

旺铺运营

大玄机

丁兆领 著

{ 中国店铺营销专家 }
{ 时尚品牌管理顾问 }

——打造黄金旺铺的65条玄机



打造黄金旺铺,坐看利润提升

著名终端专家丁兆领精心打造
众多一线销售工作者联袂推荐

搜 狐
SOHU.COM

新浪网
sina.com.cn

当当网
dangdang.com

tom
www.tom.com

和讯
hexun.com

全国百佳图书出版单位
时代出版传媒股份有限公司
黄山书社

旺铺运营 大玄机

丁兆领 著

{ 中国店铺营销专家 }
{ 时尚品牌管理顾问 }

——打造黄金旺铺的**65**条玄机



打造**黄金旺铺**，坐看利润提升

黄金旺铺玄机何在？

一切尽在本书中得以展现

全国百佳图书出版单位

时代出版传媒股份有限公司
时代出版

时代出版传媒股份有限公司
黄山书社

图书在版编目 (CIP) 数据

旺铺运营大玄机/丁兆领著. —合肥: 黄山书社, 2011. 1

ISBN 978 - 7 - 5461 - 1631 - 0

I. ①旺… II. ①丁… III. ①商店—商业经营 IV. ①F717

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 250019 号

旺铺运营大玄机

——打造黄金旺铺的 65 条玄机

丁兆领 著

出版人: 左克诚

责任编辑: 张向奎 代立媛

责任印制: 李 磊

封面设计: 中文天地

出版发行: 时代出版传媒股份有限公司 (<http://www.press-mart.com>)

黄山书社 (<http://www.hsbook.cn>)

(合肥市翡翠路 1118 号出版传媒广场 7 层 邮政编码: 230071)

经 销: 全国新华书店

发 行: 北京时代联合图书有限公司

电 话: 010 - 65513628

印 制: 北京东海印刷有限公司

电 话: 010 - 63706888

开 本: 710 × 1000 1/16 印 张: 15.5 字 数: 250 千字

版 次: 2011 年 2 月第 1 版 2011 年 2 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5461 - 1631 - 0 定 价: 32.00 元

版权所有 侵权必究

(本版图书凡印刷、装订错误可及时向承印厂调换)

前言

也许不少人正心不在焉地坐在办公室，辛苦打拼的同时却又在考虑自己的前途；也许不少人有过创业的念头，甚至决定亲手打造一家黄金旺铺。

“生意做遍，不如开店。”拥有一家属于自己的店铺，开始一份真正属于自己的事业，并且将其复制到全国各地，可能是很多开店创业者的梦想。

纵观国内富豪，很多人都是从经营店铺起家，从开店创业中掘得“第一桶金”，然后踏上事业成功的历程。

尽管开店在很多生意中最容易做，也最容易赚钱，但也并非人们想像中那么简单。无数的店铺年初开张时红红火火，年底即门可罗雀，黯然关门，“赔了夫人又折兵”，这样的败局随处可见。

在培训课上，我们经常问立志开店创业的学员们一个问题，现在拿来供广大读者参考：

你到底想开一家什么店？

有些人马上陷入思考，有些人则张口就答，但是一会想开童装店，一会想去做女装，一会又想去卖户外用品……

要知道，开店和做企业有相通之处，每一次决策都是一次艰难的判断，需要勇气，更需要专业知识。可以想像，没有敏锐的眼光、到位的人性了解、明确的发展目标、职业化的经营理念、丰富的开店知识，想在竞争激烈的终端市场中取得成功，自然是十分艰难。

开店做生意，每个人都想把自己的店铺打造成黄金旺铺，日进斗金。但是，你考虑过自己的性格特征和兴趣爱好吗？知道你做什么产品





旺铺运营 大玄机

打造黄金旺铺的

65

条条玄机

002

才会兴趣盎然、创意十足吗？以你手上的资金开什么店最合适，如何周转才能高效运营呢？

又如，在经营细节上，怎么选址？选什么产品？店铺风格如何定位？走什么路线？怎么做推广？促销的频率如何确定？

还有必须考虑的是，如何规避风险？面对竞争对手又该如何见招拆招，招招见效？

我们要告诫大家，任何产品、任何市场都不是轻轻松松就可以摸透的，不要把开店想得太简单，如果你对某个产品不熟悉或者不具备专业的操作知识，无论别人赚多少钱都不要去跟风，认识不足、能力不够的盲目投资，最后的结局只能是失败。

