

激情创业精品译丛

SUCCESS IN STORE

澳大利亚百万富豪迪克·史密斯强力推荐!

零售商店 生意经

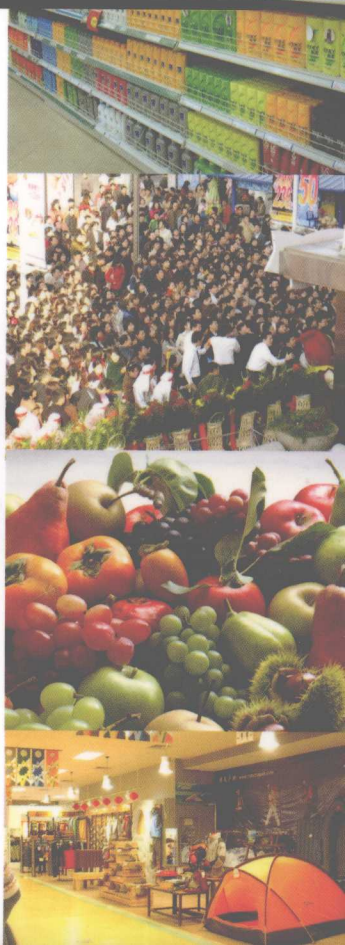
如何成功地开一家零售店

How to Start or Buy a Retail
Business, Enjoy Running
It and Make Money

(美) 格奥福瑞·赫德 (Geoffrey Heard) 著
戈登·沃尔夫 (Gordon Woolf) 著
刘扬帆 译



★ 机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



激情创业精品译丛

SUCCESS IN STORE

零售商店 生意经

如何成功地开一家零售店

How to Start or Buy a Retail
Business, Enjoy Running
It and Make Money

(美) 格奥福瑞·赫德 (Geoffrey Heard) 著
戈登·沃尔夫 (Gordon Woolf) 著
刘扬帆 译

 机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

丛新品群业险辞速

对于任何正要开创零售生意或想要将现有生意经营得更好的人来说,这本书都会对他们有很大的帮助。成功的生意人都有各种不同的成功之路。本书详细讲述了如何成功创办、经营一家零售店,并告诉你如何经营才能获利。它可以帮助你在创办或经营零售生意中获得成功。

Success in Store: how to start or buy a retail business, enjoy running it and make money. © Gordon Woolf and Geoffrey Heard, 2003.

© 2004 The Worsley Press. Published by arrangement with The Worsley Press, Hastings, Victoria, Australia.

All rights reserved.

版权所有,侵权必究。

本书版权登记号:图字:01-2005-0437

图书在版编目(CIP)数据

零售商店生意经:如何成功地开一家零售店/(美)赫德(Heard, G.),
(美)沃尔夫(Woolf, G.)著;刘扬帆译. —北京:机械工业出版社,
2006.10

(激情创业精品译丛)

ISBN 7-111-20119-1

I. 零... II. ①赫... ②沃... ③. 刘... III. 零售商店—商业经营
IV. F713.32

中国版本图书馆CIP数据核字(2006)第124920号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

