# 企业控制成本就是盈利（五篇模版）

来源：网络 作者：落花人独立 更新时间：2024-08-23

*第一篇：企业控制成本就是盈利企业控制成本就是盈利时间：2024-3-24 | 责任编辑：林海 | 阅读：对于中小企业来说，越是在外部经营环境困难、企业利润大幅下滑的情况下，成本控制的重要性越突出。比如遇到原材料上涨、市场萎缩的情况，成本控...*

**第一篇：企业控制成本就是盈利**

企业控制成本就是盈利

时间：2024-3-24 | 责任编辑：林海 | 阅读：

对于中小企业来说，越是在外部经营环境困难、企业利润大幅下滑的情况下，成本控制的重要性越突出。比如遇到原材料上涨、市场萎缩的情况，成本控制的好坏往往会决定中小企业的生死存亡。

对于中小企业来说，越是在外部经营环境困难、企业利润大幅下滑的情况下，成本控制的重要性越突出。比如遇到原材料上涨、市场萎缩的情况，成本控制的好坏往往会决定中小企业的生死存亡。

去年国际金融危机爆发后，我在一家小企业的办公大楼里遇到为降低办公成本，电梯停开员工走楼梯的情况，成本控制到了“一点一滴”的程度，令人感慨万分。那么家底丰厚的大企业在迎战危机的过程中又是如何过“紧日子”的呢?这些大企业各有各的妙招。

通过集中采购招标降低采购成本。中国移动搭建B2B电子商务平台，上半年集中采购金额272亿元，与上年合同比直接降低采购成本97亿元。

通过强化资金管理降低财务费用。中航工业清理“内部三角债”近60亿元，节约财务费用3亿元。

中国石化、保利集团等企业调整融资策略，充分利用发行债券、中期票据等融资渠道，优化融资结构，降低资金成本。

中国五矿转变经营模式，调减资金支出预算，严控库存和预付款规模，年末存货、预付款同比减少52亿元。

通过精益管理压缩可控费用。神华集团采取5700多项措施落实双增双节，上半年增收节支49亿元。中国华电推进全面预算管理，上半年可控费用比预算进度减少4.8亿元。兵器装备集团本部带头压缩费用，经费预算压缩10%，实际降低30%。

通过技术创新、节能降耗降低生产费用。中国化工集团实施“零排放”管理，从源头上加强节能减排，上半年万元产值耗标煤同比下降7.55%，废水排放量同比下降15.8%。

这些“妙招”各有不同，且都精打细算，但归根结底，都是采取了创新性的举措，“向管理要效益”。过过“紧日子”，对大企业是一种“历练”，也有益于促进企业更加关注管理，从而提高竞争力和综合实力。

**第二篇：企业如何控制成本**

企业如何控制成本

在市场竞争激烈的今天，企业会通过加强成本控制和内部控制等各种方法，降低成本提高利润，实现提高市场占有率的目的。目前，我国企业一般会采取以下几种途径进行成本控制。

一、完善成本管理的基础工作

企业在成本管理时，首先应该抓成本的基础管理工作。基础工作是基石，是实施成本控制的“标准”，是过程控制、差异分析、纠正差异、业绩考核的基础。但实际中大部分国有企业成本控制没有落到实处，只是在喊口号、流于表面形式，成本并未真正得到有效控制。如材料消耗过大，工时定额不准，费用开支详细程度不够。企业做好成本管理的基础工作主要从以下几个方面着手。首先，完善定额标准：

（1）人力资源部门组织修订和完善工时定额标准；（2）技术部门要组织修订和完善材料消耗定额；（3）经济运行部门要组织修订和完善工具、能源消耗定额，要组织检查、补充、安装计量标准。其次，企业综合管理部门要组织修订和完善管理流程和制度。此外，财务部门要组织成本习性的划分标准和确定成本费用的开支范围和标准。

二、努力降低企业运营成本

成本控制的重点在运营过程中，企业应从降低设计成本、采购成本、质量成本、销售成本、工作流程、资金占用、减少库存七个方面，来努力降低总的运营成本。

1、控制设计成本

一个产品成本的80%左右决定于设计阶段，因此要重视设计成本的控制工作。首先开发部门的每个工程技术人员都要树立成本控制的思想，从设计阶段开始就要考虑工艺、制造、采购等方面的成本控制，加强与销售部门、财务部门的协调合作，全面熟悉客户需求、了解市场价格，利用价值工程的原理，从功能——成本分析入手，考虑功能的合理性、必需性，坚持“合适就好”的原则；第二，技术开发部门、销售部门、财务部门要认真总结以前一些的成功经验，运用价值工程的原理，重新审视企业的功能——成本配置问题，为进一步参与市场竞争提供全方位的支持；第三，技术开发部门要牵头做好下一代新产品的功能——成本分析工作；第四，各部门要利用价值工程原理，重新审视工艺、工序的增值性。

