

零售商学院百分百系列

WINNING

手把手教你开一家赚钱的小店

小店经营^的190个 制胜细节

龚俊恒◎编著



华中科技大学出版社

<http://www.hustp.com>

零售商学院百分百系列



小店经营的190个 制胜细节

龚俊恒◎编著



华中科技大学出版社

<http://www.hustp.com>

中国·武汉

图书在版编目(CIP)数据

小店经营的190个制胜细节 / 龚俊恒 编著. — 武汉 : 华中科技大学出版社, 2012.9

(零售商学院百分百系列)

ISBN 978-7-5609-8037-9

I. 小… II. 龚… III. 商业经营—高等学校—教材 IV. F715

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)108038号

小店经营的190个制胜细节

龚俊恒 编著

责任编辑: 石 薇

封面设计: 金 刚

责任校对: 孙 倩

责任监印: 熊庆玉

出版发行: 华中科技大学出版社(中国·武汉)

武昌喻家山 邮编: 430074 电话: (027) 81321915 (010) 84533149

印 刷: 湖北通山金地印务有限公司

开 本: 710mm × 1000mm 1/16

印 张: 17.5

字 数: 300千字

版 次: 2012年9月第1版第1次印刷

定 价: 32.00元



本书若有印装质量问题, 请向出版社营销中心调换
全国免费服务热线: 400-6679-118 竭诚为您服务
版权所有 侵权必究



前言

俗话说：“要想富，开店铺”，“生意做遍，不如开店”。由此可见，拥有并经营好一家店铺，是平稳致富的好门路。尤其是在当下这个竞争日趋激烈，就业日益艰难的情形下，“投资开店，为自己打工”已经成为众多创业者的首要选择。

小店铺具有其他大企业无法比拟的优势。首先，投资少，开店的投资可以是上万元，也可以是数千元，启动起来非常容易；其次，经营灵活，小店可以根据季节特点及市场供求情况灵活进货；再者，风险小，相对于大企业来说，即使经营不善，也不会让你一夜之间债台高筑，有的甚至数十年也翻不过身来……

但是，开店也并不是一件简单的事情，并不是只要找到一个合适的项目，筹到一笔资金，寻觅一个店铺，采购一些货物，就可以保证日进斗金了。在实际经营过程中我们不难看到，由于种种原因，比如小店的经营者思想守旧、观念落后、管理不善、服务不周而导致的商品滞销，利润下降。由此可以看出，光凭一腔热血和美好的愿望是不能顺利到达胜利的彼岸的，这里面也是大有学问的。

所以，要想在众多的经营者中脱颖而出，这就要求经营者掌握多方面的知识，比如投资选址、财产管理、员工招聘、团队再造、创意促销、客户服务、宣传策划、进货验货、货品管理等。这些问题都关系到小店生意的兴衰成败，是摆在每一位经营者面前必须解决的难题。如果这些问题得不到有效的解决，那么开店赚钱也永远只是一个遥远的梦想。

为此，我们在全面系统总结众多小店成功经验的基础上，推出了这本《小店经营的190个制胜细节》。总体来说，本书有两大特

小店经营的190个制胜细节

点：首先，内容全面，涵盖了经营制胜的每一个细节，指导创业者从零开始，一步一个脚印经营一家赚钱的店铺；其次，实用性强，每一个小节不仅配有小店经营成功的案例，而且还提供了解决问题的具体方案，旨在给店铺经营者提供最实用的经营招数、最有用的管理经验、最有效的赢利技巧以及最实际的销售指导，以供经营人员借鉴、学习和使用，从而提高开店者的综合经营水平。

本书不仅是为那些准备开店的人而写，也是为那些已经开店，但由于各种原因而陷入经营困境的人而作的，书中一些常见的方法和经验具有启发性。相信阅读本书，会让准备开店者的开店之路走得更加顺利，让那些困境中的经营者从中得到灵感，从而改变他们店铺的经营状况，进而轻轻松松赚大钱。



目录

第一章 彻底清除七大错误经营观念

001 错误一：傍大卖场开店客源稳定	1
002 错误二：市场不景气时不能开店	2
003 错误三：价格越便宜越好卖	4
004 错误四：试图抢夺市场九成的顾客	5
005 错误五：产品赶流行一定会大卖	6
006 错误六：削减员工工资是降低成本的最有效途径	8
007 错误七：商品卖点越多越好卖	9