项目总策划:刘菊生 责任编辑:贾秋萍 版式设计:黄玉军

封面设计:毛雨 责任印制:洪汉军

三河市宏达印刷有限公司印刷

2007年1月第1版第1次印刷

169mm×239mm·9印张·1插页·301千字

0001—5000册

定价:35.00元

凡购买本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

本社购书热线电话(010)68326294

编辑热线(010)88379001

封面无防伪标均为盗版

机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

关于本书的信息

关于本书

在这本书的私人网站上，你可以找到更多关于普通零售业和某些特定类型的零售商店的信息。

你还可以找到一些对这本书的更正和更新，你也可以给我们的临时新闻通讯来信，获取最新的信息，或向我们讲述你的经历。

我们欢迎电子邮件评论，我们将努力回答你任何方面的问题。

我们的“零售商店生意经”网址为

<http://www.worsleypress.com/successinstore/private/>

进入网站的用户名为：**success**

密码为：**SIS2003**。

关于作者

格奥福瑞·赫德是一位在市场营销和商业推广，尤其在小生意方面拥有丰富经验的营销、公共关系和沟通咨询专家。他拥有心理学学位和市场营销学文凭，作为小生意市场营销咨询专家，从业已有 10 年。他的客户包括书商、服装店、手工艺品店、花店、按摩店、康体服务、比萨店、餐馆和专业的礼品店等。赫德先生信仰有道德的市场营销，并且相信薄利多销的原则。详情请见 <http://www.marketnow.com.au>。

戈登·沃尔夫现在专门从事书籍写作和出版，并担任小型报刊咨询专家。他在学校求学时就开始学习零售经营，在课余时间给一家杂货店帮忙；在 15 岁的时候，他接受这家商店老板的委托，在周末经营位于伦敦东郊的一家蔬果店。在成为记者之前，他还在位于伦敦贝斯诺·格林的一个商店里工作过，并创建了一家小型杂志集团。在澳大利亚，在主要从事出版业之余，他还拥有位于悉尼国王道的一家书店一半的股份，以及一家位于西澳科利小城的兼售文具的小型胶印厂，同时他还销售乐器。后来，他和妻子离开了出版社，在维多利亚一个主要城市购买了一家便利店，并经营了一段时间，最后卖掉了这家便利店，赚取了可观的利润。

译者序

录 目

翻译完本书，我深深地为作者做人、做事的认真、仔细、有计划性等品质所打动。一个小小的零售生意，作者竟然将它经营得如此有声有色，既赚到了可观的利润，还交到了一大群朋友，这里面有他们的顾客、供应商、邻居，甚至还有激烈竞争的对手。读完此书，浮现在你面前的是几位善良、智慧、可爱、幽默、精明，还有些小聪明的小生意商人，你能不喜欢这样的人吗？

希望读者在读完此书以后，如迪克·史密斯所说的，在自己经营的生意中少走很多弯路。当然中国的商业环境还是与西方国家有很大的不同，读者如果能从中得到一些启示，并用在我们的商业环境中，那就是收获。

其实我不想多谈做生意的窍门，我想对作者在书中所强调的人的因素多说几句，也许你曾经经历了失败、挫折，但是只要我们每个人都能够做回真实的自我，那我们就一定离成功不远了！你是这样，我也是这样。让我们共勉！也多帮助别人做回自我，走向成功！

最后，作为北京环球启达翻译咨询有限公司的译者，由衷地感谢公司以及出版社在本书的翻译过程中给予的支持与帮助。

由于时间和水平有限，疏漏与差错在所难免，敬请各位读者批评指正。



译者

2006年6月

迪克·史密斯* 的话

迪克·史密斯

我相信对于任何正要开创零售生意或想要将现有生意经营得更好的人来说，这本书都会对他们有很大的帮助。

以下是一些虽然我同意但经常被忽略的观点：

- 留住现有顾客的重要性（较之总是不得不吸引新的顾客的经营方式更简单、成本更低）。

- 作者所说的“软硬钱”的区别，即是给你的顾客一些他们认为很有价值的东西，而不是单纯地削价销售。让顾客感到我们的商店很特别，他们就会成为回头客。

- 如果你自己不能发现自己商店的优劣势所在，请与你的员工和顾客交流，他们能很快告诉你这方面的信息（我很惊讶，有很多的大公司忘记了这一点）。

- 留心其他人的做法，无论是正确的还是错误的，我们从中可以获取经验或教训。

作者一直在说明一点：做生意不能通过借钱来获得增长。生意的增长必须通过向顾客提供物有所值又有合理利润的商品来实现。然后你再将赚取的利润投入新的商品中，并向市场推广。只有在你不断赚取利润后，你才可以去想象买漂亮的汽车——甚至是直升机！