2、控制采购成本

通常情况下，采购成本占总成本的50%～80%，是传统成本管理的重点。控制采购成本企业应做好以下几方面工作：第一，利用科学的决策分析方法，合理决定经济订货量或经济批量、决定采购项目、选择供应单位、决定采购时间；第二，进一步推进集中采购制，建立原材料、辅料、低值易耗品、办公用品、对外服务的统一采购平台，实现价格、供应商等资源共享；第三，推进直供制，逐步取消中间供应商；第四，建立采购责任制，强化采购人员、审价人员的责任意识；第五，整顿辅料、零星物资采购价格，采购价格要在前一次采购销售价格的基础上逐步下降；第六，探索建立采购奖罚制度，奖罚要与领导、个人挂钩；第七，加强技术攻关力量，降低采购成本。

3、控制质量成本

改善质量和降低成本是相容的。质量是成本的基础。要打破提高质量增加成本、降低成本损害质量的旧观念，改进质量，事实上会带动成本的降低。提高产品质量必须贯彻“以预防为主”的精神，适当增加检验费用和预防费，可以大幅度减少因质量不好而造成的损失。改进质量成本，要加强工作过程中的质量，才能减少废品损失、减少工作、减少重工时间、减少资源耗用，因而才能降低营运总成本；企业各部门进一步加强制造质量成本的控制，把质量成本的控制范围扩大到服务、设计、管理、研究领域；健全各职能部门的质量成本管理体系，设置职能部门工作质量目标。

4、控制销售成本

销售部门在扩大销售成果，提高市场占有率的同时，要强化销售费用的使用效率，相对降低成本。首先，销售部门要研究、推进大销售、大服务的营销体系，以规模经营降低成本；其次，销售部门要认真研究国家、各地方的税收政策，合理进行分公司的税收策划；第三，销售部门要利用布点论的相关知识，探讨销售分公司布点的合理性；第四，销售部门要利用经济决策方法，降低运输成本。第五，销售部门要利用成本最优决策，提高广告费的使用效率。

5、优化工作流程

工作是由一系列的工作流程或步骤所构成，从原材料采购开始，到最终产品或服务为止，每一个流程中应增值后再送到下一个流程，每一个流程都包含着人力资源或机器磨损，若不从事有价值增加的运作就是一种浪费。因此，各单位要按照价值链的管理方式重新审视工

作流程的增值活动，减少工作中无价值的行为，杜绝“六种浪费”：制造过多的浪费、运作的浪费、加工的浪费、搬运的浪费、等待的浪费、时间的浪费。

6、减少库存

库存不会产生任何附加价值，它不仅占用空间、占用资金，而且产生搬运和储存需求，吞食了财务资产。而且随着时间的推移，一方面库存的腐蚀、变质，会产生浪费；另一方面，技术进步，竞争对手产品的改进，产品将产生经济磨损，会使产品一夜之间变成废品。降低库存需要从降低库存数量，降低库存单位价格方面着手。因此，应加大对库存的管理力度，缩短生产线、减少在产品，科学预算销售数量，决定库存数量和结构，正确计算取得成本、储存成本、缺货成本，把存货量和库存金额控制在最佳的范围之内。

7、减少资金占用

资金是企业的“血液”，是企业生存和发展的源泉，是企业最根本的资源。任何资金都是有成本的，无论是长短期借款、债券，还是股票、资本。任何资金都是有机会成本的，一笔资金投到股市就不能投到其它地方。减少资金占用，可以减少资金成本或增加收益。因此，企业首先要推进资金集中管理，避免过于分散，规避风险；其次，职能部门要合理选择营运资金政策、合理制定商业信用政策、清楚短期借款条件，合理预算现金流量，把各个环节的资金占用降低最合理的水平。

