

引擎书系

告诉你最有效的赚钱方法

赵涛 / 主编

开店68秘诀

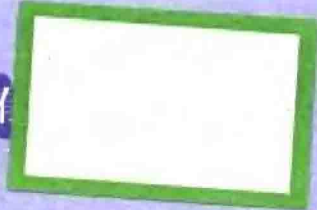
每一条**秘诀**
都开启一扇
致富之门
忽略这些**秘**
诀**你**将徒冒
风险



中华工商联合出版社

引擎书系

告诉你最有



开店68秘诀



中华工商联合出版社

责任编辑:刘向鸿

封面设计:杨 群 李 栋

图书在版编目(CIP)数据

开店 68 秘诀/徐海忠编. —北京:中华工商联合出版社,1999.4

(引擎书系)

ISBN 7-80100-508-2

I. 开… II. 徐… III. 零售商业—基本知识
IV. F713.32

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 10814 号

中华工商联合出版社出版、发行

北京东城区东直门外新中街 11 号

邮编:100027 电话:64153909

北京飞达印刷厂印刷

新华书店总经销

850×1168 毫米 1/32 印张 12.25 270 千字

1999 年 4 月第 1 版 1999 年 4 月第 1 次印刷

印数:1—15000 册

ISBN 7-80100-508-2/F·179

定 价:19.80 元

序

如果你期望将来当一名好医生或好律师，那你只要勤奋不懈地钻研教科书就可以获得大量的专业知识，从而有望在同行们的竞争中脱颖而出，一举成名。但是，如果你期望成为一位敛财有道的零售商人，教科书就不那么管用了。我对阁下获取成功的忠告是：倾尽全力从工作中去学习和领悟。同时我也忠告阁下：永远不要因在工作上有所心得就将他人的优秀著作搁置一旁，堪称一流的零售业书籍会轻而易举地把你提放到同行巨人的肩上。

如今终于有了这一本书，我认为它能使你从中撷取许多店铺零售方面的运作实务背景知识。我有幸收到引擎书系主编先生的邀请，在99年春节探亲期间拜读了这本书的初稿，从中我惊讶地发现了我在零售行业耕耘了16年后才学到的东西，同时也发现许多被我16年来奉为“不传之秘”的盈利诀窍变成了生动的方块文字。当然，这不是一本供作这方面研究的学者们阅读的书籍。因而，它并不高深，但它可能是将店铺零售业的基本实务谈得最好的书籍之一。做了这么多年的零售业，常常使我认为这个行业之所以不容易做，是因为它太容易了解，似乎一眼就能望穿，而使我们简单而并不复杂的基本道理置于脑后。

因此，我恭喜已得到了这本书的读者阁下。假设在此之前

你对零售业的了解仅限于到杂货铺买过一枚图钉或在食品店买过一截香肠的话，那么当你用心地读完这本书，你将有能力和我谈论零售业各个方面的大多数话题。举一个例子，如果说我是在 10 余年的职业生涯中渐渐地参透制定零售店经营方针的唯一指针是提高 CS (Customers Satisfaction: 顾客满意度)，而不是年终净利润的话，那么，你比我幸运多了，因为你在合上这本书的时候，大约对这个道理就已参悟了七分。

是为序。

封玉平

1999 年 3 月 6 日夜于上海

(作者在美国加州大学获 MBA 学位，现任职于 Wal-Mart 国际连锁集团中国公司)

目 录

目 录

序	封玉平 (1)
---------	---------

第一章 零售业巨头创富启示录	(1)
----------------------	-----

一位靠开店发家的亿万富翁回忆说：“在我的水果店刚开张的时候，我唯一的梦想是把我的店铺经营成为当地最赚钱的一家……”这肯定也是许多店铺经营者心中有过的愿望，但为什么大多数人最终都事与愿违了呢？

◇01 八百伴百货公司老板： 信念决定人一生的成败	(1)
------------------------------------	-----

◇02 连锁大王贝尼： 我的成功来自经商五原则	(9)
----------------------------------	-----

◇03 酒店巨擘希尔顿： 别浪费任何东西，它是无价的！	(13)
--------------------------------------	------

◇04 松下幸之助：生意兴隆七秘诀	(16)
-------------------------	------

第二章 开一家什么样的店铺	(20)
---------------------	------

书店、花店、咖啡店、玩具店、杂货店、五金店、小吃店、水果店、时装店、首饰店、电器店、家具店、工艺品店、打字复印店……店铺的种类五花八门，可以说，开什么店都能赚钱，也可以说，开什么店都赚不了钱。找到适合自己的事业，关键在于开店之前的正确决策。

