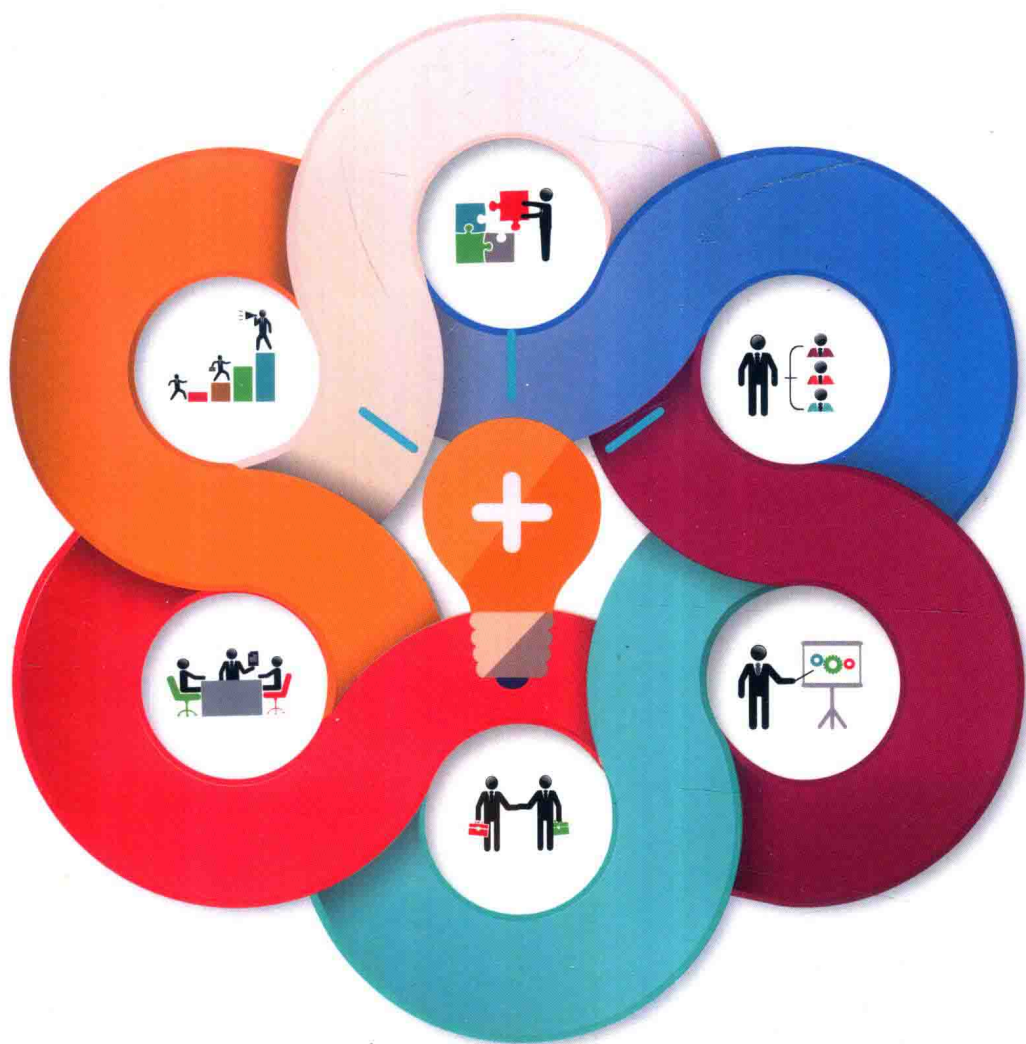


大陸內銷展店指南及 門店營運 Know How



☑ 到大陸開實體店—你準備好了嗎？

店面評估、選址的指南與要領！

倒數計時，還有什麼要注意的事項？

朋友」，就讓本書成為你前進大陸的『好朋友』！

大陸內銷展店指南及 門店營運Know How



大陸內銷展店指南及門店營運 Know How / 袁明仁
作，-- 初版，-- 臺北市：外貿協會，台灣貿易中心，
2015.08

面：公分

ISBN 978-957-495-344-8(平裝)

