

第六章

连锁经营企业的总部管理

一、连锁经营企业的物流管理

(一) 连锁物流的定义和职能

- * 物流——是物资商品流通的简称，是物质从供应者向接收者物理性实体移动中创造时间价值、空间价值和一定加工价值的经济活动。
- * 连锁物流——是物流管理和连锁经营的结合，指以连锁总部的采购部门或配送中心为主体，从商品采购到商品销售给消费者的商品移动过程。包括采购、运输、流通加工、配送、信息处理等功能的有机结合。

连锁物流的职能

* 采购职能

(1) 降低成本 (2) 控制质量 (3) 提高经营效率

* 保管职能

(1) 调节功能 (2) 保障功能 (3) 时间价值功能 (4) 服务功能

* 装卸搬运职能

(1) 连接功能 (2) 服务功能 (3) 促进功能

连锁物流的职能

* 流通加工职能

- (1) 强化流通保管功能
- (2) 回避商业风险功能
- (3) 提升商品价值功能
- (4) 提高效率功能

* 配送职能

* 信息处理职能

（二）物流系统在连锁经营中的地位和作用

- * 有利于配备丰富、充足、及时、适销对路的商品。
- * 有利于降低营运成本，实现规模效益。
- * 有利于减少门店存货，加速资金周转，降低流通费用。
- * 有利于强化门店的销售功能和服务质量。

（三）连锁企业的物流运作模式

- * （一）连锁企业自建配送中心，经营本企业的配送业务（自营物流）
- * （二）将配送业务外包给专业物流公司
- * （三）与专业物流公司合作，采取单项业务外包的配送模式
- * （四）与其他企业合作，共同建立配送中心，经营配送业务

（三）连锁企业的物流运作模式

* 1、自营物流的优势

- * (1) 有利于加强业务控制
- * (2) 有利于减少交易成本
- * (3) 有利于防止连锁企业机密外泄
- * (4) 有利于提升企业品牌

* 2、自营物流的劣势

- * (1) 成本高
- * (2) 难以获得规模优势
- * (3) 易造成管理脱节

(四) 连锁企业的物流作业环节控制

* 1、运输环节

- (1) 运输网络的合理配置
- (2) 选择最佳的运输方式
- (3) 制定防止车辆空载的措施
- (4) 采用各种现代化运输方式

* 2、仓储环节

- (1) 实行ABC管理
- (2) 科学的库存管理
- (3) 应用预测技术

(四) 连锁企业的物流作业环节控制

* 3、装卸搬运环节

- (1) 省力化，消除无效搬运
- (2) 灵活化，利用托盘和台车作业
- (3) 充分利用重力和机械作业

* 4、包装环节

- (1) 进行包装设计
- (2) 确定不同的包装形式
- (3) 确定包装标准
- (4) 包装和其它环节配合
- (5) 绿色包装

(四) 连锁企业的物流作业环节控制

* 5、流通加工

- (1) 组装
- (2) 整理、复原
- (3) 分解、分类加工

(二) 订货量的确定

- * 1. 准确把握商品库存量和其他信息
- * 2. 实施细致的商品管理
- * 3. 分析和把握商品销售趋势
- * 4. 分节假日和企业促销活动对销售的影响



二、 连锁经营企业的信息管理

一、信息系统的基本概念

（一）信息系统的概念

信息系统是指依据系统的观点，通过计算机、网络等现代化工具和设备，运用数学的方法，服务于管理领域的人机相结合的信息处理系统。它通过对信息进行采集、处理、存储、管理、检索和传输，向有关人员提供有用信息。

任务一、认识连锁企业信息系统

* (二) 信息系统的功能

* 第一，信息采集。第二，信息处理。第三，信息存储。第四，信息管理。第五，信息检索。第六，信息的传输。

任务一 认识连锁企业信息系统

- * (三) 信息系统的分类
- * 按照功能和解决主要问题的不同，可以分为电子数据处理系统（EDPS）、管理信息系统（MIS）、办公自动化系统（OAS）、决策支持系统（DSS）、企业资源规划（ERP）、电子商务。

任务一、认识连锁企业信息系统

(三) 信息系统的分类

按层次结构分类，可分为数据处理系统、辅助管理信息系统、战术决策和战略决策信息系统

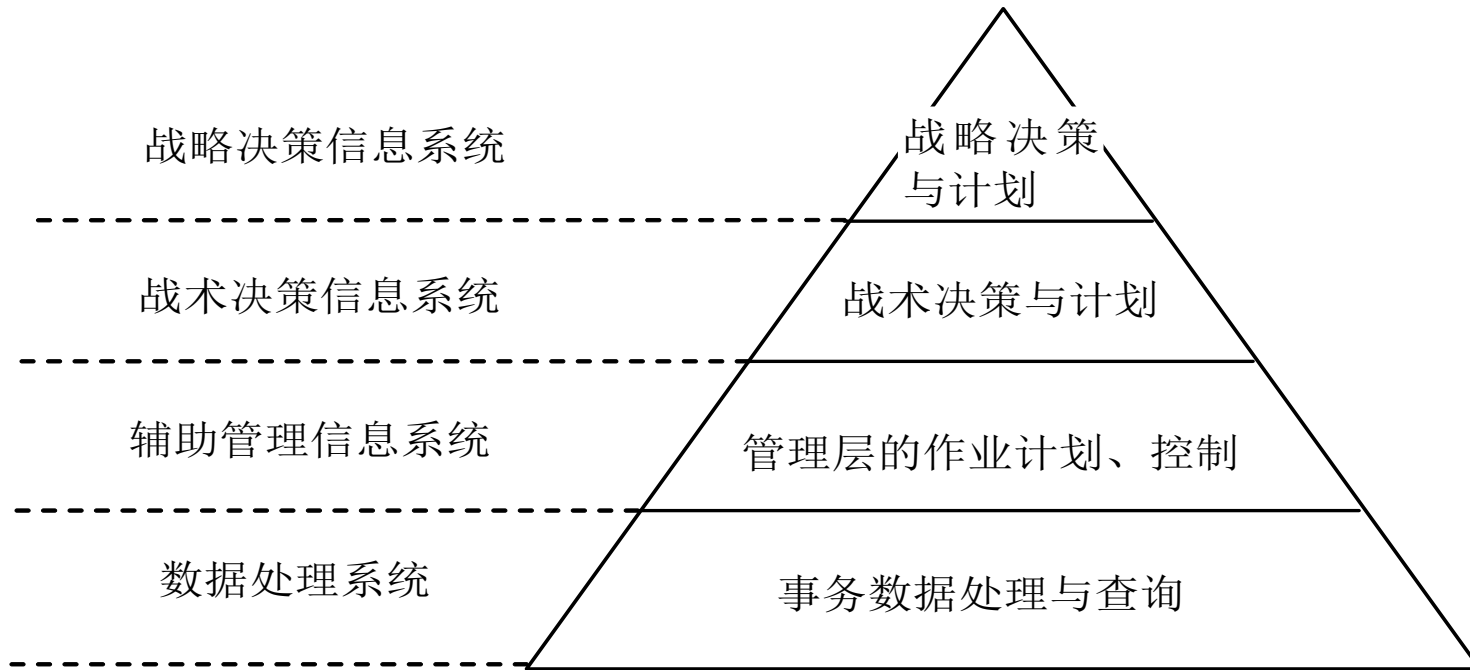
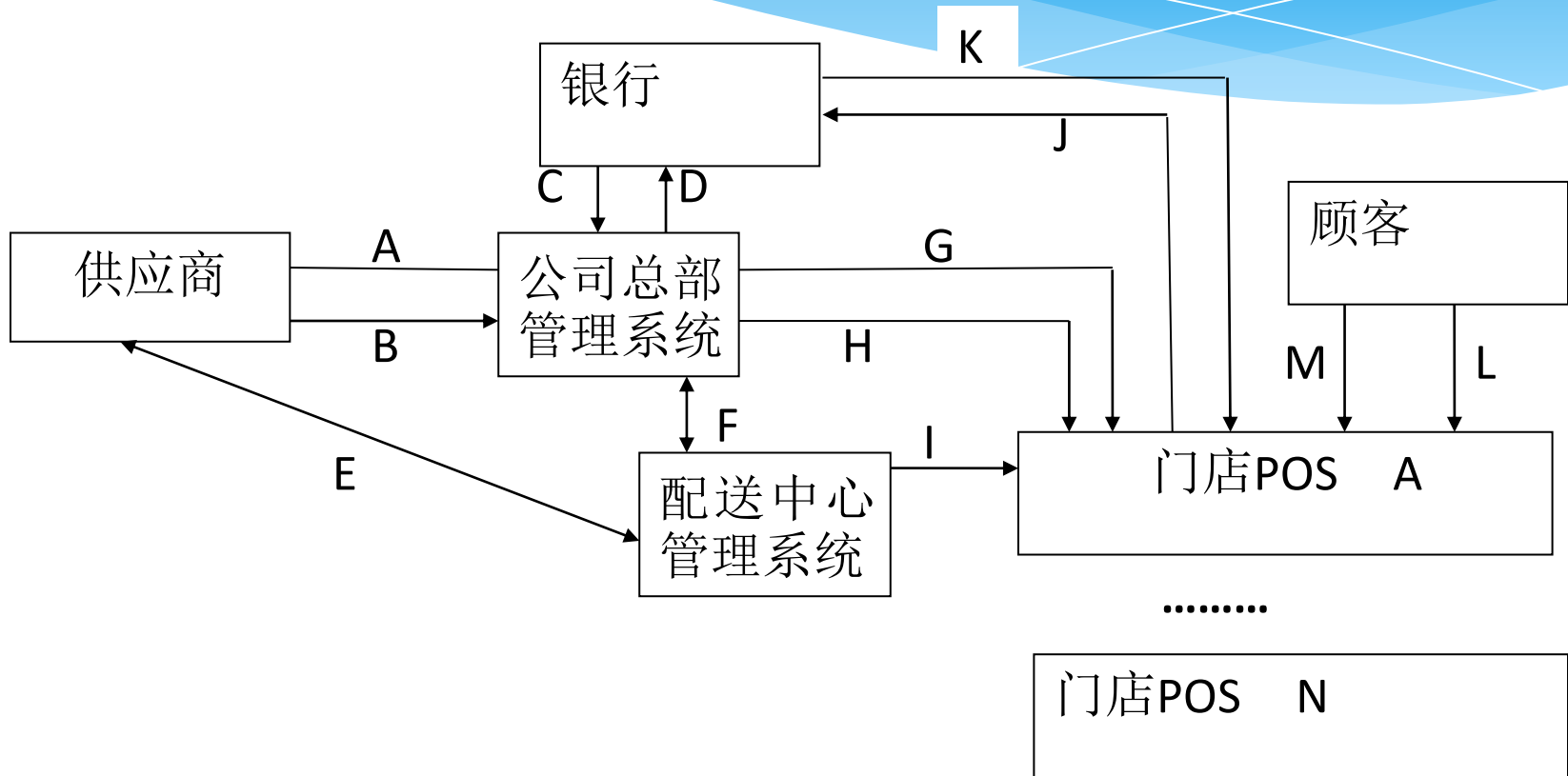


图 9-2 信息系统按层次结构分类

任务一 认识连锁企业信息系统

- * 二、连锁企业信息系统
- * （一）连锁企业信息系统的概念
- * 连锁企业信息系统是对连锁经营的信息进行收集、加工、传递、存储等的组织体系，是由人和机（通信工具设备、计算机）共同组成的体系。

任务一、认识连锁企业信息系统



A. 采购信息
B. 商品信息
C. 银行业务
D. 应收应付
E. 出入库、盘存、催提、催销

F. 出库单、发票
G. 补货、到货、销售、调剂信息
H. 商品变价信息
I. 实际调配

J. 营业款
K. 银行对账
L. 商品购买
M. 商品销售

连锁企业经营信息的需求

* 阅读链接6-1 麦德龙管理信息系统

早在20世纪70年代，麦德龙就在物流管理中引入了信息管理的概念。麦德龙有自己的软件开发公司（MGI），它的电脑专家专门为麦德龙开发设计了一套适应其管理体制的管理信息系统。经过30多年的不断改进和完善，从商品的选择、订货、追加订货到收获、销售、收款每一个环节，麦德龙都有先进的电脑信息系统进行严格的控制，通过信息技术来协助管理。

麦德龙的管理信息系统是由物流管理系统（Global Management System; GMS）、财务管理系统（Application Service Provider; ASP）、监控系统（Mobile Internet Edge; MIE）高度集成的。

在这套管理信息系统中，GMS系统为麦德龙提供了商品管理、供应链管理、客户管理功能。GMS计算机管理系统全部实现标准化。在世界各地的麦德龙超市的计算机管理系统中的商品编码、对供应商和顾客的信息采集和管理的格式设置及各种代码的含义，统计报表的格式、统计时间都是统一的。由此，使得那些具有共享价值的信息能够迅速且高效地传递，最终将大大提高工作效率和管理的科学性。

