

为你找到门市赚钱的方法

每年都有数以万计的便利商店开门，而其中的经营之道与服务水准，却离这个行业的要求差之甚远。本书借鉴美国、日本零售业成功经验，结合国内消费特点，为经营者提供最有效的操作方法。

便利店经营

300问答

零售业轻松入门

Store facilitating



全读本

萧野 编著

中国纺织出版社

为你找到门市赚钱的方法

便利店经营

300问答

零售业轻松入门

Store facilitating



全读本

萧野 编著

 中国纺织出版社

图书在版编目(CIP)数据

便利店经营 300 问答/萧野编著. —北京:中国纺织出版社, 2005.3

ISBN 7-5064-3315-X/F·0547

I. 便… II. 萧… III. 零售商店-商业经营-问答
IV. F713.32-44

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 004343 号

责任编辑:苏广贵 特约编辑:马 琰
责任印制:刘 强

中国纺织出版社出版发行

地址:北京东直门南大街 6 号

邮政编码:100027 电话:010-64160816

<http://www.c-textilep.com>

E-mail: faxing@c-textilep.com

北京宏飞印刷厂印刷 各地新华书店经销

2005 年 3 月第 1 版第 1 次印刷

开本:640×960 1/16 印张:23.5

字数:370 千字 印数:1—6000 定价:32.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社市场营销部调换

前 言

目前,我国便利店依然保持高速发展势头。随着对国外便利店的放开,世界知名便利店公司将大规模落户我国,预示着我国便利店将迎来快速发展的新阶段。在这样的背景下,如何实现理性发展和可持续发展,有许多问题需要研讨并从中寻求有效的解决方法。这些问题包括:便利店的选址、商品选择、针对不同区域需求的商品品类组合、盈利模式、管理组织架构和管理方式,现代便利店与传统便利店和小型超市的区别及各自的特征,便利店的员工制度与管理方法、特许加盟管理,便利店的个性特色与差异化、便利店的发展空间与发展方式等等。围绕这些问题,本书展开全面地探讨,力求为便利店经营者找到一套最佳的解决方案。

本书内容丰富、通俗易懂,结合了若干年来国内外著名便利店的先进经验和实践成果,是一本系统介绍便利店经营理论和方法的著作,最大的特色在于内容的系统性和实用性。本书在总结便利店理论研究和实践经验的基础上,通过大量的调查数据、案例分析和操作方法与技巧的介绍,系统解答了有关便利店经营中的诸多问题。

全书共分为 12 大部分:第一部分便利店的市場定位与发展方向、第二部分便利店的开业策划与科学选址、第三部分便利店的卖场布局与商品陈列、第四部分便利店的损益分析与竞争策略、第五部分便利店的商品选择与品类管理、第六部分建立完善的软硬件系统、第七部分引进最具创意的营销策略、第八部分实现规范化的日常管理、第九部分创建高效的人力团队、第十部分打造完美的物流链条、第十一部分走向成功的连锁经营之路、第十二部分便利店经营相关法律法规。全书注重实践,力求实效,具有实用性、操作性和前瞻性的特色。本书是便利店经营者不可不读,不可不用的管理工具书。

编 者

2005 年 1 月

目 录

目 录

第一章 便利店的市場定位与发展方向	1
便利店是什么?	1
便利店如何进行业态定位?	1
过渡期便利店的业态特征是什么?	1
成形期便利店的业态特征是什么?	2
便利店为什么得到大多数人的认可?	2
为什么便利店的发展越来越快?	3
为什么中国需要便利店?	3
为什么零售业的现代化需要便利店?	4
为什么便利店是最具竞争力的零售业态?	6
便利店在现代化商业网络中的作用是什么?	7
中国便利店发展处于什么阶段?	8
便利店在中国的发展空间有多大?	10
中国便利店发展有什么特点?	10
便利店发展有哪些地区性差异?	14
便利店如何维持经营效率?	15
便利店如何创造区域相对规模优势?	16
便利店如何搞差异化经营?	17
怎样把握便利店的发展时机?	17
7-Eleven 便利店在中国的发展分哪几个阶段?	20
如何应对产业开放之后的挑战?	21
便利店的发展方向是什么?	22
便利店业变革的发展趋势是什么?	24
便利店的发展将呈现什么样的特点?	25
便利店如何延伸服务功能?	26
7-Eleven 便利店怎样提供便利服务?	27



