



本书内容已帮助数十万人成功开店创富
克隆成功者的成功经验，复制成功者的赢利模式

肖晓春 著

开店

小店做大——差异化求生存

管店

大店做旺——正规化求强大

旺店

旺店做名——品牌化求发展



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

大小店面经营管理全程实操指南

开店管店旺店

肖晓春 著

 **中国经济出版社**
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北 京

图书在版编目(CIP)数据

开店管店旺店/肖晓春著. —2版. —北京: 中国经济出版社, 2009. 9

ISBN 978 - 7 - 5017 - 7140 - 0

I. 开… II. 肖… III. 商店—商业经营 IV. F717

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 032431 号

出版发行: 中国经济出版社(100037·北京市西城区百万庄北街3号)

网 址: www.economyph.com

责任编辑: 徐子毅(010-88361078 13801076540 xzy_20042008@126.com)

姜 子 葛 晶

责任印制: 石星岳

封面设计: 任燕飞

经 销: 各地新华书店

承 印: 北京市昌平新兴胶印厂

开 本: 787mm×960mm 1/16

印张: 23 字数: 350千字

版 次: 2009年9月第2版

印次: 2009年9月第3次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5017 - 7140 - 0/F·5728

定价: 38.00元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题, 由我社发行部门负责调换, 电话: 68330607

版权所有 盗版必究

举报电话: 68359418 68319282

国家版权局反盗版举报电话: 12390

服务热线: 68344225 68341878



序：如何开一家赚钱的旺铺

肖晓春

俗话说：“要想富，开店铺”，“一铺养二代”。可见从古至今，拥有并经营好一家旺铺，是平稳致富的好门路。

21 世纪，是一个各项消费需求急剧膨胀的年代，“投资开店，为自己打工”已成为许多人创业致富的梦想。因为相对其他投资方式来说，开店的投资可以是上千万元，也可以是数千元，启动起来比较容易。因此，上至千万富翁，下至平民百姓，几乎人人都可以选择开店致富，开店成了很多人发家致富的首选。

但另一方面，开店并不是像有些人想象的那么简单，以为筹措一笔资金，找到一个铺面，购进一些货物，招聘几个员工，就能保证日进斗金。

要想在众多店铺中脱颖而出，保持生意兴隆，其中大有学问：首先是要选择合适的店址，做好店面设计装修、商品组合和采购以及人员招聘与培训等工作；店铺开张后，又涉及如何管理员工、如何开发顾客、如何策划促销等等。这些都关系到门店生意兴衰成败，是摆在每一位店铺经营者面前必须解决的难题。如果这些难题不能得到及时的解决，有可能只赚得个热闹与忙碌。

本书内容专业、系统，详细讲解开店、管店、旺店的关键要点，指导投资者一步一个脚印，从零开始成功创建、经营一家赚钱的旺铺。



“生意做遍，不如开店”，人家都在行动了，您还等什么呢？

开店
管店
旺店

目 录



目 录

序：如何开一家赚钱的旺铺

第一章 开店选址与开业策划

开篇案例：AA 童装店的选址标准 1

开店选址：地段、地段，还是地段 2

商圈调查 / 3

商圈评估 / 8

选址决策六步法 / 14

租赁签约要留心 / 24

开业策划三重奏 29

店面装修 / 29

开业筹备 / 31

开业庆典 / 38

第二章 “内外兼修”打造黄金卖场

开篇案例：张女士的银饰店 44

店面形象五要素 45

外观设计：美观 + 个性 / 46



招牌设计“点睛”有术 / 49	
出入口设计四要点 / 52	
橱窗设计：“勾引”顾客的艺术 / 52	
巧用三种灯光烘托环境 / 55	
特色卖场设计	59
卖场设计的五个原则 / 59	
美观舒适卖场的布局方法 / 61	
营造卖场氛围的五个要素 / 65	
陈列展示：吸引顾客眼球的剧场	70
完美陈列的六项原则 / 70	
陈列出彩的十大方法 / 74	
像表演一样解说你的商品 / 79	

