

新锐培训系列

卖场建立起来了，真的就算大功告成了？
为什么投资者经常抱怨开店容易守场难？
本书为终端经营投资者指出了一条明路。

开店容易 守场难

符凯◎编著



深圳出版发行集团
海天出版社

F717.6
20131

阅 览

开店容易守场难

符凯◎编著



21世纪的今天,以开店牟利时代已经过去,与经销商达成共赢才是未来!

没有战略规划的企业,在竞争激烈的商战中将无法生存!

没有品牌意识的企业主,你拿什么来保证企业持续发展的生命力?

整合营销是未来最有力的重量级营销策略

合理的企业内训体系是与经销商携手共进的法宝

终端市场是企业的命脉,市场督导决定成败

未来的商海博弈是电子商务的世界

企业主,您准备好了吗?我将有心走进您的企业与您携手谋划企业未来

发展规划!



深圳出版发行集团
海天出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

开店容易守场难 / 符凯编著. — 深圳 : 海天出版社, 2012.8

(新锐培训系列)

ISBN 978-7-5507-0458-9

I. ①开… II. ①符… III. ①商店—商业经营 IV. ①F717

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 148113 号

开店容易 守场难

Kaidian Rongyi Shouchang Nan

出品人 尹昌龙
责任编辑 许全军
技术编辑 梁立新
责任校对 石曹安
封面设计 知行格致

出版发行 海天出版社
地 址 深圳市彩田南路海天大厦 (518033)
网 址 www.htpt.com.cn
订购电话 0755-83460137 (批发) 83460397 (邮购)
印 刷 深圳市希望印务有限公司
开 本 787mm×1092mm 1/16
印 张 17
字 数 200 千
版 次 2012 年 08 月第 1 版
印 次 2012 年 08 月第 1 次
印 数 1-5000 册
定 价 42.00 元

海天版图书版权所有, 侵权必究。

海天版图书凡有印装质量问题, 请随时向承印厂调换。



作者介绍

符 凯

深圳符凯企业管理顾问有限公司总裁兼首席顾问；

中山美盈实业（巴里巴特）企业战略发展顾问；

中国家具产业教育学院特聘客座讲师；

搜房中国装修大学客座讲师，专家顾问团营销战略顾问；互讯及多家主流媒体营销战略顾问；资深企业、营销战略规划人、资深营销策划人；零售终端经营

管理实战论坛创始人；零售业必须走进终端实现实战训练的倡导者；

上海国际连锁经营学院“中国首届大型综合超市店长培训”参与者之一；

中国零售业首批从业者之一。

上世纪 90 年代进入零售业，相继从事大型综合性百货超市、纯百货商场、主题性商场（家私、家电等）管理，独立筹备组建上万平方米商场数十家，从基层执行者到企业整体规划和建造者，具有十八年零售终端经营管理实战经验，独特的营销策略思维及企业整合管理能力；熟悉零售行业运作及商场现场管理、人员素质培养、销售实战经验和建造团队的能力。在销售、营销、管理方面积累了丰富的实战经验。

从实战经营、现场管理、营销策略到系统设计等各方面具有超强的实战操守，更是成就了业内具有自有特色的深度。

2010年鼎力之作：零售终端《导购员实战手册》于5月正式面世，短短三月内创下5000本销售纪录。本书通俗易懂，简明扼要，结合个人实战案例教导，使从事零售行业的学员在短时间内自信上岗。符凯老师针对零售终端经营管理方面编著的新书《开店容易守场难》即将出版。

曾先后任职深圳市万佳百货(现华润万家)、好百年商业机构、易好家用电器连锁、国美电器、上海车市集团等知名企业。从一名基层导购员、经理、店长、营运总监、总经理到总裁，成功为国美电器、易好家用电器连锁、山东九阳、北京亚都、飞利浦、德国伟嘉、博朗、深圳暖太郎、顺章电器，好百年家居、香港皇朝家私、园方圆集团、香港伟安家具、柏森家具，箭牌卫浴、美加华、欧莎卫浴、东鹏陶瓷、维罗生态砖、欧派橱柜，卡帝乐鳄鱼皮具、名人皇室婚纱影楼、中国移动、安利(中国)等知名企业举办过有效企业内训及终端职场培训！

