



连锁企业 门店开发与设计

Liansuo Qiye Mendian Kaifa Yu Sheji

■ 主编 范莉莎

 北京理工大学出版社
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

连锁企业门店开发与设计

主 编 范莉莎

副主编 韦林华 陈超华 刘 丽

参 编 李 新 雷 杏 张风沙 刘永红 张 洁

主 审 刘 坚

内 容 简 介

本书不仅阐述了连锁企业的理论,同时也介绍了连锁企业的实务,在书中列举了大量的国内外案例。全书系统探讨了相关理论的同时更突出了内容的实用性。按照以学生就业为导向,以培养学生职业技能为目标,以职业、岗位标准为教学内容,以工作流程和生产项目为载体,实现教、学、做一体化的基本要求组织编写教材。全书内容共分为七个学习情景,主要内容包括:门店开发计划;连锁企业门店选址;连锁门店的外部设计;连锁企业门店的内部设计;连锁企业门店的商品布局设计;连锁商店门店CIS设计;连锁企业开业庆典策划等内容。

版权专有 侵权必究

图书在版编目(CIP)数据

连锁企业门店开发与设计 / 范莉莎主编. —北京:北京理工大学出版社, 2012.6
ISBN 978-7-5640-5792-3

I. ①连… II. ①范… III. ①连锁企业—企业管理IV. ①F7176

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第069739号

出版发行 / 北京理工大学出版社

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街5号

邮 编 / 100081

电 话 / (010) 68914775 (办公室) 68944990 (批销中心) 68911084 (读者服务部)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

经 销 / 全国各地新华书店

印 刷 / 北京通县华龙印刷厂

开 本 / 787 毫米 × 1092 毫米 1/16

印 张 / 9

字 数 / 226 千字

版 次 / 2012 年 6 月第 1 版 2012 年 6 月第 1 次印刷

定 价 / 26.00 元

责任编辑 / 廖宏欢

责任校对 / 周瑞红

责任印制 / 边心超

图书出现印装质量问题,本社负责调换

前 言

连锁经营作为零售业及其他许多行业的一种经营模式和制度，是零售业的革命，也是服务业及其他许多行业的经营革命。随着我国改革开放的不断深入，20世纪90年代以来，沃尔玛、家乐福等国外著名零售商大量进入我国。目前，超市、便利店、专卖店、快餐店等连锁商店比比皆是，连锁经营已成为我国最富有活力、发展最迅速的一种经营方式。借鉴国外的先进经验，发展和壮大我国的零售业、服务业等行业，是我国当前面临的当务之急。连锁企业门店的开发与设计是连锁门店企业经营是否成功的关键之一，只有对门店的开发计划、商圈分析、店址选择、门店规划、外观设计、商品陈列、开业策划进行全面、系统的标准化设计，才能真正体现连锁经营的优势。运用连锁经营的理论指导我国零售业、服务业等行业的发展，在当前具有尤为重要的现实意义。

本书在阐述连锁企业理论的同时，更注重对实务的介绍，在书中列举了大量的案例。全书系统探讨了相关理论的同时更突出了内容的实用性。按照以学生就业为导向，培养学生职业技能为目标，以职业、岗位标准为教学内容，以工作流程和生产项目为载体，实现教学做一体化的基本要求组织编写教材。全书内容共分为七个学习情景，主要内容包括：门店开发计划；连锁企业门店选址；连锁企业门店的外部设计；连锁企业门店的内部设计；连锁企业门店的商品布局设计；连锁企业门店CIS设计；连锁企业开业庆典策划等内容。全书由范莉莎担任主编，提出教材编写规划和编写大纲，并进行了统稿。具体编写分工为：柳州城市职业学院范莉莎编写学习情景一；柳州城市职业学院李新编写学习情景二；柳州城市职业学院陈超华编写学习情景三；柳州城市职业学院雷杏编写学习情景四；柳州城市职业学院刘永红、张洁编写学习情景五；柳州城市职业学院刘丽编写学习情景六；柳州城市职业学院韦林华、张风沙编写学习情景七。业内资深专家柳州五星商厦刘坚女士（柳州五星商业大厦党委书记）对本书进行了审定。

由于编者水平有限，且连锁行业也在不断地发展，本书难免存在不足之处，恳请学者专家、教育界的同仁和广大读者多提宝贵意见，书中参考了许多专家和学者的重要文献，在此一并表示衷心感谢！