如果是你自己投资的生意，你更要努力工作才能保障你的投资，而且这样

* 迪克·史密斯，企业家、冒险家，出生于悉尼，一直对电子、无线电等感兴趣，最初在一家电子公司任职，后来创办了迪克·史密斯电器商店，从1968年经营一家商店到1982年发展成为全国连锁店，后来他将该连锁店出售给了澳洲本地的沃尔沃斯集团。在1986年他开始创办澳大利亚地理杂志，然后发展成为澳大利亚地理零售连锁书店。除了做生意外，他在冒险方面也成为了名人，包括第一次单人驾驶直升机环游地球（1983年），世界第一人驾驶直升机前往北极（1987年），世界第一人驾驶直升机通过极地环游地球（1989年），第一次无着陆乘坐热气球穿过澳洲大陆（1993年），以及在2000年第一次乘坐热气球穿过塔斯曼海。在1986年他被评为澳大利亚年度杰出人士，并在1999年创办了迪克·史密斯食品公司。

4+1个P

在选择要购买或创办一家零售商店时，要考虑很多方面的问题。有一种概括这些问题的方法就是使用4个P。

4个P的定义是标准的。但今天，尤其是在小型生意方面，延伸的服务营销的2个关键和8个P中的第5个P——人（People），也是至关重要的。今天，人们所提供的客户服务，对任何生意来说都是非常重要的。让我们来看看这里的4+1个P，因为一旦你开始经营或购买商店，其中的2个P——地址（Place）和人（People）就需要确定了。

● 产品（Product）——你在生意中要销售的产品和/或服务真的是人们所需要的吗？它们适合地址（Place）和人（People）的情况吗？（例如，如果你是一个热心的环保分子，你就不会愿意出售不合乎标准的生物杀虫剂。）你是否应调整产品结构的范围或需要，或者甚至完全改变经营方向？

● 地址（Place）——你的商店所处的位置，你的顾客的位置，你如何将这两者联系起来。这是生意成功的第一个关键要素，你必须选择正确的地理位置。如果你还经营邮件或电话订货、送货业务，那么生意的地理位置是否恰当？

● 价格（Price）——当你在调查一个你想要购买或创办的生意时，弄清楚开创这个生意和最终结束这个生意的价格，以及生意的价格结构，也非常重要。在全书中我们将非常详细地介绍这个问题。价格和定价都非常重要。

● 商业推广（Promotion）——对此你要详细地考虑。商业推广活动、广告、特价促销活动和其他类似活动，可能在收回成本方面会非常困难，并且会有风险。但它们也可能为你带来极其丰厚的回报！除了一些通常采用的形式，商业推广常常被小生意经营者所忽略。好的小型推广活动能帮助你获得很大的优势。

● 人（People）——这是第5个P，也是一项成功的小生意的第2个关键要素。你必须对你的生意和产品感到满意，你必须适应你的顾客。你是否适合他们？你是否适合经营一个生意？你雇用的员工是否合适？这些方面戈登在书中都谈到了。我们要粗略地了解一下有关“你”的这一部分。

那么现在我们就开始吧！

这五个因素在你生意的每个方面都非常重要，我们将在全书中不断回顾这些要素。

目 录

零售学

关于本书的信息	1
关于作者	1
译者序	1
迪克·史密斯的话	1
1 为什么选择零售业	1
2 收购还是自我创业	9
3 创办一家商店	27
4 寻找你自己的商店	43
5 要了解商店的详细情况	57
6 经营你自己的商店	81
7 提升商店的经营业绩	125
8 已被证明了是有效的成长方法	165
9 互联网商店	235
10 特色商店	245
11 卖出商店	269



零售学
2005年8月

1 为什么选择零售业

作者：戈登·沃尔夫

综述 为什么要选择零售生意？一个小商铺、小商店，或在市场中的一个摊位？为什么不呢？很多时候大多数人都会这样想。几乎每个小孩都玩过“过家家、开商店”的游戏——这是成长的一个过程，孩子从中可以了解金钱交易的过程，还给他们留下一个“这并不是一个非常辛苦的工作”的印象。

