

案例

汽车连锁业的龙头老大 NAPA

NAPA 是“全国汽车配件联盟”的缩写，成立于 1925 年。在美国，NAPA 是一个家喻户晓的品牌，许多人把它形象地比作汽车售后服务行业中的“麦当劳”。从某种意义上可以说，美国发展成为当今世界第一汽车大国，除了通用、福特和克莱斯勒三大公司在汽车制造方面的巨大贡献外，汽车连锁业的龙头老大 NAPA 可谓功不可没。

NAPA 随着美国汽车业的蓬勃发展应运而生，并为了满足广大驾车者对先进汽车零件配送系统和专业化汽车维修保养的需求而不断完善。NAPA 最早是以经营汽车配件起家，后来在丰厚利润的吸引下投入汽修业，从此一发不可收。在公司运作至今的近一个世纪里，它不断抓住机遇，逐步奠定了自己在汽车售后服务行业中的地位。20 世纪 80 年代可以说是 NAPA 迅猛发展的一个重要时期。当时，传统的汽修业在经历了大发展和空前繁荣之后开始走上萎缩和衰败之路，而汽车快修养护连锁业猛然兴起，汽车“以养代修”、“三分修，七分养”的观念开始流行。一些汽车维修厂先后关门，快修养护连锁企业逐渐占到了整个汽车维修行业的 80% 以上，一举取代了传统汽车维修业的霸主地位。

NAPA 决策层在这一重要历史机遇期大力改造原有汽修企业并通过特约加盟的模式将全国各地大量分散经营的汽修店收归旗下。目前，NAPA 的实力在同行业中无与伦比，它旗下大小规模的连锁维修养护店多达 10500 家，在全国 50 个州星罗棋布，顾客一般都能很方便地在公路沿途和自己居家附近找到 NAPA 连锁店。由于 NAPA 提供的是标准化的专业服务，不少人往往都会固定选择邻近的一家 NAPA 店进行一般的维修保养。

NAPA 几乎是发展一家成功一家

由于 NAPA 的连锁店一般都是由原来分散的汽修店改造而成，其中大多数在加盟之前已经在当地经营了多年，拥有固定的顾客群，具有较强的亲和力，因此 NAPA 几乎是发展一家成功一家。就拿“阿尔布雷克特”汽车维修养护店来说，老板阿尔布雷克特接待顾客时热情和蔼，他对老主顾车辆的熟悉程度往往超过车主，谁的车该换机油了，谁的车减震器不太好，他都一清二楚。遇上有的车主在附近抛锚，只要拨打该店的电话，他马上就会派车前往拖车。要是有的车主因某种原因不便前往修车，他还可以派伙计上门取车。

NAPA 维修店的技术人员都受过专业培训，素质比较高。根据 NAPA 连锁店的加盟条件，维修人员必须拥有各种级别的汽车服务资格证书。NAPA 引以为傲的是，其网络拥有汽车服务资格证书的技术人员比同行业任何对手的都要多得多。同时，由于 NAPA 根据汽车维修养护技术的更新而不断为各连锁店的技术人员举办各种业务培训班，加之各维修店的设备也很先进，采用的零配件都是统一配送的正宗品，故 NAPA 旗下的维修店维修车辆速度快、质量好、价格公道，深得广大驾车者的青睐。

NAPA 的维修养护连锁网络是多层次的，包括事故车维修中心，即以事故车维修、保险理赔及处理车辆突发紧急事故为主要业务的汽车维修企业。此类企业占地规模大，维修设备和技术水平都较高，所处位置一般距离市区较远，但交通便利。而以汽车快修养护服务为主的汽车快修养护店规模相对要小得多，有的业务也比较单一，或专门维修制动系统、冷却系

统、转向/悬挂系统，甚至专管换油换滤清器。这类店数量较多，且大多分布在市区或交通要道附近，对顾客来说非常便利。另外，这些维修养护店设备和人员专业化程度非常强，维修质量绝对让人放心。顾客完全可以根据自己的偏爱、汽车的受损程度以及所需维修的项目来选择适合的厂家。

以经营汽车配件起家的 NAPA 不仅是美国最大的汽车维修网络，同时也是这个国家最大的独立汽车配件经销商，在全国各地分布了 65 个汽车配件配送中心、6000 家连锁配件店，常年库存的各种配件达到 31 万种，这不仅巩固了其最大配件供应商的地位，同时也确保了旗下汽车维修养护店所需配件的及时和足量供应，为赢得宝贵的修车时间创造了必要的条件。

NAPA 的成功显示了连锁经营模式的强大优势

NAPA 有关人士在谈到自身发展壮大的经验时强调，NAPA 今天的成功显示了连锁经营模式的强大优势。首先，连锁经营的规模化确保了服务价格和服务质量的优势。连锁网络成功地将分散零落、规模不大的区域市场结合起来，形成了一个巨大而稳定的用户市场，确保了巨大而稳定的经营额，从而以独立经营者所不可能具备的强大实力获得价格优势。其次，管理现代化、集约化有效地兼顾了经营成本 and 市场需求。连锁经营网络的仓储配送和库存调配绝非一般独立经营企业所能企及，它利用信息系统充分调动总部、分中心和连锁店库存，科学利用仓储流动资金，有效地减少物资储存和资金占用，降低运营成本。再有，品牌统一化树立了整体信誉。连锁经营将各连锁店的有限资金集合起来，形成巨大的行销投资。这种投资规模足以使连锁网络的总部集中最专业的市场策划人员负责策划工作，组织多种媒体参与广告宣传和促销活动，从而快速、有效地提升整体品牌的知名度。