三、根据经营目标，倒推分解，将成本目标落实到各层

根据企业确定的目标体系和经营目标，并结合各业务板块的实际情况，倒推分解、下达成本控制的具体目标。首先，各部门不能只有一个总的奋斗目标，要按责任会计的要求把目标成本层层分解为各个责任中心的责任成本，落实到各有关成本中心，将压力传递到车间、班组、个人，真正做到“千斤重担人人挑，人人肩上有指标”；其次，各级部门指标要形成一个多层次的成本控制网络，确保逐级目标的实现；第三，各部门在目标成本的制订中，即要考虑自身的内部情况，又考虑企业的外部环境，合理选择正确的标杆，制订出最佳的目标成本；第四，凡是成本降低方案，无论大小，均要求量化成本降低目标。

四、充分调动员工的积极性，确保成本控制有效进行

要使成本控制真正发挥效益，还必须贯彻责、权、利相结合的原则。为此，企业应建立“人人节约、人人有奖”，“人人贡献、人人获益”的激励机制。人力资源部门和财务部门首先要根据成本控制目标的量化目标和要求，完善绩效评估制度；其次要完善收入分配制度，加强组织激励，确保成本控制有效开展；第三，建立“成本控制”个人奖励基金，加强个人激励，调动全体员工的积极性。

企业降低成本提高利润，关键是要将成本控制落到实处，成本控制与企业的基础管理工作紧紧相联。企业只有提高管理水平，开源节流，降低成本，提高市场占有率才成为可能.

**第三篇：浅谈施工企业成本控制**

浅谈施工企业成本控制

摘 要：结合自身多年工作实践，针对施工企业向企业内部管理要效益进行低成本管理，从施工准备阶段，施工过程中，工程结算阶段三方面阐述了施工企业成本控制的方法和途径，以期帮助施工企业提高经济效益。关键词：施工企业，成本管理，过程控制，目标控制

企业提高经济效益的基本途径有两条：增收和节支。增收受市场、区域等客观条件的制约，节支则有较大的自主性和伸缩性，属企业内部的管理问题。施工企业如何充分挖掘企业内部潜力，减低消耗，减少费用支出，向企业内部管理要效益进行低成本管理尤为重要。结合多年工作实践，本人就施工企业责任成本宏观管理，谈谈自己的粗浅看法。

1施工准备阶段

在施工准备阶段，实行上场预控制度。每个工程中标后开工之前，工程公司成立以工程部、物资部、设备部、项目办等业务科室的有关人员组成的预控小组，进驻现场，调查现场，结合项目实际，对项目从施工方案、材料采购、组织机构及管理模式、生产要素配置等方面进行事前控制。

1.1 优化施工方案、确定合理的施工方法

施工前的准备和策略是决定胜败的关键，施工方案和技术方案又是关键的关键。施工项目管理最终目的是向业主交付低成本高质量的工程产品。

施工活动关键是技术性活动，只有采取先进的技术措施，才能做到低投入高产出，并创造优质产品。确定科学、合理的施工方案与施工工艺，不但决定着项目管理的成效，也决定着项目的盈利能力，是引深责任成本管理的重要内涵。因此项目开工前，工程公司就应集中公司人才优势，挖潜创效，制定出科学先进，经济合理的施工方案。

1.2 研究材料供应渠道，控制材料关键节点

在工程项目建设中，材料成本占整个工程成本的60%~70%，有较大的节约挖潜力。材料成本控制，是决定项目成败的又一重要因素。在上场预控阶段，预控小组要对工程所用大宗材料，进行现场实际调查、网上查询、电话询价等多种方

式来核定各种材料采购价格的最高上限，杜绝暗箱操作，堵塞效益渠道。

1.3 合理配置、构建精干高效的项目管理机构

根据项目结构工程特点，对拟构建的项目部从总体部署、班子配备、部门设置到人员数量要做详细的安排。1）控制了项目人员随意增长；2）解决了项目抢占企业有限的人力资源而造成的人才紧张问题，也起到了精干管理层，强化作业层的效果。

1.4优化组合、合理配置生产要素

施工机械费占施工企业项目总成本的20%左右，因此，对施工机械设备的使用和管理是成本管理的重要环节。以往造成机械使用费用成本偏高的原因很多，归结起来主要的原因是：企业缺乏计划管理和统筹调配机制，同一企业内部无法实现资源共享。为整合内部资源减少重复投入，改变项目部小而全的状况，预控小组应从设备、周转材料的数量、来源、规格型号做出详细规划，这样既加快了施工进度，有杜绝了由于设备相对过剩和短缺而导致的浪费，节约了成本，提高了设备及周转材料利用率。

