

<<基业成长>>

图书基本信息

书名：<<基业成长>>

13位ISBN编号：9787300076485

10位ISBN编号：7300076483

出版时间：2006-10

出版时间：中国人民大学

作者：阿瑟·鲁宾菲尔德

页数：344

译者：俞利军

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>

## &lt;&lt;基业成长&gt;&gt;

## 前言

很久以前，我就开始从事零售业，起初是在我父亲的零售店里工作，接着和我哥哥一起开了两三家零售店。

如果当时我能读到阿瑟·鲁宾菲尔德的这本书，定会受益匪浅。

《基业成长》是一本难得的必备读物，其内容覆盖零售业的方方面面，涉及品牌、店址、人力资源、财务经营、资产管理、扩展战略及长期规划。

鲁宾菲尔德既了解小公司创业的艰难，又懂得大公司守业的烦恼。

本书包含大量信息，而大多数人对此并不熟悉。

即使是久经历练的零售商也希望停下脚步，品味一下这位从业多年并涉足所有商业运作环节的资深人士的感悟。

(阿瑟和我初次见面是在20世纪90年代初，当时他负责星巴克公司的零售扩张工作，而我是星巴克的董事。

) 在好市多公司(Costco)，我们遵循着阿瑟在书中提到的金科玉律。

我们相当擅长分析数据，从不盲目行动，同时高级管理层的实践经验也相当丰富。

我们亲自走访各家连锁店，努力像销售人员一样，尽可能知道连锁店发生的一切。

我们还与那些评估、挑选我们的商品的人保持积极的接触。

我亲自参与房地产和店址选择，这一向是我的主要职责之一。

当然，与其他大型零售商相比，好市多拥有的连锁店较少，因此，每一个决定对我们都极为重要。

我建议公司的每一个高级经理都参与日常业务的实际运作，尤其是选址。

同样重要的是，组建一个优秀的团队，并善待员工。

自20多年前组建以来，我们的管理团队一直在一起；公司的工资福利是按照鼓励员工长期工作的原则而设计的。

在书中，阿瑟解释了各种规模的零售企业这么做得到的各种益处，他特别强调了，在质量方面的投入比通常缩减成本的做法能获得更高的投资回报率。

《基业成长》一书可以使大量读者受益，尤其是那些已经离开零售业，打算开办自己的公司的人。书中的建议非常实用，对品牌有着开阔的领悟，完全是内行人的零售战略视角和专业的组织业务的方法。

《基业成长》便于读者阅读，读者很容易就能领悟到作者洋溢的热情和高超的智慧。

我非常赞同作者的观点：零售比人们想象的要难。

一旦独立经营，投身于零售业，你就会知道你懂得得太少。

本书可以弥补你的不足。

杰夫·布洛特曼(Jeff Brotman)

好市多公司董事长

## <<基业成长>>

### 内容概要

业内权威人士亲自揭示零售企业成功奥秘的著作终于问世了。这本闪耀着智慧之光的经典著作，必将给零售业以及其他行业的经营者和创业者带来极大的启示和帮助。

从引领星巴克全球扩张和快速成长的工作经历，以及与阿迪达斯等世界卓越品牌公司的紧密合作中，鲁宾菲尔德积累了丰富的经验，形成了自己从构想、创建到打造、拓展零售品牌的独到想法，并与海明威共同研究出了一整套切实可行的构想、规划和实施零售商业计划的方法。

依照这些方法，你将更容易成功创建零售企业和零售品牌，以及在长远发展过程中为自己的企业树立卓尔不群的品牌。

无论你正在筹划创建第一家店还是计划扩张经营，本书都将指引你走向成功。

## <<基业成长>>

### 作者简介

阿瑟·鲁宾菲尔德（Arthur Rubinfeld），星巴克原执行副总裁，星巴克零售业发展战略的设计师，星巴克卓越品牌建设的关键人物。

在星巴克，他为公司创立了一套零售店设计和拓展的完整架构，以及先进的内部流程和系统，为星巴克迅速扩张业务创造了必要条件。

在他的指引下，星巴克从仅有100家连锁店迅速发展 to 拥有近4 000家连锁店，成长为全球声名卓著的大公司。

2002年，他创建了天景咨询公司（AIRVISION），该公司在全球品牌塑造、成长战略、零售店设计和运营管理等咨询服务方面，在全球处于首屈一指的地位。

其客户包括奥克利（Oakley）、盖特威（Gateway）和阿迪达斯（Adidas）等众多全球著名公司，并帮助这些公司取得了卓有成效的发展与成长。

作者邮箱：arthur@airvision.net

科林斯·海明威（Collins Hemingway），因与比尔·盖茨合著超级畅销书《未来时速》（Business @ the Speed of Thought）而声名鹊起。

