

《店铺管理》丛书

店铺创建设计

李爱先 编著

经济管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

店铺创建设计/ 李爱先编著 .—北京: 经济管理出版社, 2004

(店铺管理丛书·第2辑, 安特管理文库)

ISBN 7 - 80162 - 997 - 3

. 店 李 商店—建筑设计
.TU247.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 075024 号

出版发行: 经济管理出版社

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话: (010) 51915602

邮编: 100038

印刷: 北京求实印刷厂

经销: 新华书店

责任编辑: 张京莉 张 艳

技术编辑: 晓 成

责任校对: 全志云

880mm × 1230mm/ 32

11.125 印张

228 千字

2004 年 9 月第 1 版

2004 年 9 月第 1 次印刷

印数: 1—5000 册

定价: 24.00 元

书号: ISBN 7 - 80162 - 997 - 3/ F·913

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部
负责调换。联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974

邮编: 100836

前 言

从经济发展的角度来看，社会生产的最终目的就是为了满足消费。产品只有经过流通过程，通过交换才能到达消费领域，完成由商品形态到货币形态的转化，实现其价值和使用价值。零售业就是实现这种转化的一种最重要的业态，而店铺作为零售业最常见的一种形式，也是流通业的重要组成部分，对推动社会经济的发展起着不可替代的作用。从这个意义上来说，采取切实有效的措施，以此推动国内零售业的完善和发展，造就一大批具有国际竞争实力的大中型店铺，对于推动我国国民经济的发展具有十分重要的意义。

目前，国内的零售经营却存在着一个带有共性的问题：一方面，中国的零售业实体无论从规模上还是数量上都远远落后于西方发达国家，尽管政府也曾出台了一系列政策来引导和扶持零售实体的发展，但所取得的成绩并不能令人满意；另一方面，这些实体的经营者在实际经营中常常会遇到一些无法克服的障碍，其中有些是由于客观环境造成的，但更多的则是由于缺乏系统性和专业化技巧。

近几年来，关于探讨店铺经营的文章和书籍陆续多起来了，相关的论点也引起了国内专家学者的广泛关注，这是一件可喜的事。但是，从这些文章和书籍所探讨的内容来看，还存在着有失偏颇的现象，其中一个最明显的问题就是过于重视理论而对实际的经营谈得很少。比如，理论界探讨得最多的是有关店铺经营管

2 店铺创建设计

理、商品销售技巧方面的内容，而从出版的书籍来看，国内的资料大多是从经营角度出发来编写的，主要阐述店铺建成之后该如何经营，而能够从实践的角度来阐述店铺创建的丛书寥寥无几，而且著述的理论过于空泛。至于如何创建、如何筹资、如何选择商圈，以及在实际经营中遇到问题后又如何处理等很实际的问题，往往避而不谈。这样的书籍，其实很难给读者带来期望中的收获。

在这种背景下，写作一本符合零售业运营状况，具有很强实战指导意义的书籍，无疑是一件极有意义的事。这也是我们编写这套《店铺管理》丛书的初衷，《店铺创建设计》是这套丛书中的一本。

《店铺创建设计》借鉴了许多国外店铺的成功经验，并且搜集了大量国内相关行业的资料，力图全面翔实地向有志于店铺经营的读者介绍店铺创建设计的全过程，以及每个环节应该注意的问题和难点。尤其重要的是，本书提出了许多具有针对性的实践操作方法，它们都是经过实践验证，被证明行之有效的方法，相信必能对店铺经营者有所裨益。本书也正是期望能在这些方面有所建树，能为提高我国零售店铺的经营水平，建立一支组织严密、经营能力强、销售绩效高的大中型店铺尽一点绵薄之力。

从结构上讲，本书分为七章。立足于国内中型零售实体的创建和经营，从创业的角度，根据充分的市场调查和大量的经验性资料，以及圈内人士的大量实践经验，为创业者介绍了包括店铺的业态、创建者的素质要求、创业环境分析、市场调查与投资预算、筹集启动资金、设计经营方案、营业地址选择、店铺形象设计、店铺组织机构组建等多个环节，力求全方位地揭示在店铺经营的各个阶段所应努力的方向和重点，并且结合国内中型店铺的实践经验，给出了具体的操作方法和运作中经常遇到的颇具代表性的问题。为了使本书的内容更加精炼，本书尽量从实践的角度

