资本主义经济的发展和建设新城市的需要，世界上第一家百货店‘邦·马尔谢’商店在法国诞生了。其后经过几十年发展，特别是1860——1920年百货商店发展的黄金时期，百货商店日趋完善，逐渐走向大型化。较之19世纪初的零售商业形式来说，它拥有大面积的营业场所，营业设施趋于完善，以经营日用百货为主，实行综合经营。组织管理系统化，按商品品种，按部门组织进货和销售人员实行专业化，实行明码标价和现金交易。这样就使售货人员从繁杂的商品交易中脱离出来，为实现多品种、大量售货提供了条件；同时在管理过程中，为理顺业务、购销环节，也积累了大量经营管理经验，极大地提高了全社会的零售商业企业经营管理水平。百货店的力量，正如有人所述，在于它把各种商品陈列在一个店铺中，满足了同一顾客、不同顾客对不同商品的需求，时至今日大型百货商店的威力还是不可低估。

二战以后，超级市场出现了。它采用‘自助式’或‘无人售货’的经营方式，这也是与当时社会经济发展水平、人们的消费需求分不开的。战后各国经济的复苏和飞速增长，社会劳动生产率得到提高，产品成本进一步降低，社会所能提供的物质产品日益丰富，同时由于人们消费水平、消费结构发生变化，产品逐步走向成品化、半成品化、包装化，这样超级市场不但有了充足的货源，也使得超级市场所希望的批量购货、批量销售成为可能。另一方面人们的收入提高，支付能力增强，消费观念发生了变化，消费者日常购货次数少，每次购货量大大提高。一些硬件服务设施如汽车普及，高速公路、冰箱冰柜等的出现，也为超级市场的产生和发展提供了物质条件，为顾客一次性购买大批日用品提供了方便。

零售商业经营形式的二次变革极大地推动了整个商业领域的发

展，不断地影响和发展着人们的消费观念，也极大地影响着第一、第二产业的发展，而它们的发展又推动了流通领域向纵深发展，流通领域不断地出现多种适应经济，适应消费者需求的经营方式。连锁商业以其独特的风格适应经营管理发展的需要应运而生，这是零售商业史上的第三次革命。

（二）连锁商业产生和发展的原因

1、连锁商业产生的外部客观环境

纵观上述三种商业组织形式，每一种组织形式的出现都是同社会生产方式、商品的丰富程度、居民消费水平相适应的。连锁商业作为一种新的商业经营组织形式，它的出现不是主观的、偶然的，它是以一定的时代为背景，在一定的客观经济条件基础上产生的。前面已经分析过，随着世界经济向前发展，市场经济的日趋完善，加大了市场竞争的力度，要想在市场中站稳脚跟，就必须不断地开创新的经营管理方式和手段，甚至于新的经营组织形式，来适应不断发展变化着的经济环境。当我们拨开重重迷雾，我们就会发现连锁商业的产生乃是在市场竞争的前提下，众多中小型商业企业求生存，谋发展的需要。市场经济发展到上世纪末，本世纪初，资本主义自由竞争时期开始转向垄断时期，垄断成为资本主义社会的主要标志。在这个大背景下，企业竞争结果必然出现两极分化：一方面在竞争中获胜的少数企业通过竞争吞并其他企业，扩充自己的实力，从而规模日益扩大，并逐步占据了某一行业或某一地区市场的地位，少数企业大型化；另一方面消费需求由少量、不注重质量而转向商品多层次、多类型，不仅注重商品本身质量，而且注重服务质量。与此同时，竞争的日趋激烈使绝大多数中小型企业由于资金、人力、管理等方面的缺陷而纷纷失去其市场地位日趋萎缩，造成多数企业小型化。这些小型化的企业由于底子薄，资本有限势单力薄，竞争实力不强，在竞争中处于不利地位，根本不可能同大型垄断企业抗衡，经济景气时尚能维持局面，一旦经济危机来临。便

纷纷倒闭。其结果是不断有老企业倒闭，新企业不断涌现。这就造成中小型企业难以存活，造成了社会资源的浪费，维持不了正常的流通秩序。在这种情况下，如果若干中小型企业联合起来，共同对抗大型商业企业，才有可能使其维持生存，并得以稳固发展，这是产生连锁经营的历史原因。