编 者

2012年6月

目 录

学习情境一 门店开发计划	1
模块一 完成门店开发的计划及战略准备	2
模块二 完成门店开发可行性分析报告	7
学习情境二 门店选址	24
模块一 了解门店选址	25
模块二 认识商圈	27
模块三 商圈调查	32
模块四 商圈分析	39
模块五 确定选址	43
学习情境三 完成门店的外部设计	50
模块一 连锁门店外观设计的原则与风格	51
模块二 店名设计	54
模块三 店标设计	57
模块四 招牌设计	62
模块五 店门设计	65
模块六 橱窗设计	67
模块七 停车场设计	70
学习情境四 连锁门店内部设计	75
模块一 了解门店内部设计	75
模块二 如何进行门店内部设计	80

学习情境五 连锁门店商品布局设计	93
模块一 进行商品陈列前的准备工作	94
模块二 进行商品陈列时需要考虑的因素	96
模块三 商品陈列的方法与技巧	99
学习情境六 门店CIS设计	109
模块一 完成CIS设计方案	111
模块二 设计MIS	113
模块三 设计BIS	115
模块四 设计VIS	116
学习情境七 连锁门店开业、庆典策划	124
模块一 开业前的必要工作	126
模块二 门店开业的筹划	128
模块三 开业的庆典	131
参考文献	136

学习情境一

门店开发计划

学习目标

- 掌握门店开发的设计流程；
- 掌握可行性分析的内容；
- 掌握可行性分析报告的书写格式及基本要求。



主要任务

通过本章的学习能完成门店开发的计划书；完成门店开发的可行性分析。



学一学

让我们一起看一则案例：

有一家享誉欧美及东南亚的炸鸡快餐店，在10多年前初次进入香港市场时，出人意料地差点全军覆没。

当时，这家炸鸡店首次在香港登场，由于这种美式炸鸡在香港还属于新鲜事物，它的目标顾客是年轻人和儿童，这两种人都有强烈的好奇心，尽管他们并不知道该连锁集团在国外享有盛誉，只为一尝新鲜，纷纷结伴相约而来。因此，该炸鸡店在香港最初推出的时候，确实引来不少人凑热闹，掀起一阵小热潮。

经营者见此状况，以为该炸鸡在香港大受欢迎，于是准备大展拳脚，扩大网点。短短时间内，便分别在港九多处开设了分店。然而，好景不长，这些分店只开了很短的一段时间，便突然宣布全部关门，无一幸免。

这家炸鸡店为什么会遭受如此厄运呢？原因是该经营者对市场形势的错误估计，对香港人的口味盲目乐观下结论而导致的结果。大家都知道，这种美式炸鸡是一种秘方调制出来的食品，虽然它有独特的风味，但它属于燥热食品，而香港居民由于气候和习惯的原因，对燥热食品向来不能接受。而该炸鸡店初入香港时能引起一阵风潮，那大多是香港人爱尝新鲜的缘故，并非表示这种食品适合香港人口味，一旦新鲜劲一过，便不再感兴趣。

可是,该炸鸡店的经营者却求胜心切,在还未了解香港人对此食品的喜爱程度时,便匆匆忙忙开设多家分店,希望改变香港人的饮食习惯,将美式炸鸡打进寻常百姓的家庭食谱中。摊子铺得太大,而顾客数量却比预想的要少,在收支无法平衡之下,只好以失败告终。

直到几年前,该炸鸡集团才又开始在香港卷土重来。这次,他们吸取了以前的教训,不再贸然求快,而是先到香港最旺的闹市中心开店经营,在站稳脚跟之后,再慢慢选择一些合适的地点开设分店,而且这次开设的分店,所选地址大都是消费者集中的地方,如在购物中心旁边,以保证每一家店铺都有一定的顾客量。目前,该炸鸡店发展稳定,毕竟有一大批青少年和儿童乐意接受西方的现代文化,包括饮食文化。

问题:

美式炸鸡连锁经营失败的主要原因是什么?