去描述，而对一些宏观的理论性问题作了最大限度的压缩，读者若对相关问题确有兴趣，可以查阅相关书籍。

既然是以中型店铺为基础，那么，对于小型店铺的经营创建来说，是否就没有借鉴作用了？如果您策划或经营的只是一个小型店铺，可能并不涉及筹集资金、机构组建等方面的问题，而且就是在具体的经营中，也不像本书所说的那样复杂。但编者相信，本书仍然是会令您开卷有益的，因为站在一个更高的层次上经营您的事业，视野会更加开阔，取得的成功也会更大，而且随着您事业的发展，经营规模也会不断壮大，那时本书必能成为您的良师益友。

当然，由于编者水平有限，在本书的整理和编著过程中，挂一漏万之处在所难免，恳请广大读者不吝批评指正！

目 录

第一章 店铺创建综述

第一节	店铺业态分析.....	(2)
一、	了解店铺.....	(2)
二、	现代商业店铺的常见形式.....	(6)
三、	店铺业态现状及前景分析	(13)
第二节	创建者的素质要求	(17)
一、	必备的性格特征	(17)
二、	全面的能力素质	(20)
三、	渊博的学识素养	(22)
第三节	创业环境分析	(25)
一、	环境分析是店铺创建的前提	(25)
二、	宏观环境分析	(27)
三、	微观环境分析	(33)

第二章 店铺市场调查与投资预算

第一节	店铺市场调查	(40)
一、	店铺市场调查的含义及其作用	(40)
二、	店铺市场调查的类型	(41)
三、	店铺市场调查的方法	(43)
四、	店铺市场调查的步骤	(47)
五、	店铺市场调查应注意的问题	(51)
第二节	市场需求预测	(56)
一、	市场需求的含义	(56)

2 店铺创建设计

二、市场需求预测的主要方法	(57)
三、市场需求预测的程序	(63)
第三节 投资预算	(65)
一、投资可行性研究	(65)
二、估算经营成本	(67)

第三章 店铺启动资金筹集

第一节 筹资述要	(70)
一、筹资的必要性	(70)
二、筹资的要求	(71)
三、筹资的原则	(73)
四、筹资的五种渠道	(75)
第二节 联营筹资	(77)
一、联营筹资的优势	(77)
二、联营筹资的动因	(78)
三、联营筹资的出资形式	(79)
四、联营筹资应注意的事项	(81)
第三节 借款筹资	(83)
一、借款的信用条件	(83)
二、选择银行的方法	(85)
三、常见的借贷方式	(87)
四、借款筹资的步骤	(91)
第四节 租赁筹资	(93)
一、租赁筹资的三种形式	(93)
二、租赁筹资的基本程序	(96)
三、租赁筹资的利弊分析	(98)
第五节 商业信用筹资	(100)
一、商业信用筹资的特征	(100)

二、商业信用筹资的具体方式.....	(102)
三、商业信用条件.....	(104)
四、商业信用筹资的优缺点分析.....	(105)

第四章 设计最佳经营方案

第一节 确定顾客群体.....	(108)
一、划分顾客群体的作用及原则.....	(108)
二、确定顾客群体的依据.....	(111)
三、确定顾客群体的步骤.....	(117)
第二节 经营战略设计.....	(119)
一、经营战略概述.....	(119)
二、经营战略的常用模式.....	(122)
三、经营战略的制定程序.....	(126)
第三节 制定经营计划.....	(129)
一、经营计划概述.....	(129)
二、经营计划的8个要素.....	(132)
三、制定经营计划的方法.....	(136)
四、店铺经营计划的实施.....	(137)
第四节 店铺顾客服务设计.....	(139)
一、店铺顾客服务概述.....	(139)
二、制定顾客服务策略.....	(143)
三、服务质量管理.....	(147)

第五章 选择营业地址

第一节 确定商圈是选址的前提.....	(154)
一、商圈及其相关概念.....	(154)
二、商圈的具体分析.....	(157)
第二节 店址的选择.....	(166)

4 店铺创建设计

一、店铺选址概述.....	(166)
二、店铺选址的原则及程序.....	(169)
三、店铺选址的考虑因素.....	(171)
第三节 店铺选址实务.....	(176)
一、两项重要的前期工作.....	(176)
二、选址分析的具体内容.....	(178)
三、店址的评估.....	(181)

