

王牌
培训
书系

著名营销教练 连锁实战专家
肖晓春 总主编

克隆成功 复制财富

连锁王

麦当劳标准化体系

从零开始创建连锁商业王国



广东省出版集团
广东经济出版社



著名营销教练 连锁实战专家
肖晓春 总主编

克隆成功 复制财富

连锁王

麦当劳标准化体系

从零开始创建连锁商业王国



广东人民出版社
广东省出版集团

图书在版编目 (CIP) 数据

连锁王：麦当劳标准化体系 / 肖晓春总主编. —3 版. —广州：广东经济出版社，2012.1

(王牌培训书系)

ISBN 978-7-5454-0996-3

I. ①连… II. ①肖… III. ①饮食业—企业管理—经验—美国 IV. ①F719.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 197363 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	全国新华书店
印刷	广东新华印刷有限公司 (广东省佛山市南海区盐步河东中心路)
开本	787 毫米×1092 毫米 1/16
印张	12.75 2 插页
字数	235 000 字
版次	2012 年 1 月第 3 版
印次	2012 年 1 月第 6 次
印数	15 001~20 000 册
书号	ISBN 978-7-5454-0996-3
定价	29.00 元

如发现印装质量问题，影响阅读，请与承印厂联系调换。

发行部地址：广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话：(020) 38306055 38306107 邮政编码：510075

邮购地址：广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

邮购电话：(020) 37601950 邮政编码：510075

营销网址：<http://www.gebook.com>

广东经济出版社常年法律顾问：何剑桥律师

• 版权所有 翻印必究 •

● 三流企业卖产品，二流企业卖服务，一流企业卖标准！作为在全球拥有两万多家分店的国际一流企业麦当劳，为何能在竞争激烈的各国快餐业中独占鳌头，多年来一直稳居餐饮连锁王的宝座？其成功的秘诀就在于“克隆成功，复制财富”：确立标准化的核心理念、复制标准化的赢利模式。

● 《连锁王》独家披露与挖掘麦当劳的品牌标准化、服务标准化、质量标准化、管理标准化、人才培养标准化、特许经营标准化，以及异常状况标准化等整个标准化体系，详尽解剖和总结了麦当劳取得成功的核心关键，对于连锁企业建立标准化体系和内部培训学院具有巨大的借鉴价值！

购书赠送10倍培训费启事

“开单王特训营”——业界第一个零成本引爆销售、飙升业绩的实战培训课程，由“王牌培训书系”总主编、“开单王教父”肖晓春导师研创并领衔主讲。

凡读者购买“王牌培训书系”，参加“开单王特训营”课程公开班，凭有效购书票据，可抵扣所购图书零售价总额 **10** 倍的培训费用，每人每次抵扣的培训费最高不超过 **1500** 元或课程定价的 **50%**。

凡企业团购“王牌培训书系”，预约“开单王特训营”顾问式培训定制课程，凭有效购书票据，可抵扣该批团购图书零售价总额 **10** 倍的培训费用，单次抵扣的培训费最高不超过 **15000** 元或课程定价的 **50%**。

特别提示：为确保培训效果，“开单王特训营”每月只接受 1 家企业预约量身定制内训课程；每地市、每行业只授权 1 家代理机构作为公开课合作伙伴，公开课时间地点及合作咨询电话：020-28919699、28919799、18922131525。