任务一、认识连锁企业信息系统

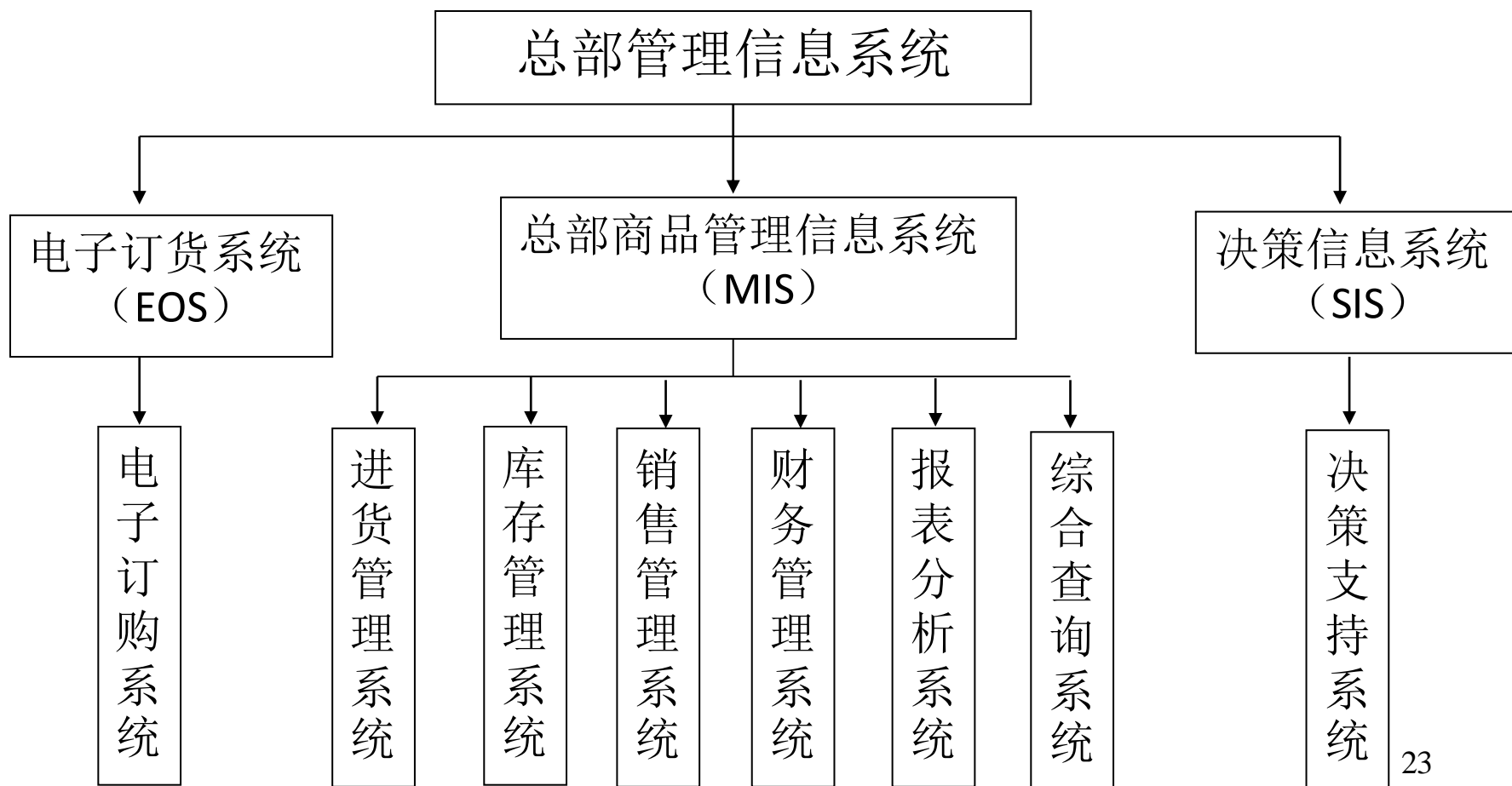
- * (三) 管理信息系统的作用
- * 1、提供全面的信息
- * 2、实现高效率、低成本运作
- * 3、促进了经营方式和管理转变

任务一、认识连锁企业信息系统

- * (四) 连锁经营管理信息系统的构成
- * 常见的连锁经营管理信息系统主要包括总部管理系统、配送中心管理系统、门店管理系统、数据通讯系统四个部分组成。

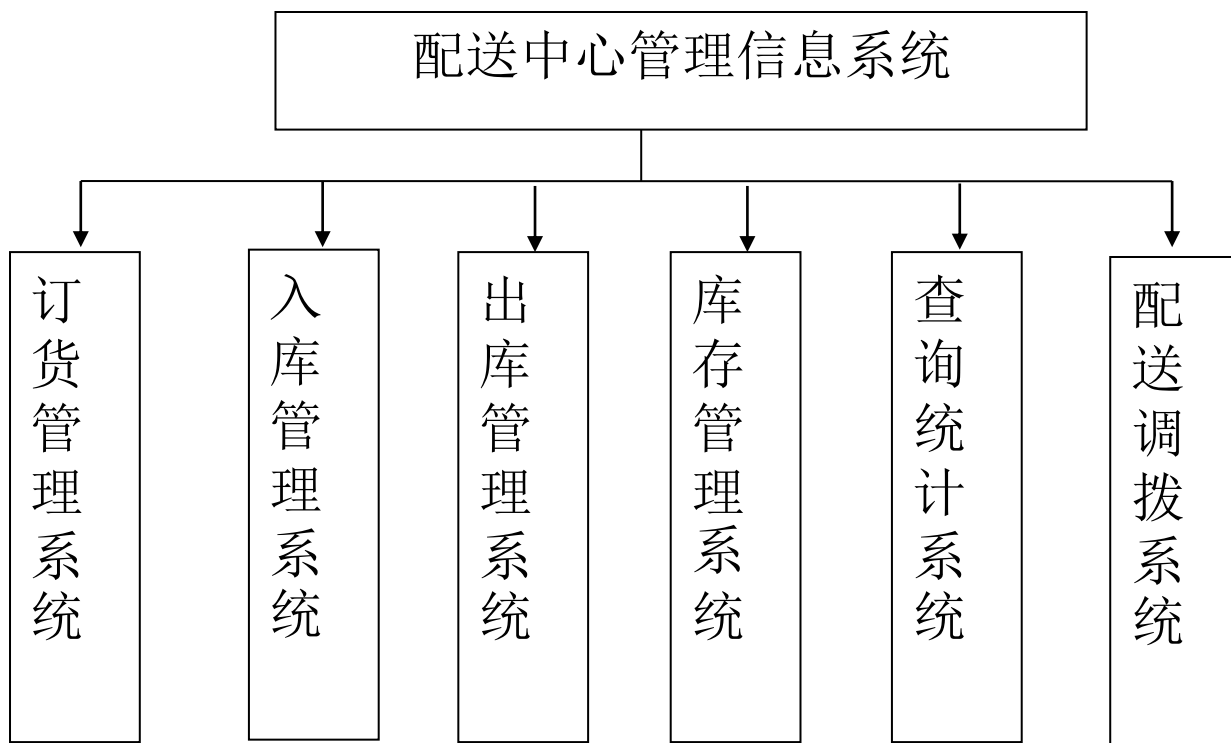
任务一、认识连锁企业信息系统

* 1、总部管理信息系统



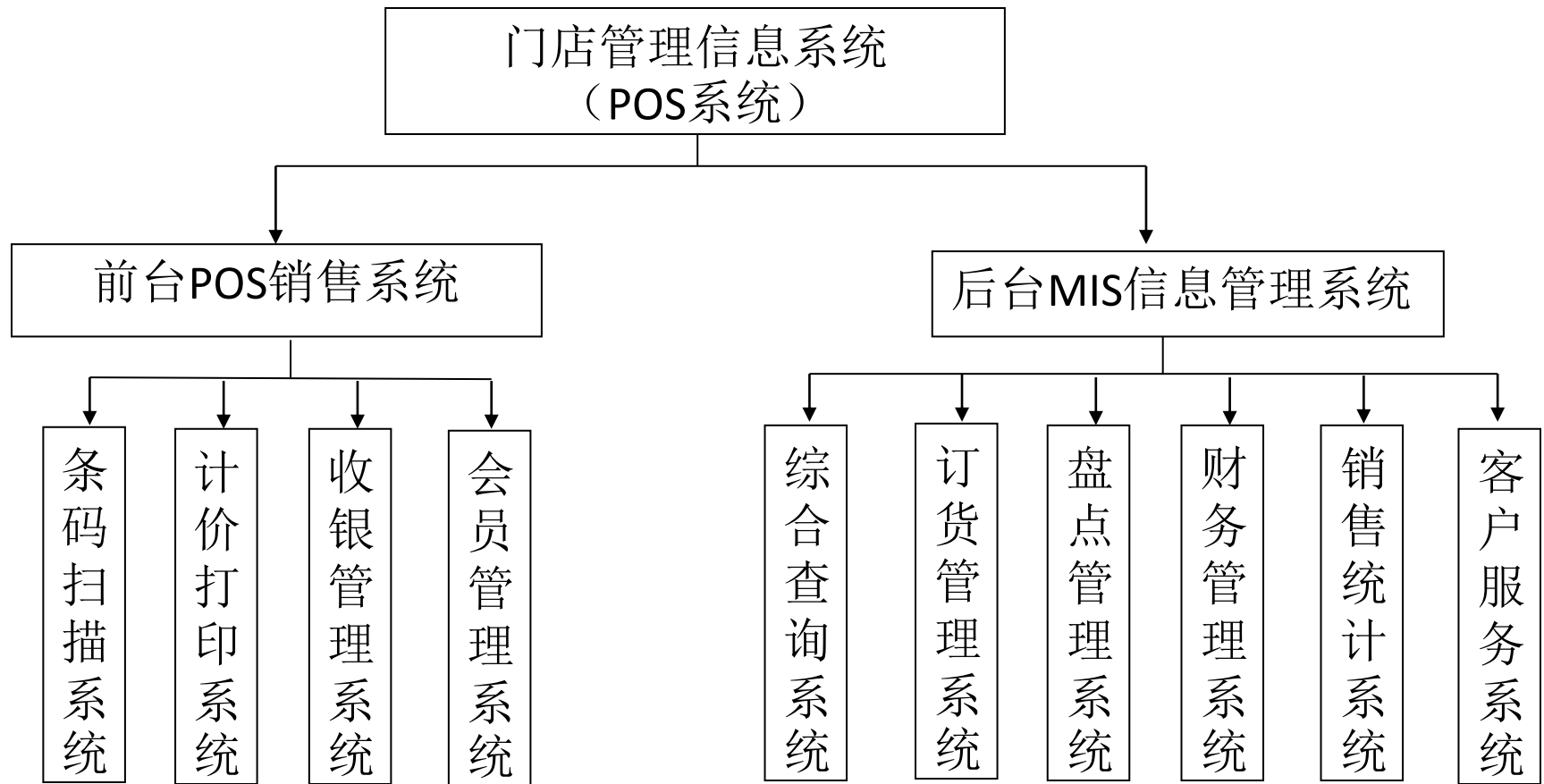
任务一、认识连锁企业信息系统

* 2、配送中心管理信息系统



任务一、认识连锁企业信息系统

* 3、门店管理信息系统



任务一、认识连锁企业信息系统

* 4、数据通讯系统

- * 数据通讯系统主要包括系统管理、发送管理、接收管理、隶控通信和主控通信五个子系统。

任务一、认识连锁企业信息系统

- * 三、我国连锁企业信息化建设现状
- * 零售业的信息化一般可分为三个阶段：
- * 第一个阶段是单纯信息技术应用的初级阶段。
- * 第二阶段是零售业信息管理系统的发展阶段，它包含数据采集和管理信息系统的采购、销售和库存信息管理。
- * 第三阶段是零售企业全面信息化阶段。

任务一、认识连锁企业信息系统

- * 三、我国连锁企业信息化建设现状
- * 我国连锁零售企业大都运用了销售管理、库存管理、财务管理系统，这说明国内零售企业信息化水平基本上进入第二阶段，但是从具体方面分析，国内零售业在投资水平，信息化成果，系统集成度，为企业带来的效益等方面仍存在较大的差距

任务二、信息系统关键技术与电子货币

* 一、条形技术与RFID

* (一) 条码技术

* 商品的条形码技术是一种先进的物品编码技术，在商品外表借助不同宽度的亮、暗条或文字和字母组合来表示商品的编码。

* 一般可将条码分为一维条码和二维条码。

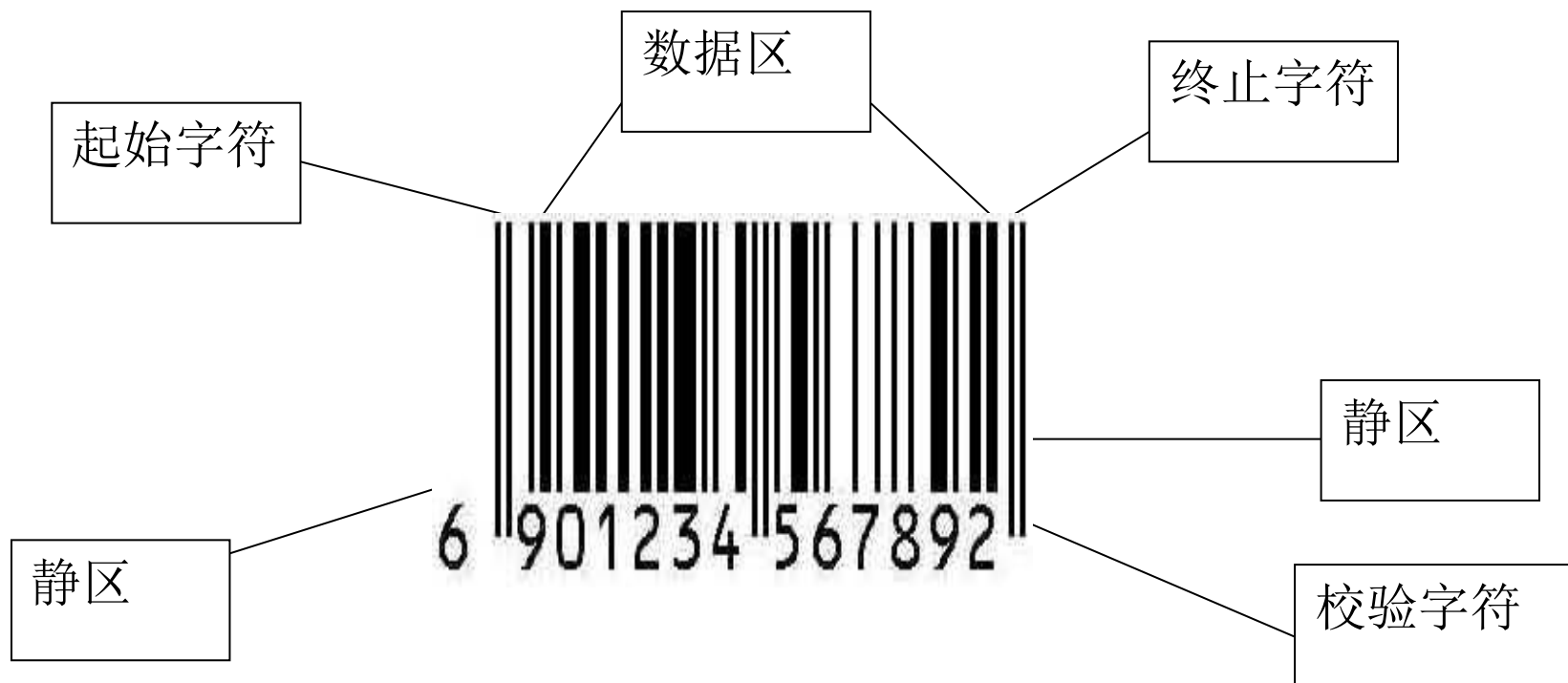
任务二、信息系统关键技术与电子货币

* 1、一维条码

- * 一维条码由一组宽度不同、反射率不同的条和空，按规定的编码规则组合起来的，用以表示信息的一种符号。
- * 主要的条形码系统有美国商品代码系统（UPC，分为UPC-A码和UPC-E码）、国际通用商品代码系统（EAN，分为EAN13码、EAN8码和EAN128码）、code128码、39码、code39码、交叉25码、库德巴码、CODE128AUTO、93码和49码。

