



立信 有言

现代连锁经营信息化实战手册

主 编 钟小满

- 信息技术前沿
 企业管理导向
- 博采众家之长
 连锁CEO必备
- MBA辅助培训



大连理工大学出版社



立信有言

现代连锁经营信息化实战手册

主 编 钟小满
副主编 张 莹 刘 畅
编 者 杜 曦 李平平 齐丽丽
王 钟 张 巨



大连理工大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

有信则立:现代连锁经营信息化实战手册/钟小满主
编. —大连:大连理工大学出版社,2009.5
ISBN 978-7-5611-4830-3

I. 有… II. 钟… III. 信息技术—应用—连锁商店—商
业经营—手册 IV. F717.6-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 069528 号

大连理工大学出版社出版

地址:大连市软件园路 80 号 邮政编码:116023

发行:0411-84708842 邮购:0411-84703636 传真:0411-84701466

E-mail:dutp@dutp.cn URL:<http://www.dutp.cn>

大连金华光彩色印刷有限公司印刷 大连理工大学出版社发行

幅面尺寸:185mm×260mm	印张:16.5	字数:370 千字
2009 年 5 月第 1 版	2009 年 5 月第 1 次印刷	

责任编辑:逄东敏 高智银	责任校对:王晓玲
封面设计:杨明会	

ISBN 978-7-5611-4830-3

定 价:68.00 元

序一

尽管经济有其自身的运行规律,但危机却总是来得突然,没有人能准确地预见,也没有企业能够独善其身。但值得庆幸的是,在 2008 年的金融危机到来前,连锁企业已经做了准备。这些准备不是预见到了金融危机,而是企业在快速扩张后的理性调整和管理提升。

前几年,连锁企业每年店铺的增幅都在 30% 左右,每年大量的投资用于新开店铺,企业的流动资金常常处于紧张的状态。2007 年以来,企业放慢了开店步伐,转向强化内部管理。中国连锁经营协会的调查显示,2008 年,连锁百强销售额同比增长 18.4%,门店总数同比增长 10.6%,均是 10 年来增幅最低的一年。销售额增幅高于门店增幅体现了管理提升的作用。

在企业强化管理、内部挖潜的过程中,信息技术起到了不可或缺的作用。信息技术提升了供应链效率,推动了企业的差异化经营,帮助企业实现精细化管理,提高了企业的服务水平,还帮助企业实现科学决策。最终我们看到的结果是,虽然有的企业销售额增幅下降,但利润仍然再创新高。

《有信则立——现代连锁经营信息化实战手册》一书将连锁经营管理实务与信息化应用融合在

一起,对供应链管理、品类管理、卡类管理、短信应用等做了系统的阐述,为企业挖潜增效提供了有益的借鉴。

不论危机什么时候结束,有一点我们可以确信,完善的信息化系统可以帮助我们渡过危机,而本书将对连锁企业的全面信息化建设起到一定的积极推动作用。

中国连锁经营协会 秘书长

裴亮

2009年3月



序二

年初,获悉北京时空超越科技有限公司总经理钟小满先生将主编一本专门为连锁企业经营者服务的信息化实战手册,我翘首以盼。中复电讯与时空合作数年之久,我与钟总也是私交颇深的挚友,近20年来他一直致力于流通领域的信息化推进事业,深厚的技术底蕴也是业内尽知,对国内外商业企业的业务管理与服务模式有着独到的见解。更为难得的是,在连锁行业发展如火如荼的今天,时空公司依然坚持着未雨绸缪、专业精深的务实风格,把更多的精力投入到了探求信息技术与企业管理的完美融合之中。

这种探求是有真知灼见的,也是必须的。我曾在多种场合讲过,中复电讯的不断壮大,从某种意义上说,得益于公司在信息化建设方面的巨大投入,我将这种投入定义为价值投资。正因为如此,中复电讯在经营中不仅将信息化作为了一种工具,还把信息化融入到了企业管理的各个环节之中,包括采购、仓储、配送、财务、门店销售、人力资源,等等,为企业的规模扩张、经营创新、健康发展提供了坚实的IT保障。

通读全书,再回头审视中复电讯18年的发展历程,不难发现,二者之间是有很多契合点的。感

谢本书的主创人员将中复电讯对信息技术的一些成功应用收入其中,如集中管理、连锁扩张之新店开办、透视库房看商品、人力资源的信息化实战、制胜导购等章节,或多或少都有中复电讯的案例体现,特别是在最后一篇的报表体系中,看到中复电讯常用的一些报表模板,我甚感荣幸。