第二章 牢固树立科学的经营理念

008 成功的经营从转变思维开始	11
009 同行是冤家也是亲家	12
010 盲目扩大店铺规模等于慢性自杀	14
011 学会时间管理，否则再过十年还是原地打转	15
012 牢固树立顾客至上的经营理念	17
013 根据商品特色选择相应的商业区	18
014 要有打破常规的创新精神	19
015 在准确把握发展趋势的基础上，要学会提前占位	21
016 执著经营，不轻易言退	22

第三章 经营者是出谋划策的高手

017 赚钱的秘诀是把一个行业做到极致	24
018 没有调查的决策是盲目的	25
019 抱“大腿”能帮你迈出开店的第一步	26
020 让商品陈列成为无声的导购	27

021 给店铺美容，让顾客在此驻足	29
022 暴跌行业里有商机	30
023 书本知识要活学活用	32
024 引入“合伙人”来分担压力	33
025 互补产品一起卖，方便消费者，更提高销量	34

第四章 把资源集中到最有前途的领域

026 开店初期，尽量不把鸡蛋放在同一个篮子里	36
027 不放过任何一个赚钱的机会	37
028 做最熟悉的生意才有胜算的把握	39
029 瞄准嘴巴就是给自己淘金	40
030 女人的钱最好赚	41
031 快速赚大钱的秘诀是做富人的生意	42

第五章 卖利润最高的商品

032 卖市场上火暴的商品	44
033 卖日常需要的商品	44
034 卖季节性强的商品	45
035 卖特定人群的奢侈品	46
036 卖独一无二的商品	48
037 卖性价比高的商品	49

第六章 用特色击败对手

038 小商店应该成功扮演市场补缺者的角色	51
039 开个性化商店，为少数人服务	52
040 用新颖的货品来实现创富传奇	53
041 让拳头商品带动消费	54
042 与人分蛋糕不如自己做蛋糕	56

第七章 店铺再小也要有自己的品牌

043 小店也要有品牌	58
044 打造品牌的秘诀：唤起人们心中的情感	59
045 树立品牌的五项法则	60
046 包装要具有视觉冲击力	61

047 找到支撑品牌的三要素	63
----------------------	----

第八章 不花钱扭亏为盈

048 用独特的经营理念打造核心竞争力	65
049 找出客户流失的原因	66
050 对顾客进行分类	68
051 让宣传单来帮你拉拢顾客	70
052 招募到优秀的营业员	72

第九章 生意是与对手抢出来的

053 永远比隔壁的店铺做得好一点	74
054 对竞争对手进行分类	75
055 店铺主打商品少不了	76
056 不要陷在价格战里不能自拔	77
057 用自信打败竞争对手	78
058 引导顾客回到实质性问题上来	80
059 用人性化的待客之道吸引顾客的连续消费	81

第十章 对市场保持灵敏的嗅觉

060 学会从蛛丝马迹中发现商机	83
061 客户的抱怨是店铺反败为胜的良机	84
062 信息网络化是缩短时间和成本的工具	85
063 抢先一步发大财	87

第十一章 用金牌服务招徕顾客

064 消除顾客对自己的“奸商”评价	89
065 用小事感动顾客	90
066 店铺服务的四个原则	91
067 把顾客的满意度转为信任	93
068 提供超值服务留住老顾客	94
069 为顾客建立档案	95
070 珍惜顾客的每一分钱	96
071 严格规范店员的接待工作	98

第十二章 学会应对不同类型的客户

072 对叛逆型顾客采用欲擒故纵的策略.....	100
073 给内向型顾客以信任感和依赖感.....	101
074 给随和型顾客过分施加压力无异于自断财路.....	103
075 让爱占便宜的顾客感到真正的实惠.....	104
076 千万别因你的喋喋不休赶走外向型顾客.....	105
077 让分析型顾客放心商品的每一个细节.....	107
078 面对虚荣型顾客别忘了送上你的赞美.....	108
079 让墨守成规的顾客看到商品的实用价值.....	109

第十三章 别让煮熟的鸭子飞了

080 给摇摆的客户心理上施压.....	111
081 最后关头，别说让客户动摇的话.....	112
082 主动出击，提出成交请求.....	114
083 客户变卦不买了，要牵引出其他方面的潜在需求把客户拉回来.....	116
084 顺着客户的思路围追堵截，让客户无处可逃.....	117
085 误听试探，将客户引入早已设好的“迷魂阵”.....	118

第十四章 巧妙运用吸引顾客上门的几个工具

086 传单.....	120
087 短信息.....	121
088 E-mail.....	122
089 博客.....	124
090 会员集点卡.....	126

