



全国财政职业教育教学指导委员会审定

全国高职高专院校连锁经营管理专业规划教材

连锁经营管理概论

(第二版)

黄小彪◎主编

全国财政职业教育教学指导委员会审定
全国高职高专院校连锁经营管理专业规划教材

连锁经营管理概论

(第二版)

黄小彪

主 编

雷中平

潘渝棱

李世红

副主编

中国财政经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

连锁经营管理概论/黄小彪主编. —2 版. —北京: 中国财政经济出版社, 2011. 6

全国高职高专院校连锁经营管理专业规划教材

ISBN 978 - 7 - 5095 - 2919 - 5

I. ①连… II. ①黄… III. ①连锁商店 - 商业经营 - 高等职业教育 - 教材
IV. ①F717. 6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 100645 号

中国财政经济出版社出版

URL: <http://www.cfeph.cn>

E-mail: cfeph@cfeph.cn

(版权所有 翻印必究)

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码: 100142

发行处电话: 88190406 财经书店电话: 64033436

涿州市新华印刷有限公司印刷 各地新华书店经销

787 × 1092 毫米 16 开 15 印张 353 000 字

2011 年 7 月第 2 版 2011 年 7 月涿州第 1 次印刷

定价: 29.00 元

ISBN 978 - 7 - 5095 - 2919 - 5/F · 2474

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

本社质量投诉电话: 010 - 88190744

编委 (以姓氏笔划为序)

李世红 李亚云 张 越 姚春龙
寇长华 曾庆云 葛春风 雷中平
裴小平

总 序

150 多年前, 连锁经营作为一种新的营销方式在北美洲悄然兴起。随后, 连锁经营在很短的时间内以其独特的魅力风靡全球, 掀起了第三次营销革命, 并以其规模化、统一化、规范化、现代化、高效化而为其他营销方式所望尘莫及, 成为有史以来最成功的经营概念之一, 是现代世界商业领域中最流行的经营形态。

连锁经营在 20 世纪 80 年代传入中国, 随即迅速席卷大江南北, 从大城市到中小城市、到农村, 到处闪动着连锁经营的身影。时至今日, 中国连锁企业无论是在规模上还是数量上都已经有了长足的发展, 连锁经营在中国显示出强大的生命力和发展潜力。可以预期, 中国巨大的市场潜力还将为连锁经营发展提供更广阔的天地, 会有新的发展。

连锁经营迅猛发展推动了我国高等职业技术教育连锁经营管理专业的建设。为适应我国高等职业教育连锁经营管理专业迅速发展的形势以及对教材建设的迫切需要, 中国财政经济出版社统一规划、部署和组织编写了系列连锁经营管理教材。本套教材包括《连锁经营管理概论》、《连锁企业门店开发与营运管理》、《连锁企业商品采购管理》、《连锁特许经营理论与实务》和《连锁企业物流配送管理》五本书。本套教材以教育部《关于全面提高高等职业教育教学质量的若干意见》(教高[2006]16号文件)精神为指导, 着眼于培养高技能应用型人才的目标, 突出以就业为导向、以能力为本位的高职教育宗旨, 强调应用性、实践性、操作性、创新性的高职教育特点。在教材内容处理上, 坚持基础理论知识“必需、够用”的原则, 内容尽可能程序化, 通过案例导入、相关资料及实例的链接、章后复习思考与练习等安排, 融“教、学、做”为一体, 全面提高学生的实战应用能力。

本套教材的主要特色如下:

1. 以就业为导向, 充分体现课程内容的基础性和系统性。依据高职高专教育人才培养宗旨和人才培养模式的基本特征, 以培养学生综合能力特别是创新能力和实践能力为主线, 兼顾学生后续发展需要, 确立各门课程的内容以“必需、够用”为度, 体现知识完整准确、重点概念突出。

2. 在体例安排上改变了传统教材的结构体系, 每一章都由一系列的学习目标和案例导读开始, 向读者简要概括和提示本章的结构及关键知识, 由案例及思考导入新课。每一章都插有图表、资料, 尽量引入最新的案例和相关知识, 结合连锁企业实际运作, 注重教学内容的实用性、可操作性, 便于老师由浅入深地引入教学内容, 也易于激发学生的学习兴趣。