任务二、信息系统关键技术与电子货币

* 1、一维条码



任务二、信息系统关键技术与电子货币

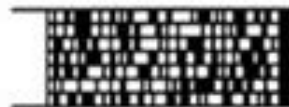
* 2、二维条形码

- * 目前二维条形码主要有PDF417码、Code49码、Data Matrix码和QR码等，主要分为堆积或层排式和棋盘或矩阵式两大类。

二维条码

* 堆式

Stacked



* 矩阵式

Matrix



任务二、信息系统关键技术与电子货币

* 3、各种条码介绍

* (1) EAN13

* EAN13码标准码共13位数，系由「国家代码」3位数，「厂商代码」4位数，「产品代码」5位数，以及「建议码」1位数组成。

任务二、信息系统关键技术与电子货币

* (1) EAN13



任务二、信息系统关键技术与电子货币

* (2) EAN8



任务二、信息系统关键技术与电子货币

- * (3) EAN128
- * EAN128是商品条码，EAN128和CODE128区别是条码的编制不一样，其意义是一样的。

任务二、信息系统关键技术与电子货币

- * (4) CODE128
- * CODE128码是广泛应用在企业内部管理、生产流程、物流控制系统方面的条码码制，由于其优良的特性在管理信息系统的设计中被广泛使用

任务二、信息系统关键技术与电子货币

- * (5) CODE128AUTO
- * CODE128ATUTO和CODE128意义是一样的，主要区别是可根据输入内容自动选择字符集。

任务二、信息系统关键技术与电子货币

- * (6) 39码
- * 39码仅有两种单元宽度——分别为宽单元和窄单元。宽单元这宽度为窄单元的1到3倍，一般多选用2倍、2.5倍或3倍。39码的每一个条码字符由九个单元组成，其中有三个宽单元，其余是窄单元

任务二、信息系统关键技术与电子货币

- * (7) code39码
- * code39条码能表示字母、数字和其它一些符号共43个字符：
A-Z, 0-9, -.\$/ + %, space等

任务二、信息系统关键技术与电子货币

- * (8) 交叉25码
- * 交叉25码是一种只有条表示信息的非连续型条码，每个字符由五个条组成，其中两个宽条，三个窄条。
- * 应用范围：邮政、物流、制造业、零售、资产管理等行业。

任务二、信息系统关键技术与电子货币

* (8) 交叉25码



任务二、信息系统关键技术与电子货币

- * (9) UPC-A
- * UPC-A码供人识读的数字代码只有12位，它的代码结构由厂商识别代码(6位)(包括系统字符1位)、商品项目代码(5位)、和校验码(1位)共三部分组成。

任务二、信息系统关键技术与电子货币

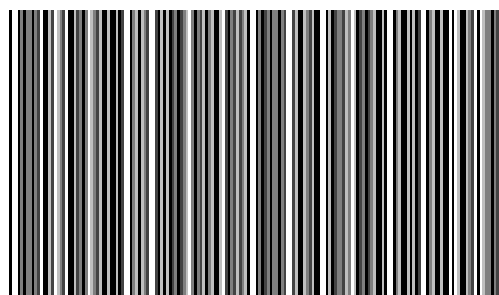
* (9) UPC-A



任务二、信息系统关键技术与电子货币

- * (12) QR码
- * QR码(2D符号)在横向和纵向上都包含有信息。同样的数据只有条码的十分之一大小

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZABCD
EFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZABCDEFGHI
IJKLMNOPQRSTUVWXYZ012345678901
234567890123456789012345678901
23456789ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTU
VWXYZABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ0123
456789012345678901234567890123
4567890123456789ABCDEFGHIJKLMN
OPQRSTUVWXYZABCDEFGHIJKLMNOPQR



1 2 3 4 5 6 7 8 9 0 1 2 5

任务二、信息系统关键技术与电子货币

- * (10) PDF417码
- * 组成条形码的每一符号字符都是由4个条和4个空构成，如果将组成条形码的最窄条或空称为一个模块，则上述的4个条和4个空的总模块数一定为17



H A N ' S P D F 4 1 7

任务二、信息系统关键技术与电子货币

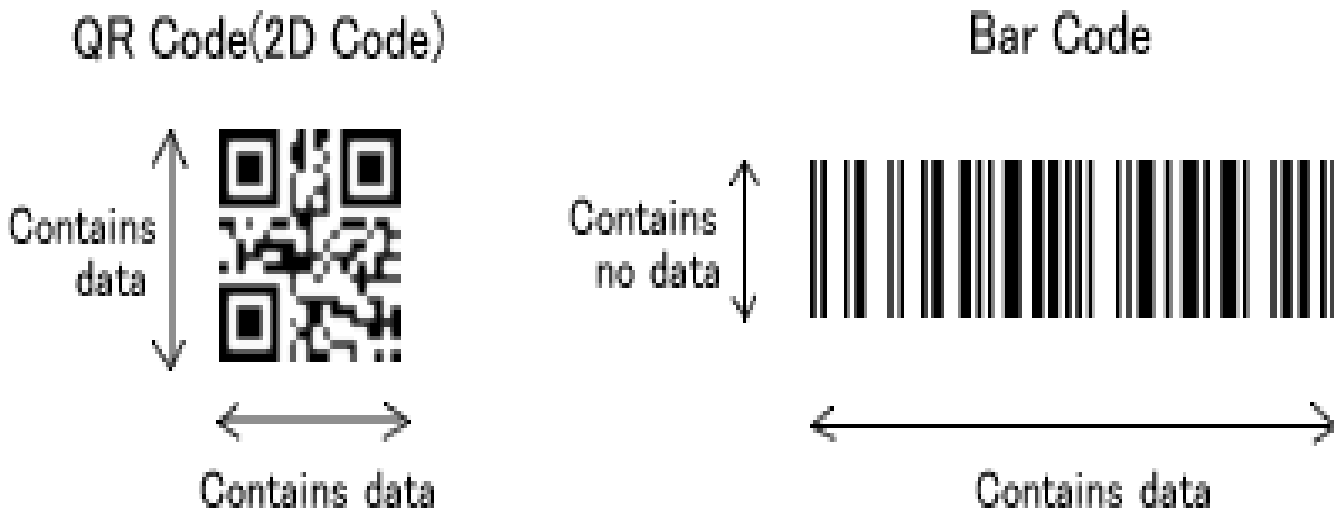
* (11) Datamatrix码

* Datamatrix是一种矩阵式二维条码，其发展的构想是希望在较小的条码标签上存入更多的资料量。



任务二、信息系统关键技术与电子货币

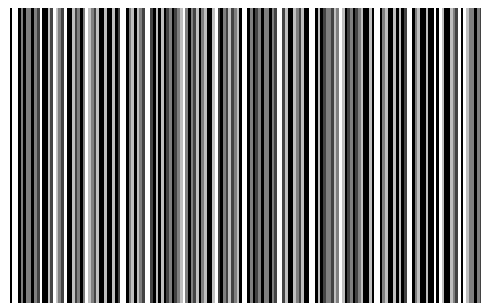
- * (12) QR码
- * QR码(2D符号)在横向和纵向上都包含有信息。同样的数据只有条码的十分之一大小。



任务二、信息系统关键技术与电子货币

* (12) QR码

ABCDEFGHIJKLMN OPQRST UVWXYZ ABCD
EFGHIJKLMN OPQRST UVWXYZ ABCDEFGH
IJKLMN OPQRST UVWXYZ 012345678901
234567890123456789012345678901
23456789ABCDEFGHIJKLMN OPQRST UV
WXYZABCDEFGHIJKLMN OPQRST UVWXYZ
ABCDEFGHIJKLMN OPQRST UVWXYZ0123
456789012345678901234567890123
4567890123456789ABCDEFGHIJKLMN
OPQRST UVWXYZABCDEFGHIJKLMN OPQR



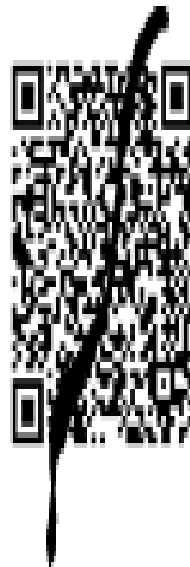
1 2 3 4 5 6 7 8 9 0 1 2 5



任务二、信息系统关键技术与电子货币

* (12) QR码

QRコードは漢字・
かなを効率よく表現
することができます。



任务二、信息系统关键技术与电子货币

- * 阅读链接 天津丰田汽车成功应用二维条码
- * 天津丰田汽车有限公司应用二维条码完成了生产过程控制管理系统的组建，在生产过程控制管理系统中成功应用了QR二维条码数据采集技术。
- * 天津丰田汽车有限公司原有的管理是通过手工卡片进行管理的。在小批量、多批次品种混合生产线上将写有产品种类生产指示命令的卡片，安放在产品生产台，作业操作人员读取这些命令，并完成组装任务。使用这些卡片主要的问题是：速度慢、出错率高、数据统计不准、协调管理难、质量问题难以保证等。

任务二、信息系统关键技术与电子货币

- * 阅读链接 天津丰田汽车成功应用二维条码
- * 天津丰田采用QR二维条码应用的范围：
 - * （一）生产线的前端，根据主控计算机发出的生产指示信息，条码打印机打印出1张条码标签，贴在产品的载具上。
 - * （二）各作业工序中，操作人员用条码识读器读取载具上的条码符号，将作业的信息输入计算机，主系统对作业人员和检查装置发出指令。
 - * （三）各个工序用扫描器读取贴在安装零件上的条码标签，然后读取贴在载具上的二维条码，以确认零件安装是否正确。
 - * （四）各工序中，二维条码的生产指示号码、生产线顺序号码、车身号数据和实装零部件的数据、检查数据等，均被反馈回主控计算机，用来对进展情况进行管理。

二维条码的应用——强生

- * 2007年开始，“强生婴儿”在全系列产品上放置了二维条码，该项目覆盖了强生全国的渠道，通过二维条码实现防伪防窜货等产品渠道管理。



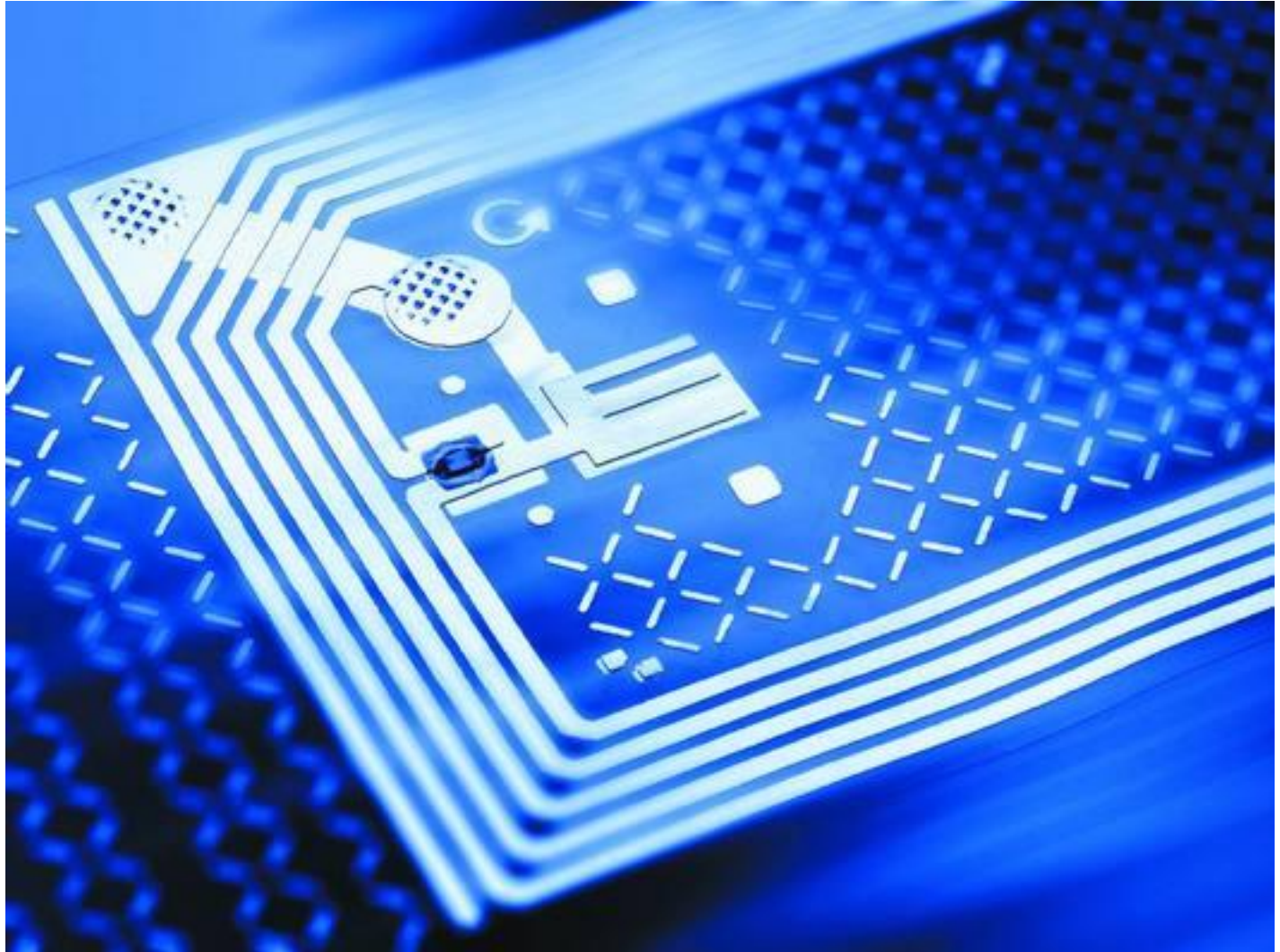
任务二、信息系统关键技术与电子货币

* (二) RFID

* 1、RFID的概念

- * 射频识别技术，是一种利用射频通信实现的非接触式自动识别技术。
- * 由于具有高速移动物体识别、多目标识别和非接触识别等特点，RFID 技术显示出巨大的发展潜力与应用空间

射频识别 (RFID) 技术



任务二、信息系统关键技术与电子货币

* (二) RFID

* 2、RFID与条形码技术的区别

- * (1) 条形码必须在视野之内，射频标签不受限制
- * (2) 条形码成本较低，射频技术成本相对较高

任务二、信息系统关键技术与电子货币

* (二) RFID

* 3、RFID系统的组成

- * RFID系统由RFID标签、信号接收机（读写器）、天线、中间件和应用软件五部分组成。



任务二、信息系统关键技术与电子货币

* (二) RFID

* 3、RFID系统的组成



任务二、信息系统关键技术与电子货币

* (二) RFID

- * 4、RFID技术在连锁零售业的应用
- * (1) 供应链---提高了物品分拣的自动化程度，降低了出错率，使整个供应链管理显得透明而高效
- * (2) 仓储管理---RFID用于实时管理系统成为连锁零售仓储和配送环节重要的解决方案。
- * (3) 智慧型物品陈列架
- * (4) 客户关系管理的应用
- * (5) 销售渠道管理