为了帮助广大创业者弄明白打造黄金旺铺的条条玄机，我们在书中结合十多年的店铺终端从业经验和终端培训所得，从选址布局、形象定位、人员管理、商品管理、“经营”顾客、成本控制等方面入手，将市场真实案例展开分析，同时提供各个方面的实战操作指导。在内容上，我们采用最直观的语言，力求简明实用，耐看易懂，旨在帮助广大读者有效提升店铺业绩，打造出顶级的旺铺名店。

相信读过本书，你一定会在旺铺运营过程中左右逢源。由于成书仓促，书中或有这样那样的不足之处，欢迎广大读者提出宝贵建议，我们将不胜感激。

著 者

目录CONTENTS

第一部分 选址篇

第一章 选址决定成败 /1

- 1 成也选址，败也选址 /2
- 2 店铺朝哪儿人气旺 /6
- 3 认真分析人口和购买力 /9
- 4 全面考察周边环境 /12
- 5 市场调查必不可少 /16
- 6 市场评估预测马虎不得 /19
- 7 常见店铺选址大忌 /22

第二部分 形象篇

第二章 心动的空间布局 /27

- 8 空间布局设计规范 /28
- 9 通道巧妙引导客流 /31
- 10 天花板力求简洁 /35
- 11 地板设计要有特色 /38
- 12 墙壁设计要和谐 /39
- 13 收银台设置要合理 /44
- 14 试衣间设计至关重要 /46





旺铺运营 大玄机

打造黄金旺铺的
65条玄机

002

15 休息间布局不容忽视 /49

16 展示柜陈列同样重要 /52

17 巧妙利用楼梯空间 /54

18 重视通风设备 /57

第三章 完美的外部形象 /59

19 店铺外部形象的构成 /60

20 给店铺起一个响亮的名字 /62

21 店铺的招牌要能第一时间吸引顾客 /66

22 恰当合理的店铺外观形象 /69

23 实用美观的店铺橱窗设计 /72

24 让人振奋的外部照明设计 /74

第四章 愉快的店铺氛围 /79

25 明亮的色彩设计 /80

26 轻松的内部照明 /84

27 愉悦的背景音乐 /87

28 令人舒心的气味 /90

29 洁净的卫生环境 /92

30 巧妙的饰品布置 /96

31 专业的制服设计 /98

第三部分 管理篇

第五章 以人为本——人员管理是重中之重 /103

32 善于用人“短”变“长” /104

33 招聘要科学规范 /106

34 销售团队的建设 /112

35 人才培养,创造智慧源泉 /117

36 留住人才,才能留住辉煌 /122

第六章 货如轮转——商品管理是生存之本 /125

37 精确的商品细分是赢取市场的钥匙 /126

38 正确的商品计划是商品管理的关键 /129

39 合理的商品组合是商品管理的基础 /132

40 科学的定价是产品畅销的秘诀 /138

41 坚决避免滞销商品的高库存 /143

42 终端营销计划的制订 /145

43 有效利用促销以赢取更大利润 /148

44 商品陈列的基本方法和技巧 /154

45 商品的进、存、退与商品调拨管理 /161

46 及时做好商品的盘点 /169

47 商品损失的处理方法 /173

第七章 锁定顾客——顾客管理锁定利润来源 /177

48 善于经营顾客才能锁定利润来源 /178

49 大量的利润来源于少量的顾客 /182

50 超越顾客的期望才能长久赢得顾客 /184

51 留住老顾客才能带来更多的利润 /187

52 开发新顾客才能获得更大的利益 /191

53 实现与顾客的有效互动 /194

54 应对顾客抱怨的态度与方法 /197

55 处理顾客投诉的技巧和原则 /201

56 建立完备的顾客数据库 /205

57 经常与顾客保持沟通 /208





旺铺运营 大玄机

打造
黄金
旺铺的
65
条
玄
机

004

第八章 开源节流——成本管理让一切尽在掌握 /211

- 58 财务管理是经营顺利的保证 /212
- 59 店铺成本费用的控制方法 /216
- 60 有效控制店铺的采购成本 /219
- 61 活用损益平衡点，提升销售业绩 /223
- 62 周转的快慢决定赚钱的多少 /226
- 63 精打细算，合理避税 /230
- 64 借机发财，银行就是靠山 /233
- 65 店铺财务的六盖“红灯” /236