第三章 高效益商品管理——把握店铺经营之“本”

开篇案例：老张的货品配搭“公式”	84
进货管理：适时适量	85
进货管理三原则 / 86	
把握进货的最佳时机 / 88	
进货作业三部曲 / 89	
存货管理：恰到好处的学问	92
存货管理的重要性 / 92	
恶性存货从何而来 / 93	
存货控制的策略与方法 / 94	
变价管理：随需应变	96
为什么要调整商品的价格 / 97	
商品变价的三大策略 / 98	
商品降价的时机选择 / 100	



盘点管理：账实应相符 102

盘点目的及原则 / 102

盘点作业规划三要点 / 104

盘点作业实施流程 / 107

盘点作业注意事项 / 111

损耗管理：一个都不能少 113

商品损耗从何而来 / 113

防损控制三大措施 / 119

残损商品处理程序 / 120

第四章 销售服务，从细节开始

开篇案例：让顾客购买产品后还得说谢谢 123

店铺常规作业三部曲 124

第一步：营业前作业 / 125

第二步：营业中作业 / 125

第三步：打烊后作业 / 126

销售服务的八大要点 126

要点1：营业前的准备 / 127

要点2：早会流程 / 127

要点3：营业迎宾与销售程序 / 129

要点4：收银流程及管理 / 130

要点5：陈列整理 / 133

要点6：营业结束的盘点流程 / 133

要点7：卖场保洁 / 134

要点8：日常维修 / 138

顾客服务：态度是关键 138

接待顾客的四大要点 / 139



做好销售服务的四个要求 / 140

服务过程七项注意 / 142

第五章 促销策划与实施——给顾客一个购买的理由

开篇案例：让顾客格外珍惜的优惠券	148
促销策划——给顾客一个消费理由	149
明确促销目的 / 149	
选择正确的促销方法 / 152	
宣传媒体的选择与应用 / 155	
需要考虑的五个市场因素 / 158	
各类促销活动的实施	160
开业促销，点燃激情的第一把火 / 161	
竞争促销：更高、更快、更强 / 163	
节假日促销四妙招 / 165	
库存促销不只是降价销售 / 168	
其他促销 / 170	
促销评估与控制	174
怎样进行促销评估 / 174	
促销评估的三个阶段 / 178	
促销的计划控制与成本控制 / 182	

第六章 信息情报的收集与应用——知己知彼胜算大

开篇案例：林跃旺店的秘密武器	185
顾客信息，来自“上帝”的声音	187
顾客信息收集的内容 / 187	
顾客信息收集的方法 / 188	



案例：顾客购物消费分析 / 191	
超级“黑匣子”：顾客数据库的建立、管理与应用 / 196	
顾客开发的四大途径 / 200	
店铺经营调查：改进、提升、超越	203
如何进行店铺调查 / 203	
知己：自我店面调查 / 205	
知彼：竞争店的调查 / 210	

第七章 店铺选、育、用人才

开篇案例：陶灵的面试“三部曲”	213
员工的甄选与任用	214
选择合适的招聘渠道 / 215	
伯乐相马：员工甄选 / 218	
员工任用的九个步骤 / 221	
试用考核 / 226	
员工日常管理	229
出勤规定 / 229	
日常作业分配 / 233	
工作移交的注意事项 / 236	
高绩效的薪酬管理 / 238	
员工培训与辅导	246
培训规划的四大步骤 / 246	
培训计划及相关课程安排 / 252	
培训规划的三个实施方案 / 256	



第八章 打造店面王牌之师

开篇案例：年度单日最高营业额是如何创造的	264
团队建设	265
团队构成的 5P 要素 / 266	
如何组建一支高绩效的王牌团队 / 271	
最佳双赢战略：团队授权 / 275	
员工激励	283
员工激励十四法 / 283	
我相信，我能：自我激励 / 286	
金钱的力量：薪酬激励 / 287	
给员工向上攀登的阶梯：晋升激励 / 290	
精神激励的五种方法 / 292	

