

现代商业连锁经营问题分析与发展对策思考

张剑平

(泰国格乐大学)

摘要:现代商业连锁经营不但具备现代商业的特色,而且在当前时期的商业发展进程中,连锁经营的规模和种类都获得了非常大的发展。基于社会经济的深入发展,连锁经营市场日益受到企业的重视。并且,世界经济一体化的发展趋势能够使我国吸引很多国际大型连锁超市等,从而刺激了处在发展时期的连锁企业,也建构了独特的现代商业连锁经营风格。为此,文章分析了现代商业连锁经营存在的问题与发展对策,并且阐述了现代商业连锁经营的一些新理念和新模式。

关键词:商业连锁;经营;问题;发展对策

随着现代社会经济的发展,商业连锁经营模式逐步发展和成熟。基于现代商业连锁经营的发展,其逐步显现一些问题,只有持续概括和优化问题,才可以建构我国特色的现代化商业连锁经营风格或模式。而进入21世纪以后,我国商业市场环境发生了十分大的变化。随着改革开放程度的不断深入,消费者的消费水平也在不断提升,再加上消费观念所发生的变化,传统商业业态及其商业模式显然无法满足商业环境的发展需要。在这样情况下,商业经营模式就必须要进行大胆的创新,也正是在这种理念的驱使下,很多全新的商业模式出现,例如盒马鲜生、苏宁小店等。下面,笔者主要对现代商业连锁经营问题与发展对策进行了简要地分析。

1 现代商业连锁经营存在的问题

1.1 规模小,效益差

连锁经营最为明显的特色在于规模经济,规模经济属于连锁经营的映射或体现,其属于一种特殊的规模经济体现方式,能够在更大领域有效配置资源,从而拓展零售领域的新天地。然而,低成本、高效益、大规模等是其可持续发展的基础和前提,可是,当前时期,连锁经营往往表现为高成本、低效益、市场定位模糊、规模小、分布失衡等^[1]。例如,若干分店组成了现代连锁经营,这种情况下的连锁经济发展指标较低,从而难以建构良好的规模优势。

1.2 缺乏规范性,管理水平较低

国内绝大多数中小连锁商业的高效化、规范化管理大局没有形成,以及配送货物不够统一、在管理上,一味地实施单体经营方式,从而难以体现自身的规模以及价格优势。以内部管理作为视角来讲,管理缺乏合理性,员工配置不科学、不合理,有的工作岗位员工非常忙碌,而有的工作岗位员工非常清闲,这导致忙闲不均衡的现象。并且,工作岗调配不合理,一些工作岗无人,可能只是抽取一部分其它工作岗来帮忙,这会使客户感觉自己被敷衍,管理组织部统一,造成服务不够系统和综合,从而较易流失顾客。

1.3 配送方式缺乏合理性,配送和采购效率较低

当前时期,企业连锁经营会应用第三方配送、携手配送、连锁企业单独建立配送中心、供应商单独配送等四种配送方式。当今,规模较大的连锁企业都建设了单独的配送中心,然而,建立配送中心仅仅为了实现内部配送需要,要想良好运行,务必确保其有着较大的规模,而投资规模较大会使企业面临严重的风险问题。由于配送方式不科学、不合理,因此采购效率受到不利影响。现代商业连锁企业的配送规模大都较小,规模优势未曾形成,统一配送的效率较低。并且,存在较高的返城空驶率,配送成本支出较大。

1.4 缺乏规模经济效应,市场结构布局不合理

商业组织模式是商业连锁的本质,这意味着商业连锁

经营应注重规模效应。不然,连锁经营效益比成本低的现象会形成。此外,市场缺乏较高的统一性。合理与完善的市场结构一般是垄断合理、竞争有序的市场局面,为此,应提升市场的统一性,可是当前时期商业连锁存在两个极端:一是中小连锁发展迅速,存在较大的数量,彼此竞争,这会严重影响规范的市场竞争秩序;二是规模较大的连锁企业发展缓慢,并且数量少。

1.5 缺乏经营管理人才

在现代商业连锁经营中,人才是主体,其具备举足轻重的地位和作用。由于管理方式、薪酬待遇、地域因素的影响,绝大多数连锁企业都缺少人才,特别是缺少管理人才,管理人才的专业水平较低,这不利于连锁经营的发展和进步。缺乏管理人才才会形成以下问题:经营思想滞后,管理不力,发展方向模糊,以及营销水平、成本管控、服务标准、店址选择、市场调查等都达不到统一标准。有关数据统计信息证实,当前时期商业连锁经营的人才缺口非常大,企业往往需要花费若干年时间才能够培养一名高素质的管理人才。

