第一图书网, tushu007.com

<<连锁商业模式密码>>

图书基本信息

书名：<<连锁商业模式密码>>

13位ISBN编号：9787545410099

10位ISBN编号：7545410092

出版时间：2011-11

出版时间：广东经济

作者：马瑞光

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：http://www.tushu007.com

第一图书网, tushu007.com

前言

近年来，随着现代商业化的竞争加剧，连锁业不断地发展壮大，各行业的领先连锁企业在资本市场日趋活跃，连锁企业的竞争已经上升到了资本层面的竞争。
纵观市场，已经融资成功的上市连锁企业在不断地加速行业洗牌速度，没有资本或者正在筹备与资本对接的连锁企业也开始猛练内功，以期快速提升其连锁赢利能力，摆脱“被连锁”或“被洗牌”的命运。
企业成功与资本对接，其核心在于自身的赢利能力或潜在的赢利能力。
赢利能力常常取决于两个方面：一是核心团队，二是赢利的标准化模式，即具备成功复制的标准化模式。
我们看到“零售为王”的超级终端时代已经到来，商业化连锁成功企业可谓比比皆是，如国美、苏宁、百丽等等，每个成功的企业都具有独特的核心竞争力。
纵观世界知道连锁企业，如麦当劳、肯德基、沃尔玛、家乐福等，他们成功的秘诀就是超强的标准化执行力。
我们知道连锁经营管理的基本原则是四化：标准化、简单化、专业化、独特化。
而四化之中最主要的就是标准化。
连锁标准化是指连锁企业所有门店为持续性提供和销售统一的商品和服务而设定的符号连锁企业文化、形象并能提高效率的一系列规范。
标准化在一定程度上是专业化、简单化、独特化的体现，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。
因此，可以说标准化就是连锁企业执行力的源泉。
逸马国际顾问集团多年来一直致力于连锁理念、思想的传播和连锁实战的研究，致力于为中国连锁企业提供连锁专业解决方案。
我们的研究和实践也证明了连锁企业为了实现企业标准化而建立的独有的营运系统、训练系统和督导系统。
营运系统构建标准化的操作体系，训练体系通过标准化的输出为企业培养执行力，督导系统通过超越执行力层面的监督保证执行力持续性。
在国内，成长型连锁企业的各种问题尤为突出，对外扩张也越来越频繁。
在与众多连锁企业的接触或咨询培训过程中，经营管理都常常提出如下的难题与困惑： 特许经营中企业应如何做到快速健康地复制？
如何检测企业的扩张是健康的？
缺少系统科学的、复制性较强的连锁体系…… 连锁标准化系统如何建立？
如何建立系统的终端规范管理？
加盟连锁规模上来了，赢利却下来了，单店赢利成了问题…… 企业越做越大，管理越来越累，员工跟不上企业发展，人才缺乏。
核心人才如何建立？
内耗越来越大，员工执行力降低，如何解决？
连锁企业人员训练与标准化管理问题。
商品合理化管理问题。
综合以上企业常见难题，我们可以简单归结于一点那就是——如何“复制”的问题。
· 要想成功复制，必须解决企业的“标准化”的问题。
标准化就是流程、操作规范和工具表单。
把标准化落实到各门店、各部门，进而落实到部门里的每一岗位及工作上，是连锁企业统一经营的要求，是店面高效、规范运作的基础，是连锁企业快速扩张、成功复制的根本，是保障企业持续赢利的关键。
为此，逸马顾问推出这一系列连锁复制丛书，涵盖了连锁企业营运管理的所有方面和模块，包括店面标准化、商品管理、门店赢利提升、选址、建店、开店、团队、店长、导购、训练、督导、管控、

