

# 肯德基攻略

世界烹鸡专家的高速成长策略与特许经营模式

陈 广 / 著



# KFC



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

# 肯德基攻略

世界烹鸡专家的高速成长策略与特许经营模式

陈 广 / 著



# KFC

企业管理出版社

图书在版编目(C I P)数据

肯德基攻略/陈广 著. —北京: 企业管理出版社, 2004.9  
ISBN 7-80197-131-0

I.肯… II.陈… III.饮食业—商业经营—经验—美国  
IV.F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 096639 号

---

书 名: 肯德基攻略

作 者: 陈广

责任编辑: 尤颖 张海波

书 号: ISBN7-80197-131-0/F·132

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100044

网 址: <http://www.cec-ceda.org.cn/cbs>

电 话: 出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

电子信箱: 80147@sina.com emph1979@yahoo.com

印 刷: 北京北七家印刷厂

经 销: 新华书店

规 格: 787 毫米×1092 毫米 16 开本 18.5 印张 350 千字

版 次: 2004 年 10 月第 1 版 2004 年 10 月第 1 次印刷

定 价: 35.00 元

---

版权所有 翻印必究 · 印装有误 负责调换



## 前言

美国著名管理学者杰格迪斯和拉金德拉在长期观察产业发展之后发现，在绝大多数行业，总会有几个最强大而且最有效率的标杆企业，他们控制着 70%~90% 的市场份额。

长期对这些可以称得上行业先锋的标杆企业进行长期观察和专门研究，并不仅仅是因为他们的作为单个企业在商业上取得的巨大成功，而是要站在行业发展与企业成长的双重背景下，探讨这些行业先锋在特定行业中如何一步步从小到大；如何在特定领域内进行创新；如何获得比竞争对手更大的优势，等等。

在餐饮行业，以“世界烹鸡专家”著称的肯德基，凭借其创始人山德士上校的 11 种神秘配方烹炸的炸鸡，在历经半个世纪后，遍布 80 多个国家，至今仍畅销不衰，成为餐饮行业乃至全球商业领域中的一大奇迹。

以美味的产品，稳定的品质，快速的服务，欢乐的笑容，亲切的招呼，为顾客营造温馨的用餐环境，以及“顾客满意”为最高准则，肯德基超越了语言和文化的壁垒，使得鸡香飘四海。

2004 年 1 月 15 日，肯德基在中国的第 1000 家餐厅——樱花园东街店宣告开业。这意味着肯德基的足迹遍布中国除西藏以外所有省份的 230 个大中小城市，意味着它的开店量几乎比它的老对手麦当劳多了 1 倍。



**不**可否认，肯德基之所以能在中国大地上扎根、开花、结果，靠的不仅仅它挟带而来的“洋文化”，也不仅仅是它的标准化，而是它的一套独具特色的经营管理经验：

**肯**德基的核心竞争力之一就是选址成功率几乎是百分之百。肯德基对快餐店选址是非常重视的，选址决策一般是两级审批制，必须通过两个委员会的同意，即地方公司和总部。

**经**常地推出式样翻新的品种，自然而然地成为肯德基长盛不衰的又一秘密，这也是肯德基区别于其竞争对手麦当劳的重要措施。

**肯**德基有一个全球推广的标准化服务方案，即“CHAMPS”冠军计划，这个计划可以说是肯德基获得令人瞩目的业绩的精髓之一。

**本**土化是肯德基区别于中国市场中其他洋快餐的最大特征。从食品的提供、原料的采购、到人员的聘用、广告的投放，肯德基的产品本土化越来越深入。

**与**世界上其他著名品牌的连锁业一样，肯德基以“特许经营”作为一种有效的方式在全世界拓展业务，至今已超过了 20 多年。在中国，肯德基实施了符合中国特色的“不从零开始”特许经营政策，并取得了令人瞩目的成绩。



**本**书以简洁、生动的文字，详细地剖析了肯德基近半个世纪来的发展以及它如何在中国一步一步取得卓越业绩的经过，重点展示了肯德基在品牌运作、营销策略、竞争手段、本土运营、员工管理及全球扩张等方面独具特色的成功经营方法。为了让读者更真实地贴近、了解肯德基的运营管理，本书还大量采用了我们专为培训而设计的大量的幻灯片，结合肯德基在不同时期的发展状况，生动而具体地讲述了其迅速发展、获取巨大成功的具体经过。