2施工过程中成本管理

施工准备阶段的成本控制只是根据施工组织设计的具体内容制定成本控制的方案，为今后的成本控制做好准备，而竣工阶段的成本控制，由于成本盈亏已经基本定局，即使纠偏，也已经来不及了。所以责任成本管理和控制显得极为重要。

2.1目标控制

工程施工预算是成本管理的前提条件，科学的预算决定了成本控制的好坏。项目上场后，公司应根据统一的责任预算编制办法预测出项目需要的总成本，以此作为项目成本控制计划与目标考核的依据。公司和项目部可以对成本目标和实耗数据的不断对比分析，及时发现过程中存在的问题，确保项目成本处于可控状态，真正实现项目成本从事后反应向事前和事中控制的转变。

2.2过程控制

2.2.1制定和完善成本管理责任制度

责任预算编制形成后，公司要对责任预算的执行过程进行控制。其控制的主要手段就是通过制定相应的制度、办法和措施，如：财务、物资、设备、技术、安全、管理办法，工资、奖金分配办法，成本分析制度等。而加强项目成本管理的制度建设，就是制定出一系列规章制度，并对这些制度进行细化，制度配套

措施，使这些制度具有可操作性，才能使项目成本管理从制度转化为实践成为可能。

2.2.2建立健全成本管理的基础工作

为了保证目标成本下达后，项目的成本核算和控制能围绕目标的实现来运作，并通过成本管理工作的总结，对成本管理中的各项制度进行补充和细化，因此建立健全成本资料归集、传递和报送所要求的程度十分必要。根据各责任成本中心考核的需要设立统一的成本台账、凭证报表和分析资料，从流程和制度上强制性地将项目部消耗核算和控制纳入目标成本管理的轨道，劳务费用、材料消耗以及间接费开支等实现消耗与计划之间的差异在台账上一目了然，从而保证了目标成本管理的有效推进。

2.2.3加强成本管理督察制度

成本督察为具体监控措施，通过不定期的督察巡检及时发现项目上成本管理中存在的问题，找出解决方法，把各项生产费用控制在计划成本的范围之内，保证成本目标的实现。

2.2.4考核兑现

对项目部个各责任中心经济利益的兑现是项目责任成本管理工作中非常重要的一环，它是项目部责任成本管理工作能否顺利进行的关键，只有真正做好责、权、利相结合的成本控制，才能收到预期的效果。对各责任中心责任成果进行考核、评价后，要根据的有关规定，实现经济利益兑现。3 工程结算阶段工程成本管理

施工工程完工后，公司成本部门要分析项目成本升降的原因，总结各单位工程在施工生产和管理过程中的经验教训，找出存在的问题，为同类工程管理积累成本管理资料，从而促进企业在激烈的市场竞争中，获得较好的经济效益，并能持续发展。同时为企业今后参与工程的投标报价和发包单位进行合同谈判提供参考依据。

**第四篇：钢结构企业材料成本控制**

钢结构企业材料成本控制

摘 要：随着我国钢结构行业的迅猛发展，钢结构企业竞争越来越激烈，如何在保证质量和安全的前提下提高经济效益，文章立足材料成本管理控制的重要角度，提出了控制材料成本的有效途径，达到成本控制的目的。

关键词：产品成本项目;采购成本;库存管理;材料成本管理

如何能够在保证产品质量的同时，通过控制项目成本创造更多的利润，是所有钢结构企业人今天思考的问题。在钢结构产品成本项目中，直接材料费通常占到总成本的70%左右，控制好项目总成本，应该先从材料成本因素入手。材料成本大致可分为采购成本和应用成本，采购成本控制是项目能否获得良好效益的首要因素，而生产过程中材料的应用成本管理则是实现项目利润最大化至关重要的因素。有效控制材料采购成本

1.1 做好材料采购计划。材料采购计划是控制采购成本的前提，包括计划期材料需用量;计划期末的合理储备量;计划期初的库存量;计划期的材料采购量，其间关系如下所列等式：材料采购量 = 材料需要（领用）量+ 期末储备量-期初库存量