作为微软公司负责商业发展及国际营销的领导者，海明威在该公司发挥着举足轻重的作用。

## &lt;&lt;基业成长&gt;&gt;

## 书籍目录

第1篇 计划别做小 第1章 核心价值观 制定原则就是定义品牌 将核心价值观转化为使命,再转化为行动 把颂歌付诸行动 有所代表并加以表达 第2章 机遇、创意和理念 真实性和高接触 是经历,不是交易 顺应潮流 成功驾驭潮流 回转寿司餐厅:综合各种想法使理念生效 第3章 首家店至关重要 选址:选择最佳地点表达你的品牌 选址:常规与永恒的较量 银行业的古典设计 重视实体形象 找到地点感 第4章 通过设计使零售体验最大化 第一个决定:设计目的是仅为此店,还是为以后的多家分店做铺垫 利用设计再做品牌 创造品牌试金石 开发独特的设计价值 第5章 将设计和品牌完美结合 且不超预算 了解目标市场 审查模型的样板 保持设计不超预算 从顾客的角度出发考虑材料 零售店建设管理 懂得成本与品牌的关系 第6章 销售规划:使利润最大化 吸引感官,激起感情 提供座椅、镜子和其他方便设施 根据销售规划科学经营 店内商品的摆放 找准20%的商品 将销售规划的艺术与科学完美化 第7章 顾客服务因客而异 微笑服务——还记得吗?

第2篇 长传 第8章 规划蓝图 第9章 发展公司 第10章 让经济模型动起来 第11章 发展源泉第3篇 占据最佳位置 第12章 如何一帆风顺地快速发展 第13章 热点地区、油渍及优势地段 第14章 经历一次选址全过程 第15章 房地产:谁更需要对方,什么时间需要第4篇 挑战极限 第16章 创新乃发展之道 第17章 在零售新时代确定使命