当然，不同类型的连锁企业，它的产生有不同的动因：有的是—些中小型企业为了增强自身竞争力；有的是不堪忍受某一批发商或零售商的欺压，而联手对抗；有的是大型百货商店，大型零售商业企业适应时代需求，通过吞并中小型企业建立连锁体系，进一步巩固其在竞争中的有利地位；有的是同一资本下采取的紧密型连锁，有的是不同资本控制下的加盟连锁；有的以生产企业为主导，吸收部分零售企业加入而形成连锁店，实现产销一体化，有的是以批发企业为主导，吸引一部分零售企业参加等等，都是根据自身实际情况而采用不同经济联系方式结合而成的。但万变不离其宗，它们都是在同一中心领导下实行共同进货，各分店负责销售，共享规模效益的“共进分销”。

2、连锁商业自身优势决定着其产生和进一步发展

连锁商业之所以能在经济领域中产生和发展，这不仅由外部客观环境为它提供一个良好的发育土壤，而且它自身的优势决定了它的产生和进一步发展。

(1) 连锁经营进货与销售的分离，有利于总体上降低经营成本。连锁经营一般由总店负责或配送中心负责统一采购进货，各分店负责销售卖货，有异于以前其他零售商业组织形式那种集买卖于一身的做法。总部配送中心负责专门进货，可以在全国乃至全世界范围内选购适销对路，物美价廉的商品，同时由于要替几十家、上百家、上千家的分店进货，商品进货批量大，可以从厂家取得较低的进货价格和—些优惠付款条件，降低了成本（对于以生产主导型的连锁体系，由于连锁店主要销售本厂家产品，从而可获得更优的

价格条件)；各成员店铺负责销售，可以集中精力搞促销并千方百计降低销售费用，总部的分配运送货物又可使各店铺用于库存的面积及库存量降低，为尽可能扩大营业实用面积创造了条件，减少库存费用，减少资金积压，从总体上实现了低成本经营。这种优势是其他任何一种经营组织形式所不具有的。

(2) 连锁经营可以迅速集中商业资本，有利于提高资本的投入产出效益。对于商业企业来说，它不同于工业企业，它的流动资金比重一般在 80% 以上，所以它的资金筹集困难，影响资金流动因素较多。一旦采用连锁经营，若干个店铺联合起来，就可以将单个资本及其产生的部分收益迅速集中起来。在市场机会中，可调用的资本规模越大，收益的机会就越大。当连锁企业走入正常运行轨道后，势必要扩大自己地盘，要么收买，要么投资兴建一批商店，纳入连锁体系，或者横向发展，向其他领域，其他行业渗透，开展多种经营，分散企业风险。日本大荣公司发展初期，利用进货后 3 个月支付货款的时间差这一有利条件，迅速调集各连锁店铺的销售收入，瞄准目标，抓住机会，在有发展前途的非商业中心购买地价较低的地，兴建商业设施及其他不动产，待当地商业发展地价升值，再卖掉地产赚取差价，进军房地产业。目前大荣公司已在日本房地产中占据一席之地。

(3) 连锁经营提高了零售商业的地位，有利于流通体系的合理化。连锁商业的出现，不仅使得产与销直接见面，减少了许多不必要的中间环节，从而减少了不必要的人力、物力、财力资源的浪费，而且实行的“大量进货、大批销售”大大增加了商业企业对生产厂家的影响，提高了其地位。随着连锁商业在一个国家，一个地区经济发展中所占的地位越来越重要，人们对它的认识和实践操作也越来越成熟，从而能更好地发挥它的效益。日本的流通领域长期以来一直是生产厂家居主导地位，生产什么就由商店销售什么。当连锁经营出现之后，零售店联合起来大批量进货，大大增强其影响

力，并能及时收集信息反馈给厂家，指导厂家生产适销对路的商品。这样，商业不再是单纯地把工厂的产品卖给消费者，而是根据消费者的需求寻求合适的工厂生产这种商品。商业企业不再是生产厂家的商业，而成为消费者的代表，指导生产厂家的企业。这有利于理顺流通关系促进其合理发展。

(4) 连锁总部在经营战略和策略研究上可投入巨大力量，有利于提高各店铺的经营水平，提高连锁组织的竞争实力。在激烈的市场竞争中，经营战略和策略的研究开发和正确的推广应用决定着企业的命运。连锁总部资金雄厚，人才众多，可以集中力量研究开发连锁店的经营战略和策略，并把这些研究成果施加于各成员店铺，提高它们的经营水平；各成员店在分担研究费用的同时也解决了各个店铺不可能投入大量人力、物力、财力用于研究经营战略与策略来提高经营水平这一难题，达到了一举两得。日本的家庭市场公司是一个特许连锁集团，到 1992 年 4 月末，连锁店铺已达到 2685 个，其销售额高达千亿日元。总部经常对 24 小时营业时间内各个时间段的顾客数量，年龄、职业、性别等情况进行市场调查，制定出一套销售方案：从货架在店堂中的摆放位置，到每层货架摆放的商品，商品数量都进行了规定，并拍成照片，连同文字及图片说明和要求发放到各店铺。这样即使一个不懂得经营的人，照本宣科，也能保证店铺的正常经营。各成员店铺在经营战略和策略上，享受总部投入巨大力量而开发出的成果，不仅提高了各店铺的经营水平和经济效益，也使总部制定的经营战略和策略获得了规模效益。