便利店如何创新发展？	28
第二章 便利店的开业策划与科学选址	31
便利店如何进行商店定位？	31
便利店如何进行企业形象识别？	31
如何进行便利店市场潜力分析？	32
开一家便利店要多少钱？	33
如何预测开店所需的硬件投资？	33
如何预测开店所需的设备投资？	34
如何进行开店所需管理费用分析？	35
如何进行开店资金筹备与运用？	36
便利店商圈的意义是什么？	38
便利店商圈的类别是什么？	38
便利店商圈有哪些特性？	39
如何进行商圈店址的调查？	40
如何进行商圈店址的评估？	41
便利店店址选择的重要性有哪些？	42
便利店店址选择的原则有哪些？	43
选择便利店的良好店址须注意哪几点？	44
如何进行便利店区域位置的选择？	44
如何进行便利店店址的选择？	45
适合便利店的立地条件有哪些？	48
哪些立地条件不太适合开便利店？	49
第三章 便利店的卖场布局与商品陈列	51
便利店如何布局？	51
便利店应怎样重新规划卖场？	51
商品陈列的主要因素有哪些？	52
商品陈列的一般规律有哪些？	52
商品陈列展示的注意事项是什么？	53
商品陈列展示的基本方法有几种？	54
商品排列技术有哪几种？	54
如何使商品陈列跟上时尚？	54
什么是商品陈列的规格化？	56

目 录

什么是商品陈列的观看性?	56
什么是商品陈列的安全性?	57
什么是商品陈列的选择性?	57
什么是商品陈列的易取性、易放回性?	57
什么样的陈列会给人良好的感觉?	58
陈列的成本有哪些问题?	58
商品陈列的要点有哪些?	59
商品陈列有哪些变化种类及其特征?	59
7-Eleven 如何进行商品陈列管理?	66
7-Eleven 商品陈列的特色是什么?	67
第四章 便利店的损益分析与竞争策略	69
如何进行商品毛利分析?	69
什么是经营毛利目标?	69
什么是直接产品获利性?	70
如何提高便利店的毛利?	70
如何进行经营损益分析?	72
便利店如何提高盈利率?	74
非营业收益的来源有哪些?	75
非营业收益的开发原则有哪些?	76
如何管理非营业收益?	77
财务组织的职责是什么?	77
会计作业流程是什么?	78
如何编制会计报表?	80
如何进行财务分析?	81
便利店竞争态势如何?	82
便利店有哪些竞争优势?	83
便利店的核心竞争力是什么?	84
便利店的“便利”体现在哪里?	86
商圈内出现竞争店如何应对?	86
怎样调查竞争店?	87
如何制定竞争对策?	89
如何执行竞争策略?	91



如何定义客户关系管理？	92
客户关系管理的系统功能是什么？	92
客户的真正角色是什么？	93
顾客的价值体现在哪里？	93
7-Eleven 是如何与顾客沟通的？	94
CRM 是如何提高企业竞争力的？	95
电子商务如何促进客户关系管理？	96
7-Eleven 便利店的网络营销战略是如何进行的？	97
第五章 便利店的商品选择与品类管理	101
便利店经营者如何形成商品观念？	101
如何确立便利店的商品行销理念？	103
便利店商品经营流程是什么？	104
便利店的商品定位原则是什么？	104
便利店的商品选择标准是什么？	105
如何形成商品的丰富感？	105
便利店商品组合的原则是什么？	106
食品类商品如何组合？	107
服务性商品如何组合？	108
便利店如何实施品类管理？	108
实施品类管理的障碍有哪些？	111
如何优化便利店品类管理？	112
如何开发与管理熟食类商品？	114
如何开发与管理水产类商品？	115
如何开发与管理蔬果类商品？	116
如何开发与管理面包、糕点类商品？	117
如何开发与管理鲜肉类商品？	121
如何开发与管理速食类商品？	122
如何开发与管理杂货类商品？	124
便利店价格的概念是什么？	128
便利店价格制定的方法是什么？	129
便利店的定价策略是什么？	129
便利店定价技巧有哪些？	129