当然，有一些关于实际运作零售生意的经验之谈——长时间的工作、较低的回报（从普通工资角度来说），以及经营者几乎每时每刻都必须为生意操心。

事实上，你是在探讨两种零售生意，一种是你必须每天都在店里操心，但另一种则是把零售生意当作一种投资，在你出售这个生意时，会给你带来实质性的回报。如果你已经开始投资一个零售生意，那么在最后出售这个生意时，它将带给你巨大的资本回报。

从两个角度来看这个问题 首先我们来看看你该怎样启动一个零售生意，如果你想买一个现有的生意，也请你不要跳到下一部分。同样，如果你决定采用租赁或购买铺面、配置店面、开始经营的方式启动，你仍应该考察一下市场上现有的生意。

最重要的共同点之一，就是在签署租赁协议时，你要获得使用物业的权利。我们会在后面的两章中从不同的角度来谈论这个问题。

启动或购买店铺的第一步，应该订阅至少一种有关这种生意的期刊，以及专业的消费者杂志。消费者出版物通常会刊登你要与之竞争的较大型的零售商的广告，去考察他们，并在他们的店里转转。

很少有国家对个人创建零售生意有任何法律或教育上的要求。在一些欧洲国家，对个人注册零售生意，要求他应该是一个“合适的人选”，而大多数国家都有一些控制在哪些区域可以开设哪些生意的规划条例。只有在很少的地方，可能是比利时、法国、匈牙利和冰岛，根据最新的经济合作发展组织（OCED）报告，有一些培训方面的要求。

获得一份工作 对于很多人来说，开办或购买一个店铺经营生意，确实能够提供一份工作，有时还可以成为一种生活方式，而且还有可能像以前一些商店老板一样，有发财致富的可能性。如果你开的是一个有住宿条件的商店，那么，还能获得额外的投资回报。

这样，大多数家庭就可以努力奋斗，偿还他们的住房贷款。

一个家庭通常都负担着至少 300 000 美元的住房贷款，要用丈夫的收入来偿还，而妻子如果足够幸运可以找到一份全职或兼职的工作，就能支付家庭的日常开支，使整个家庭团结起来。

除了这些，拥有一个可以居住的商店能负担家庭每个月的一些日常开支，而且这些开支都是税前而不是税后开支。在较老的城郊购物中心，很多商店，包括以前的银行，在楼上都有公寓或住宅。

最好的方式通常是丈夫拥有稳定的工作，晚上和周末在经营商店帮忙，而妻子则经营商店，照看孩子，这样的工作使她既照顾了家庭，又完成了工作。

还有其他一些工作方式（严格来说不是开商店），也因为上述原因而非常流行，包括开汽车旅馆、大篷车公园等。

另一个通常的情况则是当丈夫或妻子的一方面临失业，并获得了一笔失业补偿金，这笔钱对于在他们以后的日子中维持他们以前的生活显然不够。开个商店则提供了就业机会，并为这笔补偿金带来较大的回报——当他们到了认为该退休的年纪，将这个商店出售，能够带来较大的金钱回报。

有一种热心的兴趣爱好者——可能是手工业者、编织业者或木工、摄影师或画家——这些人可能把商店看作一种“消除中间环节”的方式。

但在另一种生意中，经营者可能对某种理念非常热衷，例如保护环境等。要确信有足够的拥有相同观点的其他人能成为这些专业商店的顾客，例如那些只出售天然纤维产品，或有机食品、教育玩具等的商店。

