



高等职业教育“十一五”规划教材

高职高专工商管理类教材系列

连锁经营 管理概论

赵越春 主编



科学出版社
www.sciencep.com

高等职业教育“十一五”规划教材

高职高专工商管理类教材系列

连锁经营管理概论

赵越春 主 编
郭劲丹 陈淑萍 戴安琨 副主编

科学出版社

北 京

内 容 简 介

本书介绍了连锁经营的基本知识、发展历史和现状,系统地讲解了连锁企业的营运过程,包括连锁企业的决策与战略管理、连锁店铺的开发、连锁企业的商品管理、物流管理和连锁店铺的设计与布局、商品陈列、商品定价及促销策略,并介绍了连锁企业内部的组织结构、人力资源管理、信息系统管理等,以使学生全面地了解连锁经营所涉及的各方面。

本书针对高职高专的特点,通过大量与各章内容紧密相关的连锁企业实例,帮助学生进行思考和分析,帮助学生加深对连锁经营理论知识的理解、了解连锁企业的实际运作情况。

本书可作为高职高专院校连锁经营管理、商务管理、物流管理等管理类专业的教材,也可供有志从事连锁经营管理的人员自学。

图书在版编目(CIP)数据

连锁经营管理概论/赵越春主编. —北京:科学出版社, 2006
(高等职业教育“十一五”规划教材·高职高专工商管理类教材系列)
ISBN 7-03-017474-7

I. 连… II. 赵… III. 连锁商店—商业经营—高等学校:技术学校—教材 IV. F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 068013 号

责任编辑:任锋娟 / 责任校对:赵 燕

责任印制:吕春珉 / 封面设计:东方人华平面设计部

科学出版社出版

北京东黄城根北街 16 号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

双青印刷厂印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2006 年 8 月第 一 版 开本: B5 (720×1000)

2006 年 8 月第一次印刷 印张: 18 3/4

印数: 1—3 000 字数: 370 000

定价: 25.00 元

(如有印装质量问题, 我社负责调换<环伟>)

销售部电话 010-62136131 编辑部电话 010-62138978-8767 (VF02)

高职高专工商管理类教材系列

编写委员会

主 任 葛 军

副主任 (按姓氏笔画排序)

周延波 郑健壮 徐 刚 浦震寰

委 员 (按姓氏笔画排序)

王 勇 王 骏 王力平 王根良 孙守成

刘德武 李 岩 张 亚 汪洪章 杨昌蓉

杨海清 郑克俊 赵越春 钟 伟 殷 涛

谈留芳 黄业峰 郭爱英 姬中英 戴安琨

魏 超

出版说明

进入21世纪,国际竞争日趋激烈,竞争的焦点是人才的竞争,是全民素质的竞争。人力资源在国家综合国力的增强方面发挥着越来越重要的作用,而人力资源的状况归根结底取决于教育发展的整体水平。

教育部在《2003~2007年教育振兴行动计划》中明确了在此5年中将进行六大重点工程建设:一是“新世纪素质教育工程”,以进一步全面推进素质教育;二是“职业教育与培训创新工程”,以增强学生的就业、创业能力;三是“高等学校教学质量与教学改革工程”,以进一步深化高等学校的教学改革;四是“教育信息化建设工程”,以加快教育信息化基础设施、教育信息资源建设和人才培养;五是“高校毕业生就业工程”,以建立更加完善的高校毕业生就业信息网络和指导、服务体系;六是“高素质教师和管理队伍建设工程”,以完善教师教育和终身学习体系,进一步深化人事制度改革。

职业教育事业在改革中加速发展,使我国的经济建设和社会发展服务能力显著增强。各地和各级职业院校坚持以服务为宗旨、以就业为导向,正大力实施“制造业与现代服务业技能型紧缺人才培养培训计划”和“农村劳动力转移培训计划”,并密切与企业、人才、劳务市场的合作,进一步优化资源配置和布局结构,深化管理体制和办学体制改革,使这一事业发展势头良好。