RFID应用：商品防伪

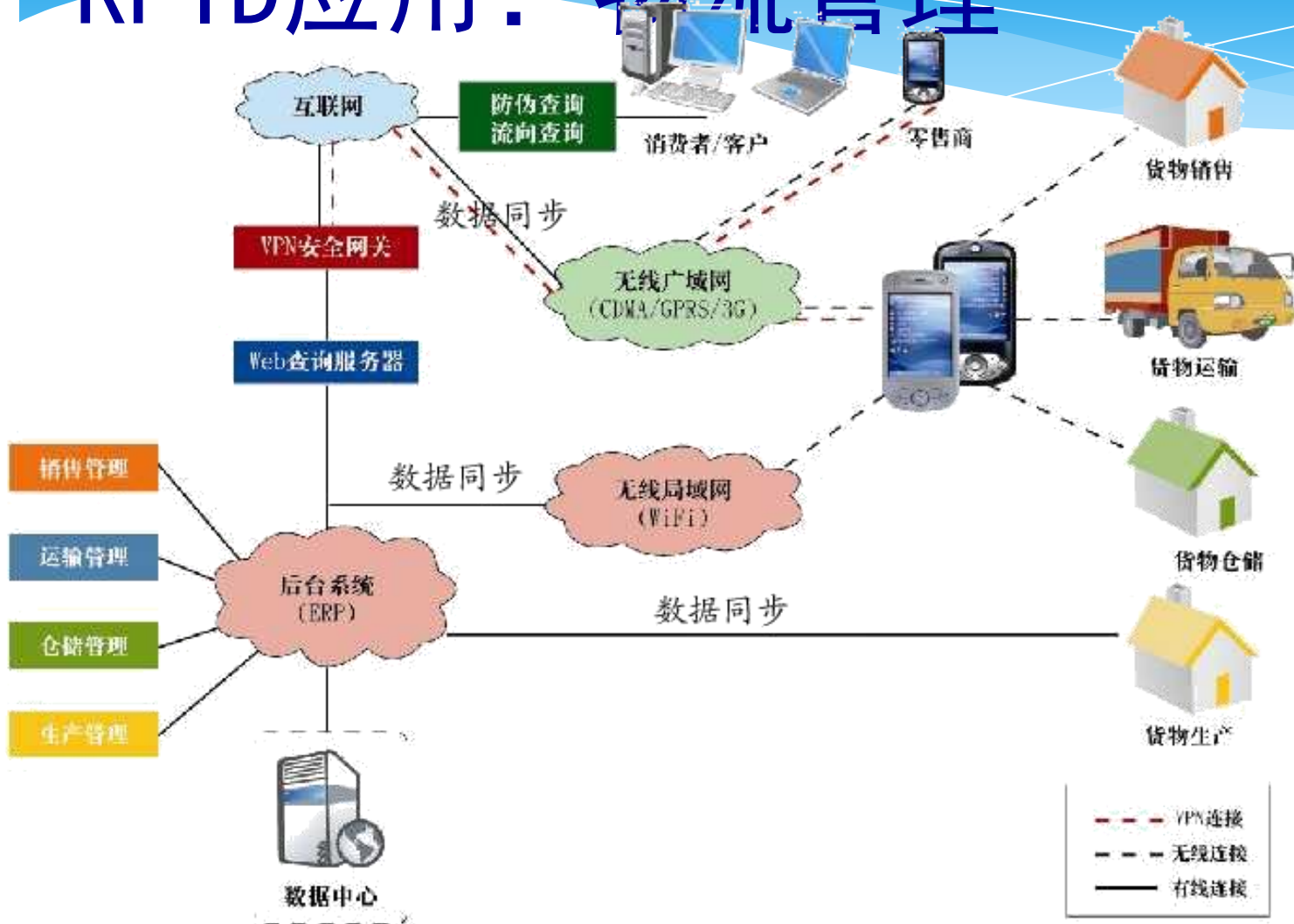
- ▶ 五粮液在酒瓶盖上集成小型超高频电子标签，实现酒类防伪功能。



单瓶级验证



RFID应用：物流管理



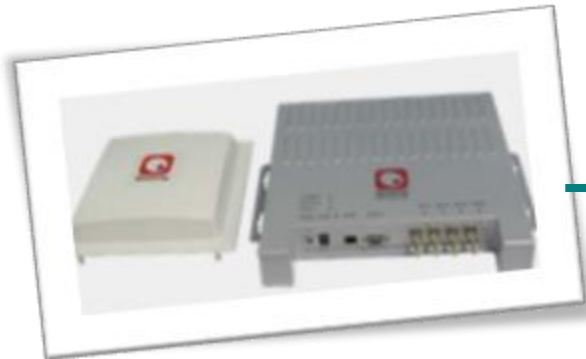
RFID应用：物流/仓储管理



RFID应用：客户关系管理



客户认证



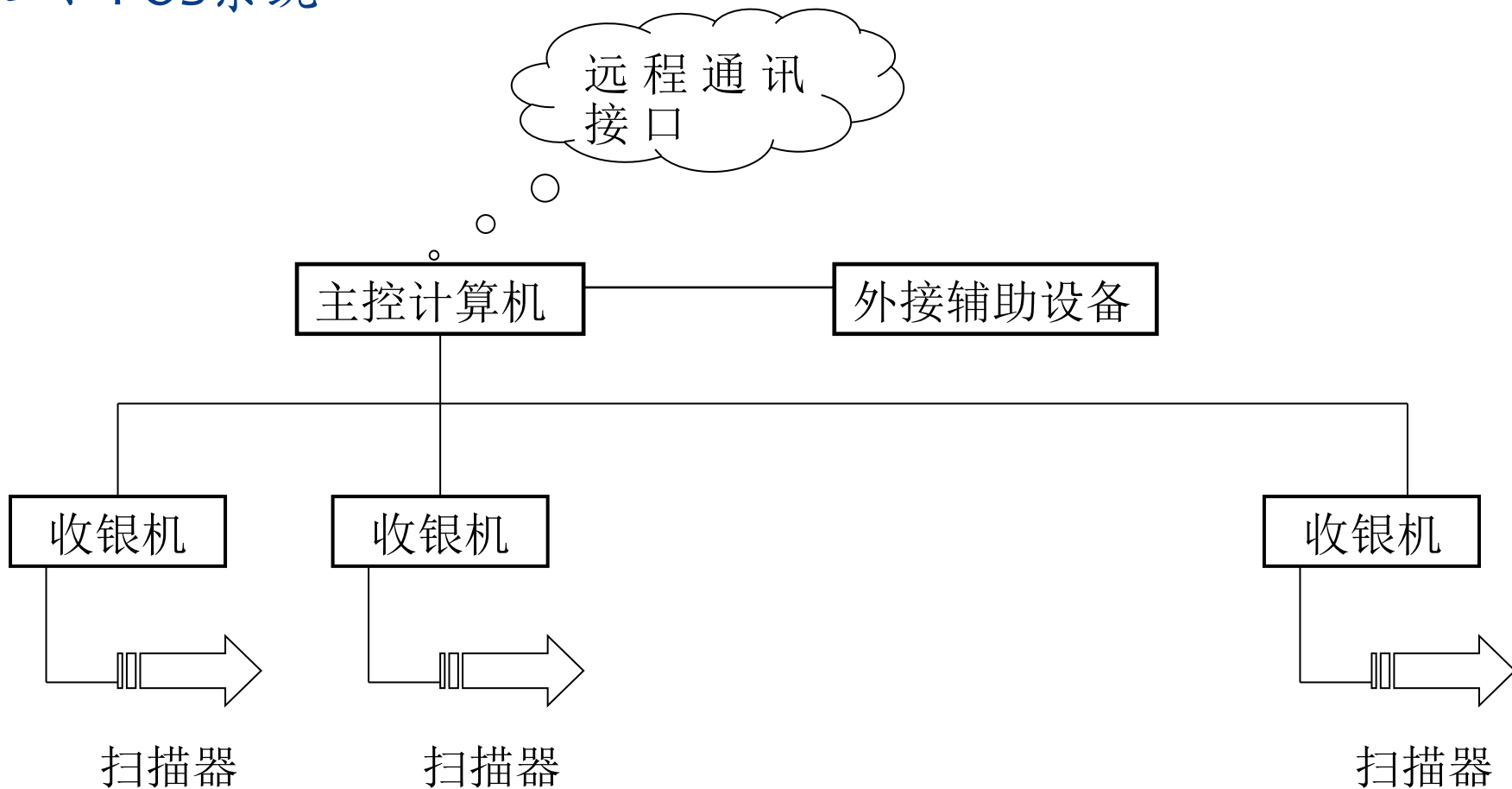
客户管理系统

任务二、信息系统关键技术与电子货币

- * 阅读链接 RFID技术在沃尔玛的应用
- * （一）提高供应链的透明度和效率。
- * 能在供应链的任何地方被实时追踪，同时消除了以往各环节上的人工错误。
- * （二）完善物流体系。
- * 有效防止盗窃现象和因遗忘等原因造成的商品损耗
- * （三）提升客户服务水平。
- * 对客户的需求变化做出更加敏捷的反应
- * （四）降低成本，增加竞争优势。

任务二、信息系统关键技术与电子货币

* 二、POS系统



任务二、信息系统关键技术与电子货币

* 二、POS系统

* POS机的分类与功能

* (1) 实用型

* (2) 经济型

* (3) 联网型

* (4) 高档型

POS组成—电子收款机

❁ 电子收款机的实际外形



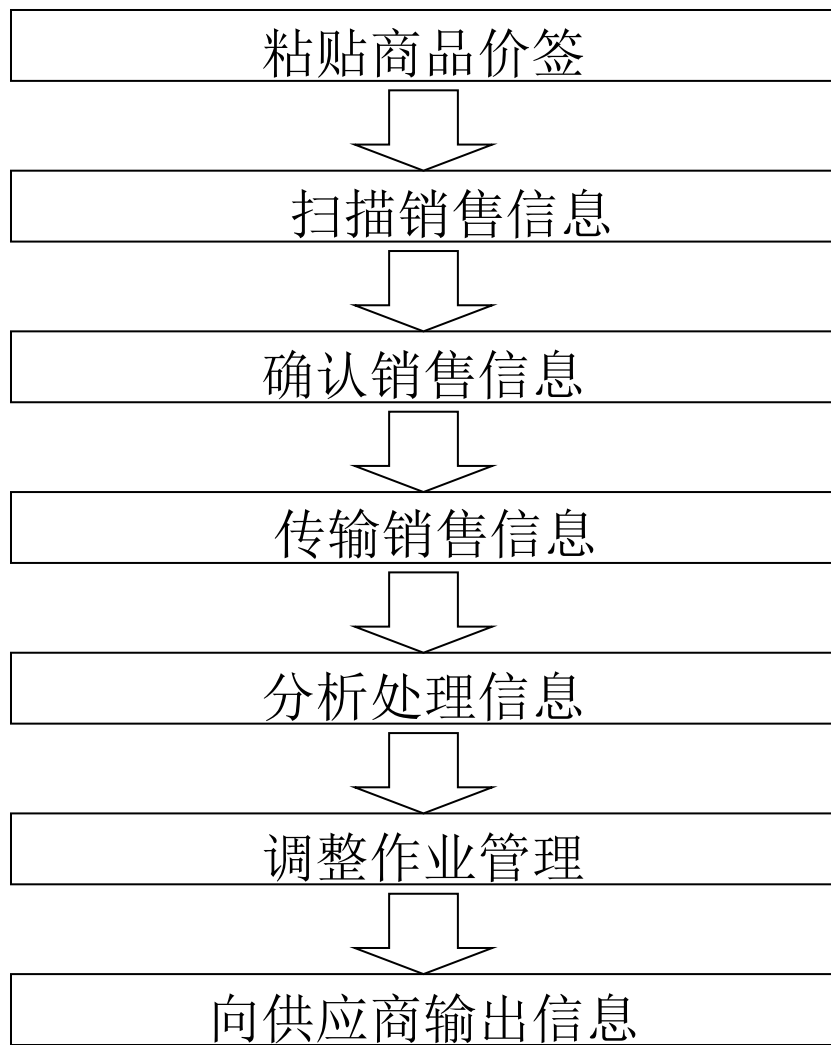
分体式



一体式

任务二、信息系统关键技术与电子货币

* 5、POS系统的作业流程



	导入POS系统之前	导入POS系统之后
前台收银	<p>商品种类数量无法掌握； 无法立即掌握营业收入； 人工入帐耗时且错误率高； 新人训练慢； 传统商店形象。</p>	<p>采用条码实行单品管理； 可掌握即时营业状况； 结帐快速准确，节省人力； 新人容易上手； 现代商店形象。</p>
销售管理	<p>只能针对每日营业额做统计； 凭直觉判断商品流动率； 无法确认顾客的层次； 难以掌握顾客购买动向； 无法掌握顾客与商品的关系。</p>	<p>自动分析每日营业收入，自动统计销售额、单品销售、毛利和来客数； 可分析来客数及销售额的分布情况； 能分析确认促销活动的效果； 能分析商品布局 and 陈列的效益。</p>
库存管理	<p>无法凭销售记录掌握库存情况； 凭采购员直觉进货或由供应商自行进货； 损失管理难以数字化； 难以发现存货积压； 商品缺货难以察觉。</p>	<p>进销存数量可通过电脑查询； 可在电脑上设定安全库存量； 采购依据客观量化； 能迅速发现商品积压和缺货； 损失管理数字化。</p>
客户商品情报	<p>顾客管理难度大，消费记录难掌握； 不同供应商（批次）的商品价格难掌握； 新商品的销售情况无法独立评估。</p>	<p>顾客消费明细记录，可随时查询； 各供应商、各批次之商品进价可追踪查询。 可进行新商品、促销商品的销售分析。</p>

任务二、信息系统关键技术与电子货币

* 三、EDI与EOS系统

* (一) 电子数据交换系统 (EDI)

* 电子数据交换 (Electronic Data Interchange, EDI) 是计算机与计算机之间结构化的事务数据交换, 它是通信技术、网络技术与计算机技术的有机集成。