其授课风格，以点带面，专业系统的咨询式、教练式培训；

课程特点：专业系统，一针见血。 激情昂扬，风趣幽默；

行业评价：有料、有效、有道！



一个近两年在行业中声名鹊起，影响家具行业的杰出跨界实战营销专家，具有诸葛孔明一样睿智的战略思想；辅导过的企业老板纷纷称赞其具有在世华佗的“神医”能力；拥有孔夫子一样圣贤拘礼的他成为了上万人的良师益友；其独到的观点一针见血地指出家具行业从终端经营到企业管理与百货、家电行业相比整整晚 5-10 年；一句“家具可以抄袭”的论点引起行业各大媒体、业内人士的争论。

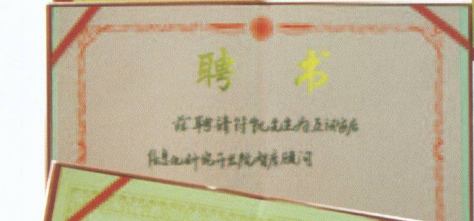
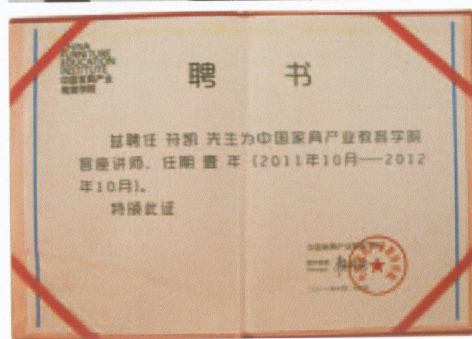
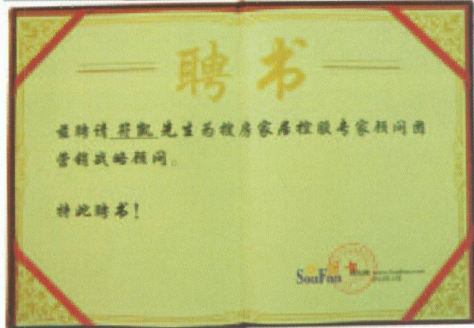
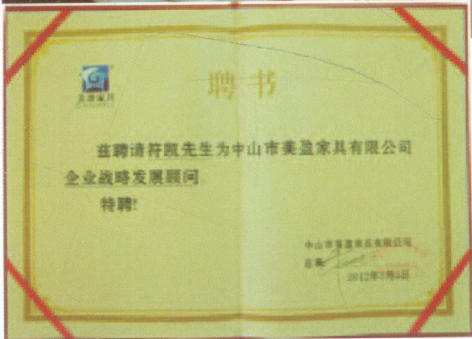
2010 -2012 年服务于深圳耀华宜家家具有限公司，任品牌战略发展中心总监兼首席策划师及全国经销商主导培训师。“认识、认知、认可”是他对柏森家具三年的品牌战略规划六字箴言，仅仅两年业绩翻了四倍；“专注焦点，走进终端”全国巡回定点培训是他提升终端实战训练的核心

价值；其首创的“零售终端经营管理实战论坛”引起了轩然大波，使上万终端销售人员获益良多，并将柏森家具打造成为行业知名品牌；其创新营销的理念促使家具行业营销新变革，被行业各界人士尊称为“跨界营销人物”，连续两年荣获 2010 年度中国家具行业营销杰出人物、2011 年度新媒体营销大奖。