科学出版社本着“高水平、高质量、高层次”的“三高”精神和“严肃、严密、严格”的“三严”作风,集中相关行业专家、各职业院校双师型教师,编写了高职高专层次的基础课、公共课教材,各类紧缺专业、热门专业教材,实训教材,并引进了相关的特色教材,其中包括如下三个部分:

1. 高职高专基础课、公共课教材系列,又分

(1) 基础课教材系列

(2) 公共课教材系列

2. 高职高专专业课教材系列,又分

(1) 紧缺专业教材

——软件类专业系列教材

——数控技术类专业系列教材

——护理类专业系列教材

(2) 热门专业教材

——电子信息类专业系列教材

——交通运输类专业系列教材

——财经类专业系列教材

- 旅游类专业系列教材
- 生物技术类专业系列教材
- 食品类专业系列教材
- 精细化工类专业系列教材
- 艺术设计类专业系列教材
- 建筑专业系列教材

3. 高职高专特色教材系列, 又分

- (1) 高职高专实训教材系列教材
- (2) 国外职业教育优秀系列教材

本套教材建设的宗旨是以学校的选择为依据, 以方便教师授课为标准, 以理论知识为主体, 以应用型职业岗位需求为中心, 以素质教育、创新教育为基础, 以学生能力培养为本位, 力求突出以下特色:

1. 理念创新: 秉承“教学改革与学科创新引路, 科技进步与教材创新同步”的理念, 根据新时代对高等职业教育人才的需求, 出版一系列体现教学改革最新理念、内容领先、思路创新、突出实训、成系配套的高职高专教材。

2. 方法创新: 摒弃“借用教材、压缩内容”的滞后方法, 专门开发符合高职特点的“对口教材”。在对职业岗位所需求的专业知识和专项能力进行科学分析的基础上, 引进国外先进的教材, 以确保符合职业教育的特色。

3. 特色创新: 加大实训教材的开发力度, 填补空白, 突出热点, 积极开发紧缺专业、热门专业的教材。对于部分教材, 提供“课件”、“教学资源支持库”等立体化的教学支持, 以方便教师教学与学生学习。对于部分专业, 组织编写“双证”教材, 注意将教材内容与职业资格、技能证书进行衔接。

4. 内容创新: 在教材的编写过程中, 力求反映知识更新和科技发展的最新动态, 将新知识、新技术、新内容、新工艺、新案例及时反映到教材中, 体现了高职教育专业紧密联系生产、建设、服务、管理一线的实际要求。

欢迎广大教师、学生在使用本系列教材时提出宝贵意见, 以便我们进一步做好修订工作, 出版更多的精品教材。

科学出版社

前 言

近 10 年来,连锁企业在我国得到了迅猛发展,连锁经营已经成为我国零售业、餐饮业、服务业等行业普遍采用的经营方式,已涉及到医药、家电、建材、酒店、餐饮等各个领域,使我国成为世界上连锁体系最多的国家。我国连锁业的迅速发展,使得对人才的需求达到前所未有的盛况,连锁经营管理人才成为中国连锁企业竞争的焦点之一。为了适应当前中国连锁业快速发展以及社会对新型的管理人才的需要,许多高校设置了连锁经营管理专业,并在市场营销、物流管理、电子商务、商务管理等专业开设了连锁经营的相关课程。为了更好地满足教学需要,使学生对连锁经营有全面的了解,特编写本教材。

作为高职高专教材,本书力求体系上系统完整,从连锁企业的战略管理到商品管理、物流管理、店铺的营运等各个环节在理论上进行了系统的讲解,以使学生全面了解连锁经营所涉及的各方面。本书强调案例教学,每一章均穿插了案例,引用案例时强调理论联系实际,使学生通过案例了解连锁企业的实际情况,以便学生举一反三,在实际工作中能灵活加以运用。本书的大部分章节后面还附了一个同本章相联系的连锁企业案例,帮助学生进行思考和分析,以培养其分析问题、解决问题的实际应用能力。每章开始设学习目的与要求,章后附小结、练习题,以便于学生复习、巩固所学内容。