3. 零距离的编写理论。在教材的编写过程中, 强调“三同步”: 教学理念与企业经营理念同步; 培养目标与企业对人才的需求同步; 训练技术与企业的经营管理技术同步。

4. 为了便于授课老师运用多媒体进行教学, 每门课程均精心制作了电子教案。

本套教材适于作为高等职业技术学院、普通高等专科学校、本科院校的二级学院、成人高校商业贸易类专业的教学用书，也可作为继续教育、自学考试、专业技能考试和国家相关证书考试的教学和参考用书。本套教材也适用于连锁企业的员工岗位培训。

由于水平所限，书中难免有疏漏之处，敬请广大读者批评指正。

连锁经营管理专业教材

编审委员会

2011 年 5 月

再版前言

150 多年前, 连锁经营作为一种新的营销方式在北美洲悄然兴起。随后, 在很短的时间内以其独特的魅力风靡全球, 掀起了第三次营销革命。迄今为止, 连锁经营以其规模化、统一化、规范化、现代化、高效化而为其他营销方式所望尘莫及, 成为有史以来最成功的经营理念之一, 是现代商业领域中最流行的经营形态。

连锁经营自 20 世纪 80 年代传入中国后, 便迅速席卷大江南北, 从大城市到中小城市, 从城市到农村, 连锁经营遍及各地。时至今日, 中国连锁企业无论是规模还是数量都已经有了长足的发展, 连锁经营在中国显示出强大的生命力和发展潜力。可以预期, 中国巨大的市场潜力还将为连锁经营发展提供更广阔的天地。

连锁经营的迅猛发展推动了我国高等职业技术教育连锁经营管理专业的建设。为适应我国高等职业教育连锁经营管理专业迅速发展的形势以及对教材建设的迫切需要, 中国财政经济出版社统一规划、部署, 组织编写了系列连锁经营管理教材, 本教材是其中之一。

本教材全面介绍连锁经营管理的基本体系及基础理论, 涉及连锁经营理论的最新发展和应用, 将引领读者剥开连锁经营的层层面纱, 走进连锁经营, 去探求连锁经营的深刻内涵。教材以教育部《关于全面提高高等职业教育教学质量的若干意见》(教高[2006]16号文件)精神为指导, 着眼于培养高技能应用型人才的目标, 突出以就业为导向、以能力为本位的高职教育宗旨, 强调应用性、实践性、操作性、创新性的高职教育特点。在教材内容处理上, 坚持基础理论知识“必需、够用”的原则, 内容尽可能程序化, 通过案例导入、相关资料及实例、复习思考与练习等安排, 融“教、学、做”为一体, 全面提高学生的实际应用能力。

本教材可用于高等职业技术学院、普通高等专科学校、本科院校的二级学院、成人高校商业贸易类专业的教学用书, 也可作为继续教育、自学考试、专业技能考试和国家相关证书考试的教学和参考用书。

本教材由黄小彪教授担任主编, 雷中平副教授、潘渝棱副教授担任副主编。编写工作的具体分工为: 黄小彪编写第一、十章, 李世红教授编写第二、三章, 雷中平编写第五、七、九章, 潘渝棱编写第四、六、八章。本教材编写大纲设计和统稿工作由黄小彪负责。

本教材在编写过程中参考了大量的文献资料, 借鉴和吸收了国内外众多学者的研究成果, 在此一并对他们的辛勤工作深表谢意。限于编者水平, 错漏在所难免, 恳请广大读者批评指正。