2012 年 3 月牵手中山美盈实业，为企业进行全方位的从年度战略规划到终端营销策略的全程前瞻性、护航性、全局性指导，为提升、提高企业品牌知名度和终端营销业绩的最终目标进行全方位的诊断、调整、规划及辅导实施，为美盈大国之崛起而精耕细作。3 月广州家具展中，其独特营销成为展会亮点，为巴里巴特家具成功开设 52 家分店，在行业中再创神话，为美盈实业在 2012 年战略打下了良好的基础。

符凯老师被多家企业及媒体聘为企业战略发展顾问及营销战略顾问



符凯老师接受多家媒体采访



符凯老师柏森家具营销培训剪辑

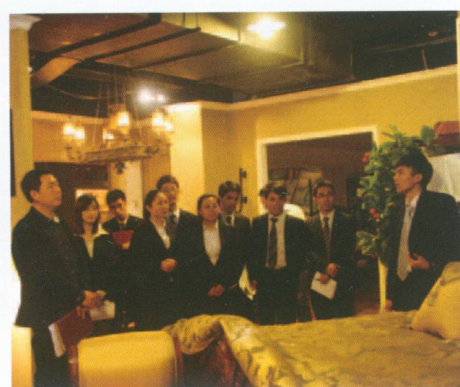


中山美盈（巴里巴特）2012年3月展会营销剪辑



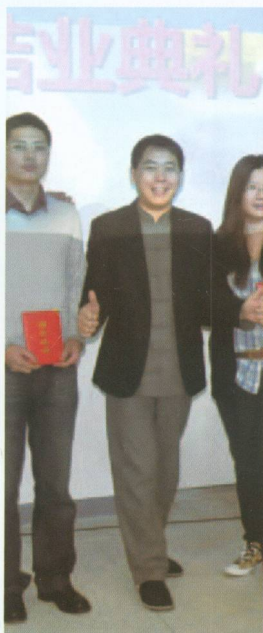
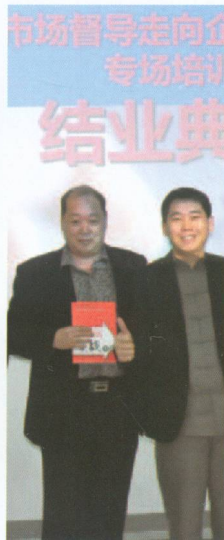
符凯老师团队训练剪辑

中山美盈（巴里巴特）市场督导训练剪辑

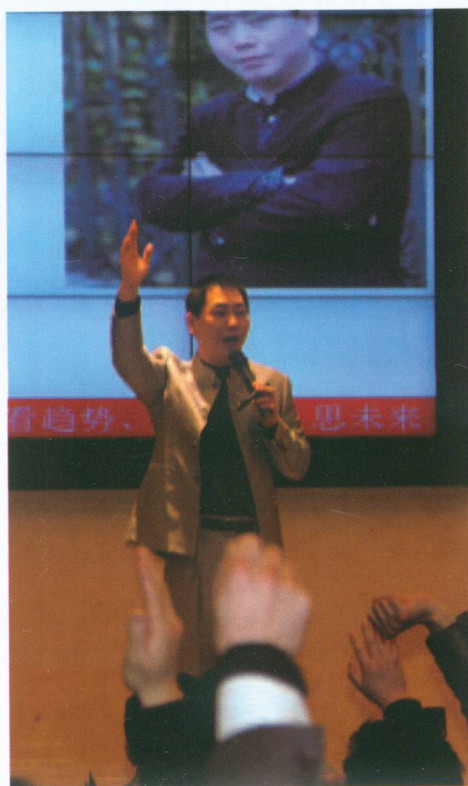


符凯老师终端培训课间剪辑

中国家具产业教育学院（江西龙南）督导课程培训剪辑



苏州家具行业 300 名企业家培训剪辑





◎ 作者的话

感谢各位读者及行业朋友一直以来的支持！

本人在前一书《导购员实战手册》向大家承诺：
为延续终端经营管理之精髓，我愿与您同行……为此，我于2010年走进家具行业，专注家具实业两年，在两年的深入了解中从认知到熟知，终于在今天又跟大家见面了！