第十五章 有效地控制进货与存货

091 适当进些人无我有的产品.....	128
092 不妨进些流行货.....	129
093 把住进货规律这根脉.....	130
094 验货严把质量关.....	131
095 店铺盘点有讲究.....	132
096 盘点商品须及时.....	133

097 货品管理有技巧	134
098 库存商品要合理	135

第十六章 妥善处理滞销品

099 通过特卖走出去	137
100 换季商品不用愁	138
101 退回厂家来交换	139
102 处理品牌货物库存的六大技巧	140
103 捆绑销售，创造整体需求	141

第十七章 定一个让顾客心动的价格

104 “抹零头”会让顾客感觉物超所值	143
105 不要让顾客有“被宰”的感觉	144
106 低价，但不让顾客觉得掉价	145
107 一分钱的折扣也能吸引到最忠诚的顾客	147
108 日常消费品低价策略	148
109 有文化内涵的产品不要轻易打折	150
110 洞悉消费者心理，进行心理定价	152
111 独一无二的商品价格可以偏高	153
112 涨价、降价不超过1.3	155
113 让折扣更有吸引力	157
114 根据目标消费群定价	158

第十八章 创意促销——能卖才是硬道理

115 氛围促销：给消费者一个“疯抢”的理由	160
116 利用“饥饿营销”巧妙促销	161
117 样品赠送促销，勾起消费者购买欲	162
118 活动促销吸引顾客的注意力	164
119 优惠不一定落到实处，但要让顾客得到心理上的满足	166
120 折价促销是拉动消费者欲望的最有效方式	167
121 无尝试用获得消费者好感	168
122 节假日促销的四个妙招	169
123 以旧换新带动销售	170

124 促销不能以降低品牌价值为代价	171
125 重点掌握六个促销时机	173

第十九章 酒香也怕巷子深——做好宣传工作

126 新店开张之日要大造声势	175
127 宣传要打明星牌	176
128 利用互联网等渠道开发客户	176
129 不可小觑广告的威力	177
130 广告宣传要有主题	179
131 情感广告是制胜法宝	179
132 让店面形象来提高顾客入店率	180

第二十章 选准业务推广的对象

133 细分目标市场，将精细化营销进行到底	182
134 透析消费者心理，抓住真正具有消费能力的人	183
135 不放弃未成交的客户	184
136 让老客户带来新客户	185
137 把常客变成忠诚客户	186
138 从对手那里找客户	187
139 利用连环式人情营销开发新客户	188

第二十一章 让网络带领你的商品飞向每一个角落

140 利用网络的优势推广店铺	190
141 巧妙装修，让顾客第一眼就爱上你的店铺	191
142 网店定价的六大策略	193
143 把握好商品最佳上架时间	194
144 管理好顾客资料	195
145 优化数字，增加搜索机会	196
146 灵活运用信用评价免费做广告	197

第二十二章 成交高于一切

147 善于运用暗示成交	199
148 将你手里的石头变成她眼里的钻石	200
149 给客户描绘出一幅成交的画面	202

150 引导客户创造需求，激发购买欲.....	203
151 令人无法抗拒的联想口令	205
152 敏锐地捕捉成交信号	206
153 欲擒故纵，锁定成交	208
154 给成交保留一定余地	210
155 留意顾客的购买信息，有倾向性地推荐.....	211

第二十三章 任何时候都要利润最大化

156 价格的灵魂是选择最佳的利润点	214
157 制订合理的经营计划	216
158 增加顾客购物欲	218
159 尊重顾客才能赢利	219
160 旺季一定要热卖	221
161 淡季也可以不淡	222

第二十四章 守住商业道德底线，别把自己逼进死胡同

162 对利益最大化的理解不要过于肤浅.....	225
163 诚信是最好的广告	226
164 遵守对顾客的承诺	227
165 为顾客提供完善的售后服务	229

第二十五章 建立健全财务系统

166 财务分析不是需要而是必须.....	231
167 规范收银作业	232
168 进行损益分析的五项内容	234
169 做好开店前的投资预算工作.....	235
170 合理分析店铺每月的支出费用	236
171 作好店铺的促销预算	237

第二十六章 开源节流——有效控制成本

172 制定合理的薪酬制度	240
173 制定合理的薪酬制度应该遵循的五大原则.....	241
174 有效控制人员费用	243
175 促销费用要精打细算	245

176 有效降低采购成本	246
177 避免不合理损耗	247
178 控制仓储成本	248

第二十七章 优化小店的现金流

179 制订资金运用计划	250
180 有效管理现金流	251
181 提高资金的流动率	253
182 宁愿少赚也不要赊账	254
183 加强对应收账款的管理	255
184 及时追讨回货款	257
185 向商品购买者预收货款	258