任务二、信息系统关键技术与电子货币

* 1、EDI的含义

- * 国际标准化组织（ISO）将EDI定义为“将商业或行政事务处理按照一个公认的标准，形成结构化的事务处理或信息数据格式，从计算机到计算机的数据传输”。

任务二、信息系统关键技术与电子货币

* 2、EDI的作用

- * (1) 提高交易频率
- * (2) 降低出错的处理成本
- * (3) 节约库存费用
- * (4) 节省人事费用
- * (5) 降低贸易文件成本

任务二、信息系统关键技术与电子货币

* 3、EDI的标准

- * EDI的标准包括EDI物流通信标准、EDI信息标准、EDI处理标准、EDI联系标准和EDI语义语法标准等

任务二、信息系统关键技术与电子货币

* 4、构成EDI技术的基本要素

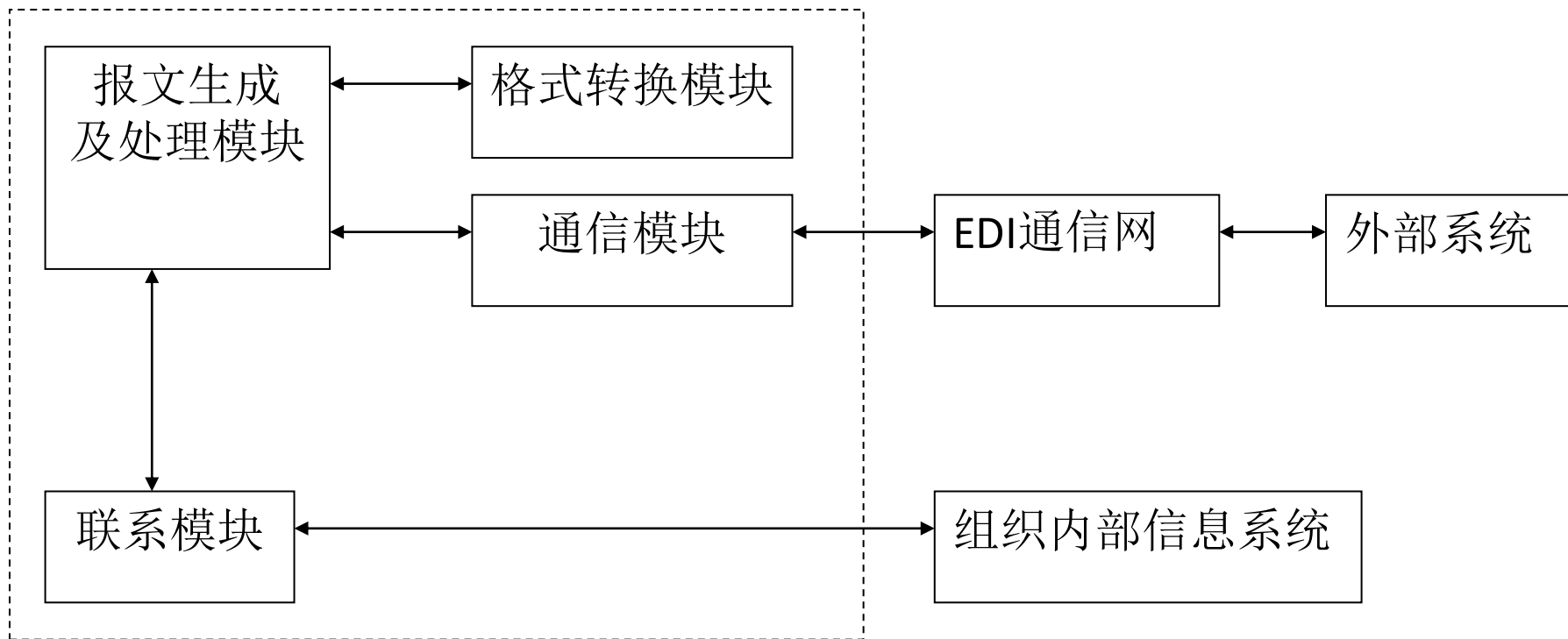


图9-18 EDI示意图

任务二、信息系统关键技术与电子货币

* (二) 电子订货系统 (EOS)

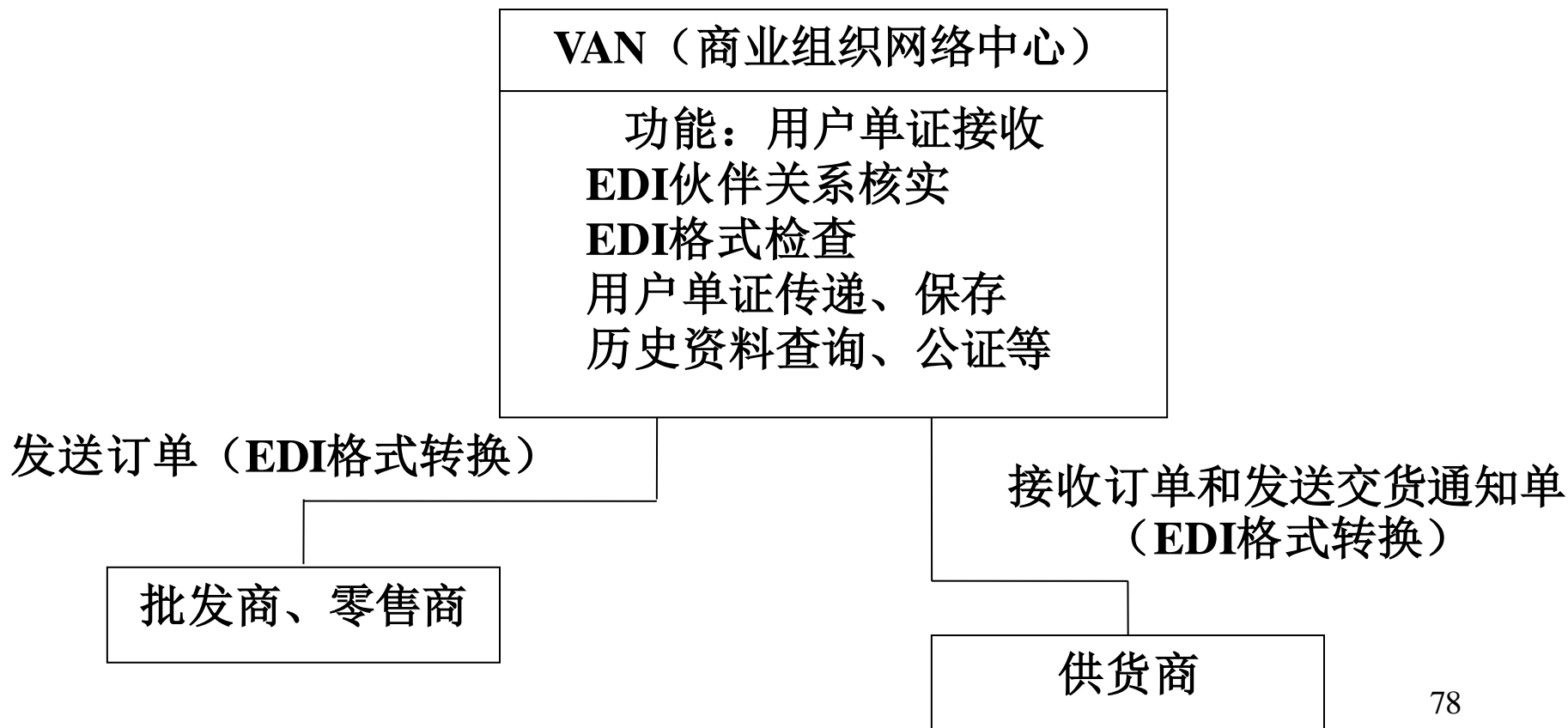
* 1、EOS的概念

* 电子订货系统 (Electronic Ordering System) ，简称EOS，是指企业间利用通讯网络(VAN或互联网)和终端设备，以在线连接方式进行订货作业和订货信息交换的系统。

任务二、信息系统关键技术与电子货币

* (二) 电子订货系统 (EOS)

* 2、EOS系统的结构



任务二、信息系统关键技术与电子货币

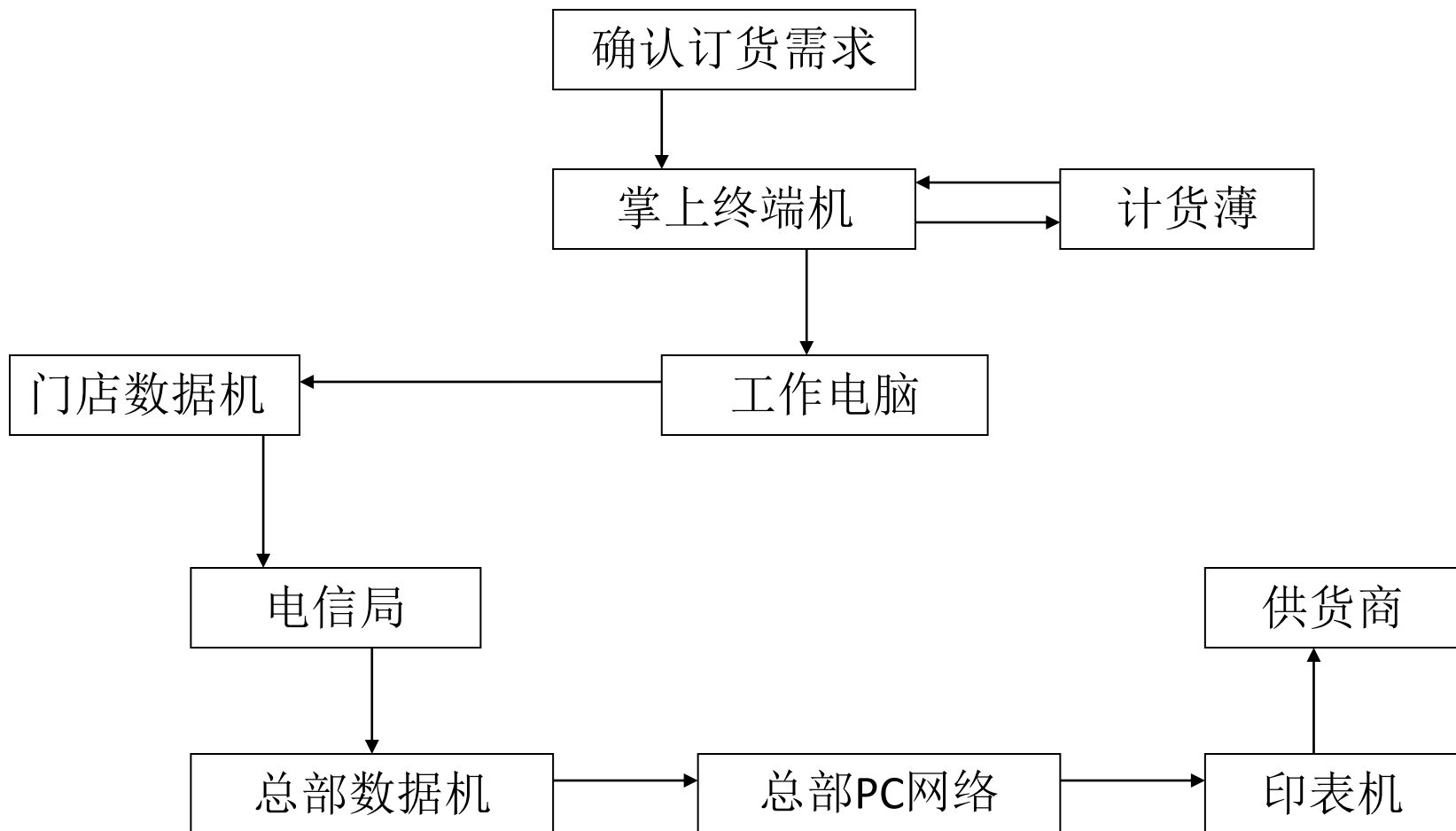
- * 4、EOS系统基本构件与功能
- * (1) EOS系统的基本构件
- * 价格卡(含商品条形码)
- * 掌上型终端机
- * 数据机

任务二、信息系统关键技术与电子货币

- * 4、EOS系统基本构件与功能
- * (2) EOS系统的功能
- * 在连锁经营管理中，EOS系统的主要功能为订货管理和盘点管理

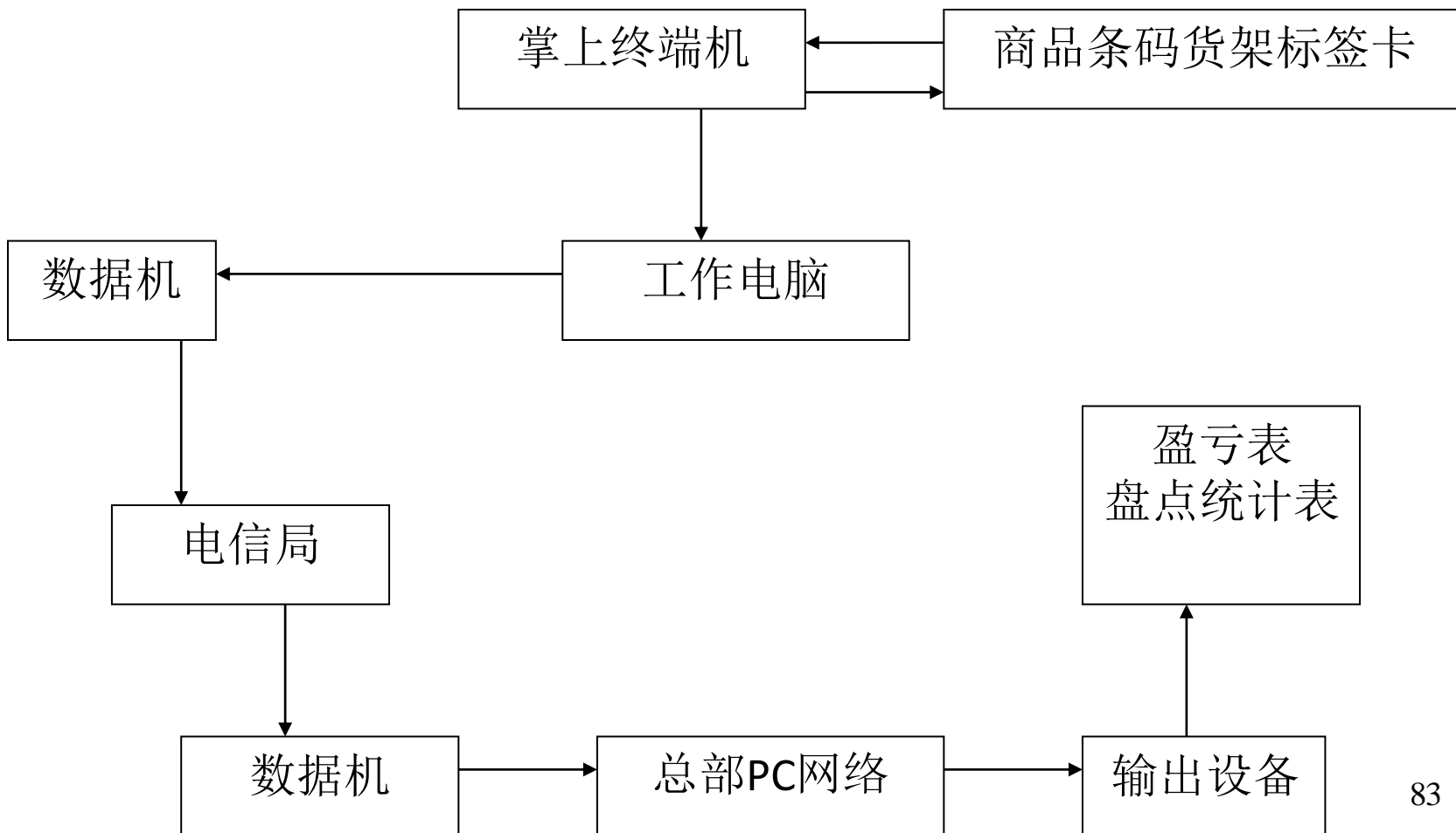
任务二、信息系统关键技术与电子货币

* 5、EOS系统的订货作业流程



任务二、信息系统关键技术与电子货币

* 6、EOS系统的盘点作业流程



任务二、信息系统关键技术与电子货币

- * 7、EOS实施的关键因素
 - * (1) 建立商品数据库
 - * (2) 企业公共代码及商品代码
 - * (3) 公共数据库
 - * (4) EOS增值网支持服务