材料采购计划是在生产领用材料计划基础上形成的，它是项目采购实施的依据。而生产（需要）领用计划量是根据钢结构产品制作设计图纸，依据所需材料的材质、型号、类别和用量、技术质量要求及工艺标准等情况一一落实和汇总整理得出的，它是材料供应部门实行限额发料的依据。生产技术人员提供材料需要量时，要考虑所需材料的材质和尺寸信息，也要以材料损耗最少为原则，最大限度地减少下料产生工费的支出和边角余料的产生。

钢结构生产过程中用到的原材料品种规格有许多，同一种材料可能会有不同的规格，虽然同一种材料不论长短如何都能达到项目要求，但是选用哪种长度的材料更合适是需要根据项目工艺标准来确定的，其最终目的是降低材料损耗，使材料的利用率最大化。由于考虑现场生产的局限性，不可以频繁接料，不同的长度会产生不同做法，从而引起生产成本的变化，原材的规格基本决定了原材的损耗。在量大的情况下一定要采用定尺，即使采购成本有所增加也要坚持。通常情况下原材若是不考虑延米对接，其损耗在7%～8%左右，而定尺的原材损耗一般在2%左右。所以做好材料采购计划非常重要，除了要求生产管理技术人员责任心到位，不能重复提料和提错料，更需要技术人员不断提高专业技术素质，对制作现场加强了解，为采购人员提供更有价值的第一手信息。

1.2 选择适当的采购方式。在较完善的供应商管理体系之下，选择适当的采购方式降低采购成本，是材料采购成本控制尤为重要的另一步。这里既包含了对供应商选择上的要求，更是对企业采购人员的综合素质提出了较高要求。作为材料使用者的生产企业与材料供应商之间的关系是：价格上是对立关系，产品技术质量、服务、信誉等多方面是合作关系。采购过程中合同、价格、质量、供应商延期交货、技术质量、运输意外等方面可能存在许多风险，如合同欺诈、供应商乱抬价、质量标准达不到要求、供应商延期交货等，双方如果能在制度的约束下解决好价格对立的最大矛盾，坚守“互利、双赢”的原则，企业可以在理想限度内适当降低采购价格，又不唯价格是图，确保采购质量、效益、交货期等多方面实现高标准供货，真正为降低采购成本提供有效保证。根据项目使用材料具体情况的不同选择恰当的采购方式，对材料采购成本控制效果显著。①询比价与招标采购。为避免盲目选择供应商带来的潜在风险，杜绝暗箱操作，通常按照“比价管理”的采购原则，对于较特殊的或少量的生产用料常采用“货比三家、合理定价”的询比价采购方式，减少了中间环节，降低物资的采购成本。对于通用或用量较大的材料，通过集中采购、公开招标方式确定供应商。在全面考虑招标材料的技术要求基础上，充分了解历史价格和市场行情，为所购材料做出初步定价，利用供应商之间价格竞争机制，深度发挥“整体议价”的功能，争取低价格、保质量、高效率的优势。②战略协议采购。在国际大型企业集团普遍采用的，国内规模化的企业也越来越多地采用战略协议采购方式。它是对那些用量大、技术标准比较通用材料，选择在质量、价格、信誉、服务等方面较优秀的企业作为稳定的战略合作伙伴，签订长期的供货协议（价格相对锁定的时间通常定为1-2年，市场变化较大时双方协商调整）。因为供应商相对固定，产品质量和交货周期上都有可靠保证，利用规模化采购，订货价格会大幅降低。例如中国二冶集团有限公司每年大约5-6万吨的钢材用量，对于技术标准和质量要求通用的板材、H型钢等材料的采购，集团采购平台如利用与包钢钢联股份有限公司之间的战略供货协议，除了能够获得价格上的优势，还可以争取到付款方式等优惠条件，以实现采购成本的显著控制。生产应用中材料的成本管理

生产应用中的材料成本管理分为：库存管理和生产使用过程中管理。库存管理是材料成本控制最基本的环节，要求物资部门按材料规格、类、存放地点整理清楚，能根据生产的使用情况及时有效地提供材料库存明细。材料生产使用中的管理主要包括加强材料消耗管理和有效利用库存余料等，是降低材料成本最直接、最重要的途径。