第二十八章 打造一支梦幻团队

186 为店铺招聘到合适的员工	260
187 用愿景来点燃员工的斗志	261
188 为员工着想，培养员工对店铺的感情	263
189 主动追求更高的目标	264
190 光有物质的激励是远远不够的	266

后记 / 268

彻底清除七大错误经营观念

001

错误一：傍大卖场开店客源稳定

选对合适的位置无形中为生意打下了坚实的基础，然而小店与大型连锁商店还是有很大的区别。一般来说，大型连锁商店资金雄厚，常常会大手笔地进行宣传，加大传单派发、电视广告的力度以及统一进行店面装潢。但是小商店没有那么多的资金进行大范围的宣传，因此一些小商店喜欢跟风大型连锁商店，想借助大商店的影响力。它们这样做，真能达到自己的目的吗？

事实证明，如果小型商店不顾实际情况一味地效仿大型连锁商店在繁华地段开店，不但不能沾到光，反而会使自己陷入困境。因为繁华地段虽然交通便利、流动人口也多，但店铺租金装潢费用相当高，这对大型连锁商店来说也许并不意味着什么，但是对于小商店来说，却是一笔不小的开销；另外，大型连锁商店的商圈常常会与其他同业的商圈重叠，并且旗下的连锁商店之间的商圈也会重叠，周围店铺林立，真正到小店光顾的顾客量会非常有限。如果你的商品很有特色，即使开在偏远的地方也照样可以赚到钱。

马小姐有一位同事是个甜品狂热爱好者，有一次马小姐的同事告诉她，在她家附近有一家超级好吃的甜品店。这家甜品店制作的甜品小巧精致，口味多元，包装也很独特精美，在网络上一一直有很高的人气和口碑。从大学时期开始，马小姐在这里居住5年以上了，在同事告知之前，她连家附近有一家甜品店都不知道。这家店距离她家走路只需要十分钟，她却从来没有光顾过，而同事住在地铁一小时才能到的地方，却依然每个月不惜跨越半个城市光顾这家甜品店三四次，提起甜品时也首先会想到这家店。

从这个例子我们不难看出，傍大卖场不一定是一个明智的选择，小巷子里一样有商机。而且在小巷子里开店，还有不少优势：首先小巷子里往往租金较低，能够

节省下更多的流动资金用于商品销售；其次周围竞争对手少，往往同类型的商店仅此一家，周围的居民自然都成为了潜在客户；再者通过创造自己不同于其他商家的经营特色，来吸引居住范围较远的顾客，远远比锁定商圈得到的效益高，“酒香不怕巷子深”就是这个道理。

所以，对于小型商店来说，发掘自家的特点比傍大卖场更重要。我们周围，不乏这样的例子：有地处偏僻的幽静小巷但风格鲜明的服装店，引来众多客户甚至是外地客户前来淘货；有因技术良好口耳相传，而让无数顾客登门造访的美容店；也有通过网络社群宣传而人气高涨的烤鱼店。有时这些远道而来光顾的客户比傍大卖场的小店的顾客还要多，所以小型商店不该划地自限、把目标锁定在繁华地段，而应该仔细发掘自己的特点，找到顾客上门的理由，并找到合适的促销手段，从而吸引更多的顾客。比如，如果客户主要是周围的居民，可以通过积分、办会员卡等促进客户长期消费；如果宣传方式通过亲友介绍口耳相传占较大比例的商店，可以增加顾客介绍顾客的优惠；如果是上班族经常聚餐的商店，可以加强在公司企业、机关团体的宣传；如果是逛街购物之后顺道光顾的情形较多，就可以多到购物场所进行宣传。总之小型商店不一定非要挤进繁华地段，只要有自己的特色，照样可以吸引人。

002 错误二：市场不景气时不能开店

不少商家认为，市场不景气不适合开店，事实真是这样的吗？答案是否定的。市场越景气开店的人越多，竞争也就越激烈。相反，市场不景气时对手减少，也不失为开店的好时机。回顾历史不难发现，经济萧条并没有让所有企业都一蹶不振，有很多品牌恰恰在经济最低迷、最萧条的时候脱颖而出、大放光彩。同样是面对不景气的市场，如果能够抓住机遇，小店一定可以得到长足的发展。

20世纪70年代初，一场全球性的石油危机给美国带来了通货膨胀，好莱坞电影的海外市场受到重创。通胀虽然曾一度造成好莱坞电影在海外市场的不尽如人意，但此时的好莱坞及时调整了策略，将注意力转向了美国国内市场，制造创新型的动作片迎合国内的黑人观众群，这也为日后好莱坞在非洲市场的垄断性地位奠定了基础。而在全球范围内，好莱坞将眼光放在了两个经济衰落并且非英语语系的电影大