第一部分 选址篇



第一章 选址决定成败



成也选址，败也选址

想要开好一家店，选址无疑是头等大事。要想打造一个旺铺，既要有宏观的打算，具备长远的眼光、广阔的胸怀和过人的魄力，又要有细节的追求，学会因地制宜、灵活运用。

正确选择店址，是开店赚钱的首要条件，能否选择一个好的店铺位置，是赢利的关键。

中国人做事讲究“天时、地利、人和”，经商也不例外。经过仔细的研究和选址，将使你获得“地利”优势而生意兴隆；如果不是经过认真科学的选择，而是仓促或者盲目开店的话，就算你的店铺有着不错的经营项目，一旦选错了店址，小则影响生意，大则还可能导致“关门大吉”。

在我了解到的许多开店创业失败的案例中，因为选址不当造成失败的大约占了一半以上，可见选址对开店的成功与否有着决定性的作用。

那么，店铺选址到底应该注意哪些问题呢？下面我们就店铺选址的具体方法、技巧和注意事项进行全面分析，以供读者参考。

1. 选择好店址设置的区域和方位

我们都知道，给店铺选址一方面先要找出目标市场和服务对象，然后再根据目标市场、服务对象选择店址设置的区域。另一方面，要根据店铺的规模和档次，测算店铺投入后的回报率，并在此基础上认真选址，确定方位。

大多数人在店铺选址中，都喜欢选择人流最集中的地段，认为人流

量最大的地段就是最好的地段；也有些人看重租金，认为租金越贵店铺就越好，他们只要看见“此处黄金地段”、“店面廉价出租”、“从速联络，以免错失良机”诸如此类的广告，就会怦然心动，做出不明智的决定。在我看来，店铺选址仅仅看人流量或者租金是不够的，这样会把你带入判断的误区。比如大家都知道人流量很重要，但是这样还不够，还要看该地段的人流量是不是你的服务对象。

从专业的角度看，选址时首先要根据你对店铺的定位选择合适的区域和方位。根据店铺的定位，大致有以下四种情况。

（1）日用品店

日用品店的服务对象一般为家庭主妇，因此会受到主妇的行为模式和范围的影响。大多数的家庭主妇都喜欢在就近的地方购买日用品，这是因为日用品的市场价格差异不是很大，而且一般的家庭主妇都具有定点购买的心理倾向，一旦她在第一天决定从某一商店购物后，今后就不会轻易改变了。

（2）耐用品店

一般情况下，耐用品的价格比日常用品要高，人们在购买过程中，为了能买到物美价廉的商品，会不惜力气和时间去寻找。因此耐用品店应该选择交通便利、周围商业氛围浓厚的地点。

（3）以学生为主的店铺

如果选择学生为主要服务对象，就应该选择在学校附近开店，但要清楚学校又分为两种，一种是位于城市的郊区，交通闭塞；另一种是位于交通发达的市中心。前者学生大部分的需求依靠周围的店铺；而后一种由于其所处市中心位置，故学生的需求不一定依赖周围的店铺。

（4）以上班族为主的店铺

服务于上班族的店铺，大多应当选择在车站附近，或是在办公区





旺铺运营 大玄机

内。这里所说的办公区大多指公司聚集较多的地段，选择区域多以下班路线为主。上班由于要赶时间，来去匆匆，很少有机会光顾你的店铺；下班时因心情松弛，逛街购物的机会就自然地增多，故在下班途中设置店铺较好。

总之，在进行店铺选址时，并非只要是闹市、商业区就好，而是应该遵循“合适就好”的原则。开业的场所是否必须具备一个固定的目标，如果冷静思考一下，分析其中的利弊，就会发现并不是任何一个地段都能适宜开设店铺。所以，经营者在考虑如何选择区域和方位时，务必要慎重，以免造成不必要的损失。