任务二、信息系统关键技术与电子货币

* 四、电子货币

* (一) 电子货币的基本概念

- * 电子货币是用一定金额的现金或存款从发行者处兑换并获得代表相同金额的数据，通过使用某些电子化方法将该数据直接转移给支付对象，从而能够清偿债务
- * 还有人认为电子货币就是消费者向电子货币的发行者支付传统货币，而发行者把这些传统货币的相等价值，以电子、磁性等形式储存在消费者持有的电子设备中。

任务二、信息系统关键技术与电子货币

* 四、电子货币

* (二) 电子货币的主要特征

* 1、通用性

* 2、安全性

* 3、可控性

* 4、依附性

* 5、起点高

任务二、信息系统关键技术与电子

货币

* 四、电子货币

* (三) 电子货币的类型

* 1、信用卡

* (1)信用卡传统支付过程

- * 1)顾客选择货物；2)商场打出购物清单；3)持卡人将信用卡交给POS刷卡；4)商家的POS将持卡人的账号信息送到银行进行验证，向银行提出付款请求；5)商家接受POS机所打印的清单确认持卡人已经付款；6)商家要求持卡人的开户行将货款通过银行之间的清算网络支付给它。交易支付全部完成。

任务二、信息系统关键技术与电子货币

* 四、电子货币

* (三) 电子货币的类型

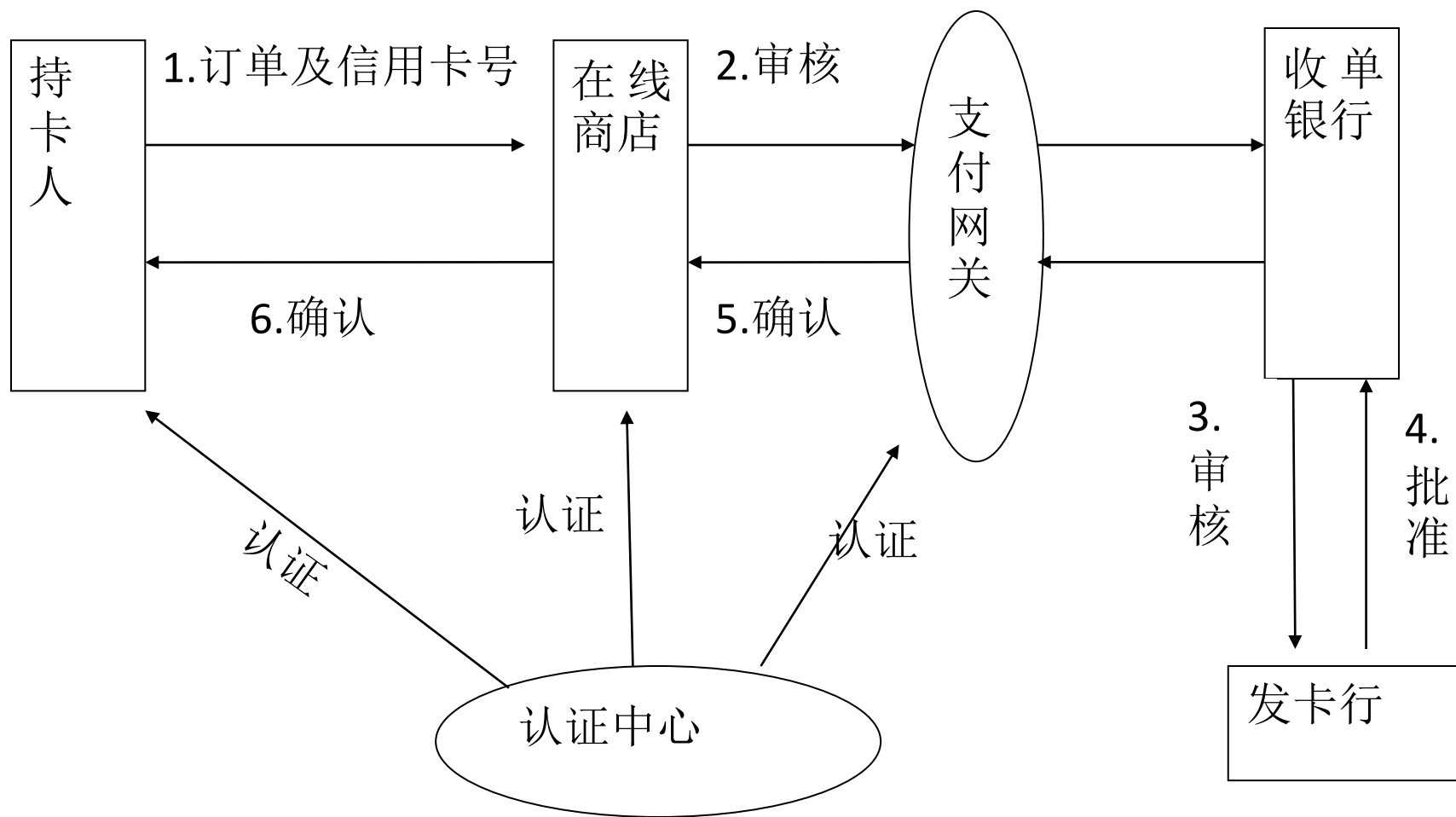
* 1、信用卡

* (2)信用卡的网上支付

* 基于信用卡的网上支付的具体形式主要有三种：简单加密信用卡支付、通过第三方代理人的支付和SET信用卡支付。

任务二、信息系统关键技术与电子货币

* SET信用卡支付



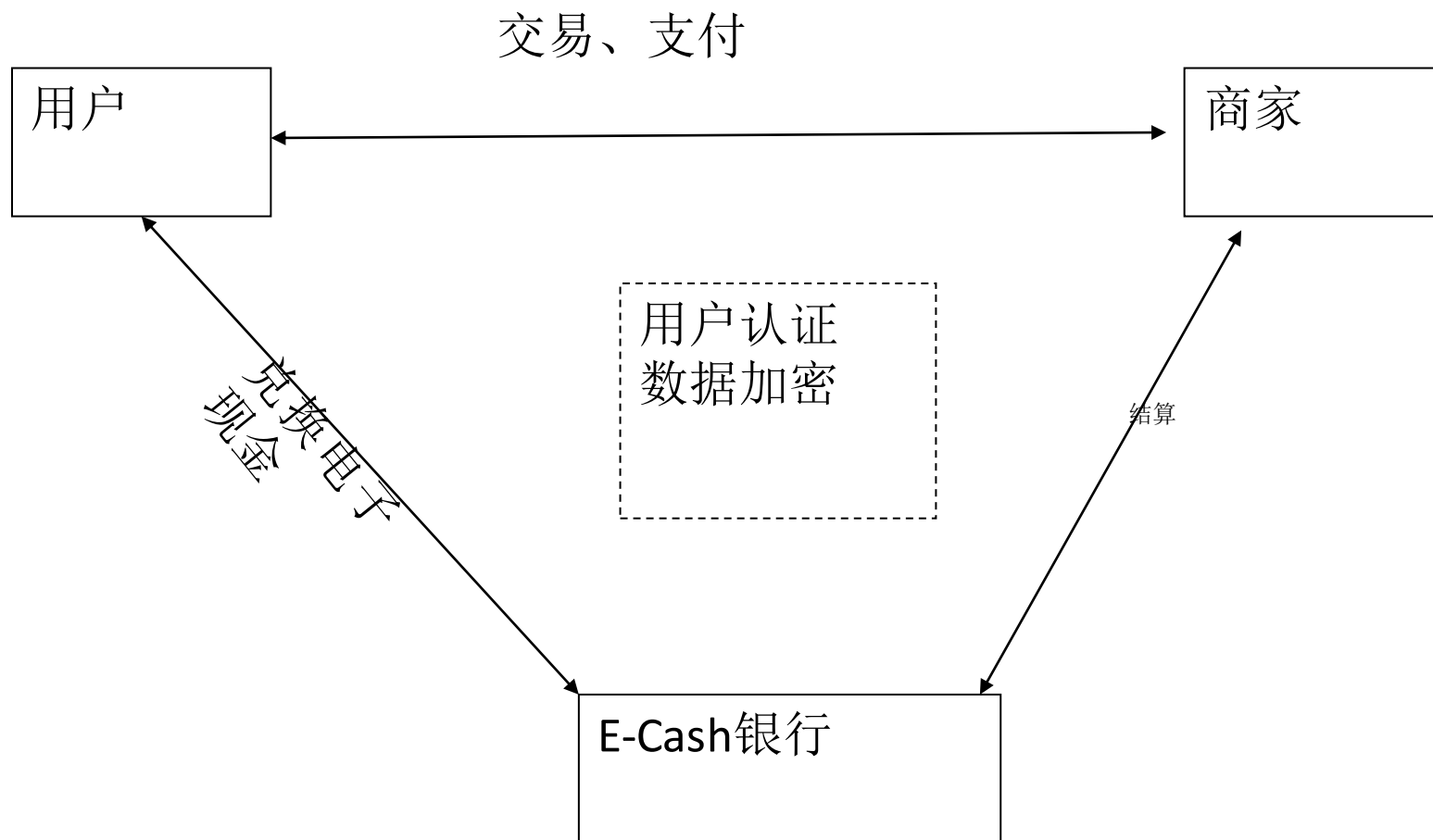
任务二、信息系统关键技术与电子货币

* 2、电子现金

- * 电子现金(E-Cash)是以数字化形式存在的现金货币，因此也称为数字现金(Digi-Cash)。它把现金数值转换成为一系列的加密序列数，通过这些序列数来表示现实中各种金额的币值。

任务二、信息系统关键技术与电子货币

* (1) 电子现金的支付过程



任务二、信息系统关键技术与电子货币

* 3、电子钱包

- * 电子钱包是电子商务活动中购物顾客常用的一种支付工具，是在小额购物或购买小商品时常用的新式钱包。

任务二、信息系统关键技术与电子货币

- * 3、电子钱包
- * (1)Mondex电子钱包
- * 消费者购物时，将自己的Mondex卡插入商店的专用终端。与购买商品金额等值的余额信息，从消费者的卡中移至商店的专用终端机内，支付即告完成。

任务二、信息系统关键技术与电子货币

- * 3、电子钱包
- * (2)电子钱包的网上应用
- * Mondex卡终端支付只是电子钱包的早期应用，而今天电子商务中的电子钱包则已完全摆脱了实物形态，成为真正的虚拟钱包了。
- * 在电子钱包内只能完全装电子货币，即装入智能卡(IC卡)、电子现金、电子信用卡、数字货币等。这些电子支付工具都可以支持单击式支付方式。

任务二、信息系统关键技术与电子货币

* 4、电子支票

- * 将支票改变为带有数字签名的报文或者利用数字电文代替支票的全部信息，这种支票就是电子支票(E-Cheque)。也就是说，电子支票是将物理支票(纸质支票)转变为逻辑支票后再进行处理。

- * 4、电子支票
- * 电子支票交易的过程可分为以下几个步骤：
 - * (1) 消费者和商家达成购销协议并选择使用电子支票支付。
 - * (2) 消费者通过网络向商家发出电子支票，同时向银行发出付款通知单。
 - * (3) 商家通过验证中心对消费者提供的电子支票进行验证，验证无误后将电子支票送交银行索付
 - * (4) 银行在商家索付时通过验证中心对消费者提供的电子支票进行验证，验证无误后即向商家兑付或转账。

小结

* ◆知识拓展——RFID技术的发展趋势

* 本项目先介绍了连锁企业管理信息系统，同时详细介绍销售时点技术和电子货币，重点介绍了条形技术与RFID、电子数据交换系统和电子订货系等技术。

* ◆主要知识点

* 连锁企业管理信息系统 条形技术与RFID 销售时点技术 电子数据交换系统 电子订货系统 电子货币

* ◆课堂讨论

* 1、连锁企业管理信息系统的构成有哪些？

* 2、我国连锁企业管理信息系统发展现状是什么？

* 3、条形技术与RFID的区别是什么？

小结

* ◆课后自测

* ◇单项选择题

* 1、 () 是二维条码。

* A、 EAN13码 B、 39码 C、 QR码 D、 交叉25码

* 2、 () 是计算机与计算机之间结构化的事务数据交换，它是通信技术、网络技术与计算机技术的有机集成。

* A、 POS B、 EDI C、 EOS D、 RFID

* 3、 不是构成EDI技术的基本要素的是 () 。

* A、 通信 B、 标准 C、 订单 D、 软件

* 4、 不是电子货币的是 () 。

* A、 信用卡 B、 电子钱包 C、 电子支票 D、 信用证

* 参考答案： 1、 C 2、 B 3、 C 4、 D

小结

* ◇ 简答题

- * 1、POS系统导入前后有何不同？
- * 2、EOS系统的基本流程是怎么样的？
- * 3、电子货币的种类有哪些？

* ◆ 案例分析

- * 案例：苏宁电器集团的信息化建设

* ◆ 实训操作

- * 走访参观当地一家连锁零售企业，观察信息系统的运作流程，进而了解信息系统整个过程。

三、 连锁经营总部的人力资源管理

- * 第一节 连锁经营人力资源开发概述
- * 第二节 连锁经营人员的招募和遴选
- * 第三节 连锁经营人员培训
- * 第四节 连锁经营的绩效考核及薪酬制度

👉 引导案例

小黑羊救命



农夫家里养了三只小白羊和一只小黑羊。三只小白羊常常为自己雪白的皮毛骄傲，而对小黑羊不屑一顾：“你看看你身上像什么，黑不溜秋的，像锅底。”“像穷人穿了几代的旧被褥，脏死了！”就连农夫也瞧不起小黑羊，常给它吃最差的草料，还时不时抽几鞭。小黑羊过着寄人篱下的日子，经常伤心落泪。

初春的一天，小白羊与小黑羊一起外出吃草，走出很远。不料突然下起鹅毛大雪，它们只得躲在灌木丛中相互依偎。不一会，灌木丛周围铺满了雪，因为雪太厚，小羊们只好等待农夫来救它们。

农夫上山寻找，起初因为四处雪白，根本看不清羊羔在哪里。突然，农夫看见远处有一个小黑点，跑过去一看，果然是他那濒临死亡的四只羊羔。农夫抱起小黑羊，感慨地说：“多亏这只小黑羊呀，不然，大家都要冻死在雪地里了！”

启示：俗语说，十个指头有长短，荷花出水有高低。组织内部，各种类型的员工都会有。作为HR（人力资源）管理者，不能一叶障目，厚此薄彼，而应因人而异，最大限度地激发他们的潜能。比如让富有开拓创新精神者从事市场开发工作；把墨守成规、坚持原则者安排在质量监督岗位等。