## &lt;&lt;基业成长&gt;&gt;

## 章节摘录

书摘找准20%的商品 要增加销售量，仅仅实施销售规划战略是不够的，还必须使利润空间最大的商品的销售额最大化。

当然，增加利润的一种方法就是降低成本。

因为销售量大，沃尔玛可以驱动商品成本下降。

大部分节省下来的成本都转移到消费者身上，顾客受益又驱动销售量增加。

但是，批量零售商已将成本降得如此之低，以至于不可能实现更大的突破，而且无论如何，大部分零售商都不是批量零售商。

对零售店来说，解决方案是使用销售规划管理出售利润空间更大的商品。

因此，商店需要按照符合这一理念的经济学进行设计。

在星巴克，我们的核心商品大多是利润空间最大的商品。

我们在服务员区域使生产量最大化，以尽可能多地产生咖啡饮品，并且在柜台区域尽可能做到高效。

其他商品被限制在15英尺~20英尺长的空间，所有这些都支持我们核心商品的销售。

这些商品一般销售量较小，但利润空间较大。

然而，往往不是核心商品提供最大的利润。

在每个零售商那里，“80/20规则”都适用：80%的销售额来自20%的商品。

但是太多的时候，零售商无法确定20%的商品是什么。

太多时候，人们仅存储他们可以存储的，出售他们可以存储的任何东西。

在库存单元(SKUs，零售基本定价单元)的水平分析销售额和潮流暗含着高质量财务系统。

目前，小零售商完全可以得到这样的系统。

零售商也需要有资深经理或经理小组进行这样的分析。

对小店来说，这可能是业主需要做的事。

但是，这样做的结果可能相当精彩。

好市多公司花了很多时间，弄清楚公司约存储有4 000个库存单元。

一些只有好市多公司四分之一规模的店有3.5万~4万个库存单元。

好市多公司的采购人员能出色地判定储存什么，他们的商品每年周转约12次。

大部分店若能达到好市多公司一半的水平就会很高兴了，而小零售商只能周转两三次。

正常情况下，零售商在库存到达后的45~60天内付款。

如果库存卖得快，零售商会在付款前的一段时间使用这笔资金。

如果库存卖得慢，零售商就不得不在有任何收入前付款。

库存周转快使零售商能够“现购现销”，这是一个可以大幅度改进现金流的过程。

考虑一下好市多公司约30天周转一次，45天付款一次所具有的优势。

因此，确定卖得最好的库存单元并进行重点存储。

其他每件事情只是为了“搭台”。

你想要足够多的配套商品和辅助商品充实零售店，但不是多得使库存和后勤成本提高，却使整体回报降低。

你可以肯定，好市多公司不仅分析哪些商品卖得最多，而且分析哪些商品利润最丰厚。

零售商的利润规则应当是“交易倍数，包括利润空间大的物品”，销售策划亦应照此办理。

如果顾客购买两磅龙虾，一家食品店可能提供10%的折扣。

或者，如果顾客购买15美元以上的牛排，就可能得到一磅免费汉堡包。

药方曾经是利润空间大的项目，但是，对制药商来说，竞争、医保、健康组织和其他要素已经驱动其利润空间降低了。

使用这里介绍的销售规划，如果一家药店在开药方上赚18%，在冰冷却器上赚50%，那么该零售商就需要促销冰冷却器。

在夏天的那几个月，环视你的连锁药店，你会看到冷却器到处都是。

现在你该知道其中的原因了。

## &lt;&lt;基业成长&gt;&gt;

在这种情况下，销售规划不是把有形商品在外观上摆放得具有吸引力，而是一种销售利润空间更大的商品的战略。

“超值套餐”为顾客提供了一种好的交易，但也增加了快餐店的利润空间，因为顾客购买的物品更多，反之则不然。

以前采用的超大量做法如今已因为人们关心节食而失宠，也是基于同样的理念。

快餐店喜欢额外卖5美分的法国炸鱼，但再收19美分。

每个“捆绑”都根据以下原则发挥作用：捆绑销售尽管价格更低，但会增加利润空间，不管是计算机系统还是一套家具，因为它增加了每笔交易中物品的数量。

正式的捆绑——两个以上的物品，按捆绑的价格销售——在一些零售店中很平常，而在其他零售店则很少见。

服装商对各种搭配好的单件很少有捆绑价格，但他们把衬衫、毛衣和裤子放在一起展示，以创造一种顾客应当全套买下的假设。

最近，我的公司对一个零售商的商品组合进行分析时，发现了利润空间问题。

在约200个库存单元中，89%的库存单元仅创造少于1%的销售额。

只有6个库存单元，不到总数的0.5%的库存单元的销售额超过2%。

更糟的是，卖得最好的商品的毛利率比其他商品低7.5个百分点。

我们建议他开发一系列捆绑商品，以增加每笔交易卖出物品的数量。

我们还建议他开发一系列新商品，以便抓住那个类别最新的潮流。

这个建议不是要他突然追赶最新的时尚，而是自然地扩展其经营范围，因为他的经营范围已经以一种本质上顺应潮流的核心商品为特色了。

通过在店内合理地推销最新商品，合理地进行销售规划——这也要求对销售人员进行培训，以促销这些商品——该公司就能够增加利润空间大的物品的销售，减少无利可图的库存单元的数量。

P112-114

<<基业成长>>

媒体关注与评论

书评 每个行业都是一个大舞台，每个人都能拥有自己的或大或小的一部分。  
无论你投身哪个行业，本书都能帮助你在一个属于你的舞台上挥洒自如，放飞梦想。  
我为这本书没有早点问世而感到遗憾，而现在它就在你面前，如果你没有阅读，那将成为你的遗憾。  
——黄光裕，国美电器集团董事长 当

我和鲁宾菲尔德各自来到纽约开始创业时，我们碰巧住在同一座公寓，并因此有缘相识。  
从那时起，无论在生活还是工作中，我们一直保持着很好的关系。  
鲁宾菲尔德是星巴克零售业发展战略的首要设计师之一，是星巴克实现快速扩张和成长的关键人物。  
他对零售业的执著和激情，对品牌和设计理念的深刻理解，以及他的诚恳和热情，都是他在星巴克取得成就的关键因素。  
他为星巴克在零售业的高质、快速扩张制定了黄金规则和标准。  
——霍华德·舒尔茨，星巴克公司董事长



<<基业成长>>

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>