2. 绘制区域地图，找出最佳位置

经营者在确定选址区域后，就应绘制出该区域的简图，并标出该地区现有的商业网点，包括竞争对手和互补商场等，同时还应标出这一区域的商业结构、客流集中地段、客流量和客流走向、交通路线等，以保证店址决策的正确性。

一般地，一个优秀的店址应当具备以下六个特征中的几个，若是全部拥有，那就真可谓是黄金宝地了。

(1) 商业活动频繁

比如在闹市区，商业活动极为频繁，把店铺设在这样的地区营业额必然会很高，这样的店址就是“寸土寸金”之地。相反，如果在客流量较小的地方设店，营业额一般不会太高。

(2) 人口密度较高

例如，居民聚居、人口集中的地方是适宜设置店铺的地方。在人口集中的地方，人们有着各种各样的商品需要。如果店铺设在这样的地方，致力于满足人们的需要，那必定会生意兴隆。

(3) 交通便利

比如，可以在旅客上下车较多的车站，或者在主要车站的附近，也

可以在顾客步行距离很近的街道设店。

(4) 客流量大

店铺处在客流量大的街道上,可使多数人购物都较为方便。

(5) 人们聚集的场所附近

比如,公园、电影院、游乐场、舞厅等娱乐场所,或者机关、工厂的附近。

(6) 同类商店聚集的街区

大量事实证明,对于那些经营耐用品、选购品的商店来说,若能集中在某一个街区或地段,则更能招揽顾客。从顾客角度来看,店面众多表示货品齐全,可供比较和选择的机会多,是购物时的最佳选择。

3. 选址时需要注意的几个危险地段

在店址基本区域和方位确定后,经营者必须对周围的环境做细致的调查,论证选址决策的准确性。在调查过程中,经营者如果发现有以下几种状况出现,那么就有必要对自己的计划做出修改,避免开店后遭受损失。

(1) 旁边有快速车道

随着城市建设的发展,高速公路日渐增多。根据快速车道的要求,高速公路多设有隔离设施,两边无法穿越且公路两边少有停车设施。这样,尽管公路两旁有流动的顾客群或固定的单位,也不宜作为新开店选址的区域,况且人们也不会为一项消费而在高速公路旁违章停车。

(2) 周围居民少或增长慢但商业网点已基本配齐的区域

这种地区不宜作为新店铺的店址,这是因为在缺乏流动人口的条件下,有限的固定消费总量不会随新开设店铺而增加。

(3) 同一地区楼层相对较高的地方

这种地方不宜开设店铺。这不仅因为楼层高开店不便顾客购买,还





旺铺运营 大玄机

打造黄金旺铺的
65 条玄机

006

因为楼层高开店一般广告效果差，且商品补给和提货都不方便。

(4) 近期有可能拆迁的地区

相信没有人会选择在这样的地方开店。新店局面刚刚打开即遭遇拆迁，会给经营者造成很大的损失。

看到这里，相信读者们都能看出，开店的成败在很大程度上是由前期的选址决定的。这就要求我们必须针对所选区域情况做一定的调查和分析，并根据调查结果确定店铺的营业内容、人事规划、定价策略、营业时间等因素。

如果你的店铺选址满足上述条件，而且已经确定店铺的具体位置，那么你就无需再等，赶快行动起来吧！



2 店铺朝哪儿人气旺

店铺的朝向问题，也是店铺在营业前需要重视的问题之一。一个好的店铺，不但要在选址上多下功夫，更要在店铺正门的朝向上下功夫。这个不是民间传说的风水等迷信说法，而是科学的、与店铺的利润直接相关的一个现实问题。

一般店铺正门的朝向，与当地气候密切相关，并受风向、日照程度、日照时间等因素的影响。比如，在南方城市，如果店铺正门向西，店铺就会受到西晒，到了夏天，即使店内配备了空调，也会因炎热使顾客不愿进店选购；在北方城市，如果店门朝东或者朝西，那么，在夏季阳光就会从早晨到傍晚，通过店门照射到店内，顾客自然也不愿意光顾。