第九章 店铺绩效评估与扭亏为盈

开篇案例：点石成金，一招扭亏为盈	296
绩效评估，让你的心里有本账	298
绩效评估的五个步骤 / 298	
评估奖励实施方案 / 310	
店铺自我诊断评估 / 312	
扭亏为盈，自强救店	315
扭亏作业流程 / 316	
店铺亏损分析与应对策略 / 317	
扭亏自强训练——拼搏之中求生存 / 320	
扭亏自强计划配合事项 / 321	

第十章 顾客投诉与异常情况处理——化危机为转机

开篇案例：轻松处理纽扣投诉事件	323
有效处理顾客投诉	325
顾客投诉的四大原因 / 325	
投诉处理六部曲 / 329	
如何挽回顾客的心 / 338	
退换货的处理办法	341
店铺退换货处理办法 / 341	
顾客退换货处理办法 / 342	
退换货处理三注意 / 344	
妥善处理突发意外事故	345
偷窃事件，重在防范 / 345	
停电应变处理 / 348	
火警处理 119 / 349	



目 录



第一章 开店选址与开业策划

对于所有开店创业的人来说，新店开业就犹如一个新生命降生，既充满了对美好未来的希冀，又有些忐忑不安。开业前的准备工作千头万绪，却如同老虎吃天，不知道从何下手。

开篇案例：AA 童装店的选址标准

AA 童装店的选址标准

国内著名童装 AA 品牌长期致力于选址的研究，并拥有专门的选址评估部门，其选址的成功率几乎接近 100%，其选址的标准如下：

一、店面目标位置

1. 首选当地商业区人气旺盛的商场、服装城、女性专用品商场。
2. 人口密度高、人口数量多的大型住宅小区底层营业房。
3. 当地集中的童装一条街或儿童用品一条街。
4. 医院、幼儿园、妇幼保健站、中小学校等周边地区。
5. 知名度高的店铺附近，如麦当劳、肯德基附近。

二、店面选址标准

1. 交通方便，客流容易到达。



2. 店面可见度高，橱窗面向街道。
3. 格局以浅方形最佳，面积 20 ~ 40 平方米。
4. 租金适度，租期不少于 1 年。
5. 近期无城建规划。

三、其他注意事项

1. 注意店面的周围品牌环境，不要被低档品牌包围。
2. 注意店面所在街道的阴阳面。
3. 注意店面周围的车站位置。
4. 注意店面周围的障碍物位置。
5. 注意考虑人流的主要动线(客流活动的线路)会不会被竞争对手截住。
6. 注意努力争取在最聚客的地方或其附近开店。
7. 注意店面门口的台阶情况等。

通过上面案例可以看出，开店选址对一个店铺的成功经营来说是多么重要。它需要系统的调查、仔细的研究方可以定夺。

开店选址：地段、地段，还是地段

开设店铺，首先遇到的问题就是选择合适的开店地段。可以说，任何开店者都期望能找到一个理想中的“黄金地段”，诚如华商巨子李嘉诚所言，开店第一是地段，第二是地段，第三还是地段。

有专家指出：找到一个理想的店面，开店创业就等于成功了一半。这话一点都不为过，开店不同于办厂开公司，以零售为主的经营模式决定了店面的选择至关重要，它往往直接决定着店铺的成败。

开店选址包括商圈调查、商圈评估和店铺签约 3 个主要的部分。

商圈调查

所谓商圈，指以店铺坐落点为圆心，向外延伸一定距离，以此距离为半径构成的一个圆形消费圈，即吸引消费者前来购物或接受服务的有效范围。例如，徒步区的店可能是方圆 300 米，乡镇地区则可能是方圆 1000 米(购物不方便、缺乏竞争等因素)，视具体状况而定。