第六章 店铺形象设计

第一节 店铺形象设计述要.....	(186)
一、店铺形象概述.....	(186)
二、塑造店铺形象的重要环节.....	(190)
三、塑造店铺形象的四个阶段.....	(194)
四、导入 CIS 提升店铺形象	(195)
第二节 店铺外观形象设计.....	(206)
一、店面的风格设计.....	(206)
二、店铺的命名.....	(207)
三、店铺店标与招牌的设计.....	(211)
四、门脸与橱窗的设计.....	(217)
第三节 店铺的内部设计.....	(222)
一、店铺的内部装修.....	(223)
二、卖场设计.....	(227)
三、商品陈列.....	(234)
第四节 店铺的广告宣传.....	(245)
一、广告的四大功能.....	(245)
二、广告媒体的选择.....	(247)
三、POP 广告	(248)
四、店铺广告表达策略.....	(252)

第七章 店铺机构组建

第一节	店铺组织设计.....	(256)
一、	店铺组织设计的目标.....	(256)
二、	店铺组织设计的作用.....	(257)
三、	店铺组织设计的原则.....	(258)
四、	店铺组织设计实务.....	(260)
第二节	设定各部门人员的岗位职责.....	(265)
一、	职务分析.....	(266)
二、	职务设计.....	(273)
三、	店铺岗位的职责要求.....	(279)
第三节	店员的招聘与培训.....	(284)
一、	招聘优秀的店员.....	(284)
二、	店铺员工培训.....	(289)
附录:		
附录一	连锁超级市场、便利店管理通用要求 ——门店管理规范.....	(297)
附录二	连锁超级市场、便利店管理通用要求 ——术语规范.....	(303)
附录三	商业特许经营管理办法(试行).....	(310)
附录四	禁止价格欺诈行为的规定.....	(314)
附录五	中华人民共和国价格法.....	(317)
附录六	中华人民共和国消费者权益保护法.....	(326)
附录七	关于商品和服务实行明码标价的规定.....	(336)
参考文献	(341)

第一章

店铺创建综述

本章提要 店铺创建是店铺经营的前提，它要求创建者在完善自身素质的基础上，客观地分析和把握行业的内外环境，对业态现状和发展前景有一个清醒的认识。这一过程实质上就是从宏观的角度去了解店铺创建的条件，它是确保后续的店铺经营稳健获利的必要步骤。

第一节 店铺业态分析

店铺经营对大众来说并不陌生，靠店铺经营永远都会有“发家致富”的机会和可能，很多成功的企业与个人，都曾依靠店铺完成最初的资本积累。

店铺经营不受门市规模和启动资金的限制；店铺经营利润率相对较高，成功的店铺经营往往可以快速积累一定的财富，为更大的发展打下坚实的物质基础；店铺每天都有现金进账，现金周转十分轻松；更重要的是，店铺经营是所有行业中永远的朝阳行业，作为商品营销渠道的终端，它永远都不会过时。

一、了解店铺

（一）定点经营是店铺的根本标志

在固定场所设立经营点，等候顾客光临而进行销售，是自古就有的一种经营模式，这也是店铺的基本表现形式。

店铺的最根本特点就是定点经营。店铺生意必须以门市所在地为中心，发掘周围的顾客群。最重要的是店铺所在地，也就是店铺的地理位置对营业活动有极大的影响，甚至是店铺生意能否成功的关键因素。因此，以店址为中心发挥自身的经营特色是店铺经营成功的关键。

店铺是市场营销中必不可少的一个重要环节，它是生产与消费的结合点，是商品营销渠道的终端。现代社会是一个高度分工合作的专业化时代，任何生产企业都不可能直接面对消费者群

体，将自己的商品直接销售给最终的消费者；特定的消费者也不可能直接到厂家购买其所需的一切商品。如果所有的生产者与消费者都直接交易的话，交易的代价远远超出人们的想像。因此，必须通过市场流通来完成商品交易。

商品的市场流通是指生产企业通过一级批发商、二级批发商、零售商，将商品送达各个零售店铺，而消费者主动进入零售店铺选购商品，从而使商品最终到达消费者手中的这一过程。

店铺作为一种重要的销售形式，它另外一个重要的职能，就是将不同生产企业提供的商品集中于零售店铺，满足消费者比较、选择同类商品的消费需求，从而解决整个市场中生产单一化与消费多元化的矛盾。也正是店铺在市场中具有上述职能，才使得这一经营形式具有永久的生命力。

