

开店管店完全手册

最新版

Kai Dian You Zhao

开店

有

招

陈高应◎主编

- 理清日常管理的主线
- 迅速派上用场的基本技能
- 剖析开店管店过程每一个细节



立信会计出版社
LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

开店管店完全手册

最新版

Kai Dian You Zhao

开店

有

招

陈高应◎主编

- 理清日常管理的主线
- 迅速派上用场的基本技能
- 剖析开店管店过程每一个细节



立信会计出版社
LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

开店有招 / 陈高应主编. —上海:立信会计出版社,
2009. 11

(开店管店完全手册)

ISBN 978 - 7 - 5429 - 2400 - 1

I. 开… II. 陈… III. 商店—商业经营 IV. F717

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 179021 号

策划编辑 戎其玉

责任编辑 许 颖

开店有招

出版发行	立信会计出版社		
地 址	上海市中山西路 2230 号	邮政编码	200235
电 话	(021)64411389	传 真	(021)64411325
网 址	www.lixinaph.com	E-mail	lxaph@sh163.net
网上书店	www.lixinbook.com	Tel:	(021)64411071
经 销	各地新华书店		

印 刷	北京东海印刷有限公司		
开 本	710 毫米 × 1000 毫米	1/16	
印 张	15.25	插 页	1
字 数	270 千字		
版 次	2009 年 11 月第 1 版		
印 次	2009 年 11 月第 1 次		
印 数	1 - 10000		
书 号	ISBN 978 - 7 - 5429 - 2400 - 1/F · 2098		
定 价	32.00 元		

如有印订差错,请与本社联系调换

前 言

在全球性金融危机的冲击下，社会上的就业压力不断增大，这样一来，许多人为了实现自己的人生价值，都会选择开店创业。正是在这个基础上，我们专门面向开店创业者与店铺经营者编写了这套《开店管店完全手册》。该丛书紧跟时代发展步伐，特色鲜明，简洁实用，完全依照店铺运营实践精心打造，特别适合急需提高管理水平的创业者与经营者随时查阅。

店铺在现代经济社会中的角色越来越重要，到目前为止，不仅各种类型的实体店铺应运而生，网上虚拟店铺更是发展迅速，所有这些，一方面表明我国经济活跃，有较强的对抗金融风险的能力，另一方面又反映了店铺投资与创业的美好前景。

众所周知，“三分技术，七分管理”，科学的管理是店铺成长过程中的必然要求，是店铺在激烈的市场竞争中获胜的关键。如何保证并不断提高管理质量，如何使自己的店铺立于不败之地，如何在市场大潮中脱颖而出，如何抢占一份属于自己的市场，是每一家店铺所面临的重要问题，而这套开店管店方面的完整知识体系正好可以用来充实自己。

本套丛书的作用在于“抛砖引玉”。对于创业者与经营者而言，一定要认识到管理的本质在于实践，高效管理更是必不可少，因为人的时间与精力极其有限，所以创业者与经营者应该在实践中不断积累自己的管理经验，视管理为一个动态的过程，与时俱进，积极进取。

本套丛书以实体店铺为基础，结合网上店铺的管理经验，其特色主要体现在以下几个方面：

(1) 体系完善，强调实战。丛书分为《开店有招》、《管理有



方》、《促销有术》和《成长有道》四册，根据店铺运营的实际，从店铺管理的必备知识入手，内容涉及开店基础、人员培训、管理制度设计、促销创新、扩张成长等日常管理的方方面面。解析这些必须掌握的知识体系，旨在向创业者与经营者传授实战经验，提高运营及管理方面的能力。

(2) 具有极强的可操作性。丛书对于每一种管理方法特别是其中一些被证明为行之有效的先进管理方法，都列出了详细的操作步骤，环环相扣，举一反三，相信这些方法一定会使店铺快速获得竞争优势。