本书的编者均为在高校从事连锁经营管理课程教学的教师。各章的执笔人如下:第一、九、十章由赵越春执笔;第二~八章分别由戴安琨、郭劲丹、丁蓉蓉、毛强、陈淑萍、赵仕红、孟壮吾执笔。本书由盖锐教授主审,陈文婷、俞瑞鸽、胡元庚、陈小兰、李媛参与了书稿的整理工作,在此谨向他们表示由衷的感谢。

本书的编写参考了大量的相关著作、网络资料、教材和文献,吸取和借鉴了同行的相关成果,在此谨向有关作者表示深深的感谢和敬意!

由于编者水平有限,疏漏和不足之处在所难免,恳请读者批评指正。

赵越春

2006 年 6 月

目 录

第一章 连锁经营概述	1
第一节 连锁经营的基本涵义	1
一、连锁经营的概念	1
二、连锁经营的特征	2
三、连锁经营与传统经营的本质区别	6
第二节 连锁经营的发展历史及现状	7
一、连锁经营的发展历史	7
二、中国连锁经营的发展与现状	11
第三节 连锁经营的效益分析	17
一、连锁总店的效益	17
二、连锁分店的效益	22
三、对社会和消费者的效益	24
第四节 连锁经营的类型	26
一、按经营形态划分	26
二、按美国式经营形态划分	34
三、按经营地区的大小划分	34
第五节 连锁经营的行业分布与业态选择	35
一、连锁经营的行业分布	35
二、连锁经营的业态选择	35
小结	39
练习题	39
第二章 连锁企业的经营决策与战略	41
第一节 连锁企业的目标选择与市场定位	41
一、连锁企业目标市场分析	41
二、连锁企业目标市场的选定	43
三、连锁企业的市场定位	44
第二节 连锁企业的经营战略	45
一、连锁企业的经营目标	45
二、连锁企业的发展战略	46
三、连锁企业的竞争战略	48
小结	51
练习题	51
案例分析	52

第三章 连锁店铺开发	55
第一节 直营店的开发	55
一、商圈分析	55
二、店铺的选址	68
第二节 加盟店的拓展	75
一、选择合适的加盟者	75
二、选择完善的连锁体系	79
三、加入连锁经营的具体程序	85
四、加盟合同	86
小结	89
练习题	90
案例分析	90
第四章 连锁企业的商品管理	93
第一节 商品定位与组合	93
一、商品定位	93
二、商品组合	95
第二节 商品的分类管理	98
一、商品分类	98
二、商品管理	101
第三节 商品采购管理	108
一、商品采购概述	108
二、商品采购的程序及方式	109
三、连锁企业与供应商的合作	117
小结	120
练习题	121
案例分析	121
第五章 连锁企业的物流管理	124
第一节 连锁物流的基本知识	124
一、连锁物流的基本概念	124
二、连锁物流在连锁经营中的地位	124
三、连锁物流在连锁经营中的作用	125
四、连锁物流系统	127
第二节 连锁物流的运作程序和模式	127
一、连锁物流系统的运作程序	127
二、连锁物流的运作模式	129
三、连锁企业物流模式选择	134