1. 行銷通路 2. 中國

496.55

104013762

大陸內銷展店指南及 門店營運 Know How

董事長兼發行人／梁國新

副董事長／單驥

秘書長／黃文榮

副秘書長／葉明水、王熙蒙

總策劃／巫英臣

副總策劃／張揚鴻

策劃／簡嫦娥

協調／林美孜

編輯及美編團隊／商周編輯顧問股份有限公司

作者／袁明仁

主辦單位／國際貿易局

出版單位／外貿協會、台灣貿易中心

地址／台北市 11012 基隆路一段 333 號 5-7 樓

電話／02-2725-5200 分機 2263、1422

傳真／02-2725-1319

網址／www.trademag.org.tw/book.asp

售價／新台幣 400 元

劃撥帳號／0516811-9 戶名／財團法人外貿協會

ISBN / 978-957-495-344-8 (平裝)

2015 年 9 月初版

印刷／鴻嘉彩藝印刷股份有限公司

※ 著作權所有，翻印必究；非經同意，不得轉載、抄襲或仿製。

※ 本書如有缺頁或裝訂錯誤，請寄回更換。

目 錄

董事長・序	2
作者・序	4

01

第一章
展店城市評估篇

11

第一節、新開店你選對進駐城市嗎？	13
第二節、到大陸二三線城市開店－你準備好了嗎？	20
第三節、選擇進入一二三四線城市的參考依據	29

02

第二章
展店城市案例篇

47

第一節、優衣庫如何對準備開店的城市進行評估	52
第二節、迪卡儂運動休閒專賣店布局二三線城市案例分析	54
第三節、大潤發在大陸開設門店的案例和啟示	57
第四節、克麗緹娜大陸展店案例分析	66

03

第三章
展店選址評估篇

73

第一節、門店選址的評估架構及評估指標	75
第二節、門店選址評估 DIY	77
第三節、開店選址須知的六項基本知識	82
第四節、理想的門店位置應具備哪些條件？	85
第五節、門店選址的 5A 法則	92
第六節、門店選擇指南及要領	97
第七節、低成本選址的十大懶人法則	102
第八節、開店選址需要調查哪些項目？	106
第九節、開店前如何做好周邊商圈的調查分析	111
第十節、大陸 6 個城市商圈分布	117
第十一節、簽訂門店租賃合同應注意事項	135

04

第四章 展店選址案例篇

141

第一節、跟屈臣氏學習選址開店	144
第二節、在北京開一家咖啡店的展店規劃	150
第三節、便利店開店選址實例分析	154
第四節、餐廳開店選址實例分析	168

05

第五章 展店操作流程篇

173

第一節、開店投資預算	177
第二節、開店損益平衡	182
第三節、開實體店證照	188
第四節、新店項目啟動流程	190
第五節、新店開業倒數計時工作計畫	194

06

第六章 門店營運管理篇

197

第一節、掌握影響客單價的四大因素	199
第二節、如何達成門店營運管理目標	201
第三節、影響門店業績的七大因素	204
第四節、門店業績診斷提升的六大關鍵 KPI	207

表 目 錄

第一章

表 1-1 2014 年福布斯公布的「大陸最佳商業城市百強榜」排名	15
表 1-2 2014 年福布斯公布「大陸經營成本最高的 25 個城市」排行榜名單	17
表 1-3 大陸社科院發布的「2014 城市競爭力藍皮書」城市綜合競爭力 50 名城市	19
表 1-4 大陸新城市規模劃分標準	34
表 1-5 大陸 79 個城市規模	36

第三章

表 3-1 商圈評估構面及評估指標	77
表 3-2 門店選址評估 DIY	79
表 3-3 尋找店面及租店面檢核表	81
表 3-4 門店選址及店面評估表	110
表 3-5 南京東路商圈屬性	125
表 3-6 虹橋天山商圈屬性	125
表 3-7 武漢廣場商圈屬性	129
表 3-8 江漢路商圈屬性	130
表 3-9 解放碑商圈屬性	132
表 3-10 沙坪壩商圈屬性	133
表 3-11 觀音橋商圈屬性	133
表 3-12 南坪商圈屬性	134
表 3-13 楊家坪商圈屬性	135

