

KAI JIA ZHUANQIAN DE
BIANLIDIAN

成功开店
第一手资料

开家赚钱的 便利店

KAI JIA ZHUANQIAN DE BIANLIDIAN

伍柳江 李冰冰●主编

KAI JIA ZHUANQIAN DE
BIANLIDIAN

成功开店
第一手资料

开家赚钱的 便利店

KAI JIA ZHUANQIAN DE BIANLIDIAN

伍柳江 李冰冰●主编

 中国时代经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

开家赚钱的便利店 / 伍柳江, 李冰冰主编. —北京: 中国时代经济出版社, 2009.1

ISBN 978-7-80221-702-7

I. 开… II. ①伍…②李… III. 零售商店—商业经营
IV. F713.32

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第116956号

开家赚钱的便利店

伍柳江
李冰冰
主编

出版者	中国时代经济出版社
地址	北京市西城区车公庄大街乙5号 鸿儒大厦B座
邮政编码	100044
电话	(010)68320825(发行部) (010)68320498(编辑部) (010)88361317(邮购)
传真	(010)68320634
发行	各地新华书店
印刷	北京鑫海达印刷有限公司
开本	787×1092 1/16
版次	2009年1月第1版
印次	2009年1月第1次印刷
印张	12.75
印数	1~5000册
字数	215千字
定价	28.00元
书号	ISBN 978-7-80221-702-7

版权所有 侵权必究

前言

随着中国经济的快速发展，国内市场对便利店的需求大大增加。

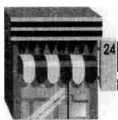
资料显示，便利店相比于一般超市投资回报较高。比如，美国7-11便利店的毛利通常能达到40%以上。在深圳，经营得比较好的便利店，一般的毛利都在30%左右，最高的可以达到40%。这主要是因为便利店实行“小而精”的经营原则，价格比一般大型超市高10%左右，而便利店里货架上的商品都是一些销量比较大的商品，商品周转快，库存也就相对减少，而且还可以根据销量从供货商那里获得一些返利。便利店以其资金周转迅速、服务项目灵活、商品销售有针对性、营业时间长等诸多优点赢得了众多小额投资者的青睐。

如今，国内的小型便利店如雨后春笋般迅速的发展起来。虽然，目前便利店已经走出了零售业的辅助位置，取得了与连锁超市、商场百货三分天下的地位。但面对激烈的市场竞争，便利店要想在夹缝中求得生存，要想成功经营，就得从自身定位、选址、装修、进货、布局、服务等方面下很大工夫。

为了让便利店经营业者在便利店经营管理中得心应手、事半功倍，我们组织零售业内有经验的管理人员和成功人士编撰了本书。

本书共五章，以便利店经营管理及其实务为主要内容。就开店过程所涉及的开店筹划、商品管理、人员管理、商品销售及卖场管理等方面展开论述；最后附录有一些便利店管理相关的术语及法律。为便于阅读和更加具体形象，在书内各章中还有大量的行业参考及小知识。

本书既可供零售业的在岗人员作为自学的专业书籍，更适合准备从事便利店创业人员的专业指导书。



本书由伍柳江、李冰冰主编，同时参与资料收集并编写的人员还有：章学成、尹全、高淑芬、秦斌、况平、黄根艺、郑明、李华、姜艳华、皮铁兵、邓晓东、牛承德、喻伟、李强、李宝芹、段利荣、高琨、赵辉、刘婷、刘玮、唐家均、黎应华。

目 录

第一章 开店筹划

第一节 店铺自身定位	2
一、业态定位	2
二、店铺定位	2
三、经营方式定位	3
四、商品定位	5
第二节 商圈调查与评估	7
一、商圈概述	7
二、商圈类别	8
三、商圈形态	9
四、商圈分析	10
五、商圈调查	11
六、商圈评估	13
第三节 店铺选址	17
一、店址选择的重要性	17
二、店址选择的原则	18
三、店址选择的策略	19
四、店址选择禁忌	23
第四节 开业筹备	27
一、店铺命名	27
二、测定营业额	29
三、概算开店费用	29
四、做好资金准备	29



五、列制开店计划	30
六、解决好房屋租赁	31
七、证照办理	33
八、分析投资收益	34
第五节 店铺设计	41
一、店铺形象构成	41
二、店铺外观设计	42
三、店铺出入口设计	43
四、店铺内部装修	44
五、灯光照明设计	44
六、收银台的设置	47
七、堆头的设置	47
八、购物通道的设置	48
九、非商品区域的设置	48

第二章 商品管理

第一节 确定商品类别	50
一、商品分类概述	50
二、商品分类方法	51
三、商品分类原则	52
四、便利店经营的主要商品	53
第二节 进行商品组合	59
一、商品组合原则	59
二、商品组合技巧	62
三、商品组合方法	64
第三节 做好商品陈列	66
一、商品陈列原则	66
二、商品陈列要求	67