评析:

美式炸鸡连锁经营失败的主要原因是盲目扩张,连锁扩张最忌讳的就是在对一地市场尚未深入了解,尤其是目标市场定位尚不明确的情况下就匆匆上马,盲目扩张。最后落得个门前冷落车马稀,偌大的摊子无法收场。这一点,美式炸鸡在香港的贸然求快与肯德基、麦当劳进入中国市场时的小心翼翼形成了鲜明的反差。

(本篇文章来源于《连锁经营案例集》,原文链接:<http://wenku.baidu.com/view/a6d8bb5d3b3567ec102d8a96.html>)

模块一 完成门店开发的计划及战略准备

【学习任务】

以团队为单位,制定本团队模拟的连锁门店开发项目计划方案。

【知识学习】

对于一个连锁经营体系来说,连锁门店是其成功的基石。开发建设一家新的门店,首要考虑的就是其经济效益。能否获得较好的经济效益,主要取决于投资策划和投资后运营中的经营管理。因此,门店项目投资前的策划分析或者说投资前的可行性研究是一个门店成功的先决条件。尤其是大型门店的投资项目,投资额大、涉及因素多、风险大,其成功与失败所带来的收益或损失都是巨大的,因此,投资前的各方面的分析论证,即可行性研究工作尤为重要。

一、门店投资开发项目可行性研究的概念和作用

1. 门店投资开发项目可行性研究的概念

可行性研究,从理论上讲是指在投资决策之前,对拟建项目进行全面技术经济分析论证,并试图对其作出可行或不可行评价的一种科学方法。它是投资前期工作的重要内容,是投资建设程序和重要环节,是项目的投资决策中必不可少的一个工作程序。

所谓门店投资项目的可行性研究,就是指投资者拟投资开设一家门店,为使这一门店能够在激烈的市场竞争中取得生存和发展,实现预期的经营目标,在投资前必须进行认真调查、研究与拟建项目有关的自然、社会、经济、技术资料;对诸如门店开设所需的资金、商业业态的选择、建设规模、店址的确定等可能的投资方案,进行全面的分析论证;预测、评价项目建成后的经济效益和社会效益,并在此基础上综合论证项目投资建设的必要性、财务上的盈利性和经济上的合理性,从而为投资决策提供科学依据。

2. 门店投资开发项目可行性研究的作用

对门店投资项目进行可行性研究的主要目的在于为投资决策从市场、社会、技术、经济多方面提供科学依据,以提高投资决策的水平,提高项目的投资经济效益。具体来说,门店投资项目的可行性研究有以下作用。

① 作为门店投资项目投资决策的依据。开设一家门店成功与否及效益如何,会受到社会、自然、经济、技术诸多不确定因素的影响。而项目的可行性研究,有助于分析和认识这些因素,并依据分析论证的结果提出可靠的或合理的建议,从而为项目的决策提供强有力依据。

② 作为向银行等金融机构或金融组织申请贷款、筹集资金的依据。一家门店,尤其是大型门店开发所需的投资数额较大,资金的筹集往往要借助于银行等金融机构。但银行等金融机构是否给一个项目贷款融资,其依据是这个项目是否能按期足额偿还贷款。银行只有在对贷款项目的可行性研究进行全面细致的分析评估之后,才能确认是否给予贷款。

③ 作为编制设计和进行建设工作的依据。在可行性研究报告中,对项目的建设方案、经营方案、建设规模、场址、工艺流程、主要设备和总图布置等作了较为详细的说明,因此,在项目的可行性研究得到审批后,即可以作为项目编制设计和进行建设工作的依据。

④ 作为签订有关合同、协议的依据。项目可行性研究是项目投资者与其他单位进行谈判、签订承包合同、购销订货(采购)合同、原材料供应合同、销售合同的重要依据。

⑤ 作为项目进行后评价的依据。要对投资项目进行投资建设活动全过程的后评价,就必须有项目可行性研究作为参照物。作为项目后评价的对照标准,尤其是项目可行性研究中有关效益分析的指标,无疑是项目后评价的重要依据。

⑥ 作为项目组织管理、机构设置、劳动定员的依据。

⑦ 作为环保部门审查项目环境影响的依据,也作为向项目所在地政府和规划部门申请建设(许可和经营)执照的依据。

二、门店开发投资项目可行性研究的基本内容

门店开发的可行性研究的内容主要包括以下11个方面。

1. 宏观投资环境分析

任何投资活动都是在一定的环境中进行的,应不应该投资、如何投资、投资效果如何都要受到环境的各种因素影响。因此,投资建一家门店首先就要对投资环境进行深入透彻

的分析,通过分析找出有利与不利因素,寻求投资机会,以便决定是否进行下一步工作。

门店的宏观投资环境分析的主要内容有:

① 国内开店相关行业发展现状分析。如改革开放以来我国开店相关行业发展过程分析、目前开店相关行业发展状况分析等。

② 未来几年影响开店相关行业发展的宏观因素分析。

③ 未来几年影响开店相关行业发展的国际环境分析。如世界的战争与和平情况,各国间的开店相关行业发展趋势及摩擦分析等;中国加入WTO后对国内开店相关行业发展的影响等。

2. 地区行业概况分析

其中包括该地区的商业运行特点、整体发展状况和趋势、商业网点布局及规模、各种零售业态的优势及劣势比较、外商进入情况等。

3. 地区市场需求情况调和预测

其中包括对投资地区人口数量、人口结构、收入水平、消费习惯、对各种商品的需求量等情况的调查和预测。

4. 地区主要门店的竞争状况调查分析

商场如战场,这是早已被人们接受的观点。在一地区开设门店,第一要研究消费者,第二就要研究竞争对手。正所谓“知己知彼,百战不殆”,现在门店应该围绕两个中心展开工作,一是以消费者为中心,二是以竞争者为中心。因此,对该地的竞争情况进行深入的调查研究是可行性研究的一项重要内容,也是决定门店能否成功的关键因素。

5. 门店业态选择和经营规模分析

如果是直营连锁,连锁总部可以根据上述的调查分析结果,结合自己的资金实力及经营管理能力等因素,依据需要与可能来确定拟建门店的经营业态和门店规模经营。例如,有些主营业态是大卖场的,他们可能选择从普通超市进入市场;如果是特许连锁,那么,开店业态必须按总部的要求进行。

6. 门店选址分析

门店地址选择的重要性无论如何形容都不过分。这是因为:门店店址选择是一项大的,长期性的投资,关系到店铺的发展前途;门店的店址是门店经营目标和制定经营策略的重要依据;店址选择得是否得当,是影响门店经济效益的重要因素;门店的店址是门店市场形象的表现和基础。

7. 门店卖场布局策划方案的分析

门店卖场布局是指对门店实体的内部和外部进行科学、合理、艺术的设计,从而造成一种巨大商业活动艺术氛围。门店的布局是否科学、合理、艺术,会对门店的日后经营效果产生重大的影响。

门店的设计既有整体的布局策划,如一个大型商厦各楼层功能的划分、每层楼面功能区域的设计;也包括局部的细微设计,如柜台的摆放、橱窗的设计、灯光的设计等。不论

整体的策划还是局部的设计都存在多个方案，这就需要从技术上、艺术上和经济上进行分析论证，从而选择一个满意的方案。

8. 门店经营策略分析

其中包括组织机构的设计、商品组合策略、价格策略、促销策略、服务策略等。选择好各种策略是门店今后经营成功的基本保障。

9. 投资估算和筹资方案分析

准确地估算投资项目所需投资额及选择合理的筹资渠道，是影响门店经济效益的重要因素。

10. 经济评价

拟建项目的效益是投资决策的主要根据。项目效益的评价因其追求的目标不同而分企业财务效益评价、国民经济效益评价与社会效益评价三部分。商业投资项目的经济评价的重点是财务评价。通过财务评价，分析测算项目的效益和费用，考察项目的获利能力、清偿能力等财务状况，据以判断项目财务上的可行性。效益指标是衡量商业投资项目投资价值的最重要指标。

11. 门店开发可行性结论

门店投资开发是否具有可行性是在上述综合分析评价的基础上，对项目进行综合分析论证，提出综合性的分析与评价意见。其主要内容是：

- ① 门店是否有开发的必要。
- ② 门店开发的物质条件、基础条件和资金条件是否具备，可以建多大规模的店铺。
- ③ 所选用的技术、设备是否先进、适用、安全、配套、可靠。
- ④ 项目投产后的财务效益、国民经济效益和社会效益如何。
- ⑤ 备选方案及对项目决策的建议。

总之，可行性研究就是通过对建设方案的综合分析评价与方案选择，从技术、经济、社会以及项目财务等方面论述建设项目的可行性，推荐可行性方案，提供投资决策参考，指出项目存在的问题、改进建议及结论意见。