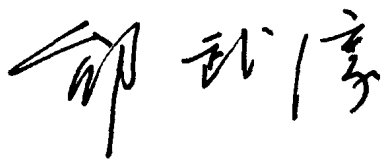
不是所有的人都能把经验结集成书,也不是所有经验之谈都值得广泛借鉴。这本书是钟小满先生及其所领导的团队集十余年工作经验结出的硕果,同时也是值得广大商业企业学习和借鉴的范本。在此,我作为北京市连锁经营协会副会长,特别推荐此书给连锁行业的企业家朋友们,以期共同探讨,一起成长。

北京市人民代表大会 代表

北京市商业联合会 副会长

北京市连锁经营协会 副会长

北京中复电讯设备有限责任公司 董事长



2009 年 3 月



目 录

第一篇 管理篇

第 1 章 连锁企业信息化新应用	3
1.1 集中管理	3
1.1.1 连锁企业分散性管理的困扰	3
1.1.2 信息技术推动集中管理的应用	4
1.1.3 集中管理在连锁企业中的应用	6
1.2 RFID 技术的应用	7
1.2.1 什么是 RFID	7
1.2.2 RFID 技术应用	9
1.3 电子标签辅助拣货系统	12
1.3.1 电子标签辅助拣货系统已成为连锁发展趋势	12
1.3.2 电子标签辅助拣货系统硬件架构	13
1.3.3 电子标签拣货系统的方式	14
1.3.4 电子标签拣货系统的效益	16
第 2 章 深入连锁说采购	17
2.1 采购背后的问题	17
2.2 全方位认识采购	18
2.2.1 IT 技术为采购问题的解决提供强有力工具	19
2.2.2 基于 IT 应用的几种优秀采购方式	19
2.2.3 商品策略与采购管理的融合	20
2.3 控制采购的 IT 管理技术	21
2.3.1 建立集中采购策略	21
2.3.2 供应商的管理策略	22
2.4 提高采购的运营绩效	25
第 3 章 连锁配送能力提升	27
3.1 认识连锁企业配送中心	28
3.1.1 连锁企业配送中心的特点	28
3.1.2 配送中心在连锁经营中的作用	28
3.1.3 连锁企业物流配送的四种模式	29

3.2 连锁配送的管理信息系统	31
3.2.1 发展连锁企业物流配送体系思路	31
3.2.2 连锁企业配送中心信息系统特点	31
3.2.3 连锁企业配送中心信息系统结构	32
3.3 连锁企业物流配送应用新趋势	34
第4章 零售前端看促销	37
4.1 促销	37
4.2 返利	42
第5章 连锁扩张之新店开办	45
5.1 新店开办	45
5.2 新店开办模式化的特点	46
5.3 新店开办的模式化流程	46
第6章 连锁利润点——直营店	48
6.1 直营与加盟的区别	48
6.2 直营和加盟的优势	49
6.3 直营店请货调拨配送	49
6.4 直营店请货调拨配送的关注点	49
第7章 连锁利润点——加盟店	51
7.1 加盟连锁经营	51
7.2 如何提升加盟管理的质量	54
7.3 加盟店的业务管理	56
第8章 透视库房看商品	60
8.1 门店库存	60
8.2 库存控制	62
8.3 盘点管理	63
8.4 作业管理	66
第9章 纷纭复杂说价格	67
9.1 如何设定合理的价格	67
9.2 连锁价格管理体系	68
第10章 人力资源的信息化实战	70
10.1 人力资源系统的规划	70
10.2 人事管理	74

第二篇 应用篇

第1章 商品管理之品类管理	85
1.1 品类管理策略思路	85



1.2 品类管理应用流程	87
1.2.1 品类定义	88
1.2.2 品类角色	89
1.2.3 品类评估	90
1.2.4 品类战术	91
第2章 顾客管理之会员管理	95
2.1 会员管理的目的	95
2.2 信息化会员管理	95
2.3 信息化会员管理流程	96
第3章 顾客管理之卡应用	98
3.1 会员卡的分类	98
3.2 会员卡的应用	99
3.2.1 会员卡可以提高企业的销售业绩	99
3.2.2 建立稳固的客户群	100
第4章 精准营销之短信平台	105
4.1 短信类型分类	105
4.2 短信应用价值	106
4.3 短信应用用途	106
4.4 短信应用功能组成	107
4.4.1 信息发布功能	107
4.4.2 接收功能	108
4.4.3 资料管理	108
4.4.4 其他功能	108
4.5 短信应用技术解析	108
4.6 短信应用举例	109
第5章 兼顾效率与管理之两账分离	111
5.1 两账分离的概念	111
5.2 两账分离举例	111
5.3 两账分离的关键点	113
第6章 成本核算并非只是核算	116
6.1 流通企业成本核算概念	116
6.1.1 商品流通企业及其特点	116
6.1.2 商品流通企业的成本	116
6.1.3 商品销售成本核算	117
6.2 成本核算与信息化	117
6.2.1 十五种成本核算方法介绍	117
6.2.2 关于批次进价核算的说明	119