编者

2011 年 5 月

目 录

第一章 导论	(1)
第一节 连锁经营的含义	(3)
第二节 连锁经营的形态	(9)
第三节 连锁经营的优势	(13)
第四节 连锁经营产生和发展的条件	(17)
第二章 连锁经营企业发展蓝图的规划	(23)
第一节 连锁企业的经营战略	(25)
第二节 连锁企业的发展战略	(27)
第三节 连锁企业的竞争战略	(30)
第三章 连锁组织结构的设置	(36)
第一节 连锁企业组织结构设置的原则	(37)
第二节 连锁企业的组织结构	(39)
第三节 连锁企业总部与门店的职能	(42)
第四章 连锁企业的运作管理	(50)
第一节 连锁企业的经营管理体系	(52)
第二节 连锁经营的权责划分	(54)
第三节 连锁总部运作	(57)
第四节 连锁分店运作管理	(59)
第五章 连锁企业的营销策略	(71)
第一节 连锁企业的市场定位	(73)
第二节 连锁企业的品牌战略与形象设计	(76)

第三节 连锁企业的产品策略.....	(82)
第四节 连锁企业的价格策略.....	(87)
第五节 连锁企业的促销策略.....	(90)
第六节 连锁企业的公共关系策略.....	(97)
第六章 连锁企业的物流与采购管理.....	(101)
第一节 连锁企业物流管理.....	(103)
第二节 商品采购管理.....	(109)
第三节 连锁物流配送中心.....	(114)
第七章 连锁经营的信息管理系统.....	(121)
第一节 信息管理系统概述.....	(123)
第二节 商品编码管理技术.....	(127)
第三节 POS 系统.....	(132)
第四节 MIS 系统.....	(136)
第五节 EOS 系统.....	(139)
第六节 ECR 系统.....	(143)
第八章 连锁企业的人力资源管理.....	(148)
第一节 人力资源规划的制定.....	(150)
第二节 人力资源管理职责.....	(154)
第三节 人员招聘和培训.....	(157)
第四节 人力资源的绩效考核和薪酬管理.....	(165)
第九章 连锁企业的财务管理.....	(170)
第一节 连锁企业的资金管理.....	(172)
第二节 连锁企业的流动资产管理.....	(178)
第三节 连锁企业的成本管理.....	(182)
第四节 连锁企业的利润管理.....	(186)
第五节 连锁企业的税金管理.....	(188)
第十章 连锁经营在中国.....	(193)
第一节 美、日、欧连锁经营发展道路的比较.....	(195)
第二节 连锁经营在中国的发展.....	(197)
第三节 中国连锁经营发展存在的问题与对策.....	(198)

第四节 中国连锁经营的发展趋势.....	(205)
附录1 连锁经营规范制度选编——商业特许经营管理条例	(213)
附录2 连锁超级市场、连锁便利店的有关规范术语及定义	(218)
附录3 专用术语中英文对照	(221)
主要参考文献.....	(224)



第一章

导 论

连锁经营经过一百多年的发展，以其独特的魅力风靡全球，成为现代商业领域最流行的经营形态。本章将引领读者剥开连锁经营的层层面纱，走进连锁经营，去探求连锁经营的深刻内涵。

案例导读

连锁经营管理：靠标准化赢天下

连锁经营管理的基本原则是三化，即标准化、简单化、专业化。三化之中最主要的就是标准化。标准化在一定程度上是专业化与简单化的体现，因为连锁的最大特征之一就是具备可复制性，而标准化是复制的必备前提。中式餐饮连锁最大的障碍就是难以标准化，但深圳面点王却做到了。

深圳面点王公司成立于1996年11月，以经营中国传统的面食为主，以白领阶层和家庭消费群体为市场定位目标，现已发展成为年销售额超亿元、拥有50多家直营连锁分店的现代大型中式快餐连锁企业，并荣获“中华餐饮名店”、“最具影响力深圳知名品牌”等多项荣誉称号。面点王的成功主要取决于其突破了中式连锁快餐的发展“瓶颈”——标准化问题。那么，面点王是如何解决中式快餐标准化的问题呢？

第一，店面形象管理。面点王所有的店面都是简单、明快、统一的装修风格。以传统的样式和简洁的八仙桌、木椅为主，突出了国人喜欢团圆、围坐的心理特征。

第二，商品供应链管理。首先是食品的原材料都有专门的厂家提供，而且所有原料都有仓库、调度室和生产人员三方共同验货，并保持一致的验货标准及流程；生产过程中，一斤面做多少个水饺，一斤米煮多少碗粥等都有严格规定；分店的食品都要在指定售卖时间出售，过期必须倒掉。在这方面公司有一个“十不准”条例，专门来规定食品的使用期限。