第三节 物流配送中心的运作	139
一、配送中心概述	139
二、配送中心的功能和目标	141
三、配送中心的类型	143
四、配送中心的基本流程	145
五、配送中心的结构	148
小结	150
练习题	151
案例分析	151
第六章 连锁店铺的设计与布局	154
第一节 连锁店铺设计与布局的基本要求	154
一、充分体现连锁店铺的共有特色	154
二、吸引顾客进来,方便顾客停留	154
三、营造轻松和谐的消费氛围,刺激和引导消费	155
四、合理有效地利用空间,降低销售成本	155
第二节 连锁店铺的外观布局设计	156
一、店面的设计和布局	156
二、店铺周围环境的设计	162
第三节 连锁店铺营业现场的布局设计	163
一、营业现场布局设计的基本原则	163
二、营业现场的通道设计	164
三、营业现场的装潢设计	165
四、营业现场的照明设计	166
五、营业现场的音响设计	167
六、其他方面的布局与设计	167
第四节 连锁店铺营业现场的商品布局	168
一、连锁店铺营业现场的商品布局原则	169
二、连锁店铺商品布局的影响因素	169
三、营业现场面积布局	170
四、营业现场商品布局	171
小结	174
练习题	175
案例分析	175
第七章 连锁店铺商品陈列	177
第一节 商品陈列的基本知识	177
一、商品陈列的原则	177

二、商品陈列的主要工具	178
三、陈列货架位置的区分	179
第二节 商品陈列的方法和要领	180
一、商品陈列的方法	180
二、商品陈列要领	184
第三节 商品陈列的运作程序	185
一、对连锁店商品陈列程序的认识	185
二、连锁店商品陈列的运作程序	186
小结	191
练习题	191
案例分析	192
第八章 连锁企业商品定价策略	194
第一节 商品定价方法	194
一、定价原则	194
二、定价方法	195
第二节 定价决策的程序	201
一、选择定价目标	201
二、确定需求	202
三、计算成本	203
四、分析竞争者的价格	203
五、选择定价方法	204
六、确定商品售价	204
第三节 商品价格管理	204
一、商品价格管理的内容和特点	204
二、商品贡献度分析与毛利目标模型的建立	207
三、应对价格挑战	210
小结	211
练习题	211
第九章 连锁企业的促销策略	212
第一节 连锁企业的广告促销	212
一、广告促销策划方案	212
二、卖点广告促销策略	216
第二节 连锁企业的公共关系	219
一、企业的内部公共关系	221
二、企业的外部公共关系	221

第三节 连锁企业的营业推广	226
一、营业推广（促销）的策划步骤	226
二、营业推广（促销）方式	233
小结	242
练习题	243
案例分析	243
第十章 连锁企业的内部组织管理	246
第一节 连锁企业的组织结构与功能	246
一、总部与分店的关系	246
二、连锁总部的组织机构	247
三、连锁分店的组织架构	251
四、多业态连锁企业的组织架构图	252
第二节 连锁企业的人力资源管理	252
一、人力资源规划	253
二、工作分析与企业岗位设立	253
三、员工招聘与媒介	254
四、人力资源培训	255
五、薪酬制度	257
六、绩效管理与职务升迁	260
第三节 连锁企业的信息系统管理	261
一、连锁企业信息化管理系统的功能和意义	262
二、连锁企业信息化管理系统的构成	264
三、POS 系统	265
四、MIS 系统	266
五、EOS 系统	269
第四节 连锁企业的财务管理	270
一、连锁企业财务管理的特点	270
二、连锁企业财务管理的主要内容	271
三、连锁企业的经营绩效评估	275
小结	279
练习题	280
案例分析	280
参考文献	284

第一章 连锁经营概述

学习目的与要求

通过本章学习,要求学生掌握连锁经营的概念和特征,了解连锁经营的发展历史和现状、连锁总店和连锁分店的优劣势等,掌握连锁经营的类型和正规连锁、自由连锁、特许连锁的概念及特征,熟悉连锁经营的业态分布。

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,在大多数国家的零售业中占据主导地位,如美国连锁企业的销售额占零售额的60%以上。在我国,近10年来,连锁经营作为一种新的企业组织形式和经营方式,也得到了迅猛发展,成为我国零售业、餐饮业、服务业等行业普遍采用的经营方式,已涉及医药、家电、建材、酒店等各个领域。国家统计局数据显示,2004年全国限额以上连锁零售企业达1055家,拥有连锁门店数为54891家,从业人员为105万人,实现销售总额5580亿元;全国限额以上连锁餐饮集团为251家,拥有连锁门店6968家,实现营业收入399亿元。连锁经营成为企业开拓市场、扩大需求新的增长点,极大地促进了企业的发展,并在促进商品流通、满足人们消费需求等方面发挥着日益重要的作用。