第一图书网, tushu007.com

拓展、招商等等，是一系列通俗易懂、可借鉴可操作的理论及工具丛书。
丛书有以下特点：　可读性强：通俗易懂，避免纯理论或专业工具的阐述，采用的案例丰富，多为经典分享。
　实用性强：多个行业的实战案例，分别从人的服务标准化、物的服务标准化和环境服务标准化等方便进行详细描述，并以流程、操作规范进行了具体展示。
　易学易用：针对具体流程、操作流程，本书都给出了相应的使用工具表单等，流程、操作规范和操作工具表单相结合，方便记者借鉴和使用，易学易操作。
　本书适合连锁经营管理人员、连锁门店店长以及工作人员、企业培训师、咨询师及高校连锁经营研究学习人员等。
　本系列丛书的出版是逸马顾问各位同仁的智慧结晶及经验沉淀，是逸马人共同努力的结果，我们将继续致力于传播连锁实战智慧以及复制连锁成功帝国的伟大事业！
　在这里衷心感谢所有参与本书编写的辛勤努力的工作人员，感谢南方日报出版社给予的大力支持和协助，以使本书能尽快与读者见面。
　同时感谢一直以来为中国连锁企业成功不遗余力地实践的企业界朋友们。
坚信通过我们共同孜孜不倦的凝聚、传播、创新和追求，中国连锁企业的管理水平必将变得越来越成熟，越来越先进，成为世界一流！
　编制时间仓促，不当或错漏之处在所难免，望广大读者不吝赐教！
　逸马顾问连锁复制系列丛书编委会　2010年12月1日

第一图书网, tushu007.com

<<连锁商业模式密码>>

内容概要

同质化竞争激烈，企业如何脱颖而出?
身处微利时代中，企业如何健康成长?
经济局势动荡下，企业如何成功转型?
危机重重，困难不断……
世界管理学大师彼得·德鲁克说过：
“21世纪企业间的竞争已经不是产品与价格之间的竞争。
而是商业模式之间的竞争。
”
创新才有出路!颠覆传统，突出重围，创造成功商业模式。

集聚一线实战经验，揭开连锁商业模式密码，打造无敌的连锁帝国。

最适合阅读对象：企业核心管理人员，运营管理人员、门店店长等。

第一图书网, tushu007.com

<<连锁商业模式密码>>

作者简介

马瑞光

逸马国际顾问集团创始人，中国连锁经营实战领军人物。
中国商业联合会资深专家，中国连锁经营实战网特约专家，国内著名连锁经营、营销双栖专家，因其在连锁专业研究、实战方面的突出贡献被称为“ 中国连锁经营实战第一人 ”，开创了专注中国连锁企业实际问题管理咨询的先河。

马瑞光老师是把连锁经营作为“ 经营模式、管理标准、企业组织形式 ”的普及者，连锁门店“ 六维管理 ”的推广者，
“ 超级管理漏斗 ”的实践者，“ 管理工程方法 ”的应用者。

著有《无限连锁》、《复制连锁帝国》、《中国式连锁》等著作和数百篇连锁业专业文章。

第一图书网, tushu007.com

<<连锁商业模式密码>>

书籍目录

第一篇　理论篇
　第一章　连锁企业的商业模式
第一节　商业模式解析
第二节　无限连锁风靡全球
第三节　复制扩张中的思考
第四节　连锁企业商业模式创新的八大原则
第五节　案例分析：瑞典连锁企业的经营特点和策略
第二篇　商业模式定位篇
　第二章　从消费经济学出发的模式分析
第一节　摸准消费者的脾气
第二节　消费者的体验和认可过程
第三节　消费者个体的特征和生活方式
第四节　从市场细分的标准去探索企业的消费者定位
　第三章　以影响消费者行为因素为基础的产品与服务设计
第一节　超越商品化的创新
第二节　娱乐与消费者的互动
第三节　群体对消费者的影响
　第四章　打造属于连锁企业的产业链
第一节　产业链是什么
第二节　连锁企业应该如何从产业链中找到未被满足的需求
第三节　整合产业链，打造核心竞争力
　第五章　终端为王定位为先
第一节　终端为王
第三篇　商业模式选型篇
　第六章　具有中国特色的16种连锁企业商业模式选型
第一节　企业客户的双价值
第二节　16种连锁商业模式的关键成功因素
第三节　老字号接力棒传导机制的困惑
　第七章　在价值链中确定企业的战略定位
　第一节　价值链整合
　第二节　赢利格局的组合和创新
　第八章　连锁终端网络拓展之殇
第一节　制造业的连锁模式有效的价值转换
第二节　客户关系管理系统
第三节　乐番薯：供应链服务公司对连锁加盟的尝试
　第九章　管+控——连锁帝国的基石
第一节　什么是管控模式
第二节　财务管控——直营连锁的初级模型