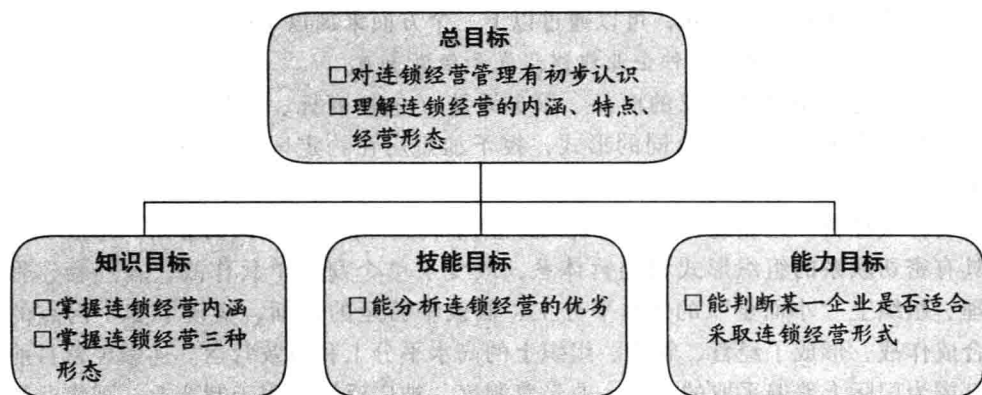
第三，营运系统管理。面点王对整个营运系统制订了相对完善的流程与标准，更主要的是一直贯彻执行到位。比如，对人的管理方面，新员工几乎都是从内地招进的大中专生，上岗前要进行半个月的专门培训，上岗后实施老员工带新人。在面点王，员工统一着装、统一发式、统一用语。

资料来源：李天、廖润飞：“连锁经营管理：靠标准化赢天下”，中国连锁经营实战网，2007年10月19日。

【问题】

1. 你心目中的连锁经营是什么样子？
2. 连锁经营为什么会产生更高的效益？
3. 你了解连锁经营的发展历程吗？

这一切问题将在本章解决。通过本章的学习，你将会实现以下学习目标：



第一节 连锁经营的含义

一、连锁经营的含义

建于 1859 年的“大美国茶叶公司”被认为是世界上第一家连锁商店。当时的老板哈特福德发现直接从远东进口茶叶可节省几道中间商费用,从而可以更便宜的价格销售茶叶。由此,哈特福德的茶叶售价每磅仅 30 美分,远远低于其他茶叶店每磅 1 美元的价格。他的商店很快获得了成功。于是,哈特福德在纽约、波士顿、费城和芝加哥几个大城市相继开设了若干家茶叶店。从此,一种崭新的经营模式——连锁经营出现了。经过一百多年的发展,连锁经营以其独特的魅力风靡全球,成为现代商业领域最流行的经营形态。那么,到底什么是连锁经营呢?下面,让我们剥开连锁经营的层层面纱,走进连锁经营,去探求连锁经营的深刻内涵。

所谓连锁经营,是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经营权等方式,实现规模经济效益的一种经营组织形式。表 1-1 列出了连锁经营与传统商业经营模式的区别,可以让我们更好地认识连锁经营的特点。

表 1-1 连锁经营与传统商业经营模式的区别

	连锁经营	传统商业经营
特点	分店必须有统一的经营风格,经营同类商品和服务;实行集中采购和分散销售有机结合;分店不独立,与总部具有协作关系,特别强调总部与分店的互动关系	分店都独立经营运作,没有形成统一的经营风格,偏重于差异化经营
运作方式	需足够的资金和合适的业态类型,同时需要受总部约束	一般总部掌握分店的所有权,分店经营决策有较强的独立性
法律关系	依各种连锁模式而定	分店属总部所有
发展方式	扩大规模只需有市场、有资金,总部必须有成熟的运行模式和专有技术	取决于企业集团的决策