(5) 连锁组织统一进行产品开发和广告宣传，有利于降低费用开支。连锁组织一般少则数百，多则数千，统一进行产品开发和广告宣传，每个店铺，每个商品所分担的费用显而易见比单个店铺要低得多。多店铺同时经营同一类，同一种商品，也有利于该商品扩大影响，占领市场。例如：日本市场上销售的蛋黄酱，过去一直是 100 克、180 克、400 克和 500 克几种规格的包装。西友公司在大

量的市场调查中发现，对一般家庭来说，400 克的偏多，180 克的又偏少，而买两瓶 180 克需多付一个包装费用。于是西友公司迅速开发出 350 克包装的蛋黄酱，使用西友公司的商标，在全国的连锁店中上市，大受欢迎。目前西友公司开发出的这种蛋黄酱，已占全国同类产品总销量的 49%，取得了良好的效益。

(6) 一般连锁组织大多采用超级市场的形式，实行柜台开放，顾客自选，一方面节省了人力，减少了支出，另一方面顾客在商品选择中也实现了自我，满足了顾客的成就需求感，同时，一些有影响，有特色，有实力，有信誉的大型商业企业带动一批中小型商业企业，使他们从分散经营走向集约经营，发挥出规模效益；或是一批中小型商业企业自己携手联合起来，组建连锁体系，加强它们的竞争实力，减轻了政府压力，受到政府欢迎，从而在政策上给予优惠。连锁店的地理位置大多分布在商业网点较少的交通方便的居民区或城市边缘区，大大方便了当地居民的生活，受到广大消费者的欢迎。

以上所述，皆从连锁商业自身所具备的功能和优势上来分析连锁经营何以产生并迅速发展的原因，此为内力。而社会经济发展的需要，社会物质设施改善又为它提供了一个良好外部环境，此为外力。内外力相互作用，相辅相成，才使得连锁商业能够产生和迅速发展。

第二章 连锁商业基本形式和内容

从 1859 年世界上第一家连锁企业开办以来，经过 130 多年的发展 已经形成了许多组织类型。

一、按所有权构成划分

依据所有权构成不同 连锁商业可以划分为直营连锁、自由加盟连锁和特许加盟连锁三种类型。这是在实践中和理论中最常见的一种划分方法。

(一) 直营连锁经营 Regular Chain 简称 Rc)

1、直营连锁经营的定义：国际连锁业协会对直营连锁的定义是以单一资本直接经营，商店在 11 个以上的零售业或饮食业，即属于同一资本的统一经营的店铺。美国工商业普查机构对直营连锁下的定义是：“经营两家以上的零售商店 其经营本质相同 而隶属同一资本管理与政策指导的营运机体。”英国则直接规定直营连锁必须有 10 个以上的分店。无论哪个定义，都是总部对各店铺拥有所有权和经营权，实行统一资本集中管理，分散销售，获取规模效益。一个直营连锁系统只有一个资产所有者，即总公司，各分店没有资产所有权。总部是连锁企业的核心，对人事、财务、采购、广告、经营方针、策略等方面进行统一管理，分店的一切经营决策均听从于总部，分店只负责销售商品和日常营业管理。

2、直营连锁经营的起因

(1) 改善销售渠道的效率。随着工商业的发展，制造商规模不断扩大，传统的批发商和零售商效率较差，无法发挥应有的分散与

集合产品的功能，于是制造商便向下游延伸，兼营批发或零售业务，组织自己的销售网络，如日本的松下公司，台湾的统一食品。

(2) 就业型态改变。国外的上班人口增加，生活节奏紧张化，传统餐馆、饭店无法提供一个迅速、卫生、品质良好的环境，于是以管理制度良好，品质服务优良著称的快餐行业随之兴起，如美国的麦当劳，北京地铁站的汉堡包连锁等。

(3) 成本的降低。由于人工费用，原料及其它流通费用的不断上涨，企业为了保持竞争实力，建立连锁体系，以获取规模效益，并发展高效率、标准化的经营制度，以降低经营成本。美国连锁业首创 A&P 公司采用连锁经营后使其商品销售价格低于同行业一半以上，在竞争中处于绝对优势，迫使其它公司步其后尘，也引发其它行业、商业公司竞相效仿，从而使连锁经营蔚然成风。