第六章 建立完善的软硬件系统	131
便利店应如何进行软硬件的更新?	131
POS 系统需要哪些环境与基本建设?	131
POS 的前台硬件架构有哪些?	134
POS 的后台硬件架构有哪些?	136
POS 的软件架构有哪些?	137
POS 导入的步骤是什么?	137
如何导入货架卡?	137
如何导入电子订货系统?	138
如何导入电子进货流程?	139
导入 POS 前要做哪些准备工作?	141
成功应用 POS 系统的关键是什么?	143
如何活用 POS 销售资料?	144
信息反馈系统在便利店经营中如何运用?	144
电子订货系统的特点是什么?	145
电子订货系统的优势在哪里?	146
实施电子订货系统的市场环境是什么?	147
电子订货系统产生的原因是什么?	148
电子订货系统的本质是什么?	149
电子订货系统的内容有哪些?	149
电子订货系统的架构和种类有哪些?	150
电子订货系统构成的基本条件是什么?	150
电子订货系统对便利店有什么好处?	153
电子订货系统对供应商的好处?	154
导入电子订货系统前应做那些检查?	154
电子订货系统规划的内容有哪些?	156
如何成功运作电子订货系统?	158
OK 便利店如何实现“高效、快捷”的致胜之道?	160
7-Eleven 连锁店的店铺计算机管理系统平台是如何工作的?	161
第七章 引进最具创意的营销策略	163
如何成功展开便利店的营销策划?	163
便利店如何坚守自己的个性?	164



便利店如何作出自己的特色?	165
如何向顾客推销商品?	166
销售人员如何成功销售?	167
销售人员如何服务顾客?	172
便利店为什么要搞促销?	175
便利店促销有哪些误区?	176
促销的目的有哪些?	177
便利店促销的独有特性有哪些?	178
促销活动的环境背景是什么?	179
促销动机是怎样产生的?	180
便利店如何做促销?	181
如何产生促销创意?	182
促销的种类与方法有哪些?	183
连锁店与独立店搞促销的区别是什么?	188
如何进行独立店的促销?	188
店内海报的作用有哪些?	189
店内海报制作应遵循的原则是什么?	190
店内海报制作的要点有哪些?	191
便利店如何通过促销提高来客数?	192
便利店如何通过促销提高客单价?	193
何为现场品尝销售 POP?	193
促销管理有哪些步骤?	195
如何进行促销活动作业流程规划?	197
如何评估促销活动效果?	200
促销策略的发展是什么?	201
美国沃格林便利店的营销策略?	202
第八章 实现规范化的日常管理	205
便利店收银作业的功能有哪些?	205
便利店收银业务范围有哪些?	205
收银业务规范有哪些?	207
便利店怎样进行现金管理?	208
便利店如何防抢?	210

便利店如何防偷？	212
便利店如何防骗？	214
便利店如何防意外损害？	216
如何保养常用设备？	217
设备维护的基本常识有哪些？	220
如何选择维修协作供货商？	221
如何建立维修表单？	222
7-Eleven 如何维持店面清洁卫生？	223
表单的使用原则有哪些？	223
表单的管理流程是怎样的？	225
如何管理营业类表单？	227
如何管理商品毛利类表单？	229
如何管理费用类表单？	229
如何管理损益类表单？	229
如何管理检核类表单？	230
第九章 创建高效的人力团队	231
便利店如何确定人员招聘计划？	231
如何制定人员任用标准？	232
招聘人员的方法有哪些？	233
人员招聘过程如何进行？	233
便利店如何进行人员安排和管理？	234
如何建立规范的出勤制度？	234
如何建立公平合理的论调制度？	235
如何建立员工绩效考核制度？	236
如何建立人员晋升制度？	237
如何建立员工工资制度？	238
如何建立奖金制度？	238
如何建立福利制度？	239
培训的意义是什么？	240
员工培训的内容有哪些？	241
培训的方法有哪些？	244
如何评估培训效果？	246