第一节 连锁经营的基本涵义

一、连锁经营的概念

所谓连锁经营,简单地说就是组织发展连锁店(chain store)。其基本涵义是:在核心企业或总公司(母公司)的统一领导、组织下,由分散的、经营同类商品或服务的门店通过集中进货、统一管理的规范化经营。核心企业被称为连锁总部、总店或本部,各分散的门店被称为连锁(分)店。一般来说连锁店指经营同类商品,使用统一商号的若干门店,在同一总部的管理下,采取统一采购或授予特许权等方式,实现规模效益的经营组织形式。

纵观国内外的连锁经营情况,连锁企业必须是由若干个分店联合构成,形成规模经营。在美国,有两个以上的分店联合就被称为连锁店(2~9个分店称为小型连锁店,9个以上称为大型连锁店);在英国把10个以上的分店的集团称为连锁店;而日本一般把拥有11家以上的商店组织才称为连锁店。单个企业无论规模多大,都不能称之为连锁店。

二、连锁经营的特征

连锁经营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。各连锁企业分工明确、相互协调,形成规模效应。作为一种现代化的经营模式,连锁经营与其他经营形式存在着明显的区别,具有鲜明的特征:

(一) 具备统一的经营商品或服务项目

组织连锁经营的具体形式可以多种多样,但是不论采用哪一种具体形式组织连锁经营,剖析其组织结构,都能发现它们不同程度地具备着各连锁分店在经营商品或服务项目上的一致性,即连锁店的商品都需经过精心的挑选,依据当地消费者的消费需求作最佳的商品组合,并不断更新换代,以适应消费者的需求变化。连锁店的服务也经过一致的规划,对所有消费者都提供规范化的服务。连锁经营中这种统一的商品、服务系列,都是由连锁总部经过细致的调查研究、不断调整和改变营销战略后确定下来的标准化的经营“产品”,也正是这种标准化的经营产品,保证了连锁经营内容的统一,这样使得消费者来到任何一家连锁分店都能享受到同样的商品和一致的服务。像举世闻名的“麦当劳”、“肯德基”等餐饮业的连锁经营企业,更是具备了统一而独特的商品内容和服务方式。因此,同一连锁店体系在经营商品的范围、种类和提供的服务方面,在类别、内容、风格基本都是一致的,构成相对完整的系列,从而建立起自身独到的经营特色。这样不仅有利于促进产销专业化协作水平的提高,而且凭借特色构建企业总体的社会形象,使消费者容易识别,从而取得社会公众的信赖。

(二) 采用统一的企业识别系统

企业识别系统又称企业形象设计系统(corporate identity system, CIS),是指运用视觉设计,将企业的经营理念 and 经营特色予以视觉化、规格化和系统化,塑造出生动具体的企业形象,获得广大消费者及社会的认同。整个连锁企业由总部提供统一的企业形象,包括统一的商标和服务标记、统一的店铺内外装潢设计、统一的经营设备用具、统一的店堂布局 and 商品陈列、统一的产品设计及其内外包装设计、统一的宣传广告促销、统一的员工着装、统一的服务规范等。

连锁企业采用统一的企业识别系统,目的是使加入连锁体系的众多连锁分店形成一个统一的企业形象,扩大其整体影响,使各个连锁分店具备连锁企业的整体信誉和影响,以形成小店大声誉的经营优势。