6.2.3 信息化支撑手段说明	119
6.3 成本核算常见问题答疑	120
6.3.1 如何衡量成本核算的对错	120
6.3.2 成本核算重点是在核算什么	121
6.3.3 什么时候该做成本核算	121
6.3.4 库存成本与出库成本	122
6.3.5 不能用成本核算方法核算库存成本的原因	122
6.3.6 造成成本核算不准确的情况	123
第7章 可视化指令化之现代仓储	124
7.1 现代仓储管理的应用价值	124
7.2 现代仓储管理系统的现状与发展	125
7.3 现代仓储管理系统的管理目标	125
7.4 现代仓储管理系统的要素	126
7.5 现代仓储管理应用模型	127
7.5.1 作业中的基本岗位划分	128
7.5.2 WMS中的基本概念	128
7.5.3 主要设施设备和特点	129
7.5.4 应用图例说明	130
第8章 连锁配送信息化工作台	132
8.1 连锁配送分析作用	132
8.2 连锁配送分析应用系统开发策略	132
8.3 连锁配送分析应用模型	133
8.4 附:连锁配送分析名词解释	136
第9章 制胜导购	139
9.1 制胜导购十二准则	139
9.2 理想门店导购模式	140
9.2.1 导购全程紧扣顾客购买心理	140
9.2.2 导购应用与会员管理紧密融合	142
9.2.3 应用图例说明	142

第三篇 信息化篇

第1章 集中管理下的IT部署	147
1.1 分布式数据库部署	147
1.2 集中式数据库部署	149
1.3 综合数据库部署	151
1.4 企业选择IT部署注意事项	151

第 2 章 企业信息化数据库选择	153
2.1 常用数据库管理软件	153
2.2 企业选择数据库	155
第 3 章 企业信息系统的安全管理	158
3.1 企业信息系统安全风险的来源	158
3.2 企业信息化安全规划的原则	159
3.3 信息系统安全防范体系框架结构	160
3.4 信息系统安全防范体系层次	161
3.4.1 物理环境的安全性(物理层安全)	161
3.4.2 操作系统的安全性(系统层安全)	163
3.4.3 网络的安全性(网络层安全)	164
3.4.4 应用的安全性(应用层安全)	165
3.4.5 数据存储层	166
3.4.6 管理的安全性(管理层安全)	167
第 4 章 基于角色的权限管理	169
4.1 权限管理概述	169
4.2 基于角色的权限管理	170
4.3 案例说明	172
第 5 章 组织结构	177
5.1 组织结构概述	178
5.2 连锁企业常见的两种组织结构	178
5.2.1 职能型组织结构示例	178
5.2.2 集团型企业的组织结构示例	180
5.3 案例说明	181

第四篇 个性化与新应用篇

第 1 章 连锁企业的 POS 应用	185
1.1 概述	185
1.2 POS 相关基本概念	186
1.3 POS 基本功能	186
1.4 POS 的部署方案	188
1.5 资料更新	188
1.6 程序更新	189
1.7 POS 拓展应用	189
第 2 章 连锁企业电子商务应用	190
2.1 电子商务综述	190

2.2 电子商务之 B2B 应用	191
2.2.1 需求分析	191
2.2.2 电子商务平台方案总体概述	196
2.3 零售顾客网上购物	203
2.3.1 网上零售背景介绍	203
2.3.2 网上购物信息化支撑	207
2.3.3 交易流程介绍	208
第 3 章 连锁决策支持之报表体系	213
3.1 连锁通用报表体系	213
3.1.1 商品八大管理报表体系	213
3.1.2 商品管理七大日预警报表体系	217
3.1.3 库存分析报表体系	220
3.1.4 零售分析报表系列	223
3.1.5 连锁分析报表系列	225
3.2 企业个性化报表实例	228
第 4 章 建模与模型应用	233
4.1 采购计划中模型应用示例	234
4.2 配送分析方案与请货模型设计	238
4.3 库存预警模型	240
参考文献	247
后 记	249



第一篇

管理篇

第 1 章

连锁企业信息化新应用

近 10 年来,在世界范围内,连锁零售业呈现井喷式的增长。连锁门店的扩张速度远远超出了我们的想象。门店的数量以指数增长,门店的范围迅速跨越城市、跨越省份,伴随着连锁零售业的急剧扩张,连锁企业的管理面临诸多的挑战。面对全球化的市场竞争,连锁企业跨地域、跨行业、多元化的经营,企业如何对内部资源进行有效整合,提高资源整体利用率和企业快速响应市场的能力?