王牌培训书系

编 委 会

编委会主任

丁 一：中国营销学会会长

刘文献：北京师范大学特许经营学院院长

总主编

肖晓春：智本家教育机构、智本家学院高级培训师

北京师范大学特许经营学院客座教授

编委会副主任

韦奇志：新海天集团董事长，中南民族大学客座教授

李建强：红星美凯龙全球家居连锁中原大区总经理

副总主编

郭光宇：广东省商业联合会培训部部长，智本家学院高级培训师

龚震波：智本家教育机构、智本家学院高级培训师

王颂舒：智本家教育机构、智本家学院高级培训师

叶素贞：智本家教育机构、智本家学院高级培训师

编 委

刘 建、肖朝阳、潘达光、邓小华、李依军、陈玉华、孙桂

生、肖中华、林丽梅、何丽秋、肖建芳、刘少芝、丛 珊、

李介明、林泽芬、叶艺明、肖艳芳、朗春敏、范利新、叶伟

驱、林月好、肖建花、黄细娥、曾君连、肖海华

目 录

王牌
培训
书系

第一章 QSCV——标准化的核心理念 / 1

一、Quality——一切用数字说话 / 2

1. 精选原料 / 3

2. 分秒必争，冷透热透 / 3

二、Service——100% 顾客满意 / 5

1. 卖的就是服务 / 5

2. 方便快捷的服务 / 6

3. 亲切友好的服务 / 7

4. 体贴入微的关爱 / 8

三、Cleanness——让顾客吃得放心 / 10

1. 广义的清洁 / 11

2. 桌椅摆放有诀窍 / 12

3. 店堂布置要巧妙 / 12

四、Value——最懂顾客的心 / 13

1. 有营养，价格更合理 / 14



- 2. 打造健康食品 / 14
- 3. 用关心打动顾客 / 15

第二章 品牌的标准化 / 17

一、独特标志的金色拱门 / 18

- 1. 两个“M”天衣无缝的结合 / 19
- 2. 红色与黄色：停下来注意 / 19
- 3. 食品、欢乐、朋友——销售主张的核心 / 20
- 4. 麦当劳的品牌金字塔 / 20
- 5. 麦当劳的三大品牌价值 / 20

二、迷人的品牌文化——“我就喜欢” / 22

- 1. “我就喜欢”抓住年轻的心 / 23
- 2. 品牌更新，全球统一 / 23

三、店址选择——商圈调查必不可少 / 25

- 1. 确定商圈范围 / 25
- 2. 进行抽样统计 / 26
- 3. 实地调查 / 26

四、灵活选址——天时、地利、人和 / 29

- 1. 麦当劳选址有原则 / 30
- 2. 按部就班的店铺选址 / 31

五、独特的店堂设计——标准统一 / 32

- 1. 红底衬托下的金色 M / 33
- 2. 温馨的店面 / 33
- 3. 保持特色，更趋完善 / 34



六、品牌宣传——售关怀，卖情意 / 36

1. 每个汉堡都有情意 / 36
2. 绿色公关，魅力无穷 / 38
3. 麦当劳也是运动健将 / 38
4. 赞助社会文化事业 / 39
5. 热心公益事业 / 39

七、让“麦当劳叔叔”深入人心 / 41

1. 锁定小顾客 / 42
2. 把快乐带给大家 / 43

第三章 服务的标准化 / 45

一、让顾客满意的服务 / 46

1. 与顾客打招呼 / 47
2. 询问或建议点餐 / 47
3. 准备顾客所点的食品 / 47
4. 收款 / 48
5. 将顾客点的食物交到顾客手中 / 48
6. 感谢顾客光临 / 48

二、59 秒快速服务 / 49

三、微笑是可贵的附加商品 / 52

1. 微笑检查与微笑比赛 / 53
2. 自然清新是微笑的秘诀 / 54

四、孩子是永远的“上帝” / 55

1. 麦当劳叔叔带来快乐 / 55



- 2. 童话般的儿童乐园 / 56
- 3. 更多的关怀与照顾 / 57
- 五、时时处处为顾客着想 / 58
 - 1. 纸制餐具的使用 / 58
 - 2. 把自己摆在顾客的位置上 / 59
 - 3. 时时处处体现服务意识 / 60
- 六、与顾客互动 / 61
 - 1. 举办生日聚会 / 62
 - 2. 参观麦当劳的现场制作 / 63

第四章 质量也需标准化 / 67

- 一、从种子到成熟——采购标准化 / 68
 - 1. 麦当劳带来的马铃薯工业化 / 69
 - 2. 培育符合麦当劳标准的中国马铃薯 / 69
- 二、只出售最完美的食品 / 71
 - 1. 用机械代替厨师 / 72
 - 2. 美味来自高质量的素材 / 73
- 三、为顾客送上健康的食物 / 75
 - 1. 走在前面，安全第一 / 76
 - 2. 原料管理，先进先出 / 77
- 四、营养新鲜的秘密 / 79
 - 1. 选料上乘 / 80
 - 2. 过时报废，确保新鲜 / 81
- 五、培养忠诚的供应商 / 82
 - 1. 严格管理供应商 / 83