三、商品陈列技巧	70
四、商品陈列技术	72
五、商品陈列实务	79
第四节 商品开发管理	82
一、生鲜产品开发管理	82
二、速食品开发管理	87
三、杂货品开发管理	90
 第三章 人员管理	
第一节 人员招聘与任用	98
一、建立人员聘用制度	98
二、制定人员聘用标准	99
三、选择人员招聘方法	101
第二节 人员教育与培训	102
一、教育与培训的目的	102
二、教育与培训的内容	103
第三节 人员绩效考核	108
一、出勤管理	108
二、轮调管理	109
三、绩效考核	109
四、人员晋升	110
 第四章 商品销售	
第一节 商品定价	114
一、商品定价原则	114
二、商品定价技巧	115



第二节 顾客服务	121
一、顾客服务宗旨	121
二、销售服务特征	123
三、销售服务技巧	123
第三节 商品促销	128
一、了解促销背景	128
二、明确促销动机	129
三、弄清促销目的	130
四、掌握促销步骤	131
五、规划促销流程	134
六、做好促销评估	137

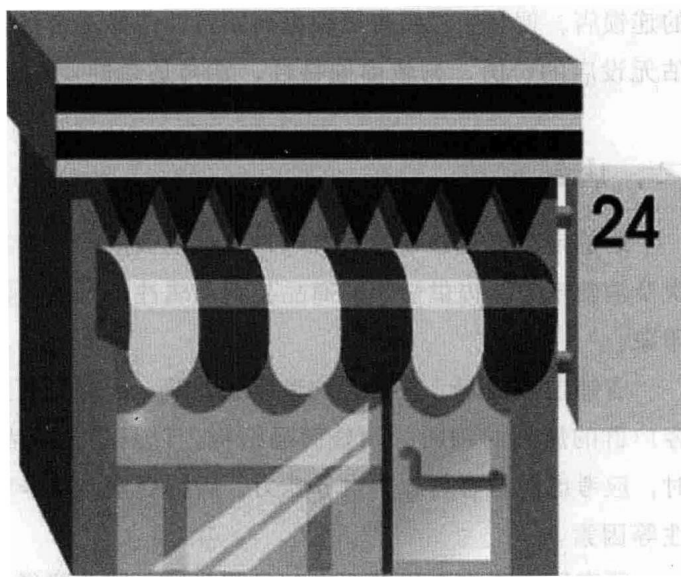
第五章 卖场管理

第一节 卖场收银管理	142
一、收银台业务范围	142
二、收银待客工作要领	143
三、现金管理作业要领	146
第二节 卖场安全管理	148
一、防抢	148
二、防偷	150
三、防骗	152
四、意外事件防范	154
第三节 卖场设备管理	156
一、常用设备保养	156
二、选择维修协作厂商	159
三、建立维修表单	161
第四节 常用表单管理	162
一、便利店常用表单	162

二、表单使用原则	165
三、表单管理流程	166
附录1：连锁超级市场、便利店管理通用要求 ——总部管理规范	169
附录2：连锁超级市场、便利店管理通用要求 ——门店管理规范	176
附录3：连锁超级市场、便利店管理通用要求 ——术语规范	180
附录4：便利店加盟扫描	184
参考文献	193

第一章

开店筹划





第一节 店铺自身定位

便利店经营得成功与否，除经营管理策略应用得当之外，合适的定位也是十分关键的。合适的定位，配合正确的经营理念及强有力的商品结构，必使便利店的营业额达到预期的目标。一般而言，便利店店铺的自身定位包括以下几个层面的内容。

一、业态定位

零售业一般可以分为：连锁店、超市、大型百货店等，每一种商业形态的经营，必有其不同的商圈及客户群，选择店铺形态，开发不同的商业属性。依目前便利店经营形态来区分，可分为独立店和两家或两家以上所结合共同经营的连锁店。便利店经营者可根据商圈特性选择适合自己的业种。如便利店经评估无设店的价值，则依商圈特性，选择适合的业种，改行转业，方为上策。

二、店铺定位

店铺定位就是指在有效且可以掌握的商圈内，针对不同的消费者的需求层次及消费形态，提供恰当的商品类别和属性，以期在消费者心目中留下鲜明的印象。

店铺定位判断，直接影响该店的业绩，因此开店之前，就应做好判断该区客户群的属性的判断，调整商品结构，以满足消费者的需求。在做店铺定位时，应考虑经营者理念、财务能力、店铺规模、竞争状况、财务目的及商圈特性等因素。

顾客层次诸多变化都会影响经营业绩，因此要经营便利店必须经常改变商品策略及经营方向。然而要怎样依照区域特色，深入做好商品策略及规划，以确实符合消费者的需求，是便利店经营者应深入了解的课题。所以在选择店址