在既定的店址，为特定的消费者提供商品与服务的经营方式，都可以归结为店铺生意。店铺生意主要包括各种类别的零售业、批发业、餐饮业和服务业的零售经营方式。

所售商品和经营方式的差别化、个性化是店铺盈利的基础。我国在实行计划经济体制的时候，对商品实行了分类管理，即按行业来管理商品和商店，店铺也因此而具备了不同的行业属性。改革开放以来，店铺在我国零售业的现代化进程中，正突破归属某一行业的业种店范围，向业态店发展，并呈现出以下几类趋势：

(1) 向超级市场和便民店分流发展，如菜市场、粮店、杂货店、煤炭商店等分别归入超级市场或便民店。这使得店铺逐渐摆脱了以往的行业专一化的特点，而呈现出综合性的经营特色。

(2) 向规模化大店发展。一些店铺通过改建、扩建、再建，成为与百货公司相匹配的商厦。经营内容虽然仍与以前的专业化特性具有较强的关联性，但更具有百货公司的特点，如上海南京路 and 北京西单、王府井的许多专业商店就已改造成这样的商厦。

(3) 通过对原有产品性能的大幅改进，通过挖掘、发扬和创

4 店铺创建设计

新传统经营特色和服务特色，增强商品的高性能化和个性化特色，并引入连锁经营机制，广开连锁店，形成专卖店、连锁店规模经营的态势。可以说，第三种发展模式代表了我国大中型店铺发展的基本方向，极具市场竞争力。

店铺从业种店向业态店发展是市场竞争的需要，它从根本上改变了中国零售业按计划管理需要开设商店的传统模式，从而转向以消费者需求为主导的经营管理模式。中国的店铺目前面临着很大的挑战，如许多有特色的店铺已不复存在，许多店铺已无经营特色可言，零售业都热衷搞超级市场、大型商厦、便民店、仓储式超市等。店铺似乎都在追求大而全的特色，但正是这种趋势为专业性强的高档店铺提供了极好的机遇。因为消费需求更趋个性化，而专业化的店铺无论是从数量还是质量上都无法满足市场的需求。可以说，在超市热和商厦热之后，专业性的店铺也逐渐成为一个热点。在繁华的商业街上和大型商厦里开设的许多高档的专业性店铺，体现了整个业态中以追求专而精为特点的店铺形式已在市场中占有一席之地。

有专家认为，店铺就其业态而言，尚是一个不很明确的东西，它一般指的是销售具有关联性的商品的零售店。这些商店以能够吸收特定的消费者需要的特定的商品，充实商品的品种，采取具有竞争力的价格为主的政策来展开其经营。同时它还把提供高质量的服务作为销售活动的重点，在提高顾客满意度和忠诚度，稳步扩大市场占有份额方面花了大力气。

(二) 店铺的地位与日俱增

大力发展以店铺形式为主体的零售业是当今世界的主流趋势之一。许多国家都制定了鼓励和扶持零售业的法律、法规和政策，使其迅速成长起来，并已成为这些国家支撑经济增长的主力军。近年来，我国零售业在良好的经济环境下呈现出蓬勃发展的

良好态势，在我国经济发展中占据举足轻重的地位，对国民经济的发展起了极大的推动作用。

1. 店铺对经济增长功不可没

店铺由于量大面广，分布在国民经济的各个领域，因此其日益成为经济增长的重要因素。在许多国家，店铺的发展对经济增长起了十分重要的作用。

2. 店铺提供了众多的社会就业机会

西方传统的经济学理论认为，是大企业创造了大部分的就业机会。然而实证研究发现，中小企业是创造就业机会的主力。近年来许多西方发达国家在大型企业不断裁员的情况下，主要依靠中小企业来缓解就业压力。美国麻省理工学院戴维伯奇的研究发现，每 10 个新工作岗位，有 8 个是由雇员不超过 100 人的中小企业创造的，其中零售店铺占据了很高的比例。我国作为一个工业化水平较低、人口众多的发展中国家，妥善解决就业问题是国家长治久安、社会稳定的重要保障。各类店铺在扩大就业方面起着重要作用。