◇05 如何做开店前的市场调查	(21)
-----------------------	------

◇06 瞄准嘴巴开店	(23)
------------------	------

◇07 瞄准女人开店	(35)
------------------	------

目 录

- ◇08 瞄准居家开店 (41)
- ◇09 瞄准“懒人”开店 (52)
- ◇10 瞄准富人开店 (52)
- ◇11 瞄准其它目标开店 (53)
- ◇12 如何通过市场分析作出正确决策 (68)

第三章 不可不知的首要因素——店址的选择 (72)

开办店铺，地点的选择通常是最先被考虑的问题之一。由于地点选择错误，以致经营一败涂地者比比皆是。虽然什么样的地点为最好不可一概而论，但选址的眼光和步骤却是有法可循。

- ◇13 对店址进行考察 (72)
- ◇14 好店址应具备的条件 (78)
- ◇15 特殊地址开店的策略建议 (83)

第四章 创造巨大财富的经营谋略 (92)

漫步街头，处处可见店铺打折优惠的信息，商家希望借此来招揽生意，但结果往往不佳。聪明的经营者总是轻言降价，却大把赚钱，在他们看来，经营智慧是财富的源泉，真正替顾客着想才能把生意做长久，随便降价是万不得已中的下下策。

- ◇16 利用第一“推销员”——好店名引人驻步 ... (92)
- ◇17 吸引顾客的商品陈列 (94)
- ◇18 掌握顾客心理巧赚钱..... (106)
- ◇19 如何对待不想购买的顾客..... (111)
- ◇20 向顾客介绍商品时的说服技巧..... (120)
- ◇21 店铺定价的常见方法与技巧..... (125)

目 录

- ◇22 让“头回客”变成“回头客”的价格策略…………… (134)
- ◇23 魅力服务：永远留住顾客的战略…………… (140)
- ◇24 运用多种售货方式使利润大增…………… (142)
- ◇25 创造朝气蓬勃的购买气氛…………… (147)
- ◇26 中高档店铺的店面设计…………… (151)
- ◇27 小店如何与大公司竞争…………… (170)
- ◇28 控制成本费用的六项要点…………… (172)

第五章 激烈竞争中取胜的促销妙招…………… (174)

做独门生意的时代一去不复返了，供不应求的局面也很少有了，竞争无情，智者生存。别人卖什么，你也卖什么，别人怎么卖，你也怎么卖，不知道想办法促销的人，只能在竞争中扮演弱者。

- ◇29 最具效果的一招：与厂商合作推出优惠券…………… (174)
- ◇30 滞销商品促销的十一种方法…………… (176)
- ◇31 促销金点子…………… (179)

第六章 如何提高店铺的知名度…………… (193)

名誉是巨大的无形资产，美名远扬，众口皆碑，将为店铺赢得更多的顾客，获得竞争的优势。店铺林立中脱颖而出的知名者，无疑会率先踏上成功之路。

- ◇32 店铺做广告的方法…………… (193)
- ◇33 知名度+美誉度：店铺的 CIS …… (202)
- ◇34 提高店誉的方法…………… (209)
- ◇35 缺货也能提高信誉…………… (210)

目 录

- ◇36 美国商界名言：零售店的最大区别
是待顾客的方式…………… (211)
- ◇37 北京中国照相馆：和电影公司合作扬名…… (213)
- ◇38 鹤鸣茶社：特色经营美名传…………… (214)

第七章 做一个成功的创业老板…………… (216)

意大利足球教练马尔蒂尼曾手捧足球对球员说：“先生们，这是足球！”足球是他们的基础。套用这句话，可以对渴望成功的创业老板们说：“先生们，这是生意！”

- ◇39 成功老板必须具备的八项素质…………… (216)
- ◇40 每日开店前与闭店后应做的工作…………… (227)
- ◇41 与合伙人相处的艺术…………… (229)
- ◇42 ES 战略：收心为上的用人术 …………… (234)
- ◇43 如何培养自己商业素质…………… (237)
- ◇44 如何获取生意发展所需的资金…………… (247)
- ◇45 向经营高手请教…………… (252)
- ◇46 店铺经营必备法律常识…………… (259)
- ◇47 成功老板防骗反骗技巧…………… (280)