本书是继《导购员实战手册》之后的第二本关于零售终端经营管理方面的一本实战书籍，主要是从终端管理、终端营销及终端服务三个方面为终端经营者进行了全面、仔细的分析与各种案例的结合来展现、剖析的。终端经营管理本应还有一个导购环节，由于导购相关的管理及技能等方面已经专项编著，在前书中详细展现，为此，建议经营者在看完本书后，还需结合前书一并融合阅读，方能更好地、全面地理解、掌握终端经营管理各项策略。

在此，还得感谢各位前辈及各界老师们的资源，书中部分知识有所借鉴，结合本人观点进行了修正；再次感谢这两年服务的企业——深圳耀华宜家家具有限公司，感谢董事长黄志辉先生、董事副总裁林富源及陈安南先生三位企业家在两年工作中的支持与协作，使我能够通过众多实践收集了本书的各种案例，方可有机会供大家阅读与参考！

符凯

2012.5 于深圳

◎ 前 言

开店容易 守场难

“开店容易，守场难”这句话一针见血地倒出了终端经营投资者的一杯苦水！更是众多经营者的心声。为什么说开店容易，守场难？

很多投资者都认为卖场（专卖店）建立起来了，经营管理就不是那么重要了；营业开始了，真的就算大功告成了？

这种投资观念在如今的商业社会中已万万不能了。对于零售终端的专卖店，我们必须一开始就有大卖场经营意识和思维，有企业经营的系统观念，严格来说必须把它当成企业来做；无论是一个专卖店还是多个专卖店，从头开始就可以思考以连锁经营的方式进行，逐步规划连锁经营文化，建立连锁经营管理系统。对于家具行业的品牌企业来说更应如此，不要单纯以加盟创利的狭隘思维去开拓市场。

经销商与厂家是鱼与水的关系，作为工厂必须有长远的战略思维，建立一个加盟商必须有力协助其成功经营并获利，由此、企业品牌及产品市场才能越做越大、越做越稳。对于如今想做老板的人来说，投资一个店是一件容易的事，但要经营好一个店或多个店除

了自身不断地学习以外，工厂还得要做好预期的战略规划、经营管理等体系，以便有效地为经销商指引方向。

因此，家具行业发展 20 年，无论是厂商还是经销商都是痛苦的 20 年，也快乐了 20 年，快乐 20 年是因为 20 年来房地产发展迅猛，顺势带动了家具产业，自然而然的获得了利益；经销商痛苦的 20 年，可以说 100% 的经销商都清楚，这 20 年没有一家生产型企业给予他们销售上的关心和经营策略指导，更别说品牌意识的建立！全是靠自己摸爬滚打，顺着房产发展和市场的自然需求获得利益。

如今，已经不是 20 年前，可以通过一系列的忽悠就可以让经销商经营某一个品牌，现在的经销商已经是具有经营实战经验和经营策略的、有思想、有创新的一群生意人。借此奉劝家具厂商，以开店牟利的时代已经过去，与经销商达成共盈才是未来！

同时也敬告经销商们，随着市场的发展与变化，房地产的波动导致家具行业存在市场危机，很多终端市场越来越难做了。如今的市场对于家具行业来说，睿智的老板们其实都能看到此时此刻才是家具行业战争的开始，而并不是很多人所说的危机或者末日。

进入家具行业不到三个月，我在接受媒体采访时就讲到家具行业比百货 / 家电等行业从企业管理到终端经营整整晚 5-10 年，也提出过家具行业未来 3-5 年才是真正辉煌的时代。2012 年行业中人士都在大叫危机，市场难做……我认为：难做的不是市场，而是老板们的观念和创新思想，甚至有些老板有了良药还不愿意接受使用，直接点说，就是舍不得投入，由此，不是等死才怪！

在谈论市场难做前请看看本书，书中相关观念是否与您一致？终端经营相关办法是否已经完善过？