(4) 社会经济改革。随着时代发展，工商企业的生存环境不断变化，适者生存，连锁商业就应运而生。在我国随着经济体制改革的深入，企业外部环境发生了巨大的变化。在市场经济的大潮下，商业体制改革向纵深发展，于是就出现了天津立达公司，上海联华超市，7—11 便民连锁店，都是在原有经营体制不适合现实的情况下，面向市场，更新观念，借鉴国外经验，根据我国实际情况，组建的连锁企业。

直营连锁以其规模大型化，经营商品经济化，而给我国流通产业带来了深层次冲击。在销售方式上采取开架售货，顾客自选，在价格体系上实行低价格，低利润，高周转化经营。在管理上，统一管理、统一订货、统一配送，分散销售，是一种适应大量消费，大量销售，大量流通的新手段，是一种适应现代化大生产要求的经营形式，是一场促使流通有序化、现代化、合理化、规模化的“流通革命”。

3、直营连锁的经营条件

直营连锁充分利用自我服务方式提高销售效率，提高商品的周

转率，降低进货成本，降低价格批量销售的新商业体制，获取规模效益。

推进直营连锁经营，以下条件是必不可少的：

(1) 规范化的经营制度。这是推进连锁经营必备的条件，可以防止或避免经营方法上的随意性。经营规范大致可分为两种：一是经营管理规范，主要明确有关经营政策、企业思想、经营管理计划、商品政策等经营管理所需的内容。二是业务操作规范，明确每一业务部门不同作业管理上的手续、方法等。如有适用进货、采购人员所用的专业管理方面内容的实际业务规范，还有专用于货架等陈列的纯作业管理方面的业务操作规范。

(2) 商品管理系统。以分散的商店的大量销售为基础，在总部集中进货时，为了准确地掌握商品和交易动向，必须进行准确的销售预测和制定进货计划。为此，要设立能准确地掌握有关商品动向的商品管理系统，并且必须使电脑信息系统网络化。

(3) 开发本公司商标的商品。在大量销售过程中，为了提高商品的纵向统一化程度，需开发、创造低成本、高效益的本公司的独特商标的商品。

(4) 充足的资金。直营连锁不同于其他形式的连锁，分店完全属于总公司。所以如果要开设分店，分店所需的全部资金或大部分资金都需要由总公司筹集。

4、直营连锁的经营标准化

采取直营连锁，必须使商店标准化、规范化，以此促进连锁店科学、合理地经营，提高整体的竞争力和满足顾客需求。连锁经营的标准化主要有以下几条：

(1) 大政方针规范化。明确经营政策、企业思想、商品政策等方面的内容，统一思想，统一政策。

(2) 业务操作规范化。明确不同业务部门作业、管理手段、方法等。在商业票据，设施容器等规格方面，力求统一。

(3) 商品管理科学化。建立网络化的电脑信息系统,使总部能快捷、准确地掌握有关商品和交易情况,建立科学化的商品管理系统。

(4) 商店选址、商店规模、商店内外装修标准化,以求得消费者统一的印象。

(5) 经营品种、商品档次、陈列数量、陈列方法标准化。

5 直营连锁的组织

直营连锁的组织形式有两种:一种是由母公司直接管理,不另设总部;另一种是母公司设立总部,由总部管理连锁店。后一种组织体系是三阶式,第一阶是公司总部负责整体事业的组织,第二阶是分部负责若干分店的地区性管理组织和负责专项事业的组织,第三阶是各分店,每一阶人员都有具体的规章制度约束,各司其职,各负其责。

(二) 自由加盟连锁(Voluntary Chain 简称 Vc)

1、自由加盟连锁的定义:它的英文原意是“自发性连锁店”或“任意连锁店”美国商务部对它下的定义是:“由批发企业组织的独立零售集团。即所有批发企业主导的任意连锁集团,成员零售店全体经营的商品全部或大部分从该批发企业进货,作为对等条件,该批发企业必须向零售业提供规定的服务”。日本通产省对它下定义为:“分散在各地的众多零售商既维系着自身的独立性又缔结着永久的连锁关系,使商品的进货及其它事业共同化,以达到共同规模利益的目的。”

2、自由连锁的特点

直营连锁的迅速发展,形成一些实力强大的公司,它们在市场上占据主导地位,而另一方面,众多中小型商业企业势单力薄,无力对抗这些大型商业企业。为摆脱这种状况,若干商业企业在保持自主权的条件下联合投资设立一中央机构,负责共同进货、促销、广告宣传等工作,以降低成本,提高效益,对抗大型连锁商业企