2. 对供应商 SAY NO	/ 83
3. 要质量不要回扣	/ 84
六、互惠互利，共同成长	/ 86
1. 唇齿相依的美国供应商	/ 87
2. 与中国供应商“握手合作”	/ 88
 第五章 管理力求标准化	 / 91
一、冲破坚冰，完善管理系统	/ 92
1. 把握经营的 13 个重点	/ 92
2. 合理地节省能源	/ 93
3. “神秘顾客”视察业务	/ 94
二、TLC——与众不同的经营理念	/ 96
三、清洁卫生，关键是细节	/ 99
1. “随时清理”是麦当劳的格言	/ 99
2. 安排夜间彻底打扫	/ 101
四、让公司永不落后	/ 103
1. 情报收集——每月到竞争店报到	/ 103
2. 信息管理——POS + ISP 系统	/ 105
五、物流配送——行色匆匆的冷藏车	/ 107
1. 质量永远第一	/ 108
2. 餐厅与物流中心——精细有序的对接	/ 108
3. 供应链管理秘诀——标准化与跟踪技术	/ 110
六、灵活多样的促销手段	/ 112
1. 充分发挥经理的作用	/ 113
2. 丰富多样的促销技巧	/ 115



七、热情好客的迎宾员 / 119

1. 迎宾员很重要 / 120
2. 如何选择适合的迎宾员 / 120
3. 迎宾员工作成功的关键 / 120
4. 迎宾员的工作内容 / 121
5. 对迎宾员的工作要求 / 121

第六章 人才培养更要标准化 / 123

一、钟情脚踏实地的“小”人物 / 124

1. 天才留不住 / 125
2. 能力比学历更重要 / 125
3. 残疾人也可以很优秀 / 126
4. 储备庞大的后备军 / 127

二、员工招募——不错过任何机会 / 128

1. 不花钱一样选到人才 / 128
2. 麦当劳自己的员工面试 / 129

三、欢迎新“船员”——员工培训 / 132

1. 培训——协助员工成长 / 132
2. 一对一训练——员工初级培训 / 134
3. 18个月成就一名“船长”——经理培训 / 136

四、同心协力撑好船 / 138

1. 分工坐镇，相互协作 / 138
2. 辛勤的“船长” / 139

五、爬上你面前的梯子——员工激励 / 143

1. 不受限制的晋升 / 143



2. 付出总有回报	/ 144
3. 永远向上的职位	/ 146
六、工作效率最大化——兼职人员管理	/ 149
1. 零工同样可以晋升	/ 149
2. 完善的激励机制	/ 150
七、充满爱意的人文管理	/ 152
1. 麦当劳是一个大家庭	/ 152
2. 把工作变成乐趣	/ 153
3. 爱屋及乌——关爱员工及家人	/ 155

第七章 特许经营标准化 / 159

一、规范运作——高效的特许经营	/ 160
1. 特许费	/ 161
2. 协助新店开业	/ 161
3. 合同契约	/ 161
4. 总部责任	/ 161
5. 货物分销	/ 162
二、特许经营总部身兼八职	/ 163
1. 麦当劳总部的职能	/ 163
2. 总部与分店融洽的关系	/ 165
三、缔结终身的婚姻——选择合适的加盟商	/ 167
1. 特许经营的精神	/ 167
2. 只选个人不选企业	/ 168
3. 规范的加盟程序与合同	/ 170



四、加盟商的管理——运营标准化 / 172

1. 标准的加盟商培训与指导 / 173
2. 严格的加盟商约束与管理 / 174
3. 让加盟商没有后顾之忧 / 175

五、麦当劳手册——标准化的典范 / 177

1. 麦当劳的精髓 / 177
2. 麦当劳相关手册 / 178
3. 麦当劳手册的原则 / 179

第八章 异常状况不忘标准化 / 183

一、抱怨是金——顾客不满是发展的动力 / 184

1. 有效处理顾客不满的意义 / 184
2. 顾客抱怨的灵活处理 / 185
3. 麦当劳处理顾客抱怨的程序 / 185

二、为隐患穿上防护衣 / 187

1. 未雨绸缪——建立危机防范体系 / 187
2. 自然灾害的防范与处理 / 189

三、沉着应对危机事件 / 191

1. “非典”时期“因祸得福” / 191
2. 从容应对禽流感 / 192
3. 危机时刻不忘树立形象 / 192
4. 麦当劳应对危机的策略 / 193

第一章

QSCV——标准化的核心理念

麦当劳是全球规模最大、最著名的快餐集团，从其创始人雷·克洛克 1955 年在美国伊利诺伊州开设第一家餐厅至今，它在全世界的 120 多个国家和地区已开设了 30000 多家餐厅，麦当劳的黄金双拱门已经深入人心，成为人们最熟知的世界品牌之一。