2.1 材料的库存管理。要求两级物资管理人员做好材料的收、发、存管理工作，对材料的入库、出库做好详细完整的记录，对材料的调拨及材料的串用更要确保记录完整;严格按照材料领用计划限额发料，并对物资具体情况实行动态管理。①材料的验收入库。验收入库应当重点检查合同、发票，货物清单等原始单据与材料的数量、质量、规格、价格等是否一致，符合要求且材质证明书等附属技术资料齐全，才能办理入库手续;不符合合同协议的应及时查明原因、办理退换货事宜。入库手续应根据实际到货材料的真实数量办理，不是根据发票或发货清单等供应商提供的数据资料记录。物资管理部门及时办理入库手续，定期由财会部门进行核对。②材料发出管理。生产单位材料的领用数量直接影响产品项目的材料成本，为做到生产用料的准确与科学，首先应加强材料定额管理。生产领用材料定额由技术人员依据以往原有的材料消耗定额标准，结合生产工艺、技术，和合理的材料消耗定额来制定。生产领料严格执行定额消耗管理，坚持无工号、无去向、无计划不发料，超定额领料要有书面分析并且执行多层审批原则。明确计划内材料发出和领用的审批权限，严格执行出库手续，对经过审核的领料单的内容，做到材料名称、规格、计量单位准确，符合条件的准予领用，且应当面核对、点清交付，不允许守库员擅自修改领料单数量（如需修改数量，要由领料人员更改后加盖手章），加强出库、领用台账记录管理。③材料盘点管理。严格财务制度，落实存货清查盘点制度，定期或不定期地对各类材料进行实地清查和盘点。检查仓库中材料的种类与数量和财务账目是否一致，组织多部门人员共同盘点，部门间相互制衡;按照盘点计划，认真记录盘点情况，保证盘点的真实性、有效性，不能机械地按账簿查找实物。物资管理部的职责除了所有整存的材料之外，还包括对现场余料（半成材）的管理。应建立余料管理制度，设专人定期到生产现场清理回收、按余料尺寸规格进行分类管理：无法被利用边角按废料处理后入账冲减项目的材料费成本;对于暂时未能利用上的现场余料，按制度规定范围内的，根据相应余料理论折成整材办理退料手续。

2.2 材料生产使用的成本管理。严格执行材料领用计划，确保生产需要的材料如数到位。生产部门按照材料排版组织下料，正常情况材料排完版的工程损耗是在预期内的，但是根据排版和所领的板材和型材下料时，下料人员如有更加科学的下料方式（或能够结余材料），可以按自己的方式作业，并把结余的材料保存起来并加以确认。即在公司规定的消耗率之下结余出的材料可以返还公司，经过相关管理人员确认后公司按市场价的百分比进行奖励。由于工程结算和领料时所有小构件一概按矩形计算，正常情况下应该每个工程都有小料结余。而在小构件的制作上科学地利用余料效益不可轻视，以每年生产用料约3万吨公司为例，1%的损耗就是300吨，按市场单价3600元/吨计，就是108万元，所以余料能否管理好直接影响材料损耗率，最终关系到产品项目的盈亏问题。

做好生产应用中的材料成本管理管控措施主要有两点：一改变重供应、轻管理的现象。二加强设备投入，引用先进管理模式，提高物资管理人员待遇以吸引专业管理人才，抓紧在职人员的业务培训和学习，及时提升管理人员的业务水平。结束语

钢结构企业材料成本控制需要从企业的整体出发，建立起一套监控激励并存而又行之有效的管理制度，上至公司主管财资的经理下至生产一线制作工人都要涉及到。只有大家都意识到材料控制的重要性，充分相信依靠企业管理层和基层员工共同努力一定能够见到成效，才可以实现有效成本控制。

**第五篇：零售企业如何控制成本**

7-Eleven便利店:做“路王”，先从店员做起

作者：王山来源：北大纵横发表时间：2024-07-06

作为7-Eleven便利店华南区营运总监,麦子球在日本东京考察时发现了不少“父子店”：“父亲”自上世纪70年代加盟,后来儿子也成为加盟商接承经营,还开枝散叶掌管了好几家7-Eleven。在日本,超过99%的7-Eleven是加盟的。

“加盟越多,生意就越好。”在香港和华南区7-Eleven公司服务超过20年的麦子球告诉记者。在中国连锁协会最近的一项调查中,7-Eleven列席加盟商“最想加盟品牌”的前十。

而硬币的另一面却是,华南区自2024年9月开始发展加盟以来,532家便利店仍有88%属于直营。对此麦子球的回答是,虽与不少加盟意向者“谈过恋爱”,但从目前的加盟商构成来看,绝大多数还是需要与7-Eleven有过“青梅竹马”的时光。