第五章

表 5-1 投資預算	177
表 5-2 專營店投資預算	179
表 5-3 開店工程預算	180
表 5-4 開辦費用明細表	181
表 5-5 門店損益平衡計算公式	186
表 5-6 保本營業額預估表	187
表 5-7 證照辦理計畫表	189
表 5-8 新店開業倒數計時工作計畫表	194
表 5-9 試營業計畫表	195

圖 目 錄

第三章

圖 3 門店選址評估架構	75
--------------------	----

第四章

圖 4 屈臣氏新店開發呈報流程	149
-----------------------	-----

第五章

圖 5 新店項目啟動流程圖	190
---------------------	-----

大陸內銷展店指南及 門店營運Know How



序

去 (2014) 年我國對中國大陸 (含香港) 出口達 1,246.88 億美元，占出口總額的 39.7%，從大陸進口為 497.29 億美元，占進口總額的 18.1%，大陸已成為臺灣最大貿易夥伴。

本會針對新興、大陸及歐美日等三大市場是採取產品與服務並行、實體與網路兼顧等策略，來協助廠商拓展市場。今年對大陸的拓銷活動包括：舉辦 6 場臺灣名品展，籌組 12 個參展團並參加 4 個邊境展等，以協助我業者布建新通路，深耕大陸內需市場。

根據大陸調研機構艾瑞諮詢公司的資料顯示，2014 年大陸網路購物市場規模達人民幣 2.81 兆元，占其零售總額人民幣 26.24 兆元的 11%；線上滲透率首次突破 10%，不過仍有高達 90% 是透過實體零售通路行銷。目前臺商進入大陸電子商務市場或多或少仍受到限制，因此，現階段實體店面是我業者開拓大陸市場最重要的管道之一。

成功開拓大陸市場的知名品牌臺商大部分在大陸均擁有上百家，甚至上千家的實體店面，包括：85 度 C (492 家連鎖直營門市)、克麗緹娜 (近 3,400 家加盟店)、達芙妮、皇冠、捷安特、艾美特、兩岸咖啡、歐迪芬、石頭記、天福集團、外交官、向陽坊、象王、雅哥第、櫻花、永和豆漿、一茶一座、元祖、克莉絲汀及羅莎蛋糕等。由此

可證明建立實體店面是臺商在大陸建立通路，開拓內銷市場，提高知名度及曝光度的最佳途徑之一。

所謂「七分店面、三分經營」，要經營好一家店，第一是「選址」，第二是「選址」，第三還是「選址」。「選址」對實體店面的銷售至關重要，更應堅持「謹慎選址，寧缺毋濫」的原則。在大陸一年要開 50 個店面困難不在於資金，而是店面的選擇和人才的儲訓。

為協助我業者有效布建大陸通路，本會特地邀請在大陸已有 23 年實務經驗，且自 1991 年起即輔導臺商，並擔任陸委會臺商張老師、海基會顧問的袁明仁先生，撰寫《大陸內銷展店指南及門店運營 Know How》一書，提供我業者解決有關展店的選址、評估關鍵問題（含商圈分析、門店選址的評估指標、展店評估準則、租店檢核表、各種展店選址案例及門店選址指南等）、要領、技巧以及門店營運 Know How 等資訊。

本書是以臺商立足大陸的實境，結合商業現況，對各品牌連鎖企業的選址及技巧進行深度剖析，並搭配豐富的案例，期盼能對我業者在大陸成功展店有實質助益，創造新局。

外貿協會 董事長

梁國新

2015 年 9 月

序

臺商透過在大陸各地參展尋找商機，一旦決定開拓當地內銷市場，就必須尋找可行的通路進行市場開發。有些業者會透過他人代為開拓大陸內銷市場，例如：尋找經銷商、代理商、特許加盟等方式，然而，更多的企業選擇自行在大陸設立據點，進行內銷市場布局。例如：設立旗艦店、直營店、街邊店、在百貨公司或商場設立店中店或設專櫃等方式。