在“品质、服务、清洁和物有所值”的经营宗旨下，人们不管是在纽约、东京、中国香港还是北京光顾麦当劳，都可以吃到同样新鲜美味的食品，享受到同样快捷友善的服务，感受到同样的整齐清洁及物有所值。

无论市场怎样变化，麦当劳始终都紧紧抓住最根本的市场需求：顾客在消费时总是精打细算，随着生活节奏的加快，顾客需要快捷的服务、清洁的环境和高质量的食物。

麦当劳将自己的企业理念和经营方针浓缩为“QSCV”（Quality, Service, Cleanness & Value），意即麦当劳为人们提供品质一流的产品、周到的服务、清洁的就餐环境以及让人们感到在麦当劳就餐是物有所值的。



一、Quality——一切用数字说话

麦当劳系统公司成立时，薯条的销售量占到全美国土豆使用总量的 5%。为了使薯条炸得更好吃，再扩大销售量，公司果断地拿出 300 万美元，用于建立实验室，来改善薯条的品质。在改善薯条品质的过程中，克洛克以及他的职员们不怕麻烦，千里追踪，寻找最佳的土豆产地，学习最佳的种植、施肥方法，然后把技术传授给当地农民。土豆的品质终于得到改进，薯条的销量大幅度上升。如今麦当劳公司薯条的用料占全美国土豆使用量的 25%。



QSCV 中的 Q 是英文 Quality 的第一个字母，代表品质、质量。

麦当劳制定了一整套严格的质量标准和管理制度，以保证在任何情况下都向顾客提供品质一流的食品。麦当劳重视品质的精神，在每一家餐厅开业之前都可以体现。

首先是在当地建立生产、供应、运输等一系列的网络系统，以确保餐厅得到高品质的原料供应；其次麦当劳食品必须经过一系列严格的质量检查，其中仅牛肉饼就有 40 多项质量控制的检查。

或许很多顾客都不知道麦当劳的食品控制程序如何复杂，但是他们都深深地体验过成果，这就是麦当劳高品质、美味和营养均衡的食品。



1. 精选原料

严格要求牛肉原料必须挑选精瘦肉，牛肉由83%的肩肉和17%的上等五花肉精制而成，原料是美国农业部核准的特选肉，脂肪含量不可超过19%，也不可低于16%，水分含量的规定也相当严格。冷冻的原料保存在 $-12.2^{\circ}\text{C} \sim -23.3^{\circ}\text{C}$ 之间，绞碎后，一律按规定做成直径为98.5毫米、厚为5.65毫米、重为47.32克的肉饼。食品要求标准化，无论国内国外，所有分店的食物质量和配料都必须相同，并制定了各种操作规程和细节，如“煎汉堡包时必须翻动，切勿抛转”等。

无论是食品采购、产品制作，还是烘焙操作程序、炉温、烹调时间等，麦当劳对每个步骤都遵从严格的高标准要求。麦当劳为了严抓质量，有些规定甚至达到了苛刻的程度：

- 面包不圆、切口不平不能要，面包厚度应为17厘米。
- 奶浆供应商提供的奶浆在送货时，温度如果超过 4°C 必须退货；奶酪的库房时间为40天，上架时间为2小时；规定肉饼必须由83%的肩肉与17%的上选五花肉混合而成。
- 每块牛肉饼从加工一开始就要经过40多道质量检查关，只要有一项不符合规定标准，就不能出售给顾客。
- 每箱马铃薯都要进行“八角试验”，就是检查每一个箱子的八角，如有一处受损，即说明途中受到碰撞，不合质量要求。
- 凡是餐厅的一切原材料，都有严格的保质期和保存期，如生菜从冷藏库送到配料台，只有两个小时的保鲜期限，一旦超过就必须处理掉。
- 为了方便管理，所有的原材料、配料都严格按照生产日期和保质日期的先后摆放使用。

麦当劳不断研究切面包的技术，因为切割时面包的厚度和温度都会影响成品的品质。若切割不匀或不够流畅，切面便不能均匀烘焙，酱料便容易渗入面包，溶化纤维组织，大大地破坏美味、松脆的口感。

2. 分秒必争，冷透热透

麦当劳还竭尽全力提高服务效率，缩短服务时间，例如要在50秒内制出一份牛肉饼、一份炸薯条及一杯饮料，烧好的牛肉饼出炉后10分钟、法式炸