目 录



7-Eleven 便利店如何进行员工管理?	247
便利店销售人员的作用有哪些?	248
销售人员的规模如何确定?	249
怎样选择销售人员?	250
如何培训销售人员?	251
怎样考核销售人员?	252
进行营业业绩竞赛的意义是什么?	253
业绩竞赛分为哪几类?	254
业绩竞赛的方法有哪些?	255
竞赛目标的制定原则是什么?	256
如何进行绩效评估?	257
如何进行绩效奖励?	257
第十章 打造完美的物流链条	259
便利店经营面临的主要困境是什么?	259
便利店应如何进行商品采购?	260
便利店商品采购有哪些原则?	260
便利店采购管理的重点是什么?	262
便利店采购控制的目标是什么?	263
便利店采购考核的指标是什么?	263
采购对成本控制有哪些影响?	265
什么是订货计划?	267
订货计划的重要意义在哪里?	267
订货计划对商品产生的影响有哪些?	268
订货作业的注意事项有哪些?	269
一般订货方式有哪些?	270
不同订货方式的特点是什么?	270
OK 便利店如何实现高效的配送系统?	271
7-Eleven 便利店如何实现高效的配送系统?	272
如何管理仓库?	275
什么是库存量?	275
库存量的重要性如何?	275
如何计算安全库存量?	276

如何应对库存过多?	277
如何估算存货回转?	278
如何估算存销比例?	278
验收注意事项有哪些?	279
验收的标准程序是什么?	280
验收应注意的方面有哪些?	281
验收不良的影响有哪些?	281
退货作业有哪些要领?	282
7-Eleven 便利店的物流信息系统是如何建立的?	282
7-Eleven 便利店如何改进物流系统?	285
盘点的目的是什么?	286
盘点时怎样划分组织职权?	287
如何进行日常盘点?	287
盘点计算方法有哪些?	288
盘点作业的难点是什么?	290
盘点损盈的原因和处理原则是什么?	290
便利店损耗管理的意义是什么?	291
内部损耗的表现及对策是什么?	291
外部损耗的表现及对策是什么?	297
订货不当损耗的表现及对策是什么?	299
验收不当损耗的表现及对策是什么?	299
退货管理不当损耗的表现及对策是什么?	300
商品管理疏忽损耗的表现及对策是什么?	302
顾客偷窃损耗的对策是什么?	302
盘点损耗的对策是什么?	303
第十一章 走向成功的连锁经营之路	305
便利店如何向连锁店转型?	305
便利店如何向独立店转型?	306
便利店连锁经营的意义是什么?	307
连锁经营功能是什么?	308
连锁经营的优点是什么?	309
连锁经营要注意什么?	309



不同连锁形态的特点有哪些？	310
连锁本部应具备的条件是什么？	312
连锁本部的主要职能是什么？	312
连锁本部的职权有哪些？	313
一个合格的连锁店长必须完成哪些工作？	314
连锁店长应具备什么素质？	315
什么叫授权加盟？	316
授权连锁的成功要素有哪些？	319
授权加盟的管理办法有哪些？	321
如何进行授权加盟的审核？	322
授权加盟的权利和义务是什么？	323
授权加盟如何进行管理？	323
连锁便利店如何有效监控加盟店？	324
连锁便利店如何赢利？	325
7-Eleven 是如何进行授权加盟的？	326
第十二章 便利店经营相关法律法规	327
便利店管理术语规范有哪些？	327
便利店总部管理规范有哪些？	331
便利店门店管理规范有哪些？	337
商品价格的国家规定是什么？	341
食品卫生的国家规定是什么？	347
关于商品和服务实行明码标价的规定有哪些？	357
严禁生产和销售无证产品的规定有哪些？	359

第一章 便利店的市場定位 与发展方向

说起便利店,大家都不陌生,便利店作为新兴的商业形态占据着越来越重要的地位。在我国经济发达地区,这一新型业态得到了迅速发展。

便利店是什么?

便利店是营业面积一般在 50~200 平方米,经营品种在 2000~3000 种,靠近居民区,营业时间可达 15 个小时以上甚至 24 小时,全年不休息,地点灵活,填补消费空隙,销售的商品主要以顾客日常的必需品为主。

便利店如何进行业态定位?

便利店经营成功与否,除经营管理策略应用得当外,选择适当的业态定位,也十分关键。

零售业一般可以分为:连锁商店、生鲜超市、大型百货等,每一种商业形态的经营,必有其不同的商圈及客户群,选择商店形态,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。良好的定位,配合正确的经营理念及强有力的商品结构,才能使便利店营业额达到预期的设想。

过渡期便利店的业态特征是什么?