国——墨西哥和阿根廷上，并迅速占领了这两个重要的市场，促进了好莱坞全球性的发展。

在市场不景气的情况下，好莱坞为什么却得到了发展？原因在于它能够根据消费者心理的变化推出相应的调整策略。除此之外，商家要想在市场不景气的情况下赢利，还应该从以下几个方面做起：

1. 洞察消费者的心理变化

想要在市场不景气时开店就必须洞察到消费者的心理变化。经济不景气，必然导致消费者的收入缩紧，购买力会随之减少，购买的方向也会有所调整，购买重心会放在生存必需品尤其是食品上。像冰箱、电视、洗衣机一类的商品虽然也是生活必需品，但完全可以找到替代品。而奢侈品的购买就理应更会减少了。但是可以看到一个有趣的现象，经济萧条时期奢侈品企业存活率比其他企业都要高，因为人们的心理会随着经济的变化而变化，奢侈品此时的安慰作用是不可忽视的。

2. 强调品牌价值

当美国经济萧条时，那些高档消费品不但没有遭受重创，反而显示出了旺盛的生命力。高级咖啡厅、高档面包店的销售不降反增。这跟他们的品牌建设有着极大的关系。

品牌的建设是一个持续长远的规划，其实是与经济环境没有直接关系的。当经济萧条时，很多企业只关注如何压缩成本继续生存，而忽视了品牌建设。偷工减料降低成本，偷偷给产品加价，也许短时期内能够维持一定的利润，但绝不是长远之计。涨价虽然是成本增加所导致的，但是在消费者看来是在趁着物价上涨进而抬高自己的价格，大发“国难财”。为了涨价而涨价必然得不到消费者的认同，品牌的价值也会降低。等到经济危机过后，趁机哄抬物价的品牌必然遭到市场淘汰。

3. 寻找市场空隙见缝插针

竞争在经济不景气的环境下依然存在，有的人只看到经济不景气的绝望，而有的人则能看到机会，捕捉到市场的空隙。富有远见的店铺抓住这个机会，在别家店铺纷纷倒闭之时逆流而上反而能得到极大的发展。

总之，市场不景气既是危机也是机遇。因为很多竞争对手会在此时同样经历着经济不景气带来的烦恼，甚至会选择退出市场竞争。而小店此时开业，完全有可能

借助危机打败竞争对手，扩大市场份额。小店不仅仅能够在市场不景气时生存，甚至能够在市场不景气时得到发展。

003 错误三：价格越便宜越好卖

不少商家在开店初期，对自己的商品如何定价有些茫然。往往很多人都会陷入这样的误区，认为刚开店没有口碑和信誉，就用低价策略来打开市场。他们会调查市场上同类产品的最低价格，然后给个比那个价格还低的价格。事实上，价格越低不一定就会越受欢迎，以低价争取顾客不是小店明智的选择。

有一家M牌牛仔裤，品质出众，在刚开业的时候，想要以便宜的价格打败对手占领市场。本来同类的牛仔裤售价都在200元左右，M牌就以150元的价格出售。可奇怪的是却很少有人购买。于是M牌不断降价，最后以低于成本的100元清仓甩卖依旧无人问津。一个顽皮的孩子在店外的广告上加了个零，变成了“1000元出售优质牛仔裤”，而之后的顾客居然多了起来，慢慢的库存竟然销售一空了。年轻人还会炫耀自己穿的是M牌牛仔裤。

这个故事并不是说定价要越高越好，但是对于小店来说低价是不太可取的。市场定价的最基本的依据是生产经营成本和市场供求状况。而实际的定价的依据又有所不同和扩展。小店想要成功，就要学会科学定价，不要幻想用低价来吸引顾客。让我们来探讨科学定价具体要依据哪些条件吧。

1. 依据市场导向

很多产品都是有淡季和旺季之分的，不同季节的市场需求不同。所以同样的产品在淡季和旺季的价格也可以随着市场的变化做出相应的调整。

2. 依据需求导向

当产品销售比较好的时候，价格可以定高一点，因为之后必然会降价。比如当一款新的手机刚上市的时候，购买的人肯定是非常多的，这样的话可以适当把价格抬高。而当这款手机已经不是新款了，热潮过了以后，就可以把价格压低。

3. 依据成本导向

以进货成本为最主要的依据，低于成本价销售垄断市场后再提价不是小店能够