(3) 编排简明，方便查阅。丛书避免采用理论式的说教，设法通过简明的分项形式介绍店铺管理的重点与难点，同时配上相应的图表和案例分析，更容易让店铺经营者理解。在文字上力求通俗易懂，在体例编排上力求现用现查。

编者多年来一直关注店铺运营方面的动态研究，并且在各地培训了数以万计的店铺从业人员，得到广大受训者的一致欢迎。丛书思路清晰，可以帮助广大读者走出“店小无须培训”的误区，意识到店铺日常管理的重要性，为进一步做大做强做好各种准备。

由于店铺形式在不断改变，新的管理经验也在不断涌现，只要广大读者结合丛书所介绍的实战经验，不断学习，不断完善自己的经营思路，我们相信身边肯定会诞生一个个有特色、能赚钱的店铺，而这也正是我们所希望看到的。

丛书由陈高应担任主编，郑文汉、熊洪亮、陈一霞、刘国宁、胡俊生、汪斌、张蓓蓓、章银武、陈亮、王维敏、程卫民等参与了有关章节的编写，在此一并表示感谢。由于编者水平有限，加上时间仓促，书中难免会有这样那样的不足，希望广大读者朋友及时提出批评与建议，我们将不胜感激。

编 者

目录

第一招 开店基础知识

对于开店创业者而言，了解店铺的特征非常重要，为此他们应掌握店铺的价值构成，学会利用各种有利因素，做足开店必需的功课，及时规避各种投资风险。

什么是店铺	2
如何对店铺进行分类	2
店铺具有哪些特征	3
我为什么要开店	4
店铺价值是如何构成的	6
区域因素对店铺价值有哪些影响	6
商圈因素对店铺价值有哪些影响	8
商业企业因素对店铺价值有哪些影响	9
购买力因素对店铺价值有哪些影响	11
开店前要做好哪些功课	12
开店会遇到哪些风险	15
如何防范开店过程中的风险	17

第二招 开店之前的准备工作

如何申请开业登记？如何选择合适的店址？为什么要分析区域因素、交通因素、客流因素、竞争因素对店铺的影响？所有这些，对于实施目标管理有着重要的意义。

如何申请开业登记	20
----------------	----

开业登记包括哪些项目	20
哪些行业允许个体经营	21
哪些行业不允许个体经营	21
开店之前为什么要认真准备	22
开一家什么样的店最好	24
为什么要花大力气选择店址	25
区域位置对店址选择有何影响	26
交通因素对店址选择有何影响	27
客流因素对店址选择有何影响	28
竞争因素对店址选择有何影响	28
为什么一开始就要确立开店目标	29
如何在开店时运用 SWOT 分析方法	31
如何实施目标管理	32

第三招 市场调查分析

市场调查可以帮助店铺掌握市场先机，为此一定要搞好市场预测、市场机会分析、消费对象调查、购买动机调查，掌握相关的广告知识，必要时不妨借助专家的力量。

为什么要进行市场调查	36
市场分析如何帮助店铺掌握市场先机	37
为什么说市场预测是市场分析的关键	37
开店时为什么要加强人口分析	38
为什么要了解消费者的购买习惯	40
如何进行市场机会分析	41
什么样的市场研究最有效	42
什么是消费者市场调查	43
哪些人应该成为调查对象	44
如何从调查对象处获得资料	44
如何进行消费者购买动机调查	46
如何评价与消费者购买动机有关的市场营运活动	47

怎样进行动机调查	49
什么是消费者固定样本调查	50
什么是商品调查、价格调查与销售路线调查	52
为什么有时候要借助专家的力量	53
什么是广告调查	54
如何测定广告效果	54
如何做好事前广告文案调查工作	55
为什么要利用广告媒体进行调查	57
事后广告效果调查方法	57

第四招 店铺设计

店铺设计包括哪些内容？什么样的店面设计、招牌设计、灯光设计、橱窗设计、色彩设计、制服设计、商品陈列方式最能体现店铺的特色？阅读本章之后，你会发现店铺设计原来蕴含着如此丰富的内容。

