



第 1 招

客观地审视：我是否适合经营一家店铺

家有万贯，不如开店。经营一家店铺，是众多创业者实现自己当老板梦想的好办法，是拥有一份真正属于自己的事业的好办法。

然而，在竞争日益激烈的商海中，并不是每个人都能开店当老板。即便是小店铺，同样需要很大的学问，每个有志于开店的人都必须首先审视自己，从各个方面评价自己是否适合开店，从而扬利弃弊，明确自身素质及软硬件条件，为成功开店扫盲避障。

创业者如何在开店前审视自己是否适合开店呢？具体地说，主要从以下三方面进行审视：

1. 是否具有出众的个性及心理素质

开店当老板不仅要具备一定的外在条件，而且自身的心理素质和个性方面的特征也非常重要。一些心理专家和管理专家认为，如果你具有以下十项个性特质中的三项以上，就适合创业当老板。

(1) 有胆识

善于发现新生事物，并对新生事物有强烈的尝试欲，对新出现的市场有跃跃欲试的冲动，即使没有十分的把握，也敢于果断地尝试。

(2) 自信

“相信人定胜天”，即坚信一个人能否在事业上取得成功完全靠自己把握。相信自己能够利用有利因素战胜一切不利因素，而且从不怨天尤人。

(3) 头脑清醒

对于将要从事的事业能有一个科学的规划，对自己的每一步行动，都经过深思熟虑。了解自己的长处和短处，清楚自己能干些什么，能干到什么程度。善于发挥自己的长处，着眼于未来，对未来有一个准确的判断。

(4) 人际关系好

善于交际，坚信“多一个朋友多一条路”，不分贫富贵贱，四海之内皆兄弟。

(5) 有主见

喜欢和别人合作共事，也容易接纳别人的不同见解，但对自己认为正确的意见不轻易改变，不容易被别人说服。

(6) 目标远大

不会因为有了小小的成绩而沾沾自喜，而是敢于投入更大的人力、物力和心血去扩大企业规模，甚至希望创造奇迹。

(7) 积极热情地对待工作

对待工作有浓厚的兴趣和不尽的热情，不会因为遇到困难和挫折而消沉或半途而废。恒心和毅力是其坚强的支撑，自己是最强大的。

(8) 永不放弃

不怕失败、不言失败，即使经历了多次失败的打击，也会顽强地站起来。把失败当做婴儿学走路，不会因为摔跤而放弃学走路，而是重新站起来，轻掸一下灰尘，大步走过去，相信前面将

是另一片崭新的天地。

(9) 富有同情心

拥有一颗博大的爱心，对待合作者、下属，都能像对待自己的兄弟一样，友善地去关爱他们。

(10) 管理欲强

即将成为老板，面对各种繁杂的事务，不但不感到紧张和胆怯，而且更加精神焕发、斗志昂扬，做事更加胸有成竹、有条不紊。

2. 是否具有敏锐的洞察力

三百六十行，行行出状元。新手开店，经常听到类似的话：某某开饺子店赚了几十万，某某开美容美发店每天数千元营业额……似乎别人赚钱都很容易。但是，不要以为别人赚钱的行业，自己进入也会赚钱。选择什么样的行业进入，就需要创业者具有敏锐的洞察力，懂得把握市场的发展脉搏，再结合自身的实际情况，选一个适合自己的行业。

其中，开店做生意成功的一个重要秘诀是“不熟不做”。自己熟悉的生意，相关知识了解的就多，因而易于尽快熟悉业务操作，并且把握住店铺的发展方向。

3. 能否做到了解自己

商场如战场，竞争残酷无情。要开店做老板，创业者还必须对自身的情况有所认识。如果在开店前投资者能充分认识自己的优势，就可不交或少交“学费”。

那么，怎样才能认识自己的优势呢？让熟悉你的旁观者指出你的优势所在，可以向自己的父母、亲人、同学、朋友、师长、同事甚至是自己的对手、仇人征求意见，了解他们对自己的看法、评价。当然，自我反省也有助于了解自己的才能及事业

向，了解在过去的生活及工作中有哪些是自己最乐意做而又取得较大成功的事情。

此外，还可通过向自己提出需解决的问题来找出自己的优势。如通过提问题的方法，可问“我是谁？”其中要搞清楚的具体问题包括：人生观、价格观、满足需要次序、资历、兴趣、能力、学业背景、个人形象、动机、家庭背景和影响、其他性格特征等。再问“我的优势是什么？”具体问题包括目前从事的工作、专业特长、其他资格和技能、社交及与别人沟通的能力、可能发展的技能、社会活动、旅行经验、工作经验、喜爱的工作环境、推销产品的能力、是否喜欢冒险等等。