大陸目前有 4 個直轄市，283 個地級市和 374 個縣級市，一共有 659 個城市。不管是透過他人或自行開拓大陸內銷市場，都面臨同樣的問題：「大陸這麼大，到底要在那個區域（華東、華南、西南…）布局？要在那個城市開店？如何根據行業及產品特點，正確選擇合適的城市？」

開店不是一件容易的事，但開店仍是業者建立並發展品牌的最佳途徑。雖然實體店面臨電商及網店的衝擊，但欲建立產品的品牌形象，提供消費者體驗及獲得消費者品牌認同，實體店仍是現階段業者開拓大陸內銷市場的不二選擇。

一線城市雖然空間大、規模大，但是由於品牌眾多，競爭激烈，相對發展空間狹小，競爭壓力也較大。二、三線城市的經濟發展迅速，市場需求不斷擴大，競爭壓力相對較小，為臺商企業的發展提供良好的機會。此外，由於一線城市的經營成本大，以及大陸推動「新城鎮化」發展及產業轉型策略，讓愈來愈多的跨國知名企業及臺商紛紛轉向大陸的二、三線城市開店。因此，在區域選擇上，二、三線城市將成為企業未來發展的主要戰場。

2013 年貿協的臺灣名品展在合肥、石家莊等 3 線城市舉辦，2015 年更在寧波、南寧等二、三線城市舉辦，引領臺商布局二、三線城市的市場商機。如今，開發大陸二、三線城市市場已成臺商的共識，例如：85°C、COCO、艾美特家電等都積極推動布局二、三線城市的計畫。然而，臺商開拓二、三線市場需牢記「三字訣」：快、準、狠！開店，選址很重要，如何選擇開店地址常困擾欲開拓大陸市場的業者，實際上，即便有再好

的產品，如果沒有合適的地點，成功的機會也不大。所以業者一定要掌握在大陸開店選址的技巧及門店營運管理的 Know How，才能縮短開拓大陸市場的學習曲線。

本書共計有六個篇幅，包括：

第一篇展店城市評估篇，提供業者選擇進入一、二、三、四線城市的參考依據，提供業者進入大陸哪一個區域及城市的參考指引。

第二篇展店城市案例篇，介紹業者在進行展店城市評估時，如何在大陸眾多城市中選擇合適的城市進行展店？本章節也提供大潤發、優衣庫（UNIQLO）、迪卡儂運動休閒專賣店、克麗緹娜美容護膚等企業實際選擇在大陸何處展店的案例參考。

第三篇展店選址評估篇，當確定要在某一個城市展店後，後續如何進行商圈分析、門店選址的評估架構及評估指標、門店選址評估DIY、租店檢核表等，並結合商圈分析，以及立地評估的資料整合，提出立地位置地點最佳的展店評估報告。

第四篇展店選址案例篇，提供美妝店、咖啡店、便利店、餐廳等展店案例，供業者選址參考。

第五篇展店操作流程篇，提供業者在大陸開店需掌握的五大關鍵流程：項目業態的選擇、投資預算的掌控、商圈的評估、門店租賃技巧、新店開業倒數計時工作計畫。

第六篇門店營運管理篇，內容包括：如何達成門店營運管理目標、掌握影響門店業績的七大因素、門店業績診斷提升的六大關鍵 KPI。

預計本書將有助於業者掌握在大陸尋找城市展店及門店選址的技巧、門店選址評估DIY指標、商圈評估、尋找店面及租店面檢核表、掌握投資預算評估及損益平衡分析、熟悉相關證照的辦理，以及新店開業須知的檢核清單。