第一图书网, tushu007.com

章节摘录

成功的商业模式应符合以下八大核心原则： 1.持续赢利原则 企业能否持续赢利是我们判断其商业模式是否成功的唯一的外在标准。
因此，在设计商业模式时，能赢利和如何赢利也就自然成为重要的原则。
当然，这里指的是在阳光下的持续赢利。
持续赢利是指既要能“赢利”，又要能有发展后劲，具有可持续性，而不是偶然赢利。
持续赢利是对一个企业是否具有可持续发展能力的最有效的考量标准，赢利模式越隐蔽，越有出人意料的好效果。
2.客户价值最大化原则 一个商业模式能否持续赢利，是与该模式能否使客户价值最大化有必然关系的。
一个不能满足客户价值的商业模式，即使赢利也一定是暂时的、偶然的，是不具有持续性的。
反之，一个能使客户价值最大化的商业模式，即使暂时不赢利，但终究也会走向赢利。
所以我们把对客户价值的实现再实现、满足再满足，当作企业应该始终追求的主观目标。
3.资源整合原则 整合就是要优化资源配置，就是要有进有退、有取有舍，就是要获得整体的最优。
(1)优化企业内部价值链，获得专业化集中优势。
企业集中于产业链的一个或几个环节，不断优化内部价值链，获得专业化优势和核心竞争力，同时以多种方式与产业链中其他环节的专业性企业进行高度协同和紧密合作。
(2)深化与产业价值链上下游企业的协同关系，整体化。
通过投资、协同、合作等战略手段，深化与产业价值链上下游企业的关系，在开发、生产和营销等环节上进行密切协作，使自身的产品和服务进一步融人到客户企业的价值链运行当中，提高产业链的整体竞争能力。
(3)强化产业价值链的薄弱环节，释放整体效能。
具体的做法包括，由强势的高效率企业对低效率企业进行控制，或建立战略合作伙伴关系，或由产业链主导环节的领袖企业对产业链进行系统整合。
如蒙牛对上游奶站的收购，上市公司湘火炬对上游国外经销商的收购，等等。
(4)把握关键环节，重新组织产业价值链。
企业必须识别和发展所在产业价值链的核心价值环节，即高利润区，并将企业资源集中于此环节，培育核心能力，构建集中的竞争优势，然后借助这种关键环节的竞争优势，获得对其他环节协同的主动性和资源整合的杠杆效益，使企业成为产业链的主导，获得其他环节的利润或价值的转移，构建起基于产业链协同的竞争优势。
(5)构建管理型产业价值链，不断提高系统协同效率。
作为行业领袖的领先企业，不能仅仅满足于已取得的行业内的竞争优势和领先地位，还需要通过对以上几种产业链竞争模式的动态运用，去应对产业价值链上价值重心的不断转移和变化，使自己始终处在高价值的关键环节中，保持竞争优势。
同时还要密切关注所在行业的发展和演进，主动承担起管理整个产业链的责任，这样才能使产业链结构合理、协同效率高，引领整个行业去应对其他相关行业的竞争冲击或发展要求，以保持整个行业的竞争力，谋求产业链的利益最大化。
4.创新原则 时代华纳前首席执行官迈克尔·邓恩说：“在经营企业的过程中，商业模式比高技术更重要，因为前者是企业能够立足的先决条件。
” 一个成功的商业模式不一定是在技术上的突破，而是对某一个环节的改造，或是对原有模式的重组、创新，甚至是对整个游戏规则的颠覆。
商业模式的创新形式贯穿于企业经营的整个过程之中，贯穿于企业资源开发、研发模式、制造方式、营销体系、市场流通等各个环节，也就是说，在企业经营的每一个环节上的创新都可能变成一种成功的商业模式。
5.融资有效性原则 融资模式的打造对企业有着特殊的意义，尤其是对中国广大的中小企业来说更是如此。