之前，一定要将整个商圈特性调查清楚，究竟属于何种商业形态十分必要。再给予明确定位，才不致在商品策略的应用上有所失误。

三、经营方式定位

通常而言，便利店的存在形式有两种，一种是独立自主经营，另一种是连锁加盟经营。这两种形态各有优劣，以下进行详细介绍，开店者可根据自己情况酌情选择。

1. 连锁加盟

当今各行各业都认识到连锁的重要性与连锁的势在必行，因而纷纷成立连锁系统，以抢占市场，获取应有的利润。

在商业升级的热潮中，零售店是最典型的营业形态，因此店铺连锁化，乃大势所趋，但是一个连锁系统的运转，一定要使营运品质、管理水准达到一定且一致的水平，并充分发挥其功能，方能达到连锁的效益。

(1) 连锁优势

①集中采购以降低进货成本，这种以量定价的大量采购，可压低进货成本，提高毛利，因而商品毛利将可比一般独立店平均高25%左右。

②单一进货可节省时间，不必浪费时间做价格的谈判补货、订货、收账以及了解顾客情况等事项，在节省时间之余，可专心做好后面的管理工作。

③连锁总部提供所有经营系统、商标以及经营技术，与经营者自己独立创业摸索相比，既可节省时间又可减轻资金负担。

④可运用大型促销活动(如电视、电台、报纸以及海报等)，以提升各项促销企划方案知名度及迅速告知消费者，以便增加业绩。

⑤连锁对商品的组合及信息情况，且较易于快速掌握。

⑥由于有连锁店的经验与专业人员的评估及市场调查，风险较低，获利稳定，因此其成功率比一般独立店高。

⑦由总部提供完善的教育培训，从开张前的基础实力店铺营运、培训工作、至开张后派督导人员定期到店里指导，处理疑难问题，让无经验的加盟者，也能轻松开店创业。

⑧差异化商品不断推陈出新，包括服务性商品及设备器材，以产品差异化区分市场来领先同业的竞争。



(2) 连锁劣势

- ① 连锁系统对一致性要求十分严格，加盟者缺少自主独立运作的空间。
- ② 营销策略无法随小区域或特殊区域弹性运用。
- ③ 连锁企业形象万一疏忽或无法维护时，则其下属连锁店都将受到影响。
- ④ 由于连锁加盟都有合约约束，加盟者若想将店铺转让给第三者，须经过总部同意，不可私自转售。
- ⑤ 连锁店对于区域性不同需求，所销售的商品结构，调整弹性不高。

2. 自主经营

(1) 独立经营优势

- ① 独立经营弹性高。不像连锁经营那样受总部合约限制，从而影响运作。
- ② 容易建立感情。独立店大多是店主自己经营，比较容易与顾客建立感情，而连锁店因人员的流动及调动，较难与商圈的消费者建立感情。
- ③ 商品结构可以自由调整。独立店由于店主有进货的自主权，可以适时地决定商品品种，满足商圈的需求。
- ④ 提供连锁店无法做到的服务，如代客送货、代缴水电费等服务，可增加店铺实力。
- ⑤ 独立店有其立足的条件，其弹性作业，是制胜的最大本钱，但如何运用及树立店铺形象，是独立店经营者必须注意及加强的。

(2) 独立经营劣势

- ① 无法单一进货。
- ② 供应商太多以致无法凭单进货。
- ③ 贪图大批进货的折价而导致商品积压。
- ④ 没有商品配置规划。
- ⑤ 清洁不佳。
- ⑥ 陈列杂乱无系统规划。
- ⑦ 仓库存货太多。
- ⑧ 缺乏登录及管理
- ⑨ 积压资金。
- ⑩ 欠缺服务性商品。
- ⑪ 欠缺一致性。

⑫ 缺乏销售技巧。

⑬ 无法举办大型活动，独立店缺乏品牌知名度，无法建立消费者的信心与安全感，同时在形象广告、大型促销活动及公益活动等方面受到一定的制约。

⑭ 很少有与供应商配合促销的机会，独立店即使有心投资，以提升形象及举办促销活动，但供应商也可能不大愿意配合，所以其效果实在有限。

⑮ 促销成本增加，海报及商品目录因数量有限，在设计上及印刷成本上均高于连锁店。

四、商品定位

作为经营者，无论你选择哪一类商圈店铺都应从自己的顾客层面、顾客需求、自己的便利店所能提供的商品及服务、店铺的下一步打算等方面来考虑店铺的商品定位。总之，经营者要对商圈顾客的工作习惯和生活习惯进行仔细研究，让自己的便利店的商品和服务走在消费欲望的前面，让顾客感受到超乎预期的满意。一般而言，好的商品定位取决于以下三个方面：