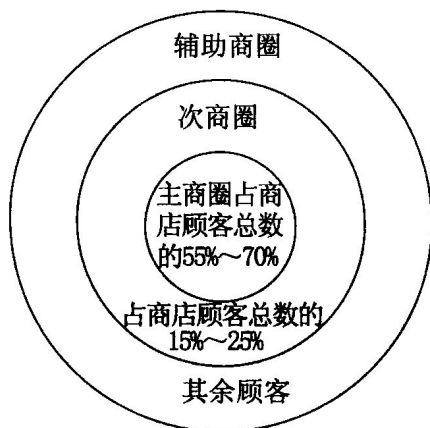


提醒

商圈大小与店铺的经营规划、经营范围、所处地段、商品信誉、交通条件等有密切关系，反映着店铺的经营辐射能力。商圈范围是店铺确定服务对象的分布、商品构成、促销方法和宣传范围的主要依据。因此在选择商圈时一定要慎而又慎。

1. 商圈范围划定

商圈的描绘受各种因素的制约，其形态往往呈不规则形状，但按市场营销学的观点来说，商圈结构可分为三层，并且可以用 3 个半径不同的同心圆来表示(见下图)。



店铺商圈构成图



❖主商圈：单店业绩的主要来源，占单店总业绩的 55% ~ 70%，拥有较多忠诚率最高的顾客群。

❖次商圈：占单店总业绩的 15% ~ 25%，相对而言，老顾客来访率较低。

❖辅助商圈：占单店总业绩的 5%，处于商圈的最外围，游离客人多。

商圈范围的划定因行业类别的不同而不同，一般以便利店来说，主商圈大多为 50 米，次商圈为 50 ~ 150 米，辅助商圈为 150 ~ 250 米。但如果是以选购品为主的专门店或大型店，则其商圈范围的估算可用车程来计算。



“麦当劳”在选点时更看重人流量，而“德克士”则只要能够赢利就拓展店面。就人均密度而言，“德克士”平均每 6.2 万人一家，“肯德基”平均每 18.6 万人一家，“麦当劳”平均每 20 万人一家。在商圈划分上，“德克士”的主商圈达到 800 ~ 1000 米、次商圈达到 1000 ~ 1200 米，社区商业型商圈达到 1200 ~ 1800 米。

商圈基本上没有形状，但为了方便计划，一般事前规划可用圆形来为商圈推算。例如，以下各情况限制，可为商圈的范围划分点：

❖商圈半径以 500 米为限。

❖马路分界：凡超过 40 米宽的道路，四线道以上或中间有栏



杆、分隔岛、主要干道阻隔而划分成两个不同商圈。

❖铁路、平交道阻隔：人们因铁路、平交道的阻隔，交通受阻而划分成两个不同商圈。

❖高架桥、地下隧道阻隔：因高架桥、地下隧道阻隔，使人潮流动不便划分成不同商圈。

❖安全岛阻隔：因安全岛阻隔，使人潮流动不便而划分成不同商圈。

❖大水沟：因大水沟阻隔，使人潮流动不便而划分成不同商圈。

❖单行道：因单行道阻隔，使人潮流动不便而划分成不同商圈。

❖人潮走向：人潮走向的购物习惯及人潮流动的方向，使该区形成一个独立商圈。

2. 商圈类型分析

商圈有集中型商圈和分散型商圈两种形态。在选择商圈时，应充分考虑店铺的定位、所吸引的客层、所售商品的价位、商圈范围大小等多种因素。一般而言，商圈形态可分为以下几种：

• 商业区

商业行为集中的地区，其特色为商圈大、流动人口多、各种商店林立、繁华热闹。其消费习性具有快速、流行、娱乐、冲动购买及消费金额较高等特点。

• 住宅区

住宅区住户数量至少须有 1000 户以上。住宅区的消费习性为消费群稳定，讲究便利性、亲切感，家庭用品购买率较高。

• 文教区

文教区附近一般有学校一所或多所，其中以私立学校和补习班集中