与此同时,当代信息技术涉及的领域也在爆发式地扩大,从软硬件环境、网络、信息系统等迅速扩大到数据仓库、电子商务等各个领域。各类不同的技术、方法和环境;系统的开放性、易操作性、柔性、对管理革新的支持;对日益需要灵活应变的各类商业策略的实现过程,共同构成了现代商业系统的复杂性。而信息技术还需要在日益增长的商业环境中适应现代企业管理模型的变革。

近年来,随着信息技术和通信技术的发展,一些新的信息化应用和管理思想的产生,对连锁企业整体发展战略和目标起到了关键的促进作用。

1.1 集中管理

1.1.1 连锁企业分散性管理的困扰

连锁企业由于其跨地域、经营多元化的特点,具有普通单一企业所无法获得的资金和市场优势。伴随着企业的发展,企业在采购、销售等领域协作地域范围不断扩大,可能在全国都有分支机构,合作伙伴遍及各地。但同时企业也由于其规模的庞大,分散化的管理引发许多问题:

1. 无法保证实现企业的整体战略和目标

企业各分支机构可能追求各自的财务目标、各自产值、销售额的最大化等等,而无法保证实现企业的整体发展目标。

2. 无法很好地整合调配企业整体资源

企业整体资源的集中优化配置不合理,无法发挥连锁企业的规模化效益,影响规模经济的发挥。如在企业资金管理方面,存在资金分散、利用效率低、资金使用成本高、资金体外循环等问题;营销体系上市场资源不能整合,造成销售渠道紊乱、商品不能共享、渠道销售费用投入效果差等问题;采购管理上不能实现集团采购,致使存货成本居高不下等等。

3. 无法有效地监管分支机构

企业的经营规模日益扩大、产品日益多元化、地域分布日益广阔,但是缺乏有效的管理手段做支持,企业对下属各分支机构日益失控,造成管理粗放、监管不力、增加企业的经营风险。

4. 无法及时共享和反馈企业经营信息

由于分支机构众多,经营业态复杂,使得信息沟通不畅,信息孤岛出现。

一方面,企业总部实施的决策,分支机构提供的信息和执行企业总部的决策,在时间上及准确性上无法保障。如企业连锁总部不能及时得知各分支机构的商品库存状况;连锁总部制定的统一促销方案,各分支机构无法统一执行等等。

另一方面,分支机构的决策管理无法拥有充分的、高质量的信息予以支持。如销售部门不能及时掌握可用库存信息,不能及时了解销售订单处理情况,不能及时知道产品价格变化情况等。没有大量有用的信息和有效的信息处理手段,企业就无法适应当今快速多变、全球化竞争的市场环境。

1.1.2 信息技术推动集中管理的应用

从IT技术架构发展的历史来看,企业管理模式正经历了集中—分散—再集中的应用路线。集中管理模式也是连锁企业的必然选择。

随着信息技术的广泛应用和深入发展,IT技术已经深刻地影响着企业的运作和管理,一些基于信息技术的新管理理论和模式正在形成,如当前最为流行的供应链管理等。企业的信息战略不仅重要,更是塑造竞争优势和获得成功的关键。

1. 信息技术与管理模式的互动

信息技术的发展必然会推动企业管理发生相应的变革,而企业管理模式的每一次变革,又将带来企业管理软件的进步。管理软件是管理思想、理念和方法的体现,信息技术也将对组织变革、业务管理和企业文化产生明显的冲击。

与传统管理模式相比,基于信息技术创新的管理模式会明显提高企业对资源的有效利用。供应链管理利用现代信息技术,通过改造和集成业务流程,与供应商以及客户建立协同的业务伙伴联盟,实施电子商务。据有关资料统计,供应链管理的实施可以使企业总成本下降10%;现在供应链管理发展的趋势正是网络化和集中化。

管理模式作为一种系统化的指导与控制方法,它需要把企业中的人、财、物和信息等资源,高质量、低成本、快速及时地转换为市场所需要的产品和服务。

集中管理模式是一种基于互联网技术面向未来的管理模式,强调一体化的业务过程