像这样的情况，对零售生意有任何现实意义吗？

很遗憾，尽管非常成功的例子并不是找不出来——Body商店在全世界都是一个成功的传奇故事——但在大多数情况下，答案是否定的。

仔细阅读本书，我们将向你展示为什么很多生意并不成功：很多商店因为支付成本和经营者的工资而不能维持下去。这种情况通常被描述为“兴趣型商店”。

也有很多商店由于使用这种经营模式而导致婚姻的破裂。

答案就是：它可以产生作用，但你必须确信你已全面了解商店经营包括的方方面面，而且你的商店应该建立在稳固的资金来源基础上。

阅读这本书，了解要开创一个小生意所需要的所有步骤，与经营者交流（他们中的大多数人，如果你在有空的时候找到他们，可能他们都会因为太开心了而不能与你交谈）。

那么就自己作决定吧！

购买一个比我们去过的邻近的商店更好的、看上去经营很简单的生意。有时候，这似乎是大多数人的一个梦想。几乎每个人都知道有人通过这种生意赚了钱——有些生

意，例如便利店和咖啡馆，根据现代的民间传说，是每一代移民的立业之本。

创造你的财富

开零售店可能给你带来财富吗？答案并不能以简单的或是与否来给出。首先，无论经济上的回报是否能给每个在商店里长期工作的家庭成员支付正常的工资，他都必须坚持工作。

第二点是投资价值的增长。如果商店经营还维持在购买时的水平，那么商店的经营收入应该与通货膨胀保持同步，而再次出售该生意时也一样。

如果你能够让一个已在下滑的生意重新繁荣起来，或已开始从一无所有到扩展商店经营范围，那么你就拥有了更大的优势。

但对于创建这类生意的每一对夫妇或每个家庭，请记住，还是有人购买了一个经营得不错的生意，最后却让它垮掉了的。

有些问题可能是你力所不能及的——但如果你在考虑一个相当短期的投资（很多零售生意每隔两三年就转手出售了），那么除了一些最出乎意料的特殊情况，你可能很有保障。

你买了像本书一样的书籍，就意味着你不会盲目地进入一个生意领域。

风险最大的就是开创一个新的生意。事实上大多数新的小生意都失败了，而且失败得很快。

在一个新的生意或是转手的生意中，你可以通过寻求建议、了解风险，并采取实际行动来解决上述问题，这能使你成功的机会大大增加。

你会犯错误，但如果你已做好准备接受好的建议并采取措施，那么这些错误则可迎刃而解。

令人鼓舞的是，世界上最富有的家族拥有的也是零售商店——美国沃尔玛超市的拥有者即为沃顿家族。在大多数国

家的富豪榜上，零售商都占有一席之地。

很多大的零售连锁店都是由一个人或一个家族创办的，从一个商店开始到一些连锁店，并已成长为世界级的大企业。威瑟斯家族从一个杂货店起步，慢慢发展成连锁店，最后把自己的商业理念发展为在澳大利亚拥有 280 家店的“7-11”连锁店巨头。

约翰·哈格里夫斯，他的家族拥有在英国 120 家店的玛塔兰服装连锁店，他则是从一个市场上的摊位起家的。弗雷德·德卢卡在 1965 年从一个朋友彼德·巴克处借来 1 000 美元创办了赛百味潜艇三明治（Subway submarine sandwich）连锁店，10 年后，在他们开始进一步发展前，已经扩张到 16 家店面。传说巴克告诉 17 岁的弗雷德，一个人所有要做的事就是租一个小店面，建立一个柜台，买一些食品，然后就可以开张做生意了。顾客会走进店里，把钱放在柜台上，弗雷德就可以有足够的钱支付他上大学的费用了。当然做生意没有那么简单，但到本书写作的时候，他们已在 71 个国家拥有超过 15 000 家商店。

澳大利亚百万富豪迪克·史密斯，现在经常驾驶热气球或直升机环游世界（他是世界上第一个驾驶直升机到达北极的人），他当年也是从在悉尼开办一家很小的电器商店起步的，后来濒临破产，他把自己生意起死回生的原因归因于听取了员工的建议。他还建议：“控制你的消费欲望，直到你（和你的企业）能够负担得起。”你在由他的生意拍档艾克·贝恩所写的《迪克·史密斯之路》一书中，可以读到他的故事。