三、可行性研究的方法

1. 可行性研究方法的基本概念

可行性研究方法是以前预测为前提，以投资效果为目的，从技术上、经济上、管理上进行全面综合分析研究的方法。可行性研究的基本任务，是对新建或改建项目的主要问题，从技术、经济角度进行全面的分析研究，并对其投产后的经济效果进行预测，在既定的范围内进行方案论证的选择，以便最合理地利用资源，达到预定的社会效益和经济效益。

美国是最早开始采用可行性研究方法的国家。20世纪30年代，美国开始开发田纳西流域，田纳西流域开发能否成功，对当时美国经济的发展关系重大。为保证田纳西流域的合理开发和综合利用，开创了可行性研究的方法，并获得成功。第二次世界大战以

后，西方工业发达国家普遍采用这一方法，广泛地应用到科学技术和经济建设领域，已逐步形成一整套行之有效的科学研究方法。可行性研究的内容很广泛，一般包括市场研究、工程建设条件研究、采用工艺技术研究、管理和施工研究、资金和成本研究、经济效益研究等内容。

我国进行可行性研究起步比较晚。改革开放以后，西方可行性研究的概念和方法逐渐被引进，国家有关部门和高等院校多次举办讲习班，培训了一批骨干。同时国家经济建设主管部门对一些重大建设项目，如宝钢、石油化工引进装置、核电站、山西煤炭开发等，多次组织专家进行可行性分析和论证。我国自1981年开始正式将可行研究列入基建程序。国务院1981年30号文件《关于加强基本建设计划管理、控制基本建设规模的若干规定》和1981年12号文件《技术引进和设备进口工作暂行条例》中明确规定所有新建、扩建的大中型项目，都要在经过反复周密的论证后提出项目可行性研究报告。1983年国家计委颁发计资〔1983〕116号文件《关于建设项目进行可行性研究的试行管理办法》，其中规定，可行性研究一般采取主管部门下达计划或有关部门、建设单位同设计或咨询单位进行委托的方式。目前，可行性研究在我国已经普遍受到重视，并取得一定成效。

2. 可行性研究的方法和程序

可行性研究方法本身是相关方法的集成，主要包括战略分析、调查研究、预测技术、系统分析、模型方法和智囊技术等。

可行性研究的程序包括：接受委托书，组建研究小组，事前调查，编制研究计划，签订合同或协议，正式调查，分析研究、优化和选择方案，编制可行性研究报告。

可行性研究报告内容包括：总论，需求预测和拟建规模，资源、原材料、燃料及公用设施，建厂条件和厂址方案，设计方案，环境保护，企业组织、劳动定员和人员培训，实施进度建议，投资估算和资金筹措，社会及经济效果评价等十个方面。对时间较长的项目，通常应提交一个中期报告或阶段报告，以便与委托单位及时交换意见。在正式的最终报告提交之前，应先提出草稿，听取委托单位和有关方面意见，并进行必要的补充和修改，然后提出最终可行性研究报告，经验收合格后，可行性研究即告完成。

可行性研究的过程，是一个逐步深入的过程，一般要经过机会研究、初步可行性研究和可行性研究三个步骤。机会研究的任务，主要是为建设项目投资提出建议，寻找最有利的投资机会。有许多工程项目在机会研究之后，还不能决定取舍，需要进行比较详细的可行性研究，然而这是一项既费时又费钱的工作。所以在决定要不要开展可行性研究之前，往往需要进行初步可行性研究，它是机会研究与正式可行性研究的中间环节。初步可行性研究可能出现四种结果，即：肯定，项目可以“上马”；转入正式可行性研究，进行更深入更详细的分析研究；展开专题研究，如市场考察、实验室试验、中间工厂试验等；否定，则项目应该“下马”。

模块二 完成门店开发可行性分析报告

【学习任务】

以团队为单位，完成本团队模拟的连锁门店开发项目的可行性分析报告。

【知识学习】

一、门店开发投资可行性环境分析

1. 门店开发投资环境的概念

从系统论的观点看，环境是存在于事物发展的各种因素的总称。如果把投资项目看成一个子系统的话，投资环境则是这个项目生存和发展所处的一个复杂的大系统。它是由若干相互联系、相互影响、相互制约的子系统所构成。

门店的投资环境就是指对投资在某一区域内的门店的投资项目所要达到的目标产生有利或不利影响的外部条件。它包括对投资具有影响的区域范围内的社会、政治、经济、法律、文化、自然地理、基础设施、服务等综合条件。