2 现代商业连锁经营的发展对策

2.1 拓展思维,建构规模经济效益

现代商业连锁经营应突破当今发展水平的制约,主动拓展思维模式,摆脱制约因素的束缚,积极探究新型发展之路;对连锁店面进行增加,实现经营规模的扩大。注重跟类似企业间的协作,实现规模经济的发展,提升收益;落实标准化与集团化,实现连锁商业综合经营实力的提升,确保规模经济目标的实现。此外,推动加盟商的融入,并且提供相应的收益,让其感受到连锁经营的巨大收益,并非倡导肆意压制,合理认知各自的发展,确保彼此互惠,从而推动商业连锁经营的整体协同发展。

2.2 建构规范化管理模式,提升经营管理水平

根据当前时期商业连锁经营缺少较高规范化水平的显著,根据实际情况以国际标准为目标,建设连锁总部,实施一致管理模式,统一进货,实现价格规范,集中核算,贯彻落实店名标识。通过以上操作实施标准化经营,且实现总部功能的优化,注重以售卖规划、管理指导、采购配送、产品开发等环节强化总部的职能。对连锁企业牵涉到的所有管理工作予以优化,建立健全作业活动优化、工作岗完善的规范机制,确保商业连锁经营的规范性和全面化。优化管理水平的不足。因为商业连锁经营管理重点凭借对人才操作的科学整合模式予以实现,所以应跟现代科技密切关联。这就需要广泛地应用信息化技术手段,综合优化连锁企业的信息、物资、财务等资源管理事宜,提升技术应用水平,促进商业连锁经营现代化水平的提升,实现流通效益的增加。理规范化水平的提升,让连锁经营一直处在稳定、有序、健康的良

性循环状态中。

2.3 建设成熟和综合的配货渠道, 实现配货效率的提升

货物在商业连锁经营中显得非常关键, 不具备货物的企业难以顺利开展经营管理。倘若可以准确运输货物, 那么有助于有序开展经营活动, 从而能够迅速增加销量。为此, 我们需要关注配送方式的扩展, 建设综合、成熟的配送渠道。通过资金实施配货建设工作, 防范断货现象和积压库存情况。

2.4 根据消费层科学划分市场, 确保定位的精准性

商业连锁经营通常涵盖各种业态, 像是便利店和百货店等, 新业态常常能够在市场中迅速融入, 其成长和发展优势良好, 纵观我国商业连锁经营的现状, 基于优化分配格局和提高经济水平的影响下, 城乡居民消费越来越表现为多样性特色, 逐步建构了差别明显和联系密切的消费层次。鉴于此, 现代商业连锁经营务必明确市场的发展趋势和方向, 根据实际发展需要精准定位, 科学划分市场, 像是针对当前时期国内消费水平整体偏低的现状, 应合理发展面向工薪阶层的连锁店。

2.5 转变管理思想, 广泛吸收人才

当前时期, 由于缺乏优秀管理人才, 以及管理人才的思想认知和知识贫乏, 需要安排管理人员进行学习和互动交流, 引导其进入优秀的连锁企业, 学习和累积知识、丰富经验, 以及通过观摩和学习吸收成功的做法, 尽量摆脱滞后思想理念的束缚, 且要求管理人员明确学习的价值和意义, 坚决不照搬管理做法或经验, 根据具体需要, 进一步分析存在的不足之处, 从而提升商业连锁经营的有效性。与此同时, 注重人才的引进。在引进人才时应兼顾各种要素。当今商业连锁中往往任用近亲属充当管理人员, 而相关的管理人员会形成独断专行的思想观念和经营管理模式, 在得到相应职权之后, 往往忽视下属提出的建议, 甚至存在滥用权力现象, 这不利于企业基层员工的发展, 从而较易流失很多人才。为此, 人才的选拔需要以专业基层知识丰富、工作经验多、道德素质高为基准, 有效体现管理人才的示范效应, 从而带动员工、主动完善、持续提升、当然, 还能够组织专题演讲活动, 主动交流工作心得, 从而提升专业认识水平、操作能力、服务水平, 让员工摆正心态, 以及有效挖掘员工的潜力。