3. 店铺是最活跃的经济主体的重要代表之一

良性的市场竞争对企业的资源优化配置起到了极大的作用。从西方国家的教训来看，大企业、大集团如果不加限制地过度发展将严重限制自由竞争，导致企业活力下降，国际竞争力削弱。因此，鼓励以店铺为代表的中小企业参与竞争可以活跃市场。同时，由于以店铺为代表的中小企业产品批量小，对市场反应灵敏，能够满足日益多元化、个性化的市场需求，是活跃市场不可或缺的力量。此外，如果没有大量的中小企业，市场活力下降，大企业的发展也将举步维艰。

可见，店铺在国民经济中具有举足轻重、不可代替的地位和作用。它们是促进市场竞争和经济繁荣的基础力量之一，是经济增长的重要源泉和推动技术创新的重要力量。同时，以店铺为主

的零售实体还是扩大就业的主要渠道，对保障社会安定功不可没。

二、现代商业店铺的常见形式

（一）百货商店

关于百货商店究竟起源于何时，学术界众说纷纭。多数人认为，随着工业和小城镇的发展，普通商店逐渐增加所经营商品的花色、品种、规格，于是百货商店出现了。

百货商店产生于 19 世纪中叶的法国，当时在法国首都巴黎，有一位名叫布西哥的人，开办了一个“邦·马尔谢”商店。这是世界商业史上第一个实行新经营方法的百货商店。这家百货商店的新经营方法，呈现出以下几大特点：

- （1）顾客可以自在地进出商店；
- （2）商品销售实行“明码标价”，下面附有价格标签，对任何人都实行等价销售；
- （3）将所经营的全部商品都陈列在特制的柜台里，以便顾客挑选；
- （4）售出商品如发现质量问题，可以退换；
- （5）商品销售采取“薄利多销”，也就是采取“低盈利、高周转”的经营方针。

大量销售商品，以满足消费者的需求，是百货商店的经营原则。其主要方法是在一栋建筑物内供应所有的商品，使顾客能够在一个地方买到他所要买的东西。这就是说，百货商店的店面由一个巨大的营业场所构成，将大量的商品，按部门进行分类，并在一个企业统一管理下进行经营。因此，按一定的标准将商品分成不同类别来进行经营，虽然每个部门的规模不大，但它是汇集在一个经营体之中的，因而这种综合经营的销售额能够大增。

在具体经营过程中，不是采取“一揽子”的方法来对那些不同性能和用途的商品进行经营，而是通过部门的个别管理，运用最合理的，并能创造出最大效益的经营方法。在发达国家，大百货商店一般有 100~150 个商品部，小百货商店有不到 10 个商品部。正是由于它把各类商品按部门进行管理，并联结在一起，因而形成了规模化经营的特点。

城市繁华的商业街和郊区购物中心是设立百货商店的理想场所。包括百货商店在内的繁华商业街和购物中心，是因其热闹，有吸引力，充满生气，能吸引大众购物兴趣的特点而存在的。百货商店内部装饰得富丽堂皇，橱窗商品陈列得琳琅满目，因而能吸引大量顾客前往参观购物。

百货商店的售货方式仍然采用传统的办法：每个商品部、商品柜都有若干服饰整洁、彬彬有礼的营业员负责，为顾客介绍、取送商品，解答问题，包装商品。这些都能提高商品的成交率。

（二）自选超市

经济的发展促使商品的交换规模不断扩大，商品交换成为人们固定化的要求。室内市场的出现，从主观上为商品零售商营造了一个更加合适的环境，但顾客自由选择商品的条件却受到了限制，售货员常常对顾客的商品选择起到较大的支配作用。

针对上述情形，自选超市的出现便成为客观的要求。

自选超市作为一种新的商品销售形式，其发展势头十分迅猛。各地区对自选超市的定义和等级划分也颇具差异。

在自选超市率先出现和迅猛发展的美国，把自选超市划分为混合商店、超级商店和特级市场三类。前者以经营食品为主，还出售药品，营业面积为 5.5 万平方英尺左右；超级商店的经营范围包括日常生活用品，附设洗衣、修理、融资和快餐等，营业面积为 3.5 万平方英尺左右；特级市场的经营范围除日常生活用品