店面设计包括哪些内容	63
如何设计店面外观	63
如何设计店铺招牌	64
如何设计店铺外部灯光	66
如何设计橱窗	67
如何让橱窗陈列达到最佳效果	68
为什么要重视店面广告	69
设计店面广告应遵循哪些原则	71
如何让店内布局体现出个性特色	71
哪些类型的店内布局可以参考	72
如何设计店铺通道	73
如何设计店铺内部灯光	74
如何搞好色彩设计	75
如何搞好音响设计	76
如何调节气味	76
什么样的店员制服最适合自己的店铺	77



商品陈列管理的规范化	79
商品陈列有哪些方法	81

第五招 如何给货品定价

如何定价是一门学问，它需要因人、因地、因时而宜，为此我们需要探寻不同人群的心理需求，在服务上下足功夫，制定适合店铺自身的定价策略，从而赢得更多的顾客。

定价时主要考虑哪些因素	87
如何进行价格预测	89
定价需要经过哪几个步骤	90
如何制定阶段性定价策略	92
定价时如何因人制宜	94
定价时如何因地制宜	96
定价时如何因时制宜	97
如何采用薄利多销和厚利限销定价策略	98
如何搞好产品组合定价策略	100
如何搞好折扣定价策略	101
如何进行心理定价	102
如何进行服务定价	104

第六招 营销管理

营销管理是开店管理的重要环节，它需要在了解竞争对手与店铺自身情况的基础上，分析环境因素，制定营销计划，培训营销队伍，拓展出新型营销手段。

开店时是否了解市场	109
是否了解竞争对手	109
如何了解自己的店铺	110
如何进行市场营销宏观环境分析	111

如何进行市场营销微观环境分析	112
如何制定市场营销计划	113
如何确定产品与消费群	114
如何进行市场细分	115
如何进行市场定位	116
如何理解消费者购买决策	117
如何管理销售队伍	118
如何控制销售业务	120
如何制定促销战略	122
什么是人员促销	123
如何培训促销人员	124
为什么要搞好关系营销	125
为什么要搞好整合营销	126
如何成功推展电子商务	127

第七招 物流管理

店铺物流有哪些注意事项？商品采购的渠道是否畅通？商品运输有哪些基本要求？如何控制存货？如何防范并处理商品损失？创业者与经营者应重视这些物流方面的重要问题。

什么是流通	134
店铺物流的内涵	134
物流与市场营销的关系	135
供应物流	136
销售物流	138
地区物流	139
成功采购的意义	140
商品采购的原则	140
商品采购的渠道	141
商品采购的组织与管理	141
商品采购技巧	143



识别货物真假与质量的方法	144
商品运输的主要环节	147
商品运输的基本要求	148
如何组织合理的商品运输	149
怎样进行商品验收	150
商品的储存	151
商品存货的有效控制	151
如何盘点商品最有效	152
发现、防止和处理商品损失的重要性	153
如何在进货时防止商品损失	153
如何在陈列时防止商品损失	154
如何在销售时防止商品损失	155
如何处理商品损失	155

第八招 特许及专卖店经营管理

什么是特许经营？特许经营有哪些好处？特许经营需要注意哪些事项？各种专卖店有哪些经营技巧？怎样才能提高品牌忠诚度？对于这些问题我们千万不能掉以轻心。

什么是特许经营	158
为什么要对特许经营进行分类	158
为什么受许人本身需要具备一定的素质	161
为什么需要良好的心理素质	162
为什么需要有一定的管理经验	163
为什么需要选择正确的特许人	164
为什么需要选择合适的店铺位置	165
为什么需要制定明确的经营方针	166
特许经营的本质是什么	166
特许经营双方有哪些法律关系	167
如何明晰特许经营的所有权问题	167
如何明确特许经营双方的对价问题	167