1. 商品要有一定的特色

特色商品就是吸引顾客的商品或每当顾客买这些商品就想到其所在的店铺，如茶蛋、充值卡、香烟、快递等。这里包含两方面含义：一是别人没有或有但做得不如自己好；二是体现便利店特色的商品，如速食品（茶蛋、粥、鸡蛋饼、快餐等）和服务性商品（书报、充值卡、体育彩票等）。这些商品尽管做起来比较麻烦或利润较低，但正是这些商品使店铺能全面满足顾客需求，使顾客能实现“一站式”购物。所以，店铺一定要高度重视这些商品，不断增加品种，做好陈列和促销，以此聚集人气，促进销售。

2. 商品要具有差异化

便利店经营者要想做好差异化商品策略，根据不同商圈类型配置不同的商品结构。比如：

（1）商业区

在速食上店铺要围绕“顾客一日三餐和夜宵吃什么、喝什么，如何做好品种营养搭配和不断更新”做文章。在杂货上要以个人消费、个性化消费为中心，适当提高商品档次。



(2)居民区

顾客一般喜欢早餐在外面吃，午餐和晚餐自己做，所以在速食上店铺重点考虑顾客早餐、夜宵吃什么？同时要增加一些主食（如花卷、馒头、面条等）、蔬果和副食半成品等以满足顾客的需求。在杂货上，以“家庭消费”为中心，尽量增加商品的宽度，如副食粮油品类和家庭用品的种类要更加丰富。

同时，根据不同商圈在每个品种上设计不同商品价格线，以提高品单价和客单价，总之商品部和店铺要勇于面对差异化创新的挑战，通过分析思考信息和数据，建立假设、展开规划、付诸行动、检验结果等工作不断向顾客提供差异化的新商品和服务，为顾客创造新的价值。

3. 确保商品持续更新

便利店的顾客以年轻人为主，他们追求时尚，每天重复光临次数较多，他们容易产生厌倦，所以需要通过不断淘汰旧品增加新品，让顾客保持购物的乐趣。重点应抓好以下四項工作：

(1)利用POS机做好商品分析，每年要制订商品淘汰计划，保持一定的淘汰率。

(2)围绕客层需求，做好商品开发计划，主动寻找新品，变等新品为研发新品。

(3)及时引进广告商品、流行商品和应季商品。

(4)店铺要做好新品陈列和标示工作，引起顾客注意。

同时，要定期根据顾客需求变化调整商品陈列，让旧品变新品，保持顾客购物新鲜感。通过持续商品更新能力，不仅要增加商品的竞争力，而且要引导消费需求，形成自身的经营特色，进一步强化企业形象，增强顾客的满意度。

第二节 商圈调查与评估

在开店战略中，商圈的调查与评估占有着极其重要的位置，若没有调查或评估不准确，将成为导致开店失败的因素之一。所以，在打算开便利店之前，就应对所选区域做精心细致的调查。如备选区域出入的人口流量是多少，附近有几家同类或不同类店，其营业情形如何、商品的内容如何、商品的价位如何、其均衡度如何等均是调查的重点，这样，才利于店铺风险控制。

一、商圈概述

所谓商圈，是指以店铺坐落点为圆心，向外延伸某一距离，以此距离为半径构成的一个圆形消费圈。

商圈的描绘受各种因素的制约，其形态往往呈不规则形状，但从理论上说，商圈结构的3个层次可以用3个大小不等的同心圆来表示(具体如下图所示)。其关键在于确定各层次的半径距离。

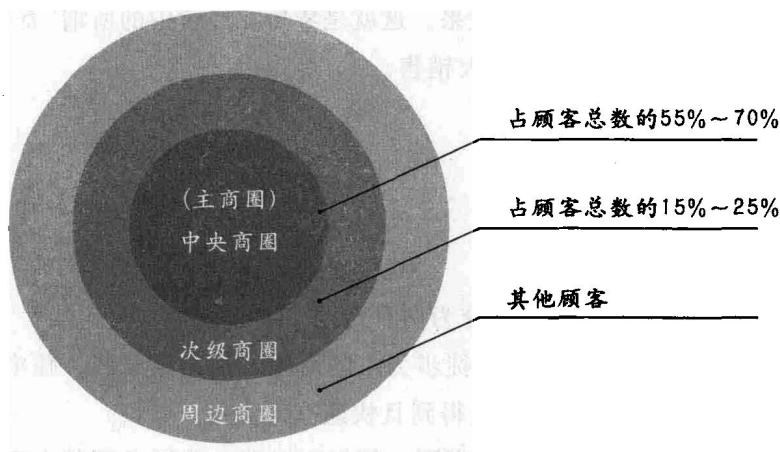


图1-1 商圈结构图