对于连锁经营的内涵,可以通过以下三个方面来加以掌握:

(一) 连锁经营是一种企业组织形式和经营制度

连锁总部将自己开发的商品、服务系统(包括商标、商号、企业标识以及相关配套服务技术)以合同的形式,授予加盟店在约定区域的经营权。总部确定经营模式(商品、价格、销售方法、运作、管理、广告等),加盟店按总部确定的方式经营。连锁经营通过明确的企业内部分工或企业之间的分工,形成一个具有密切联系的组织形式和经营体系,改变了单个商店单兵作战,在经营、管理、组织上“小而全”的低水平分工、低效率营运的局面,实现了多个网点的合成作战,形成了经营、管理、组织上的高水平分工和高效营运。连锁经营目前已成为国际上普遍采取的一种企业经营制度,被广泛地应用于制造业、零售业和其他服务业。

(二) 连锁店是连锁经营制度的组织形式和存在形式

连锁店可以分为两类,即具有法人资格的特许店、自愿店和不具备法人资格的直营店。连锁店是连锁经营的载体,其中的核心企业称为总部、总店或本部,各分散经营的企业称为分店、分支店或成员店等。

(三) 连锁经营必须是“四维”连锁

连锁经营并不是把每个商店简单地连在一起,真正的连锁经营必须是以下四维的连锁:

1. 经营理念连锁。连锁企业总部及各门店对为什么要连锁、连锁企业生存要素、连锁企业及消费者定位以及连锁企业经营宗旨等连锁企业的经营理念必须达成共识。

2. 企业识别连锁。看得到、感受得到的物体和行为在每个连锁店都要一致,包括招牌、装潢、标准色彩、外观、商品陈列、布置、包装材料、手提购物袋、制服、旗帜、收银台、名片、标识卡、意见箱、垃圾箱等物体以及礼节、口号、招呼等行为语言。

3. 商品服务连锁。消费者在连锁企业的每一门店都能享受到相同的商品和服务。

4. 经营管理连锁。从总部到每一门店都遵从总部所颁布的规章、规定、办法,形成管理标准化、统一化、一元化、一贯化、系统化。

二、连锁经营的发展历程

纵观连锁经营的发展,大致经过以下三个发展时期:

(一) 19世纪60年代到20世纪40年代:传统连锁时期

19世纪60年代到20世纪40年代是连锁经营的产生和成长期,也被称为传统连锁时期。这一时期又可分为两个阶段,从19世纪中叶到20世纪初是连锁经营的萌芽阶段,连锁经营在商业领域尚未占据一定地位,规模较小,连锁店主要是传统的杂货店。从20世纪初到20世纪中叶可称为连锁经营的成长期,这一阶段连锁经营在美国占据了主导地位,出现了一些大型的百货连锁店和超市连锁店。同时,连锁经营也于20世纪初传入其他的西方国家,并得到迅速发展。

重要提示:

国际上规定连锁店一般应有10家以上分店,如美国的贸易法规定连锁店至少要由在一家总店控制下的10家以上的经营相同业务的分店构成。国际连锁店协会则规定连锁经营至少应有11家店铺,英国则规定为10家。

连锁经营产生之后就在发展进程中不断演化,先后出现直营连锁、自由连锁和特许连锁三种不同的经营形态(见表1-2)。1859年创办的“大美国茶叶公司”在扩大经营规模过程中,逐步形成世界上第一家由同一资本构成的统一经营、统一管理的连锁企业。这一时期的连锁经营方式属于直营连锁,即由同一资本构成的统一经营、统一管理的连锁经营模式。

直营连锁经营经过几十年的发展,控制了大部分的零售公司,形成了零售商店最初的垄断组织,它将众多分散的中小零售企业从商业中排挤出去,使其陷入经营困境。为了对付直营连锁企业的排挤,部分中小型零售企业开始联合,寻求自救。1887年,130家食品零售商共同投资兴办了一家联合批发公司,为出资的成员企业服务,实行联购分销,统一管理,各成员企业仍保持各自的独立性。由此,第二种连锁经营模式——自由连锁出现了。