(一) 连锁经营人力资源开发概述

- * 1、连锁经营人力资源及人力资源开发的定义
- * 2、连锁经营人力资源开发的特点
- * 3、连锁经营人力资源开发的主要内容

1、连锁经营人力资源及人力资源开发的定义

- * 连锁经营人力资源的定义
- * 连锁经营人力资源开发的定义

(1) 连锁经营人力资源的定义

- * 所谓人力资源是指在一定范围内人口中所有具有劳动能力的人的总和，是能够推动经济和社会发展、具有智力劳动和体力劳动能力的人的总称。

(2) 连锁经营人力资源开发的定义

* 连锁经营人力资源开发是指企业通过学习培训、激励机制，合理使用人才，合理安排报酬（建立完善的薪资体系）等方法，提高员工工作能力，充分调动员工的工作积极性及创新能力，并最终达到提高连锁企业整体活力的活动。

2、连锁经营人力资源开发的特点

- * 业态的新颖性
- * 空间的分散性
- * 顾客的接触性
- * 劳动密集性
- * 管理对象复杂性

(二) 连锁企业人力资源的规划

* 人力资源规划的内容分类:

- 1、人力资源目标规划
- 2、企业发展规划
- 3、制度的制定与调整
- 4、人力资源的开发
- 5、人事调配晋升计划
- 6、员工培训
- 7、绩效考核
- 8、薪酬福利与激励
- 9、定编、定岗、定员与劳动定额

(二) 连锁企业人力资源的规划

* 人力资源规划的时间分类:

- 1、长期规划 (3-5年)
- 2、中期规划 (1-3年)
- 3、短期规划 (1年内)

(二) 连锁企业人力资源的规划

- * 职位分析——企业对营运中的工作任务进行研究分析，确定各环节工作的差异性 or 相似性，为职位的设定提供资料。
- * 通过职位分析可以确定某职位的任务和性质，以及应寻找何种资格条件的人来承担工作。

例：某家电连锁企业人力资源经理的职务说明

- * 岗位类别：人力资源（行政）
- * 专业要求：人力资源、管理或相关专业
- * 学历：本科以上
- * 年龄：25-35岁
- * 工作地点：杭州
- * 工作关系：上级：人力资源总监
下级：张先生
外联：劳动和社会保障部及劳动力市场
- * 身体要求：身体健康、无严重疾病

某家电连锁企业人力资源经理的职务说明

知识与技能：

- (1) 熟悉现代企业人力资源管理模式，对人力资源规划，人才发现与引进。薪酬设计、绩效考核、岗位培训、福利待遇、员工职涯设计有丰富经验。
- (2) 熟悉国家、地区及企业关于合同管理、薪金制度、用人机制、保险福利待遇和培训方针。
- (3) 熟悉使用办公软件及相关人事管理软件
- (4) 较好的英语听、说、读、写能力。

某家电连锁企业人力资源经理的职务说明

* 工作态度:

- (1) 对人及组织变化敏感。沟通、协调能力强
- (2) 敬业精神强，热情高，积极乐观，能承受高强度的工作压力。
- (3) 擅长人际交往，待人处事公平公正

* 其它要求:

- (1) 受过人力资源管理技术、劳动法规、财务会计等方面的培训
- (2) 能经常出差

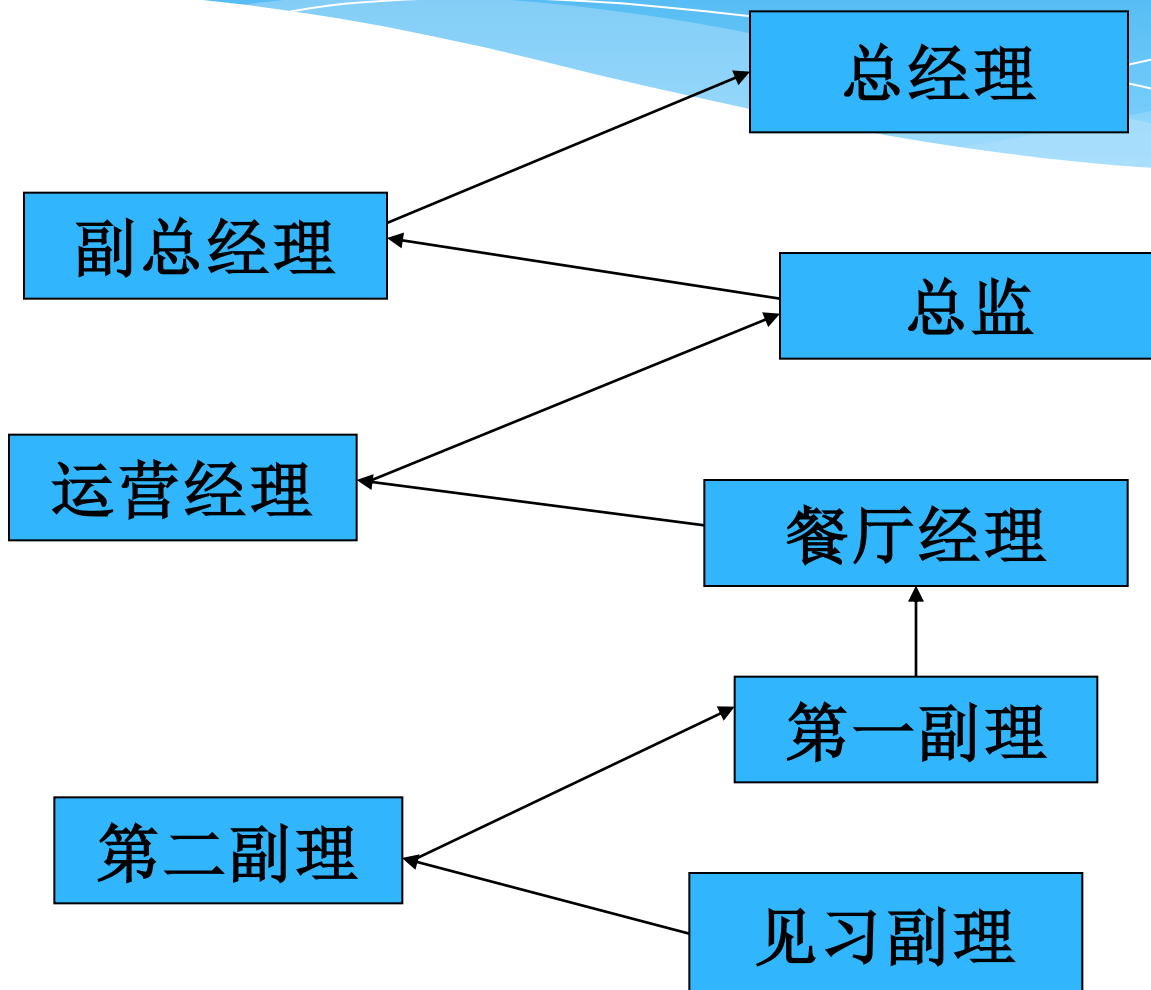
某家电连锁企业人力资源经理的职务说明

- * 工作条件与环境：室内工作为主。二人一间办公室，配备电脑、电话及办公用品。
- * 聘用条件：按公司绩效标准发放工资奖金。年薪4-5万，享受劳动保险。
- * 晋升与培训机会：人力资源总监。可享受人力资源管理方面知识与技能的培训。

(二) 连锁企业人力资源的规划

- * 员工职业生涯规划——制定有益于员工成长的职业生涯规划，可以帮助员工确认自己的职业兴趣并制定明智的职业发展计划，并有利于对员工、职位的管理。
- * 一般分为横向发展与纵向发展
 - (1) 横向发展：调往公司其它部门任职
 - (2) 采取措施帮助员工成为“他们能够成为的人”，促进员工实现工作中的成长与发展。如培训、教育机会的提供、工作岗位的轮换等。关键是以能力而非资历为依据进行的晋

案例：麦当劳餐厅管理了人员的生涯规划



(三) 连锁经营人员的招募和遴选

- * 1、连锁经营人员招募的原则及标准
- * 2、连锁经营人员招募的程序
- * 3、连锁经营人员遴选的程序与方法

1、连锁经营人员招募的原则及标准

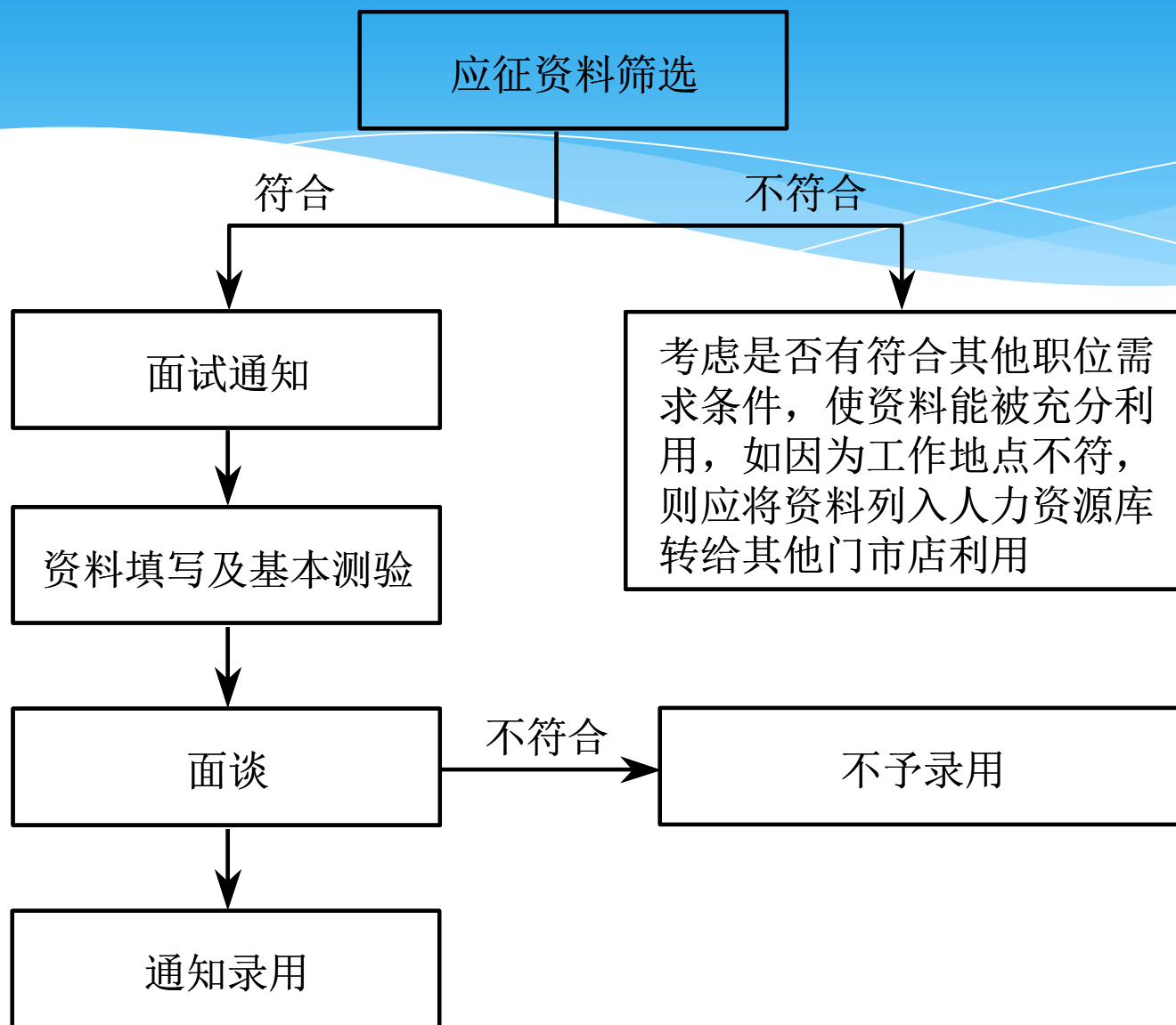
* (一) 连锁经营员工招募原则

- * 1. 面向社会，公开招聘
- * 2. 人人平等，全面考核
- * 3. 双向选择，择优录取

■ (二) 连锁经营员工招聘标准

- 1. 德
- 2. 智
- 3. 体
- 4. 能
- 5. 绩

2. 连锁经营人员遴选的程序与方法



案例：文件筐测试

* 文件筐测试又称公文处理测验，在测验中，被评价者将扮演企业中某一重要角色（往往是目标岗位），然后把这一角色日常工作中常常遇到的各种类型的公文经过编辑加工，设计成若干种公文（文件筐）等待被评价者处理。评委通过其处理文件过程中的行为表现和书面答案评价其计划、授权、组织、预测、决策和沟通的能力。操作要点：

1. 给每位被评价者提供一个模拟的组织情境，并要求其扮演该组织中某一重要角色，要求被评价者在90分钟内按照要求处理有关联关系的8-12份文件，文件内容涉及到企业经营管理的各个方面，对每份文件都需给出书面处理意见及理由；

2. 资料包括待处理的文件、评价标准和公文处理参考要点、评价表格、得分平衡表等。

3. 主要用来评价统筹规划能力、授权控制能力、协调能力、创新能力、战略决策能力、分析判断能力、资源配置能力、角色适应能力、书面表达能力等。

4. 适用于中高层管理者的选拔与评价。

(三) 连锁经营人员培训

- * 1、连锁经营人员培训的目的
- * 2、连锁经营人员培训的特点
- * 3、连锁经营人员培训的条件
- * 4、连锁经营的新员工培训
- * 5、连锁经营的在职员工培训
- * 6、连锁经营强化培训效果的几个要点

1、连锁经营人员培训的目的

- * (一) 让连锁企业适应外部环境的发展变化
- * (二) 满足员工自我成长的需要
- * (三) 提高连锁经营效益
- * (四) 提高连锁经营整体素质

2、连锁经营人员培训的特点

- * (一) 系统内复制
- * (二) 周期性波动
- * (三) 层次性差异
- * (四) 战略性投资

3. 连锁经营人员培训的条件

- * 一个现代化的连锁企业要有效地开展培训与发展工作，需要具备以下条件：
 - * (1) 培训与发展活动应有高层决策者的支持。
 - * (2) 适当规模的培训与发展机构。
 - * (3) 合格的培训师资。
 - * (4) 合理的培训经费预算。
 - * (5) 齐备的培训与发展设施。
 - * (6) 完整的培训工作经历。