第八章 店铺商品管理…………… (290)

商品周转包括采购、运输、验收、储存、盘点、销售六大环节，商品管理是对前五个环节的计划与控制。事实表明，搞好商品管理是店铺提高竞争力的内功。

- ◇48 商品采购…………… (290)
- ◇49 合理组织商品运输…………… (297)
- ◇50 商品的验收与储存…………… (300)
- ◇51 商品盘点与商品损失…………… (305)

目 录

- ◇52 商品损失的发现、防止和处理..... (309)
- ◇53 伪劣商品的识别技巧..... (314)

第九章 不同类型店的经营技巧..... (323)

经营对象不同,经营方法也应有所不同。根据具体情况自创出奇制胜的招术是事业永葆青春的不二法门!

- ◇54 服装店经营技巧..... (323)
- ◇55 餐饮店经营技巧..... (326)
- ◇56 旧货店经营技巧 (333)
- ◇57 文化娱乐店经营技巧..... (337)
- ◇58 工艺礼品玩具店经营技巧..... (339)
- ◇59 服务性质店的经营技巧..... (341)
- ◇60 日用杂货店的经营技巧..... (344)

第十章 有多家分店的店铺管理——连锁经营..... (346)

开多家分店是许多店铺老板心中的奋斗目标,他们希望通过连锁经营把生意做得更大。在美国,连锁店已成为零售业的主流形式之一。

- ◇61 致富捷径——店铺连锁..... (347)
- ◇62 分店的选择址..... (351)
- ◇63 分店筹备期要做的工作..... (355)
- ◇64 分店的进货与销售管理..... (356)
- ◇65 店堂布置与商品管理..... (366)
- ◇66 提高服务质量的三个突破..... (373)
- ◇67 连锁经营策略..... (376)
- ◇68 连锁经营案例..... (380)

第一章 零售业巨头创富启示录

每个人，都有自己的理想。

理想在实现之前，只是藏在内心的梦想。人必须有梦想。一个没有梦想的人，不仅一生黯淡无光，而且也会因胸无大志而倍感生命空虚。

梦想在人心中，是一股生命的活力。不论梦想是大是小，只要你肯努力，都会由梦想的阶段变为愿望，最后成为事实。

拳击冠军会说：梦想使我击出的拳头更有力量。

总理首相们会说：梦想的力量使得我今日如此声名显赫，光彩照人。

华尔街的老板们会说：梦想是我们跻身商界的阶梯，是最宝贵的财富。

世界上大凡出类拔萃者，在向人们吐露心曲时，一个共同的特点就是会告诉人们梦想的力量是那样的神奇伟大。

开一家赚钱的店铺是许多人心中的梦。其中一些先驱者历经艰辛奋斗而最终美梦成真，给了人们无穷的启迪。

只有更好地学习别人，才能取得最大限度的成功。让我们把目光投向这些令人敬仰的店铺业巨头们，他们的创业启示或许在此刻就将你激情和智慧的大门打开。

◇01 八百伴百货公司老板： 信念左右人一生的成败

在日本，八百伴百货公司老板和田一夫的名字家喻户晓。他

从一名小小的水果零售商做起，在二三十年的时间里，与一群志同道合的朋友，创建了八百伴企业，在世界各地开业经营，成为全日本乃至世界知名的大型百货商店。

和田一夫总结自己的创业经历时说：“信念左右人一生的成败。”

和田一夫的人生信念，用他自己的话讲，是以他的力量，去追求让大家共享的幸福，从而使他自己感到更幸福。

□劫后余生

八百伴商店最初在 1930 年成立，是由和田一夫的父母合力经营的小水蛤杂货店。

1950 年 4 月 13 日，日本热海市发生一场空前的大火，烧去市内一千间店铺和民房，使得四千多人无家可归。小小的八百伴水果杂货店也在大火中付之一炬。

火灾那天，和田的父亲出了门，母亲陪弟弟去办新学期入学手续，只留下和田一夫看店。幸好和田急着逃命，才躲过迅速蔓延的火灾。

原有的家和小商店已经烧毁，他们一家经过相当苦难的一段日子，才把新的房屋重建起来。

火灾造成的损失，打击了和田父母的信心。但是，和田一夫想尽办法劝说他们。在住入新屋后没多久，他的父母亲便忘掉灾害的苦痛，又像过去一样勤奋工作了。

火灾的伤害，给了和田一个很大的启示。他当时对自己这样说：“不能就这样屈服，我要尽全力协助父母亲，把新的家再建立起来，要再次把八百伴的小招牌挂起来。不仅要把这小商店变成热海市最大的商店，还要把八百伴的业务，伸展到全世界去。”