社区专卖店经营技巧	168
商业区专卖店经营技巧	170
校区专卖店经营技巧	171
办公区专卖店经营技巧	173
如何提高品牌忠诚度	174

第九招 店铺文化与店铺形象

店铺文化与店铺形象的作用越来越重要，为此我们需要从提高领导者自身的素养、提供良好的软硬件、规范员工行为举止等多方面培育自己的文化，塑造良好的店铺形象。

什么是企业文化	178
形成企业文化和企业精神的因素	178
培育和塑造企业精神文化的一般途径	180
领导风格与企业家精神	182
企业形象是企业精神文化的外在表现	183
企业形象系统是塑造企业形象的有效手段	184
什么是店铺形象	187
影响店铺形象的主要因素	187
为什么需要树立良好的店铺形象	188
塑造店铺形象的步骤	188
如何提高店铺的硬件条件	195
如何规范经营者及其员工的行为举止	197
如何搞好店铺与公众、政府的关系	198
如何因时调整店铺形象	198

第十招 营业员培训制度

营业员是店铺的“窗口”，因此需要对营业员进行全方位的培训。必须遵守哪些服务规范？什么样的沟通最有效？如何与不同类型的顾客打交道？每一位创业者与经营者都应该熟记于心。



为什么需要培训营业员	201
营业员如何注意自己的仪表	203
营业员为什么要有亲和力	204
营业员为什么要善解人意——揣摩顾客心理	205
营业员为什么要头脑灵活——机智应变	205
营业员为什么要时刻保持乐观与幽默	206
为什么说生意好的店铺必是服务态度好的店铺	212
顾客服务的 5S 原则	213
营业员服务规范	215
关于顾客沟通的十点建议	216
减少或避免沟通失败的诀窍	217
与顾客进行有效沟通的十个诀窍	219
与顾客打交道的方法	219
留住每一位用户的策略	220
如何与盛气凌人型顾客打交道	222
如何与少言寡语型顾客打交道	223
如何与谦虚型顾客打交道	223
如何与自我防卫型顾客打交道	224
如何与性格未定型顾客打交道	225
如何与企业领导型顾客打交道	226
如何与犹豫不决型顾客打交道	226
如何与骄傲型顾客打交道	228
价格谈判中应注意的基本问题	228

1

第一招

开店基础知识

○ 内容提要

- 我为什么要开店
- 店铺价值的构成要素
- 店铺投资的各种特点
- 店铺投资前期研究
- 为什么要进行商圈模拟
- 如何防范店铺投资风险

➔ 什么是店铺

店铺又称商铺或商业店铺，是零售业进行商品销售的场所，包括大型百货公司、超市以及其他各种类型的综合性、专业性的商店与商场。

从广义上说，店铺是直接面对消费者销售肉眼看得见的商品（即有形商品）或复合商品（有形、无形商品兼有）的场所，其概念范畴可以延伸到零售商业之外的娱乐业、餐饮业、旅游业所使用的房地产，盈利性的展览馆厅、体育场所、浴室，以及银行、证券交易所等营业性的有实体建筑物的经营交易场所。近年来，随着网络技术的发展，又出现了各种各样的网络店铺形式，进一步拓展了店铺的外延空间。

由于开办店铺需要到工商管理部门注册登记并取得相应的营业许可证明，因此店铺往往被视为商业企业的一部分，具有一般商业企业共有的一些特性。本书中有些章节将“店铺”与“商业企业”或“企业”互用，正是为了阐述这些共有特性。

➔ 如何对店铺进行分类

④ 按用途分类

现代商业高度发达，社会分工越来越细，由于商品种类繁多，各种具体用途的店铺名称也日益增多，归纳起来大体有如下六种类型。

- (1) 零售业，如百货商店、大型超市、各种专卖店、便利店和杂货店等。
- (2) 餐饮业，如饭店、餐厅、酒吧、茶楼等。
- (3) 旅游业，如宾馆、旅馆等。
- (4) 体育、娱乐业，如歌舞厅、网吧、运动场馆、健身房、电影院等。
- (5) 服务业，如售票处、美容院、婚纱出租、摄影、拍卖行、会展、各类维修点等。
- (6) 金融业，如证券公司的营业厅、储蓄所、保险公司营业部等。