* 讲授 4、 培训的方法和手段

* 实地参观

* 操作示范

* 模拟训练

* 角色扮演

* 设副职或助理

5. 连锁经营的在职员工培训

- * (一) 岗位培训
- * (二) 专题培训
- * (三) 轮岗培训
- * (四) 晋升培训
- * (五) 脱产培训
- * (六) 个人自选培训

(四) 连锁经营的绩效考核

- * 目的——考察员工与岗位要求的相称性，评价员工的工作业绩，提高员工满意度、激励员工，为日后人力资源的任用、调配、培训、提升及奖励提供依据

1、绩效考核内容

* 德

* 能

* 勤

* 绩

* 讨论：工作能力和工作态度孰轻孰重？

2、绩效考评种类

自我考核

同级测评

* 1. 按考核主体分类 上司考核

下属测评

人事部门考核

日常考核

* 2. 按考核时间分类 定期考核

特别考核

3、绩效考评方法

- * 1. 个人判断法
- * 2. 因素评价法
- * 3. 考试评议法
- * 4. 自我鉴定法
- * 5. 人员素质测评法

考核结果的反馈最好面谈
考核结果的兑现是检验考评工作是否有效的
重要标准，要做到奖罚分明。

(五) 连锁企业的薪酬管理

- * 薪酬是吸引员工进入企业并努力积极工作的基本手段，科学合理确定员工劳动报酬，不仅能调动员工积极性，还能造就一支高素质的员工队伍。

1、薪酬制度的组成

- * (一) 薪资制度：1. 固定薪资制； 2. 薪资加奖金制； 3. 奖金制； 4. 钟点计薪制； 5. 论件计酬制
- * (二) 奖金制度：1. 固定奖金方式； 2. 依公司营运状况而定的奖金方式； 3. 依照部门目标达成状况而定的奖金方式
- * (三) 福利制度：1. 保险 2. 休闲 3. 补助 4. 进修 5. 奖励
- * (四) 非经济类薪酬：成就感、良好的工作环境、畅通的晋升渠道

2、确定薪酬制度的原则

- * 保证生活需要
- * 公平原则
- * 简便易行。灵活有度
- * 有竞争力和激励作用

(六) 员工激励与惩罚

- * 员工激励——通过一定的激励方法，激发和调动员工的积极性与创造性。其根本目的是正确诱导员工的工作动机，使其在实现企业目标的同时，满足自身需要，提高满意程度。

1、员工激励的基本形式

- * 物质激励与精神激励
- * 正激励与负激励
- * 内激励与外激励

2、员工激励的方法

* 物质激励法

* 制度激励法

* 目标激励法

* 荣誉激励法

* 工作激励法

* 榜样激励法

* 情感激励法

* 竞争激励法

四、 连锁经营的财务管理

- * 第一节 连锁经营企业财务管理的特点
- * 第二节 连锁经营企业财务管理的内容

(一) 连锁经营财务管理的特点

连锁经营财务管理的特点

```
graph LR; A((连锁经营财务管理的特点)) --> B[统一核算，分级管理]; A --> C[票流与物流分开]; A --> D[资金统一运作，发挥规模效益]; A --> E[地位平等，利益均衡]; A --> F[迅速反应企业经营状况];
```

统一核算，分级管理

票流与物流分开

资金统一运作，
发挥规模效益

地位平等，利益均衡

迅速反应企业经营状况



(二) 连锁企业财务管理的内容

- * 一、资金管理
- * 二、资产管理
- * 三、成本管理
- * 四、利润管理
- * 五、税金管理
- * 六、发票管理

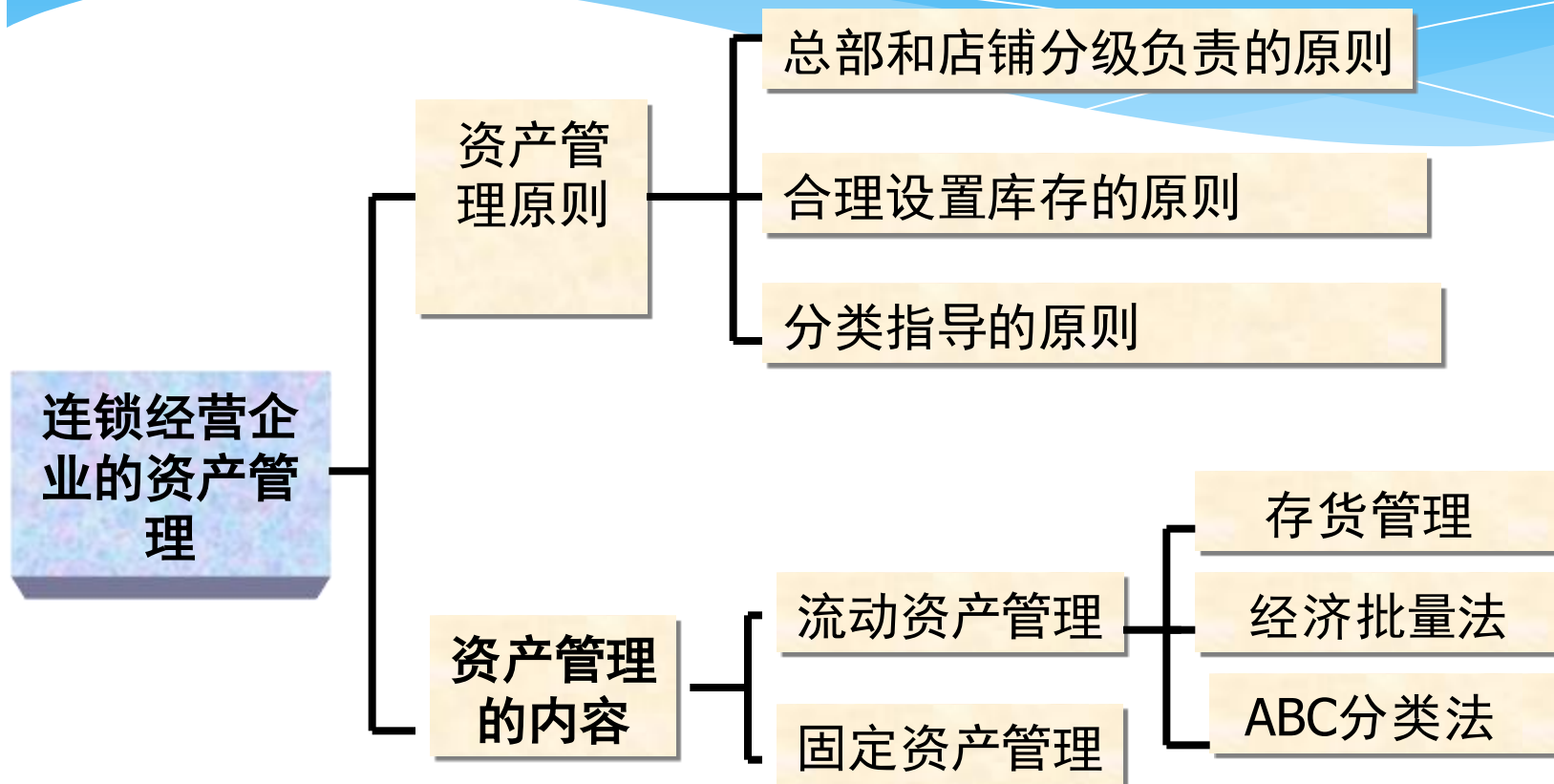
1、连锁经营企业的资金管理

- * (1) 资金筹集
- * 筹集目的：扩张发展、偿还债务
- * 筹集渠道：国家财政、银行信贷、非银行金融机构、其它企业资金、企业自留资金、外商资金。
- * 其它筹集方式：直接吸收投资、发行股票债券、融资租赁、商业信用等

* (2) 资金投入

- * 投资目的：谋求利润、获得收益
- * 投资风险：投资失误、造成财务状况及现金流问题，甚至导致破产。
- * 投资决策的考虑点：
 - A 充分的市场调查
 - B 可行性分析评价
 - C 投资项目的决策
 - D 投资项目的修正和调整

2、连锁经营企业的资产管理



连锁企业的流动资产是什么？

存货——为销售或耗用而储备的物资（采购商品、低值易耗品、包装物等）

- * 存货管理包括存货量的确定、存货成本、存货保管、存货的保值及周转等。

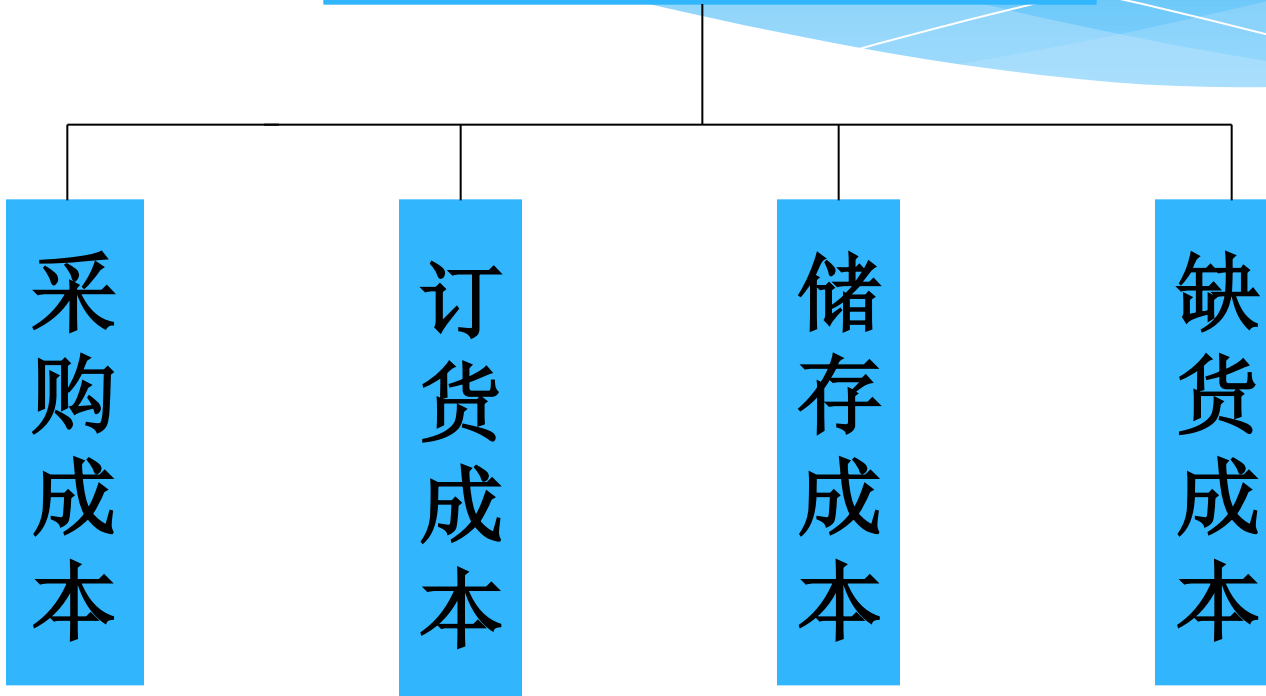
- * 下面介绍两种存货管理方法：

- * (1) 经济批量法

- * (2) ABC分类法

(1) 经济批量法

存货成本的组成



经济批量订货法是寻找
综合成本最低的采购数
量

- * 订货批量越大，储存成本越高，但订货次数的减少又使得订货成本下降。
- * 订货批量越小，储存成本越低，但订货次数的增多，使得订货成本越高。

(2) ABC分类法

* 连锁企业的存货一般可以分为三类：

(1) A类存货：品种 $<20\%$ ，金额 $>70\%$

(2) B类存货：品种 $<30\%$ ，金额 20%

(3) C类存货：品种 $>50\%$ ，金额 10%

* 特点：价值昂贵的品种少，价值低廉的种类多数量也多。在存货管理上区分重点和一般的方法就叫做ABC管理法。

不同类型的存货的管理要求不同

	管理要求	订货方式	检查方式	控制程度
A类	金额大 库存降最低 大精力 精心管理	按照经济 订货批量 定期订货	经常检查	按品种 控制
B类	按经营调节 库存 时严 时松	定量订货 降到订货 点时发订 单	定期检查	按大类控 制
C类	集中订货 以高库存节 约订货成本	大批量订 货	按月或季 检查	按金额控 制

连锁企业的固定资产管理

- * 固定资产的采购、添置、调拨均由总部掌管，各门店无权处理。
- * 由总部进行固定资产的统一核算，折旧也由总部统一计提，门店不分摊。
- * 各门店设置固定资产明细实物卡，由专人登记定期盘点，以保证物卡相符。

3. 连锁企业的成本管理

- * **成本**——在经营中企业发生的人力、物力、财力消耗的总和。一般包括采购成本和各项费用。
- * **经营费用**——企业在供产销过程中发生的各项支出：运输费、储存费、保险费、广告宣传费等。
- * **管理费用**——企业行政管理部门为组织生产经营活动而发生的各项费用：工资、教育培训费、咨询费、诉讼费、招待费等。
- * **财务费用**——企业在经营中为筹集资金而发生的筹集费用：利息支出、手续费、汇兑损益等。

- * 成本管理的目的:

- * 为企业节约资金

- * 降低分摊在单位商品上的费用, 获得价格优势, 提高竞争力

- * 成本管理的内容:

- * 控制商品毛利率

- * 控制经营费用开支标准和范围

- * 控制销售费用率

成本管理的具体方法

- * 总部严格控制自身费用开支。
- * 总部统一企业资产折旧，统一支付贷款利息。
- * 总部规定各店铺的费用范围及开支标准，原则上不允许随意扩大和超标。
- * 总部对门店按先进先出、按商品大类计算毛利率。
- * 总部对费用如水电费、包装费等进行分解，细分到各店铺和商品大类。
- * 总部对各店铺的费用下达销售费用率进行总体控制，建立费用预算计划管理。各店铺的直接费用与店长的利益挂钩。

4、连锁企业的利润管理

* 1、利润的定义和组成

利润——从事生产经营活动等所取得的净收益。

* 营业利润——企业从事主营业务及其他业务获得所取得的净收益。

(1) 主营业务利润

(2) 其它业务利润

* 投资净收益——投资收益减去投资损失后的净额。

(1) 投资收益

(2) 投资损失

- * 营业外收支净额——营业外收入减去营业外支出。
 - (1) 营业外收入：与连锁经营活动无直接关系的各种收入。
 - (2) 营业外支出：与连锁经营活动无直接关系的各项支出。
- * 国家补贴收入——按国家规定，连锁企业经营某类商品而取得的国家补贴。

4、连锁企业的利润管理

* 2、利润管理的职责和利润分配内容

* 利润管理的职责：

- (1) 利润控制
- (2) 核算上缴利润
- (3) 利润分配

* 利润分配的内容

- (1) 支付被没收的财产、违反税法的滞纳金或其它罚款。
- (2) 弥补以前年度的亏损
- (3) 提取法定盈余公积金
- (4) 提取公益金
- (5) 向投资者分配利润

5、连锁企业的税金管理

* 直营连锁

- (1) 总部统一核算、统一缴纳、统一管理
- (2) 总部设置应交税金总账、明细帐，根据总账、明细账编制有关报表，定期缴纳税金。

* 特许连锁或自有连锁

由各独立核算门店分别向所在地税务机关申报缴纳增值税。