火灾发生后的第二天，他在附近的旧仓库租了一个空间，继续挂起八百伴的招牌，维持小生意的经营。他靠父母一贯的信用，很快便得到各方面的全力支持，再建的家和八百伴商店比以前大五倍。

假如火灾过后，和田一家没有了斗志，放弃重建旧家园的努力，不仅会成为一无所有的人，而且再也没有后来在太平洋区域内发展大规模企业活动的可能性。

大火灾劫后建起来的新房屋，就是后来国际企业八百伴的最初的总公司。

正是信念协助和田与家人再建八百伴。这信念，从此便成为八百伴百货超级市场的发展原动力。

□建立良好形象

八百伴最初从热海市做起。热海地理上处于东京百余里的地方，是个温泉旅游城市。由于热海市商人在当时一直都做放账的生意，即把货品交给顾客，等将来再收帐，造成了热海的生活物价高于其它日本市镇。

但是，1950年的热海市大火灾，给了和田一夫一个绝好的机会，把欠帐和标高价卖出的不良商业习惯改掉。

由于大火烧毁了市街的商店和一些基础设施，使得热海的市容一时失去吸引游客的条件，都市陷入一片萧条。八百伴同样陷入困境，不是没有利润，而是利润一直被拖欠。和田一夫和家人经过认真分析和思考，决定实行用现款做廉价生意以改变这种状况。

1955年11月1日，八百伴的名称改为八百伴食品百货公司，同时实施现款交易和低价售出的新办法。

宣传板上写道：

“一切货品以现金交易，不接受一分钱赊帐。不过，我们的售价定到最低，使大家享受一年 365 日都大廉售的愉快。”

在店内，到处贴上这样的标语：

“任何货品，都没法定出比别处便宜的价格，如果你有意见或任何不满意，请向我们提出。”

八百伴的改革受到热烈的反应。店里来了更多的顾客，其中有些人从几十里之外乘车到热海来专门买八百伴的东西。

由于实行最低售价而进货价依如既往的高，虽然八百伴的生意越来越好，然而财务赤字并没有因为生意好而消失。赤字继续存在，等于八百伴在做着有顾客而没钱赚的赔本生意。

然而，和田一夫的信心并没有因一个月接一个月的赤字而动摇。当时，八百伴的共同口号是——能够令一个顾客买一千元的东西而满意固然是好事。不过，我们更珍惜一百个只买十块钱的东西的人的笑脸。八百伴不是只为少数人而努力，而是为要更多的顾客到过八百伴就愉快地满载而归。

为了保证八百伴的生存，和田一夫通过与批发商开诚布公的谈判，指出减低批发价格刺激销路对批发商和生产者同样有利，最终使得生产者和批发商公开表明态度：全力支持八百伴的政策，要把品质好的货品在可能情况下以最廉价的价格卖给顾客。得到生产者和批发商的支持，八百伴终于起死回生，步入安定成长的利润阶段。

这个当时在别人看来不可克服的困难，八百伴居然顺利度过，再次体现了和田信念的力量，可以把困难消除掉，朝自己的梦想前进。

一个台风的故事同样显示了和田的信念。1958 年 9 月，日本东海地方受太平洋台风侵袭，造成一次损失惨重的自然灾害。由于这场大风造成农业及交通两方面很大的破坏，因此有消息

传出说几天之内蔬菜水果的供应将不足以应付市场的需要。

市内，做蔬菜生意的商店，全部标商五至十倍售价卖出，而八百伴的宣传文书是：维持一贯的定价。

结果，成群的顾客涌到八百伴来，他们在这个到处提高价格的时刻，仍然可以在八百伴买到便宜的生活用品。

有人嘲笑和田错过了有利可图的良机。然而，当物价风波如台风一样平息后，八百伴比其它商店的长期顾客多了很多。

一直到后来八百伴在日本及各国建立了良好的企业基础，和田一夫仍然坚持不取暴利、以顾客的欢欣为经营目的这个原则。

□进军巴西

和田一夫在日记中曾写道：从零起步，做到亿万富豪，是有可能的。但是，你得牢记一个原则，就是不能中途放弃原有的努力。即使到了山穷水尽的绝望境地，你也得坚定信心，要继续奋斗下去。