④ 按面积分类

- (1) 小型店铺，店铺面积在 100 平方米以下。

(2) 中型店铺, 店铺面积在 100~1 000 平方米以内。

(3) 大型店铺, 店铺面积在 1 000 平方米以上。

从传统意义上来说, 店铺面积的大小决定商业企业规模的大小。

④ 按规格分类

由于历史和文化的差异, 店铺在规格上有不同的分类方法, 但其基本规律是: 店铺价值高的地区, 店铺规格以较小的形式划分; 店铺价值低的地区, 店铺规格以较大的形式划分。

④ 按使用形式分类

(1) 自用店铺, 指店铺所有权人自行使用属于自己名下的店铺。

(2) 租赁店铺, 指店铺所有权人将店铺的使用权与承租人进行交易, 一次性取得或分时段取得现金收益。对承租人而言, 是付出现金以取得一定时间内的店铺使用权。

(3) 转租店铺, 指店铺最终使用人并不直接与店铺所有权人建立租赁关系, 而是通过转租人取得店铺的使用权, 店铺最终使用人只与转租人发生相应的权利义务关系。

➔ 店铺具有哪些特征

由于店铺具有房地产方面的属性, 因此具有固定性、专属性、耐久性、用途唯一性、受环境的影响性、保值增值性等特征。

④ 固定性

由于以房地产形式存在的店铺, 属于不动产之列, 无法移动, 因此, 店铺固定性或不可移动性的特征是确定无疑的。

④ 专属性

店铺因其所在的地理位置、空间不同, 所处的商圈、环境不同, 结构、建筑风格不同, 权属、使用与建造年限、维护方式不同, 因而具有专属性特征。即使是紧邻的两个同时建造、同时启用、同样维护的店铺, 也会存在诸如位置、损耗等的差异, 使店铺的开发成本、交易价格呈现出独特化的特点。

④ 耐久性

现代建筑的寿命一般长达数十年甚至数百年。所以，相对其他商品的寿命而言，店铺是一种耐久性商品。

按照我国土地制度的规定，城镇规划区内土地的所有权属于国家。居住、办公、商业等六类用地实行批租，商业用地的土地使用权最长可达40年，40年以后，店铺的建筑形态还存在，建筑物的残值还未消耗完毕，房地产权利人可通过土地续租方式，使该宗房地产继续存在。

④ 用途唯一性

无论以何种形式使用店铺，其用途只有一个，即用于商业。如果店铺被改作其他用途，便不再是店铺了，因为其商业价值将不复存在。

④ 受环境的影响性

环境是商圈内各种因素的综合体，它们相互影响、相互作用。商圈对店铺的作用十分明显：购买力减少或竞争对手增加，会造成店铺的商业利润产出能力下降；反之，则店铺的价值不断上升。

地理环境、交通设施环境的变化，也会使店铺价值发生变化。如交通站点一般都会使邻近店铺升值；相反，一旦由于环境变差，人流减少，店铺就会贬值。

④ 保值增值性

店铺在消耗过程中会产出新的价值，抵消货币贬值或通货膨胀的减值因素，而其价值变现以后，又能够还原到投资时的价值。由于土地的稀缺性与土地总量相对不变，使适合建造店铺的土地更少。同时，由于人类的繁衍、人们生活水平的不断提高、社会需要更多的商业服务设施等，在总体需求日益增加的背景下，店铺具有不断增值的功能。

➔ 我为什么要开店

由于店铺具有创造商业利润、创造租金收益、传递商业信息三种主要功能，所以大多数人在创业时往往会选择开店。