其实在我国区域内，无论南方还是北方，夏季的阳光都是火辣辣的，不仅对人的身体和情绪都有不利的影响，而且对商店的经营活动也有不利的影响，其中首先受到干扰的就是店员。

店员在烈日的暴晒之下，口干舌燥、眼冒金星、全身大汗，很难保持良好的工作状态。一旦店员工作情绪低落，心烦气躁，就势必对顾客简单应付，甚至粗暴对待。如此这般，当然也就谈不上做买卖了。

其次受到严重影响的就是商品。很多商品在烈日的暴晒之下，容易变脆发黄，严重的会影响到商品的质量。如果商品存放不久即能卖掉还好；倘若商品是久销不动，就非报废不可，结果是生意没做成，反要赔本。

最后受到干扰最严重的就是顾客。商店在烈日之下热气逼人，对顾客来说，不是迫不得已就不会登门。再者就是，没有顾客愿意在烈日暴晒之下选择商品。商店没有了顾客，还怎么做生意？

如果店铺的正门朝北方，冬季来临时也是不堪设想的。不管是刮东北风，还是刮西北风，都会朝着门户大开的店铺里钻。寒气过重，对人、对生意都不利。寒风袭来，对店员也是一种煎熬，身体好的还能顶一顶，身体差的就可能得病。尽管店员加衣保暖，但寒气过重，也会使店员不愿走动，就会使商品的流动速度减慢，造成商品销售量减少。

那么，店铺的正门究竟朝向哪里最合适呢？店铺朝哪人气才最旺呢？

从我们国家所处的纬度来看，店铺应该选择坐北朝南，即取南向，这样，就可避免朝东西向和面北方所带来的一切季节性的麻烦和不利，其生意就有可能要比前二者要好。

因为南北走向的店面不易受到日晒，所以白天也不会太热。在夏天，店铺由于没有日晒，会比较凉快，顾客也会比较喜欢光顾；同时，也可以节约一大笔空调费。尽管如此，东西走向的店铺也不是不可选，



旺铺运营 大玄机

但这一般不是最好的选择，因为这种店要安空调，也是一笔不小的开支。不过，它有一个很大的优点，就是这样会使得店面的照明效果很好。我们都知道，店铺最忌讳的就是昏暗，顾客不愿进来。然而，东西朝向的店铺在白天会十分明亮，给人以舒适的感觉。

可见，店铺正门的朝向会给店铺的经营带来一定影响，甚至会影响到店铺运营的成功与否。因此，店铺在设置正门的朝向时，应以自身的条件和所经营的商品为准，选择适合自己的朝向。

然而，在很多大城市中，店铺的朝向不单会受地域气候的影响，也会受到人流方向、店铺选址以及周围环境的影响。

比如，从人流方向上看，一般处在人流方向上的店铺最好将正门设置在人流来向的右手边。因为，大多数逛街的人会走在自己的右手边，很多大型店铺的进口方向右手边的货架陈列费高于左边就是这个原因。

商店的朝向还跟商店的选址有很大的关系。如果，商店的选址为坐南朝北，或是坐西朝东且顾客的聚集点也就在房屋所坐朝的方向，那么，商店的门就只有朝北、朝东无疑了。在这种情况下，只能适当地做些处理。

比如，大多数店铺会在门前搭建遮阳篷。这样，在夏季可避免店铺受烈日的暴晒，同时也可使顾客在商店门前有一个站歇的地方；在雨季既可避免店铺被雨浸湿，又可为顾客在商店门前准备一块避雨之地。

除了在店铺门前搭遮阳篷外，还可以在店铺的前厅摆置一个大的金鱼缸，或者摆上若干盆景，都可以起到减弱室内热气的作用。而且，人在暑天里看到一缸清凉之水，其中又有生气勃勃的金鱼，就会获得清新之感。

还有一点需要注意，从心理和环境卫生的方面考虑，商店的朝向还应避免正面对着一些会带来不好影响的建筑物，这类建筑物主要是指烟囱、公共厕所、医院等一些容易使人感到心理不适的建筑。这些建筑或