20世纪初,伴随着美国汽车产业、加油站和罐装饮料的迅速发展,一种通过合同有偿转让经营特许权,并按规定进行经营的特许经营方式——特许连锁开始出现,之后又逐步扩展到其他零售、饮食、服务等领域,成为连锁经营的第三种形式。

表 1-2 连锁经营的三种不同经营形态

形 态	特 征
直营连锁	由同一资本构成的统一经营、统一管理的连锁经营模式
自由连锁	为了对付正规连锁企业的排挤,部分中小型零售企业开始联合,实行联购分销,统一管理,各成员企业仍保持各自的独立性
特许连锁	通过合同有偿转让经营特许权,并按规定进行经营的特许经营方式

20世纪20—30年代,伴随着城市郊区化的出现和发展,连锁经营由于非常适应这种社会变化而得到迅速发展并获得巨大成功,整个连锁企业的销售额已占零售总额的22%左右。

20世纪30—40年代,由于受到经济危机和第二次世界大战的影响,连锁经营的发展受挫。然而在这一时期,随着1930年美国纽约长岛开设了世界上第一家超级市场,连锁经营很快就形成一种与超级市场相结合共同发展的新模式,连锁超级市场、连锁大型综合超市、连锁仓储式商场很快遍布美国各地、各行业。连锁经营与超级市场的结合,如同一对孪生兄弟携手并进共同发展,成为这一时期连锁经营发展的最显著特征。

(二) 20世纪50年代到70年代:连锁经营的现代化时期

20世纪50年代,随着战后经济的重建和恢复,人口的增长以及城市人口向郊区的迁移,给连锁经营的发展带来了新的契机。而战后交通运输系统的飞速发展以及电子计算机技术的广泛应用,则为连锁经营的发展提供了坚实的物质基础。50年代后西方国家高速公路的大规模建设以及汽车运输的迅猛发展使连锁经营企业的统一采购和统一配送成为可能,先进的电子计算机技术在销售活动和商业管理上的广泛应用,也为连锁经营企业实施高效、统一的管理提供技术保

障。70年代后,计算机互联网技术的应用,使连锁经营企业得以实现统一的电子系统管理,提高管理效率,连锁经营管理逐步走上规范化、统一化、标准化,经营规模得到迅速扩张。这一时期连锁经营快速发展,连锁企业在各种类型的零售业中均占据了主要位置。以美国为例,1975年美国已拥有连锁企业29.1万家,比1954年增加了74.3%。这一时期也是特许经营大发展时期,如美国1960年有特许经营商店6200个,到1971年就增加到4.1万个,1982年更是激增到10.8万个。

(三) 20世纪80年代后:连锁经营的国际化时期

20世纪80年代后连锁经营在西方发达国家已经达到相当成熟的程度,管理上规范化、统一化、标准化使连锁经营焕发出新的活力,连锁业迈入了新的“连锁加盟时期”,连锁经营已不再局限于食品零售、快餐等传统行业,而是迅速扩充到非食品零售、家电、汽车、酒店、不动产、健身美容、休闲旅游、教育等各个行业,经营范围极为广泛,几乎所有的行业都可以用连锁店的方式来经营。

与此同时,伴随着科技和通讯技术的迅猛发展以及经济的全球化,连锁经营也进入了一个全面国际化时期。很多连锁经营企业不再局限于本国的发展,开始走向国界,将连锁经营模式推广到世界各国,形成国际性的连锁集团。如1962年在美国阿肯色州第一家折扣商店沃尔玛创立,1971年时仅有18家店铺,销售额0.4亿美元,1980年其销售额达到17亿美元,1990年达到330亿美元。1991年沃尔玛开始从国内市场向海外市场扩展,大举兼并收购。1991年进入墨西哥,1992年通过收购加拿大122家店铺进入加拿大零售市场,1997年和1998年收购德国95家店铺,成功进入欧洲市场,1999年收购英国229家店铺。2006年,沃尔玛在《财富》杂志公布的世界500强企业中排名第二,年销售额达到3100亿美元,成为美国最成功的连锁经营企业,也是世界最大的连锁集团。再比如,麦当劳快餐公司在全世界已拥有1.3万多个分店,遍布世界70多个国家和地区。法国的家乐福也在欧、亚、美洲的31个国家和地区开设了3280家超级市场,加上其他大大小小的折扣店、便利店等,共拥有9000余家分店。到目前,排名前200名的连锁贸易公司都是国际性的跨国连锁集团。