第一图书网, tushu007.com

我们知道，企业生存需要资金，企业发展需要资金，企业快速成长更是需要资金。
资金已经成为所有企业发展中绕不过的障碍和很难突破的瓶颈。
谁能解决资金问题，谁就赢得了企业发展的先机，也就掌握了市场的主动权。
从一些已成功的企业发展过程来看，无论其表面上对外阐述的成功理由是什么，但都不能回避和掩盖资金对其成功的重要作用，许多失败的企业就是没有建立有效的融资模式而失败了。
如“巨人”集团，仅仅因为近千万元的资金缺口而轰然倒下；曾经与国美不相上下的国通电器，拥有过30多亿元的销售额，也仅仅因为几百万元的资金缺口而销声匿迹。
所以说，商业模式的设计很重要的一环就是要考虑融资模式。
甚至可以说，能够融到资并能用对地方的商业模式就已经是成功一半的商业模式了。
　据公开披露的资料分析发现，蒙牛创建之初，缺乏必需的资源要素，他们提出了通过“先建市场，再建工厂”的“虚拟经营”模式，以联营、联盟、托管、外包和租赁等形式整合所需的资源。
以前，公司都是力求自己拥有资源，并对业务进行中的大多数资源实施控制，然而现在，公司发现一些由他们控制的资源不如从外部获得的资源运营效果好。
　6.组织管理高效率原则　高效率，是每个企业管理者都梦寐以求的境界，也是企业管理模式追求的最高目标。
用经济学的眼光衡量，决定一个国家富裕或贫穷的砝码是效率；决定企业是否有赢利能力的也是效率。
　按现代管理学理论来看，一个企业要想高效率地运行，首先要解决的是企业的愿景、使命和核心价值观，这是企业生存、成长的动力，也是员工干好的理由。
其次是要有一套科学的实用的运营和管理系统，解决的是系统协同、计划、组织和约束问题。
最后还要有科学的奖励激励方案，解决的是如何让员工分享企业的成长果实的问题，也就是向心力的问题。
　7.风险控制原则　设计再好的商业模式，如果抵御风险的能力很差，就会像在沙丘上建立的大厦一样，经不起任何风浪。
这个风险指的是系统外的风险，如政策、法律和行业风险，也指的是系统内的风险，如产品的变化、人员的变更、资金的不继等。
　8.合理避税原则　合理避税，而不是逃税。
合理避税是在现行的制度、法律框架内，合理地利用有关政策，设计一套有利于利用政策的体系。
合理避税能大大增加企业的赢利能力，千万不可小看。
　以上是商业模式设计的八大核心原则，每个企业在设计自己的商业模式时都要从本企业的实际出发，从解决本企业的发展瓶颈着手，整体考虑，整体安排，从而找到一条适合本企业发展的商业模式。
　同时，不单新建的企业需要一个好的商业模式，一个运行中的企业也必须对自己的商业模式有清醒的认识。
从某种意义上说，只有了解了自己的商业模式，才知道公司为什么会作为一个独立的企业而存在。
清楚地知道自己企业的商业模式，并能在管理层和员工中达成共识，对企业经营产生的巨大效益是不可估量的。
P10-13

第一图书网, tushu007.com

<<连锁商业模式密码>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:http://www.tushu007.com