（三）实行集中统一的经营战略和策略

在市场经济的条件下，企业的经营战略和具体的营销策略是否科学，在很大程度上决定着企业的前途和命运。组织连锁经营能实现统一管理 with 分散经营的有机结合，进行集中统一的市场调研和经营战略、营销策略的有机调整。连锁经营企业既可集中一般单个商店难以集中的人、财、物，从事较大规模的市场调查和经营决策的研究，又可以将调查研究的决策结果广泛地推广应用于自己下面的众多分店和连锁店铺。连锁企业实行集中统一的经营战略，不仅有利于节约经营管理费用，而且能够使所有的连锁分店在科学的经营战略和营销策略指导下经营，保持蒸蒸日上的发展势头。同时，这一特点也使众多的连锁分店只需承担连锁总店所分摊下来的很少费用，就能得到以独立策划和很大的投入才能得到的经营决策研究成果，这充分体现了连锁经营中的集中统一与分散经营有机结合的组合优势。

（四）组织统一的、专业化分工与协作相结合的经营管理过程

从企业管理的原理上分析，实行连锁经营就是在商业零售业中采用工业生产中的专业化分工与协作相结合的工作原理，在众多连锁分店所组成的连锁店系统内组织统一的、专业化分工协作的经营管理过程。经过 100 多年的发展和完善，目前连锁经营企业的经营管理过程已像大工业企业中的工艺分工一样，日趋简单化（simplification）、标准化（standardization）和专业化（specialization），通常称为 3S 主义，这是连锁经营企业在扩大组织规模、发展连锁网点、开展日常经营活动中，无论企业决策层、管理层还是一般的业务操作人员都必须坚持和遵守的原则。这三点缺少任何一个，连锁经营系统都难以形成。

1. 简单化

简单化指为维持规定的工作，创造任何人都能轻松且快速熟悉作业的条件。复杂的作业在短时间内难以掌握，增加熟练的时间就加大了成本投入，解决这一难题的最有效办法，就是将作业内容简单化。而强调简单化绝不意味着减少作业，因为节省基本作业就难以形成系统。所以，简单化是彻底排除“浪费部分、过剩部分、不适部分”，以达到提高作业效率的目的。

以零售和餐饮业为例，作为零售商店，平日顾客来店时间比较分散，而节假日比较集中。在餐饮业的店铺，无论平日还是休息日，中、晚餐时间顾客都比较集中，在一天的经营时间内，忙与闲差异相当大。因此，店铺在用人方面，就涉及到合理配置、减少成本的问题。一般做法是在必要的时间段雇用临时工。但是，作为临时工，又不可能长期工作，这样就需要将店内的作业内容简单化，使初次来店工作人员稍加训练就能迅速地熟悉其作业内容，并能使其获得同熟练者同样

的效果。而店铺可以支付比熟悉者少得多的费用,达到用人机制灵活、降低经营成本的效果。

2. 标准化

标准化指为持续性地生产、销售那些既合理又能达到预期品质的商品而设定的状态、条件以及能反复运作的经营系统。

一般来讲,设定最佳品质商品的规格较容易,但是,确保持续性地生产、销售最佳品质商品的企业却相当少。因为作业工艺、作业方法、作业条件等要求的过高,不易得到作业人员的维持和遵守。因此,作为连锁经营,在判定标准化时,要确保其作业工艺、作业方法、作业条件等能够持续性地执行,作业人员能根据这个作业标准开展持续性的作业。这样,就能向顾客提供所期望的品质商品,还能在标准时间内提供商品,既能减少顾客的等待时间,也能减少制造成本和销售成本,还能因有效率的服务,加快客流量的流动。

另外,在连锁网点建设和发展过程中,标准化也很重要,如在店铺的规模、结构、服务标识、职能等所有系统都标准化的情况下,A店的工作人员调到B店工作,没有任何障碍,可以正常地开展工作,其结果来自于科学、合理的标准化。标准化有益于连锁企业的店铺选址,使开店简单,店铺建设时间缩短,使店铺损益计划及投资回收计划更加确切。另外,通过公司统一大量地订购机械、设备等,可以降低成本,以减少每一店铺的设备投资额,进而加速连锁化的形成。