一个门店就是整个国民经济中的一个细胞，任何门店都不可能脱离国民经济这个整体而独立生存。成功地创建和经营一家门店，其中一个重要的条件就是要使这个门店能够适应它周围的环境，正所谓适者生存。古今中外无数的成功与失败的例子都充分证实了这一点。因此，门店的投资者在投资前，必须对投资项目所涉及的环境因素进行全面透彻的分析研究。

2. 门店开发投资环境的类型

构成投资环境系统的各种要素，可以根据其不同的功能从不同的角度进行分类。

(1) 按投资环境存在的物质形态进行划分

按投资环境存在的物质形态进行划分，可以分为硬环境和软环境。硬环境有具体的物质形态，而软环境没有具体的物质形态。

1) 硬环境

硬环境指与投资活动直接相关的外部物质条件。主要包括：

① 城市和工业基础设施的结构及其状况，如交通运输系统、邮电通讯系统、能源电力系统、给水排水系统、防火设施系统、环境保护系统等，以及住宅、商业网点、文化教育、医疗卫生、娱乐旅游及其他服务性设施。

② 自然地理条件，如自然资源、地理位置、环境气候以及自然风光等。

2) 软环境

软环境是指对投资活动有重大影响的政治、经济、社会、人文诸方面的外部条件。主要包括：

① 政治条件，如政治是否稳定、社会是否安宁、与投资活动有关的经济法规是否健全、有无保护国际投资的协定等。

② 经济条件,如经济增长速度及其稳定、财政和货币政策的连续性、市场规模及其完善程度、外汇管制状况和金融信息服务水平、企业自主权限以及经济运行机制等。

③ 管理条件,如经济管理体制水平、政府部门的办事效率,尤其是为投资者简化办事手续的情况等。

④ 人口素质,如人口的文化水准及技术素质,特别是劳动者技术素质及其费用水平。

⑤ 政策优惠条件,如是否给投资者以税收、费用等方面的优惠。

(2) 按投资环境存在的范围不同进行划分

按投资环境存在的范围不同进行划分,可分为宏观、中观和微观投资环境。

① 宏观投资环境是从整个国家角度考察的投资环境,一般需要通过国与国之间的比较才能正确予以评价,它所包含的各种因素通常都为国外投资者所重视。尤其是东道国的政局和政策的稳定程度、国民经济管理体制、国民经济增长速度、生产力发展水平、涉外法律法规制度、社会思想文化观念等,往往是国处投资者首先要考虑的宏观投资环境因素。

② 中观投资环境又可分为地区投资环境与行业投资环境。地区投资环境是指一定投资区域内的自然、经济、社会条件,如地区对外开放程度、地区经济发展及生产力水平、地方政府的管理水平和办事效率、地区基础设施状况、地区技术和劳动条件、地区自然资源条件等。行业投资环境是指一定行业中有关投资外部条件,如行业发展规模及水平、行业产品的市场容量及竞争状况、行业优惠与限制政策、行业的发展趋势以及本行业与其他行业的相关情况等。

③ 微观投资环境又称企业内部环境,是指进行投资活动的具体场所的自然、经济、社会条件,如门店进行营业所需的营业场地、库房、设备、运输车辆,供货商的条件、资金状况、门店管理水平、员工素质等,都是直接影响门店投资效益的重要因素。

上述投资环境三大层次之间有密切的内在联系。一方面,宏观投资环境制约着中观、微观投资环境,宏观投资环境中的某些因素及其所导致的问题,会相应地在中观和微观投资环境中得到体现;另一方面,中观和微观投资环境又是构成宏观投资环境的基础,它们会在不同程度上影响和改变宏观投资环境。

(3) 按投资环境存在的内容不同进行划分

按投资环境存在的内容不同进行划分,可分为社会政治环境和社会经济环境、物质技术环境、自然地理和资源环境。

① 社会经济环境又分为政治环境和经济环境两部分。社会政治环境包括社会政治制度及其稳定性、社会结构、意识形态、风俗习惯等要素;经济环境包括经济结构与发展水平、经济体制、生产要素供应、吸收外资的条件和情况等要素。