在此，感謝外貿協會對本書的支持，外貿協會市場研究處巫英臣處長、張揚鴻副處長對本書的重視，以及資料服務組簡嫦娥組長、林美孜的對本書審稿方面給予的建議，使得本書得以順利出版。最後，也要感謝賢內助源容及母親的支持！

袁明仁

2015 年 9 月

目 錄

董事長・序	2
作者・序	4

01

第一章
展店城市評估篇

11

第一節、新開店你選對進駐城市嗎？	13
第二節、到大陸二三線城市開店－你準備好了嗎？	20
第三節、選擇進入一二三四線城市的參考依據	29

02

第二章
展店城市案例篇

47

第一節、優衣庫如何對準備開店的城市進行評估	52
第二節、迪卡儂運動休閒專賣店布局二三線城市案例分析	54
第三節、大潤發在大陸開設門店的案例和啟示	57
第四節、克麗緹娜大陸展店案例分析	66

03

第三章
展店選址評估篇

73

第一節、門店選址的評估架構及評估指標	75
第二節、門店選址評估 DIY	77
第三節、開店選址須知的六項基本知識	82
第四節、理想的門店位置應具備哪些條件？	85
第五節、門店選址的 5A 法則	92
第六節、門店選擇指南及要領	97
第七節、低成本選址的十大懶人法則	102
第八節、開店選址需要調查哪些項目？	106
第九節、開店前如何做好周邊商圈的調查分析	111
第十節、大陸 6 個城市商圈分布	117
第十一節、簽訂門店租賃合同應注意事項	135

04

第四章 展店選址案例篇

141

第一節、跟屈臣氏學習選址開店	144
第二節、在北京開一家咖啡店的展店規劃	150
第三節、便利店開店選址實例分析	154
第四節、餐廳開店選址實例分析	168

05

第五章 展店操作流程篇

173

第一節、開店投資預算	177
第二節、開店損益平衡	182
第三節、開實體店證照	188
第四節、新店項目啟動流程	190
第五節、新店開業倒數計時工作計畫	194

06

第六章 門店營運管理篇

197

第一節、掌握影響客單價的四大因素	199
第二節、如何達成門店營運管理目標	201
第三節、影響門店業績的七大因素	204
第四節、門店業績診斷提升的六大關鍵 KPI	207

表 目 錄

第一章

表 1-1 2014 年福布斯公布的「大陸最佳商業城市百強榜」排名	15
表 1-2 2014 年福布斯公布「大陸經營成本最高的 25 個城市」排行榜名單	17
表 1-3 大陸社科院發布的「2014 城市競爭力藍皮書」城市綜合競爭力 50 名城市	19
表 1-4 大陸新城市規模劃分標準	34
表 1-5 大陸 79 個城市規模	36

第三章

表 3-1 商圈評估構面及評估指標	77
表 3-2 門店選址評估 DIY	79
表 3-3 尋找店面及租店面檢核表	81
表 3-4 門店選址及店面評估表	110
表 3-5 南京東路商圈屬性	125
表 3-6 虹橋天山商圈屬性	125
表 3-7 武漢廣場商圈屬性	129
表 3-8 江漢路商圈屬性	130
表 3-9 解放碑商圈屬性	132
表 3-10 沙坪壩商圈屬性	133
表 3-11 觀音橋商圈屬性	133
表 3-12 南坪商圈屬性	134
表 3-13 楊家坪商圈屬性	135

第五章

表 5-1 投資預算	177
表 5-2 專營店投資預算	179
表 5-3 開店工程預算	180
表 5-4 開辦費用明細表	181
表 5-5 門店損益平衡計算公式	186
表 5-6 保本營業額預估表	187
表 5-7 證照辦理計畫表	189
表 5-8 新店開業倒數計時工作計畫表	194
表 5-9 試營業計畫表	195

圖 目 錄

第三章

圖 3 門店選址評估架構	75
--------------------	----

第四章

圖 4 屈臣氏新店開發呈報流程	149
-----------------------	-----

第五章

圖 5 新店項目啟動流程圖	190
---------------------	-----