采取连锁经营的企业,需要设定比较理想、高标准模式,一旦连锁店(或加盟店)达到标准化要求的水准,就会给消费者留下“只要到该连锁企业的任何一家连锁店,都能得到同样质量的商品和服务”的良好印象并产生信任感和依赖感。在国际上,采取连锁经营的企业,都非常重视标准的水平和适用性,在设定了标准化的同时,还不断地修改、试用,努力克服个人随意性的修改,防止在标准化系统中支离破碎现象的出现。

3. 专业化

专业化是指在连锁经营体系中将各种不同职能的工作和环节相对分离,使采购、配送、仓储、销售、订货、决策等不同职能的工作实现专业化操作。

在连锁经营企业中,要真正健全专业化与协作性相结合的经营管理过程,关键在于以下几个重点营运环节要实行高度集中的专业化运作:

1) 统一而专业化的商品采购分工。在商业连锁中,无论采用哪一种具体形式,基本都是由连锁总部负责采购进货,连锁分店负责销售卖货。这就改变了过去零售商自己集买、卖职能于一身的传统做法,体现了专业化的分工与协作。同时,由于集中为下属所有连锁分店大批量进货,可以从生产商(供货商)手中争得比其他经营商更低的进货价格,有利于降低进货成本。

2) 统一而专业化的商品配送体系。为了保证满足连锁经营体系内各分店的销售需要,每一个连锁经营企业一般都有自己的物流中心,或者确定与自己定向协作的物流中心,在其连锁总部的集中统一调度下对各连锁分店所需商品进行统一配送,这样由于有连锁总部保证及时地送货上门,各连锁分店的库存面积就能压缩,可以尽可能地扩大销售面积,降低销售成本。同时,连锁总部负责统一供货,各分店的运输成本、仓储费用都能大幅度地节约,从而降低经营成本。

3) 销售业务专业化。在连锁经营网络中,由于由连锁总部统一组织商品的采购、存储与配送,实现了商业经营中的购、销业务相分离,各连锁分店就有条件专门从事商品销售业务,按照连锁总部提供的成套销售技术,集中精力致力于销售与营业管理,以提高销售效益。

4) 经营管理专业化。一般来讲,在任何一个连锁经营企业中,其连锁总部均设有人事、培训、劳动等专业职能部门和相关的专业人才,专门负责连锁经营企业的有关经营管理模式和规章的研究、制定调整和完善。同时,通过定期或不定期地组织培训、印发资料、上门指导等方式在各连锁分店实施贯彻,使整个连锁经营体系的经营管理工作能够做得更规范、更精确,以促进整个连锁经营体系营销业务的迅速发展。



【案例 1-1】

某快餐集团的炸薯条作业

我们来看一下某快餐集团是怎么在炸薯条作业中体现 3S 主义的。这家公司将炸薯条的作业分解成七个简单的动作,作为作业员只需要完成以下七个动作:

- (1) 用已经标准化的容器舀一勺薯条。
- (2) 用手将容器上凸出的薯条抹掉(此时容器里的薯条数量是标准重量的)。
- (3) 将薯条倒入油槽,此时油槽里的油温是事先设定好的。
- (4) 按一下时间控制开关。
- (5) 听到时间提示音后,用漏勺将薯条捞起。
- (6) 将漏勺抖一下,把勺中的油抖掉。
- (7) 将炸好的薯条倒入恒温箱中。

这样,好吃的薯条就做出来了。而用同样的油温,对同样重量的薯条炸同样的时间,其口感自然也是稳定的。完成这七个动作的培训是非常简单的,相信对于任何一名智力和动作协调性正常的人,要达到非常娴熟的程度都只需几天时间。

在这个作业设计中,就充分体现了 3S 主义的精髓。首先把一个复杂的烹饪过程尽量简单化,分解到只需要七个简单的、任何人都可以轻松完成的动作。在一些环节上采用了标准化设计,如标准的土豆原材料、标准的容器、油温、标准油