由于我国目前许多的便利店都是从粮食系统、副食品系统和糖烟等系统转型过来的,其业态特征一般是:

(1)在商品经营品种上保持原有行业特色的食品店和杂货店的结合,以保证由原来的业种店向业态店过渡的顺利性;



- (2)在销售方式上实行开架售货与柜台售货相结合,以开架自选为主;
- (3)在服务项目上,较之超级市场有更多、更符合地区特点和自身行业特点的特色服务;
- (4)在主力商品上,选定方便食品为主的即食品、预煮食品和有限品种的地方快餐;
- (5)导入连锁经营的方式;
- (6)学习和运用超级市场的连锁经营管理技术、方法和手段;
- (7)在连锁经营规模有限的发展时期寻求社会配货。

成形期便利店的业态特征是什么?

便利店经过了过渡期,其业态特征逐步与国际接轨,主要体现在:

- (1)目标顾客以追求高生活质量的年轻人为主,以从事夜工作和习惯于“夜生活”的人为主,以追求舒适、快乐和欲摆脱家务所困的“自由人”、“懒人”为主,以生活节奏追求购物快速便利的人为主,以满足生活中某种“急需”的人为主;
- (2)便利店除选址在居民区外,还可设在街头巷尾、车站码头或交通干线旁等,以便于居民、来往行人和旅客随时购买食品和生活杂货;
- (3)便利店经营的商品主要以选择在超级市场中高比例销售品种中的一部分为主,品种一般在 2000 ~ 3000 种,主力商品是食品、饮料和报纸杂志,生鲜食品仅限于适宜门店冷藏中销售的包装商品;
- (4)便利店的标准经营面积一般为 100 ~ 130 平方米,非标准的面积,下限为 50 平方米,上限为 200 平方米。

便利店为什么得到大多数人的认可?

将美国的 know-how 移植于日本的 7 - Eleven 是日本连锁便利店的开创者,今天也依然是这一行的“大哥大”。第一号店开店之初,营业时间如店名所示,名副其实是早 7 点到晚 11 点。

当时的日本,零售店从早上到深夜营业的可说是绝无仅有。别的零售业同行也等着看笑话,“这买卖也长不了”是当时人们的主流评价。该公司

并未被一时的风评所左右,而是以“开得好”为主题展开了电视广告攻势,直接诉求于消费者对方便的追求心理。不久又将营业时间延长为 24 小时。

消费者对 24 小时营业为什么感兴趣呢?

经营范围从食品到日用品的便利店,其特征是少量多样。但它的价格却并不便宜。秘诀在于“在任何时间都能买到你需要的生活用品”。这一点得到了大多数城市人的认可。

在便利连锁店迅速扩张的 70 年代中期以后,日本社会逐渐转向小家庭化,女性走向社会也成为一时之时尚。晚归的上班族想买东西时,可在便利店买些盒饭和配好的菜肴;当家里的灯泡突然坏了也能在近处的店买到;起大早去参加婚礼没有贺礼的封袋时,可在去车站的路上拐到便利店买。就是说,便利店并不是“卖给你商品”的意思,而是“为你提供方便”的商店。

为什么便利店的发展越来越快?

便利店迅速发展的原因有以下几个方面:

(1)随着人们的文化水平的提高,收入水平的增长和生活节奏的逐步加快,日常消费品集中在食品和部分非食品项目;

(2)可以满足顾客的一次性购物的需求,缩短了其日常购物的时间;

(3)由于门点的面积小,品种少,商品陈列有序,位置明显,顾客的购物时间只占超市购物的 1/5,且交易过程迅速,更能解决生活的急需;

(4)门店的位置便利,顾客购物方便;

(5)价格优势上虽不及超市,但是低于所有的个体小铺面;

(6)商品质量完全可以得到保障。

为什么中国需要便利店?

在中国,现在就来谈便利店的竞争优势似乎尚早,但根据世界发达国家,尤其是日本便利店的迅速发展,来预先设计中国零售业现代化的发展在业态上的选择是十分有意义的。大意还在于,中国连锁商业的发展,在业态选择上是把便利店的初级形态——便民店当作重点来进行推进的,因此,强化这种便民店的功能,促使其向成形的标准化的便利店转换,实际上就是确