我想起了当我在 20 世纪 60 年代早期在莱比锡市中心，进入一家商店所感受到的惊讶——这个商店看上去非常熟悉，除了店面的红色和喷上的金色油漆。店名已经改过了，但店面的布置却没有改变，在大门上方还保留有二战前这家店的所有者的名字——F. W. 沃尔沃斯。后来，在全世界，这个名

字都与零售业同义。

格瑞·哈维，他在伦敦、新加坡、新西兰和澳大利亚都拥有很多商店。他曾引述说：“传统上人们都对他们的孩子说‘不要去商店工作，你长大了应该做一个医生、牙医、律师或是艺术家，就是不要在商店里工作’。”而哈维对此的答复则是：“你错了，你应该去商店工作，因为那里有更多的机会。”

也许这些故事对你不仅仅是鼓励，也会让你放弃：你如何才能与这些超级连锁店竞争，能把他们大批量买过来，然后再在各地进行推广？答案在于小型生意自身的优势：你着眼于当地社区，你可以迅速地对当地的需要作出反应。根据具体情况采取具体的对策，但不要考虑一些诸如你的孩子要去当地的学校上学或者你的父母住在当地敬老院里等情况。

零售业本能 类似的，很多小商人可以更容易地发展一种被格瑞·哈维称为“零售商本能”的东西。他批评很多大型公司，它们有高级执行官，这些人并没有零售业背景，他们也没有这种本能。有时这种本能能告诉时装零售商哪一种粉红色会成为明年的流行粉红色；你会感觉到零售店还有人们上个月或去年想要的货，这并不好，但这是你根据人们的反应学到的一种感觉。而这种能够很快决策的能力能再一次帮助较小的零售商与较大型公司相抗衡。

你能成功吗

不要因为“失败率”而沮丧 有一个无法回避的问题——很多新创办的小生意、零售店或其他商店都失败了。但是我们不能允许自己因为这些被夸大的统计数据而感到沮丧，这些数据显示在最近5年内，有90%的小生意都失败了。我们要记住这些统计数据针对的只是新创建的小生意，而不包括现有的已经转手的生意。而且，“失败”这个词仅仅意味着“这些生意已退

出商业领域”。这还不包括有些人（尤其是年轻人和处于职业生涯中段的人）利用小生意的启动来补偿在较大的商业机构的按部就班的事业。比如，有的人决定在彻底退休以前经营几年一家小的咨询公司，一些退休的人则做一点咨询服务而已，而另一些人则创办一个兼职的小生意来试试，然后再决定是不是将这个业务作为一个全职的生意。创建一个生意，然后因为各种原因结束这个生意，并付清各种账单，履行完各种承诺，并且带着已经尝试了自己想要尝试的事情的满足感，这并不算是失败。

竞争力和财务状况

在生意确实失败的案例中，不论是新创办的或是已经在运作的，经常提到的有两个基本原因：在经营生意时缺乏竞争力或经验（不是在某些特殊商业领域所需要的特殊的技能，但显然这也可能是原因之一），或缺乏足够的财务支持。

当然，这些也是一个动态的目标。当世贸双塔轰然倒塌的恐惧在一夜间使旅游业缩减90%的时候，对位于闹市区的一家纪念品商店，“足够的财务支持”意味着什么？当时，一些世界上最大的行业——国际航空公司，既没有管理竞争力，也没有财务储备来应对这场风暴。因此，还有一点运气的因素，仅仅是在错误的时间、错误的地点进入了一个错误的商业领域。但尽管这个运气的因素经常捉弄一些人，但它常常也能造就一些人——一些人也因为运气发了财！

如何应对灾难： 见第83页

商业竞争力和足够的财力支持是购买和经营一个成功的零售生意的基础，但并不是全部。在本书中，我们对这两方面都作了详细的阐述，并对你如何寻求更进一步的支持给出了一些详细的建议、忠告和信息。我们还会为你介绍很多其他的影响零售贸易成功的因素，并附带详细地介绍一些例子。