3 现代商业连锁经营的新理念和新模式

3.1 给消费者提供更大价值

纵观商业连锁的经营模式来讲, 其旨在给消费者创造或提供价值的商业模式。企业赖以生存和发展的关键在于消费者, 企业要想使可持续发展的目标实现, 得到消费者的肯定显得至关重要, 要想使此目标实现, 则应将高质量的产品提供给消费者。而为了做到这一点, 企业需要不断创新商业发展模式, 先是明确企业可以给消费者提供怎样的产品或价值, 而要想实现消费者忠诚度的提升, 为消费者提供最大的价值是根本所在, 也只有如此的商业模式才是成功的。可以给消费者提供价值的模式意味着消费者对企业创设的服务或提供的产品进行了主观接受, 从而有助于企业效益的增加和实现可持续发展。例如, 一家连锁超市以菜篮子商品充当主打产品, 实现了消费者的真正需求, 后来逐步变成群众心目中的“菜篮子”, 也逐步变成消费者认可的一种商业连锁经营形态^[2]。

3.2 提供全新模式

盈利是企业经营和发展的目标, 具备了利润, 企业才可以实现稳定与健康发展。然而, 针对一种新型的商业连锁经营模式来讲, 只要其获得了广泛应用, 那么表明有效把握了盈利点。例如, 当今具备良好发展前景的名创优品, 其应用了商品定制的供给模式, 实现了更多人群追求品质生活的

愿望, 在确定盈利点后才开展管理供应链、控制成本, 在成本减小的同时, 利润也不断增加。再例如, 当今一系列无人售卖点就是希望在节省人工成本支出的基础上增加效益。为此, 明确自身的利润源自哪一个环节, 这是创新商业连锁经营模式的本质要求。

3.3 提供或创造价值的新模式

针对企业来讲, 其开展经营管理重点是为了将高质的服务或产品提供给消费者, 要想实现此目标, 应立足于商业资源要素(物、财、人等)的投入, 建构一种比较完善的联系。为此, 以完善性作为视角而言, 连锁经营商业模式即给消费者提供服务或商品, 从而获利的一种组合模式。例如, 遵循高端路线的百货业态以高端收入群体作为主导营销对象, 其可以为消费者提供进口的外国商品。并且, 结合高端的服务和理想的经营环境条件建构良好的企业门店形象, 从而具备相应的竞争优势, 确保经营利润的增加。像是广州市的友谊百货商店是这方面的成功典范和代表。

3.4 多样化经营模式

以经营性质作为视角而言, 重点囊括零售经营、批发经营、零售和批发经营等; 以经营商品的关系来讲, 重点囊括贸易代理、代销模式、直销模式等; 以经营业态作为视角而言, 重点囊括便利店、超市、百货等。基于电子商务模式影响下, 统一线下和线上的带货模式也逐步变成一种发展方向。当然, 整合资源依旧是核心和关键。例如购物中心存在品牌供应商跟经营企业间的协作联系, 现实海尔和苏宁易购间的协作。应当明确的一点是, 在当前迅速发展新零售社会时代下, 一些商业连锁经营模式获得了发展和创新, 像是“京东便利”、“盒马鲜生”等, 上述都属于比较有代表性的商业连锁经营模式, 其不但全面创新了商业连锁经营模式, 而且显著增加了利润。例如, 盒马鲜生好像本身就具备良好的“网红”基因, 其从开设首家店之后便在我国引起了普遍关注, 并且, 外国(美国和日本等)的一些零售领域也引起了高度重视。盒马鲜生不但在零售领域大红大紫, 而且跟其相关联的企业、结构、媒体、政府等, 都瞬间“红”了。这正如创始人侯毅说的的那样, “盒马鲜生创建以来, 没有打过一分钱的广告, 却成了网红企业”。

结论

综上所述, 在零售领域中, 企业采用连锁经营模式已经十分普遍。在新零售的背景下, 连锁企业发展面临困境和挑战。根据当前时期现代商业连锁经营存在的问题, 需要建构规模经济效应、提升经营管理水平、实现配货效率的提升、确保定位的精准性、广泛吸收人才, 以及搞好“互联网+”背景下的商业连锁经营。目前零售渠道多样化, 连锁企业想要进一步实现发展, 须将自身融入到新零售中, 改善顾客的购物体验和提升消费价值, 通过多种创新手段提高企业的综合竞争力, 这样才能在市场竞争中站稳脚跟, 实现快速进步和发展。

参考文献:

- [1] 李余洋, 李冰. 新零售背景下连锁餐饮企业管理模式创新研究[J]. 商场现代化, 2021(8): 27-29.
- [2] 杨姗姗. 新零售背景下连锁零售企业发展规模影响因素研究[J]. 商业经济研究, 2020(4): 109-112.

作者简介: 张剑平 单位: 泰国格乐大学; 出生年月: 1985年11月; 籍贯: 广西大新; 学历: 硕士研究生; 研究方向: 人力资源; 学校地址: (Kirk University) No.3 Soi Ramintra 1, Ramintra Road, Anusawaree, Bangkok, Bangkok 10220 THAILAND.