在和田一夫年轻的时候，他像许多年轻人一样，有志要到外国去闯一闯，成为国际间的成功人物。

其实，少年时代，他想成为外交官。

后来，他选择做了商人，不过当年想做外交官全世界跑的愿望，反而变得更坚定。这种长年的心愿，促使他决定把八百伴发展成为世界大企业。

60年代中期，日本的百货超级市场进入一个全面改革的新时代，地方型百货超级市场和一些其它商店，纷纷联合成立了百货超级市场集团。八百伴当时的力量，根本不可能跟大集团相比较量，许多人都劝他赶快加入大集团，他的回答，是一个坚定而有力的字：“不”！他把目光转向了海外。

面对大集团的攻势，和田拿回当年火灾之后重建家园和再经营八百伴的信心与经验来应付，并心安理得地着手八百伴海外发展计划。

他的一位长期在巴西工作的朋友对他说，巴西值得一看。

从那天起，他便在办公室里挂起一张世界地图，在巴西领土上插上了一根八百伴的小旗，直到美梦成真。

经过对巴西实地考察，和田发现巴西存在巨大的商业空间，他说服了他的合伙人和家人决心进军国际市场，进行海外突破。

然而在征求职员意见时，他们对投资国外的事抱有猜疑和不安，有人怕失败，有人怕和田会另起炉灶。面对内部巨大的分歧，和田决定跟职员好好地讨论一番，以便让他们明白在困境中求胜的战略非做不可。

但是，不可能在大聚会上一次把话说清楚，经过协议，全体职员会成三十组，每组派出几位代表，分别与和田讨论公司的将来。和田在与职员代表见面时，都努力向他们说明八百伴遇到的种种对抗和选择。三十个小规模代表团，每团跟他讨论三至四小时，前后用去半个月时间。最后，三十个小组委派了代表，到他的办公室里对他说：“社长，我们讨论后得出的结果，认为社长的见解有道理，我们决定一致支持社长的国际化政策，请社长安心开拓巴西市场。”

这番话，使得和田没有了后顾之忧，很有自信地向巴西寻找八百伴的一条生路。全体员工的真诚支持，变成了他信念的力量。信念是一股无限的力量，可以穿过石壁。正是全体职员的一心支持，使得和田一夫在巴西的开拓大获成功。

在那一段时间里，和田天天对自己说：“个人最大的敌人不是他人而是自己，自己的信心不能坚定，事情就会崩溃。”

□步入辉煌

由于八百伴在巴西圣保罗市几家八百伴百货公司都顺利开张营业，不仅给了和田很多宝贵的经验，更使他产生了向太平洋另一边展开新尝试的信心。

他准备着新加坡开八百伴的新计划。

当时，有意在新加坡投资的日本百货公司，都以投资回报率太低为由而纷纷打退堂鼓。在八百伴海外发展策略会议上，没有一个人赞成去新加坡开八百伴。

只有和田一个有主张去新加坡大展拳脚。因为，新加坡的经济成长，是一个使人信心十足的因素。

进入70年代，新加坡的经济迅速成长，国民所得在亚洲国家中也仅排在日本之后，整个经济发展状况，跟早期飞跃成长的日本十分相似。

加上新加坡政治稳定，又是贸易大港及新的国际金融中心，是个潜能非常大的市场。基于此，和田亲自去新加坡实地考察。他注意到了新加坡人民普遍具有的厌日情绪之后，就对自己说：“日本欠新加坡人太多了，今天，是偿还的时候了。为了新加坡的繁荣，日本人有义务尽一份责任。”

一返回日本，他就把在新加坡投资的意义向八百伴海外发展策略会议作出详细的报告。他特别强调说：“过去，日本人在新加坡犯下的错，现在正好是偿还的时刻。的确，当地民众感情上仍然反日，那是因为日本人做了错事。八百伴去新加坡开店，要以新加坡人的利益为优先着想。凭这样的姿态去新加坡发展，当地人民就不会反对。”

于是资本以新加坡当地占55%，八百伴占45%的方式合作，正式设立了新加坡八百伴。和田给前往新加坡工作的八百