② 物质技术环境主要包括交通运输和通讯设施,煤、电、气、水的供应状况,福利设施等要素。

③ 自然地理和资源环境包括地理位置、地质、水文、气候、资源状况等要素。

此外,按投资者对外部因素控制能力的不同,可将投资环境因素划分为无法控制因素、局部可控因素、完全可控因素三大类;按投资运动阶段不同,可分为投资的投入环

境、使用环境和回收环境；按投资的国别不同，可分为国内投资环境和国际投资环境等。

3. 门店开发投资环境的特征

一个门店要获得生存和发展，首先要能够适应环境，而适应环境首先必须了解和认识环境。正确把握投资环境的主要特征，是系统地认识、评价和完善投资环境的前提。门店的投资环境分为不同种类、不同层次，归纳起来门店的投资环境主要具有如下特征。

(1) 综合性

投资环境是由众多因素以一定的结构和方式相互联系、相互制约、相互作用，构成一个多维、多元、多变量、多层次的综合性系统。

在这个环境的众多因素中，有些因素对投资的流向、规模、方式的选择和投资效益的提高起决定作用，有些则起次要作用。在投资环境的综合系统中各子系统之间及每一系统内部各因素之间，有时会存在着某些对立和冲突，抵消主要因素的作用。因此，就要求我们在分析与利用这种环境时，必须从整体出发，根据整个环境的状况而不是其中的某一方面进行决策；在分析一种环境因素时，必须同时考虑它同其他因素的相互影响，做到统筹兼顾，寻求最佳组合，注意实现系统的综合最优化，从而为提高投资效益创造良好的外部条件。正所谓“牵一发而动全身”，说的就是局部对整体的影响；“一着不慎，满盘皆输”，也说的是因对环境因素考虑的不周所造成的后果。

(2) 区域性

区域经济的存在是产生投资环境区域性特点的基础。区域经济是社会劳动分工的空间表现，它是随着科学技术进步和社会劳动生产力的发展而发展起来的。由于各地区发展生产的有利条件不同，逐渐形成了具有不同主导产业的区域经济。区域经济具体表现为地区经济间的各种差异。在不同的区域内进行投资，其投资环境必然体现该区域的特点。我国疆域广大，各个经济特区、沿海开放城市与广大内陆地区，其投资环境都带有不同区域的明显特点。

(3) 动态性

构成投资环境的诸因素及其评价标准都不是一成不变的，而是随着时间的推移会不断发展变化。

① 投资环境系统本身的状况处于不断运动和变化之中，有些因素会逐步改善，有些因素则会逐步恶化。引起变动的原因有：

- a. 自然界本身的变化和发展，如资源、气候条件、生态环境等自然演变。
- b. 人为的干预，如交通和通讯设施的增加、社会服务的加强、产业结构的调整等。
- c. 社会条件的变化，如政治体制的改革、优惠政策的实施、办事效率的提高等。
- d. 这些因素的变动会不断排列组合出新的投资环境，从而对投资活动发生不同影响。

② 衡量投资环境的价值尺度也会随着时代的发展变更而调整，有些因素会因此而变得越来越重要，有些因素的地位则相对下降。

投资环境这种动态性，要求投资者克服僵化的思维方式，不仅要全面考虑投资环境的

现状,而且要分析和预测未来若干年投资环境的可能变化,以便做出科学的决策。

(4) 差异性

同一投资环境,对不同项目的投资会有不同的影响,产生不同的吸引力,也就是说投资环境是一个具有部门、行业和项目差异性的“感应场”。

一个既定地区的投资环境,对某些项目的投资可能极为有利,而对一些项目可能会少利或不利。有的投资环境适合于吸引工业投资,有的则适合于发展旅游投资;有的适合于商业投资,有的则适合于低耗能型产业投资;有的适合于劳动密集型产业投资,有的则适合于技术知识密集型产业投资。在当今世界上,要找出一个适合于所有项目的投资环境,实际上是不可能的。

了解投资环境的这种差异性,会便于投资者根据一定地域投资环境的特点,有针对性地安排投资项目,最大限度地发挥各地优势,以取得最大的投资效益。

随着商业经济的发展,与过去相比,门店投资的规模和投向都发生了极大的变化。总的趋势是,投资规模越来越大,投资区域越来越广,跨地区、跨国投资的现象越来越多,这就更需要了解掌握投资环境的特征,尽量避免和减少因“水土不服”而造成的投资损失。