■ 三、连锁经营系统的组成

连锁经营系统由以下九个部分组成:

(一) 批量商品经营系统

批量商品经营系统是支撑连锁企业规模化经营的商品经营制度和技术,是连锁经营最主要的经营技术之一。它是连锁企业在商品经营方面所开发的适用于本企业的系统化的经营技术体系,包括从商品设计开发到最终提供给消费者的所有商品经营活动。批量商品经营体系包括商品开发过程和经营技术开发过程。商品开发过程主要包括三部分:采购体系开发和巩固、企业自有商标品种体系开发、商品委托加工生产体系开发等。经营技术开发过程包括经营商品结构开发、售价、分类、组合、仓储、运输、售货现场设计、布局、商品陈列、店内广告、促销、支付方法、服务等经营过程的各环节。

相关链接

实现批量商品经营,需要掌握零售业经营的基本技术、消费者需求分析技术、将需求转化为商品的技术、对生产技术的充分了解、能够运营和管理多家分店的经营管理技术、标准化技术。

(二) 标准化分店组合系统

标准化分店组合系统是指对分店的选址、设计、经营及与总部的法律关系进行标准化操作,以形成的一个可操作、可复制的体系。标准化分店组合系统是连锁企业拓展分店的经营战略体系。标准化分店组合系统主要包括三个方面:

一是新设店铺所需基础条件。主要包括商圈人口、收入水平、需求特点、交通条件、地价、体制、人文环境等企业经营的外部环境条件。

二是分店设计、布局、陈列等技术设施。包括建筑设计外观、形状、形象特征、店铺布局、货架货柜、通道、冷藏保鲜设备、照明设备、商品陈列安排等与购物环境、商品展示相关的技术设施和安排,是连锁经营成败的重要条件。

三是投资、利益分配、契约等财产关系。这是对特许连锁而言,具体包括:新开设店铺初期投资的额度和权责分担;利益分割方面的协议安排;契约相关内容等。

(三) 物流配送系统

物流配送系统是负责安排日常经营过程中商品保管、加工、分类、配货、送货等方面的业务技术体系。物流配送系统的职能是保证按照各分店销售需求,按时、保质、保量、低费用、高效率地配送商品。

阅读材料

沃尔玛独特的配送体系

沃尔玛的三大竞争法宝是:天天低价、以顾客为导向和激励员工。这些均是以其配送体系所创造的低成本为基础的,其独特的配送体系是其成功的一个重要方面。沃尔玛为沃尔玛确定的目标也是公司的出发点,即集中满足顾客需要,为顾客提供可得到的品质优良的商品,让这些商品满足顾客在一定的时间、地点内的需要;开发一种降低成本的结构,以便能以竞争性价格提供商品;创建并维持一个绝对值得信任的名声。达到这一目标的关键是:制订补充存货的策略。公司成功地开发了一套补充存货的方法,即交叉装卸法,从而大大降低了成本,加速了存货周转。这也是其成功的关键。交叉装卸要求公司的配送中心、供应商和各家分店之间每时每刻均需保持联系,以确保从订单开出到订货完成仅需几小时。为此,公司配备了一个私人卫星通信系统,以便每天直接把销售情况传送给 5000 家供应商。

资料来源:王吉方:《连锁经营管理教程》,中国经济出版社 2006 年版。

(四) 组织管理系统

广地域、多店铺的经营方式使连锁企业的组织管理具有与单店企业不同的特点。既要分散营业,又要做到标准化、科学化地经营管理,因此,连锁企业需要