

7-11 的管理理念

1974年5月,Ito-Yokado公司从Southland公司购买了特许权后在日本开设了第一家7-Eleven商店。Ito-Yokado公司是日本最赚钱的零售商,并设法保住了这一冠军头衔,这部分应归功于7-Eleven商店所坚持的那种独一无二的顾客服务理念。事实上,随着7-Eleven商店不断地取得成功并成为日本最大的便利连锁店,1990年,Ito-Yokado公司为70%的美国公司支付了4.3亿美元。Ito-Yokado公司的管理理念基于一个很简单想法,即:Toshifumi Suzuki总裁是不会“出售他不愿吃的东西”。因此,每周3次,Suzuki和其他最高层经理人员共进的午餐就可能是以7-Eleven商店出售的产品构成的。这些产品的范围从速食面、预包装三明治到煮熟的章鱼等。任何不新鲜或口味不太好的产品不予出售。然而,Suzuki并未就此住手。一支由200名专职检验员组成的队伍将随机抽样,检查店里经营产品的新鲜度。这种以顾客为导向的经营理念是得到物流能力支持的。日本的7-Eleven商店是拥有世界上最复杂的产品跟踪系统之一的厂商。这种耗资2亿美元的跟踪系统能够调整各种层次的存货,还能跟踪顾客的消费偏爱。店员们通过键入每次前来购买商品的顾客属性,例如性别和大致年龄等,来协助这一跟踪过程。这些数据将立即被传输到配送中心和制造商处,不断地跟踪顾客的购买趋势。制造商利用销售点数据不仅可以规划其自己的生产设施,还可以推动新产品的创新。它们将存货维持在最低限度,并中断任何滞销的产品项目。此外,它们还密切地监视和分配货架空间,以满足当地消费者的偏爱。Suzuki的想法正在得到应有的回报。日本7-Eleven占有42%的作业率,今年估算有14.4亿美元的销售额,税前利润6.8亿美元。凭借其1990年的销售量,日本7-Eleven正在着手试验其具有当前工艺水平的技术以及在美国的顾客集中点。目前,店铺试营业正在奥斯汀、底特律和利诺等地紧锣密鼓地进行着。这种试营业中包括了物流业面临的每天递送新鲜货物的挑战。初步结果显示销售量已有10%的增长。