**写**作过程中，作者查询、参考了许多国内外餐饮专家的相关图书、文章资料。由于资料来源广泛、繁多，有些由于时间关系未能标明出处或是无法及时与作者取得联系，在此表示衷心的感谢。

**同**时需要感谢的是，肯德基公司的有关人士接受了我们的访谈并友情提供了相关资料或图片，他们的大力支持使得本书得以顺利完成！



肯德基 绝美味

### 我们期望

给予每一位顾客绝佳风味的食品，愉悦的用餐经验，期待再来的价值。使顾客每次的光顾都有“YUM”的感觉。

### 我们期望

给予员工充满关爱的家庭归属感，让所有员工都能成长发展；并对大家庭及其它成员发展做出贡献。我们也期望将此大家庭扩展到事业上的各种伙伴，包括加盟伙伴、供应伙伴等。我们也关爱社会。

### 我们期望

永远在市场中领先，拥有最好的人才及足够的财力做该做的事。

### 我们期望

保持最佳的获利状态，让投资者愿意支持我们的成长，我们也期望拥有世界一流的利润管理能力。



肯德基 炸鸡 品牌

肯德基的使命

---

成为世界上最受欢迎的餐饮品牌





# 目 录

## 第一章 世界烹鸡专家

### 关键词点击

产业先锋 高压烹制 11种调味料 秘密鸡肉配方 美国快餐业 连锁经营 缔造者 山德士上校 爆炸性成长 上市 百事集团 独立运营 日常食谱 “双冠王” 美国文化 质量信誉大使

1.1 烹鸡王国 3

1.2 世界版图 6

1.3 杰出缔造者 10

链接 1:百胜全球餐饮集团 18

链接 2:百胜餐饮集团组织结构图 20

案例 1:麦当劳的成功要诀 20

案例 2:必胜客:比萨专卖传奇 24



## 第二章 第一品牌攻略

### 关键词点击

第一品牌 辐射能力 拓展中国市场 转让特许权 盈利  
核心竞争力 选址成功率 两级审批制 一步差三市 成熟商圈



聚客点 测定人流量 产品本土化 员工本土化 供应商本地化  
 统一经营模式 产品翻新

2.1 城市攻略 30

2.2 选址攻略 36

2.3 特许攻略 41

2.4 本土化攻略 43

案例 1: 星巴克的选址策略 47

案例 2: 麦当劳的店址选择 49

案例 3: 好伦哥在中国 52

案例 4: 荣华鸡缘何败给肯德基 54



## 第三章 冠军计划: CHAMPS

### 关键词点击

标准化 冠军计划 《营运手册》 长远发展战略 随手清洁  
 窗明几净 严格消毒 101%顾客满意 儿童天地 高质稳定 制  
 作精细 新鲜度 鲜美可口 舶来品 精确试验 服务五步曲

3.1 整洁优雅的环境 60

3.2 真诚友善的接待 61

3.3 准确无误的供应 63

3.4 维持优良的设备 64



3.5 高质稳定的质量 64

3.6 快速迅捷的服务 66

案例 1: 星巴克的店堂设计 68

案例 2: 麦当劳的 QSCV 理念 69

案例 3: 必胜客的永恒承诺 73



## 第四章 营运管理

### 关键词点击

目标市场 最佳营销策略 全球制胜 附加价值 市场定位  
目标消费群 猎奇心理 推陈出新 追求时尚 忠诚消费者 卡通  
小鸡 葡式蛋挞配方 神秘顾客制度 CIS 战略 广告代言人 汽  
车餐厅

4.1 目标市场 77

4.2 菜单供应 80

4.3 神秘顾客 84

4.4 CIS 战略 85

4.5 汽车餐厅 88

链接 1: 如何确定目标市场 89

链接 2: 如何有效导入 CIS 91

链接 3: 竞争情报信息搜集技术 93

案例 1: 麦当劳目标市场的选择 94



## 第五章 非凡营销

### 关键词点击

优质产品 组合套餐 价格竞争 鸡翅战 广告攻势 肯德  
基体坛群英 早餐市场 新年套餐 生日餐会 白手套奖 肯德  
基网友会 竞争对抗促销 品牌策略 公益营销