4. 门店开发投资环境分析的内容

作为门店投资开发项目而言,在研究分析投资环境时,需重点调查分析的主要内容有两块:一个是市场环境的调查分析,一个是消费者行为的调查分析。市场环境的调查分析包括了对政策法规、经济情况、人口调查、自然环境、社会时尚、科技情况和竞争状况的调查分析;消费者行为的分析需要从消费者的需求、消费者的购买动机及消费者对门店的选择等方面进行调查。

5. 门店开发投资环境分析的方法

投资环境是一个复杂的综合系统,要作出准确的评价具有相当难度。迄今为止,对投资环境的评价还未形成一种规范的模式,现存的各种方法都有自己的特点与不足。国外投资环境评价方法主要有:冷热图法、等级尺度法、道氏评估法、多因素和关键因素评估法、相似度法、国家风险评级法和综合评价法。下面仅简单介绍道氏评估法和多因素评估法。

(1) 道氏评估法

道氏评估法,是美国道氏化学公司根据自己在海外投资的经历提出来的。该方法把在海外投资的风险分为两类。一类是“正常企业风险”,或称为“竞争风险”。例如,自己的竞争对手可能生产出一种更好的产品,或者竞争对手的生产技术更先进、生产成本更低,产品的价格也就越低廉等。任何一种基本稳定的企业环境中都存在这一类风险。第二类是“环境风险”,即某些可以使企业环境本身发生变化的经济、政治和社会事件。因此道氏评估法把影响投资环境的因素按其形成的原因和作用范围分为两部分:企业从事生产经营的业务条件;有可能引起这些条件变化的主要压力。

道氏评估的评估过程分为四个步骤:

① 评估影响企业业务条件的诸因素。

② 评估引起变化的主要压力因素。

③ 在前两步的基础上,进行有利因素和假设条件的汇总,从中挑出8~10个在某个国家的某个项目能获得成功的关键因素。

④ 在确定各关键因素及其假设条件后,可以提出四套项目预测方案。第一套是根据未来7年中各关键因素“最可能”的变化而提出的预测方案;第二套是假设各关键因素的变化比预期的好,而提出的“乐观”预测方案;第三套是假设各关键因素的变化比预期的差,而提出的“悲观”的预测方案;最后一套是各关键因素的变化最坏可能导致公司“遭难”的预测方案。在各预测方案提出后,请专家对某一套方案可能出现的概率进行预测。

道氏评估法为个别投资者进行国际直接投资提供了一个实用性很强的评价东道国投资环境的方法。这种方法同样对于我们进行门店开发的可行性分析仍然具有很强的指导意义。

(2) 多因素评估法

多因素和关键因素法是两个前后关联的评估方法。多因素法是把投资环境因素分为11类,即政治环境、经济环境、财务环境、市场环境、基础设施、技术条件、辅助工业、法律制度、行政机制效率、文化环境、竞争环境等。每一因素又由一系列子因素构成,在评价时先对各因素的子因素作出综合评价,然后据此对该类因素做最优、良好、中等、可用、很差的判断,最后按下列公式计算投资环境总分:

$$\text{投资环境总分} = \sum W_i (5a+4b+3c+2d+e)$$

式中, W_i ——第*i*类因素的权重;

a, b, c, d, e ——第*i*类因素被评为最优、良好、中等、可用、很差的百分比,且 $a+b+c+d+e=1 (i=1, 2, \dots, 11)$ 。

投资环境总分取值1~5。愈接近5,说明投资环境愈佳;反之,愈接近1,则说明投资环境愈劣。

二、门店开发投资构成分析

门店开发首先要进行可行性研究,经济评价是可行性研究的核心,而投资估算是经济评价工作的基础。投资估算是决定门店是否建设、银行能否贷款的依据,其准确程度将直接影响门店投资的经济效益。而投资多少,即投资规模大小决定门店的规模、档次及日后的经济效益。

1. 门店开发投资的构成

因门店的类型、规模、经营方式的不同,其所需资金数量相差很大,建一个万平米以上的大型门店和开一家几十平方米的小店所需投资就有天壤之别;门店自己建物业还是租用他人物业所需资金也不同;连锁门店是否建配送中心,是独立开店还是加盟到他人旗下等不同情况所需投资的结构、数量及计算方法都不同。

门店投资项目的总投资是指拟建项目全部建成、投入营运所需的费用总和。在项目的