鱼蛋加羊城通

便利店与大卖场的区别在于,前者是你可以每天都去的地方。至少,麦子球希望顾客一周能到7-Eleven店3次,而据他了解,在日本一天光顾两次便利店司空见惯。

但作为比大卖场更为普遍的零售业态,行业竞争异常激烈,往往是好的地段若干家便利店品牌扎堆抢客。所以,做得比大卖场精细是这个行业的特色,“有时候顾客一进门,发现要买的水没有了,也会很失望”。

为了不让顾客失望,还要让他们喜欢来、常常来,食品和便民服务成了这个行业的法宝。对于7-Eleven来说,这一法宝可以概括为三个词:快餐(鱼蛋)、自有品牌(思乐冰)和便民服务(羊城通)。

据媒体报道,此前台湾地区的7-Eleven授权经营方统一超商,曾在美国总部的强烈反对下,坚持在整洁明亮的7-Eleven里一年卖出了一亿枚“黑乎乎”的茶叶蛋,人气和盈利大为改观。“现在华南的茶叶蛋卖得也不比台湾地区差多少,鱼蛋更是一年卖出近五千万粒。”从2024年开始,鱼蛋、茶叶蛋等速食开始出现在7-Eleven显眼的柜台里,然而麦子球说起这巩固客群的第一招时,坦言做食品并非易事。从早餐的豆浆蒸包,到午餐的盒饭乃至计划增设的下午茶食品,都为7-Eleven的物流配送和店铺运营带来挑战。

速食最能体现便利店存在的理由。当人们工作生活的节奏越快,对便利店的“快速填饱肚子”的需求也更高。速食也是7-Eleven中FBO产品的一个重要组成部分。FBO的意思是,商

品不仅要实现率先(First)、优质(Best)还要是独家(Only)。年轻人所钟爱的思乐冰,颇为成功地将7-Eleven与竞争对手实现良好的品牌认知区隔；另一方面,具备成功的FBO产品,也是吸引加盟商的诱饵之一。

除了吃得到的速食,发展看不见的便民服务也是7-Eleven全球成功的营运理念。在日本的7-Eleven,已有超过150种“看不见的服务”。麦子球想,在香港读书的儿子连学校的午餐费都可以通过7-Eleven缴纳,为什么羊城通的充值业务就不能设在7-Eleven?自从在同行中独家经营羊城通充值业务以来,7-Eleven便利店每月贡献了可观的充值流水。此外,EMS快递、银行取款、信用卡还款、旅行社大巴售票等近50种服务也在7-Eleven店得以实现。卖给顾客的是时间

要是你想联系7-Eleven申请加盟,最好不要选周五。这一天是麦子球和同事们外出“巡铺”的时间。麦子球在每一次巡铺的过程中,都为店面经理潜移默化地传授一项经营的方法:单品管理(Retail Initiative)。

麦子球在办公室画板上画出一宽一窄两条抛物线,横轴是销售周期,纵轴是销量。“如果说在其他零售业态中一般商品的销售表现是一条周期较长形态较宽的抛物线,在7-Eleven这条抛物线便被极速收窄。”

麦子球举了个最常见的例子,只要天一下雨,雨伞就在7-Eleven收银台旁边摆着。今年5?12一周年纪念日前夕,7-Eleven当天做买报纸送“烛福”活动,总部在预测到民众对报纸以及蜡烛的需求会暴增时,提前几天把信息传达到各分店,而店面经理所要做的是,及时安排订货,并发挥商品陈设的技巧,保证当天各分店的报纸和蜡烛都要让消费者一进门就找得到。“说到底,便利店卖给顾客的其实是时间。”麦子球说。

单品管理在拉动商品销售的显著效果背后,对于店铺里基本没有仓库的便利店来说,更是考验总部物流配送的能力。“早餐的豆浆和面包,如果8点以后才能在各店陈列准备好,就失去意义。”麦子球介绍,目前7-Eleven实现每天至少一次送货的水平。而他办公室一幅图表则清楚勾勒出像日本等地一日至少送货3次的详细流程,这也是麦子球和他的同事们要实现的目标,只是在成本控制与快速高效的平衡中,他和团队还在探求更优的办法。