5.1 产品策略 99

5.2 价格战术 101

5.3 广告攻势 102

5.4 营业推广 105

5.5 公关宣传 108

5.6 促销组合 109

5.7 品牌策略 113

5.8 公益营销 116

链接:公益营销的几种方式 121

案例 1:麦当劳的品牌塑造 122

案例 2:麦当劳的广告促销 126





## 第六章 链式共荣

### 关键词点击

利益一致 共同进步 供应商 采购商 战略合作伙伴 供应链体系 互惠互利 双赢合作 磨合 星级评估系统 诚信度 供应可靠性 技术支持 随机评估 供销培训 深加工技术 送货时间 质量管理体系 质量认证 认证

6.1 共同发展 131

6.2 星级评估 133

6.3 支持培训 136

案例 1: 星巴克选择供应商的标准 137

案例 2: 麦当劳的供应商管理 138

案例 3: “凤祥”: 肯德基的专业供应商 142



## 第七章 强势物流

### 关键词点击

互补整合 分工协作 产业链条 社会化物流系统 半成品物流配送 规模效益 采购控制自治 后勤网络 准时送货 配送中心 物流规划 投资回报率 动态路线安排 优化管理 物流业务外包



- 7.1 依托百胜 147
- 7.2 标准建设 149
- 7.3 物流规划 150
- 7.4 多温配送 152
- 案例:麦当劳的物流配送 154



## 第八章 特许制胜

### 关键词点击

不从零开始 C类城市 特许经营初始费 无风险高速扩张  
一次性转让费 广告分摊费用 行业从业经验 加盟风险 成熟  
餐厅 投资回收率

- 8.1 特许模式 160
- 8.2 特许人挑选 161
- 8.3 确定加盟地区 163
- 8.4 特许费及投资回报 164
- 8.5 加盟契约 166
- 8.6 专门培训 166
- 链接 1:肯德基特许经营常见问题解答 167
- 链接 2:肯德基特许加盟申请资料登记 170
- 案例 1:德克士的特许经营 171



案例 2:加盟好伦哥 173

案例 3:麦当劳的加盟者培训 176



## 第九章 人本文化

### 关键词点击

以人为本 个人发展机遇 激励文化 感谢您 第一线餐厅  
现场办公 “元首级”最高礼遇 纪念品 星光墙 鼓励认同卡  
餐厅经理第一 金龙奖 冠军检测 群策群力 共赴卓越 升迁  
加强沟通 企业凝聚力 注意细节

9.1 激励文化 183

9.2 餐厅经理第一 187

9.3 共赴卓越 188

9.4 注意细节 189

案例 1:麦当劳的员工激励机制 190

案例 2:麦当劳的快速晋升制度 193





## 第十章 塑造人才

### 关键词点击

平均培训支出 员工培训规划 育人体系 培训场地 核心竞争力的永动车 两个HR部门 企业大学化 区域经理 进阶职位 岗位基础训练 管理技能训练 职能部门专业训练

10.1 育人体系 197

10.2 训练课程 201

链接:员工培训的实施 204

案例:麦当劳的新员工培训 206



## 第十一章 肯德基 Vs. 麦当劳

### 关键词点击

棋逢对手 竞争性企业 实力对比 先发优势 高增长市场 加速扩张 鸡翅大战 冰淇淋大战 玩具促销大战 广告轰炸 顾客争抢 幸运大抽奖 双赢局面 竞相降价 火拼世界杯 差别化战略

11.1 争霸中国 211

11.2 产品较量 213

11.3 顾客争抢 217





- 11.4 促销大战 218
- 11.5 情报策略 220
- 11.6 特许竞争 223
- 11.7 双赢局面 225
- 附录:肯德基与麦当劳的广告之争 229



## 第十二章 挑战无止境

### 关键词点击

内外交困 购并 产业动荡 经济衰退 缺乏合作 抵制情绪 亏损 严峻的市场环境 服务低劣 产品质量低下 转轨战略 反快餐潮流 “非典型”危机 《健康白皮书》 危“鸡”公关 引导正确饮食

- 12.1 内外交困 237
- 12.2 反快餐潮流 241
- 12.3 “非典型”危机 246
- 12.4 危“鸡”公关 248
- 案例:麦当劳应对经营低谷 252