这少不了规模效应做支撑。不难理解为何自1996年7-Eleven登陆华南始,便开店50家。最近7-Eleven在佛山也是一下子上马15家新店。

要加盟,先从店员做起

每周一,是7-Eleven固定的会议日。这一天,全球3万多家分店的店面经理,不管是直营的还是加盟的,都聚集在7-Eleven各地的总部分享反馈各自的经验。

7-Eleven在华南的总部,叫“店铺支持中心”,7-Eleven不少职位也冠以“支持”名号,如“零售支持经理”等。这个“支持中心”每周都会向店面经理发送一份商品管理指引,在这份指引中,清楚标明商品的销售监测数据、建议订货量、以及可供订货的时间等信息,方便店面经理选择。

同时,“7-Eleven给了店面经理一定自由发挥的空间。”麦子球介绍说,店面经理对当日临下架食品的促销手段、产品定价处理有一定的灵活度。另外考虑到各个分店因为所处地理环境的差异,需求也不可避免存在差异,7-Eleven甚至为少数几个单店的特殊需求而联系供应商供货来配合这些店的需求。

但对于部分拿着固定工资的店面经理来说,怎么调动他们单品管理的积极性?让店面经理成为“股东”即是最好的方法。这就是7-Eleven加盟模式的特质:加盟商找到麦子球商谈加盟的事情,在双方充分了解后,7-Eleven先自掏工资请你到其他分店从普通店员做起,经过3-6个月的实践和考察,再谈加盟的事。

目前加盟7-Eleven大致可分为两种途径:从普通店员做起,完成至少3-6个月的“入训”后,开始成为加盟商；另一种则是拥有物业的业主在店面装修的同时参加2-3个月的短训,成为加盟商之后再由总部下派一位店面经理驻店协助管理2个月。前者在7-Eleven的加盟商中占据更多的比例。7-Eleven非常支持员工创业,也给予了一些优惠政策,所以现在有部分加盟店就是由7-Eleven的老员工转为加盟商自己做老板的。而且7-Eleven的加盟特色是员工经过了培训后,可以很透明地了解到店铺的盈利状况,然后与总部共同选择一个符合自己能力和目标的店铺加盟。据麦子球介绍,这种开放透明的模式,可大大降低加盟者的加盟风险。麦子球虽然知道加盟越多生意越好的道理,但是一个加盟者能否稳定成功扮演社区好邻居的角色和熟悉掌握单品管理技巧,都将影响7-Eleven的整体经营水平。只有选对加盟商,7-Eleven和加盟商双方才能分享到更多的毛利提成。

“路王”不易做

一般而言,每位分区经理大概要照顾10家左右的7-Eleven,他们是店铺的生意顾问和支援中心,而且分区经理要熟悉整个区域的各种状况和商机,这才能称得上是“King Of Road(路面大王)”。

广州流行前线的7-Eleven所在地,曾是靓女们修甲美甲的一条普通通道,在常人眼里这里不可能变成一家便利店,但7-Eleven发现了这里穿梭不息的客流和商机,并成功地在这个通道上开了7-Eleven,一字排开的快餐美食吧,与咫尺之遥的麦当劳饮品站打起对垒。

尽管与欧美零售形态不同,内地在大卖场、Mall与便利店之间,还充斥数量繁多的中小型超市,但麦子球认为,便利店在内地的崛起所需要的环境,已与当年香港、台湾的成长环境相似,在未来的十年便利店市场都仍未能饱和。上海1300人拥有一家便利店的市场空间便让其对南中国区的市场充满信心与祈望,这一密度,甚至超过7-Eleven的福地——日本、台湾。只是要找到那位熟悉掌握单品管理技巧,又能充分照顾到周边常客需求的加盟店面经理,让他成为名副其实的“King Of Road(路面大王)”,并非易事。

7-Eleven 便利店

7-11的模式是成功的,加盟没有问题,但问题是看是否适合你。

1、看看GDP先,研究表明当一个地区的人均GDP超过4000美元的时候,便利店可以大行其道,7-11在日本和台湾的成功更多是和当地的GDP有很大关系,而目前我国的不少城市包括北京上海广州深圳都已经远远超过这个及格线,如果是在这几个城市大方向没有问题

2、重要的是选址,虽然7-11有自己严格的选址要求,但作为加盟商,自己掏钱的时候还得多看几眼,若选错点,巨大的推出成本会让你欲哭无泪。

3、作为店主,您能投入多少,也需要想清楚。零售也是个植物性的行业,在某地落地后,你就得融入当地的社区,你能叫出多少顾客的名字,他们喜欢买什么,除了7-11的系统告诉你之外,还得靠自己去摸索,力不到不为财。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！