总之，创业者要能全方位地审视自己，评价自己，对自己的综合素质及特点进行分析和了解，这样在开店时才能最大限度地避免盲目性，才能顺利开店并实现盈利。



第 2 招

定位正确才能树立独特的店铺形象

所谓市场定位，就是创业者根据自身的竞争优势，使自己的店铺在目标市场的消费者中树立起一个与其他竞争者不同的形象。店铺的市场定位包括以下几个方面：

1. 确保商品风格与店铺形象统一

在新店铺开业之前，应首先考虑商品的风格定位，使店铺与本身的形象相统一。商品是构成店铺设计、陈列展示的重要元

素，是店铺形象的体现。而且，店铺场地的选择、店铺内的设计又必须与其本身的形象相统一。商品结构的规划可以是单一品牌，也可以是品牌群体系列。

2. 因地制宜选择商品

店铺可以按照商品的分类和定位，或者按照地理特征、人口统计特征、心理特征、行为特征等消费者的个性特征对市场进行细分。例如服饰商品，按款式可分为男装、女装、童装；按价位可分低、中、高（俗称 A、B、C）档；按风格可分为流行、上班、中性等。

3. 选择店铺业态

业态的定位是开设店铺的必要步骤。投资者应把店铺业态的定位放在一个重要的位置上。例如考虑：哪种业态最适合所要开的店？是位于百货公司的店铺专柜（小面积的高档专卖店），还是一般面积的营业门市店（低档的大卖场）？是以直营方式开店，还是成为加盟连锁店？

如果商品价格竞争力强，又有较广的顾客群，可以选择大卖场这种业态，或者选择城市的边缘或社区型的地点；如果是经验不足的中小投资者，可以考虑加盟连锁店。

4. 确定经营策略

新店铺选择什么样的经营策略，同样属于其市场定位的重要内容，而且由于市场环境千变万化，投资者在确定店铺的经营策略时更应小心谨慎。

以下是几种常见的经营策略：

第一，单一品牌。也就是最常见的品牌专卖店。通常这类店铺在经营上有较小的弹性，并且很及时制定经营策略，但在服务内容、空间等方面可自行发挥。

第二，锁定价格带。这类店铺近来发展迅速，我国已陆续出现了针对某一特定价格带的商品专门店。由于无品牌形象可言，使得这类店铺所锁定的价格带多集中在低价位及中性商品上。

第三，复合式经营。有别于多品牌的大型商品店，复合式经营是指采取类似百货公司中品牌专柜经营方式。复合式店铺相对规模较小，受限于资金及空间，这类店铺采取专柜经营、寄卖经营以及直接进货的直营方式。盈利方式是通过陈列“几个”品牌的“样本”，以大品牌带小品牌，增加盈利额。



第 3 招

确定店铺经营形式是独资还是合资

目前常见的经营形式有独资经营与合资经营。两种经营形式各有春秋，如何进行选择，所依据的不仅限于拥有雄厚的资金与否，而且还要综合考虑投资者的经营能力、管理经验等因素。

以下是独资与合资两种经营形式的利弊分析，投资者必须根据自身具体情况权衡利弊，做出正确选择。只有解决好这个问题，店铺开业后的经营工作才能顺利展开。

(一) 独资经营

独资是指投资者独自出资创业店铺的一种经营形式。

1. 独资经营的优点

(1) 容易操作业务

独资经营是最简单的企业组织形式。经营这样企业不必获得特殊批准，而且经营者能在任何时候扩大或停办业务。

(2) 权力集中

独资经营的所有权属于经营者本人，只要遵纪守法，经营者几乎有完全管理的权力，可以独立制定经营方针、制度，雇用和辞退雇员。

(3) 利润独享

独资经营的利润属于经营者，所得利润不需要与其他人均分。

2. 独资经营的缺点

(1) 难于筹集到足够资金

一般说来，独资经营者比合资经营者更难于借到足够的资金，贷款的困难更大。

(2) 缺乏支持

独资经营者没有其他人来帮助管理店铺，没有人和经营者一起做决定，更没有任何人与经营者分担风险。

(3) 难于持续经营

独资经营的生存时间，随经营者的年迈、患病、死亡等原因而终止，而合资经营则可在健在的同伙的控制下继续经营。

(二) 合资经营

合资经营是指两方或两方以上一起出资开办店铺的经营形式。

1. 合资经营的优点

(1) 迅速筹集足够资金

合资经营的这一优点对于店铺的长远发展非常有利。一个人的能力毕竟有限，合资经营可以通过多人努力，迅速筹集足够资金。资金筹集速度快，就能使所需资金及时到位，避免因为资金

不足而错失良好的投资机会。

(2) 给管理注入新鲜理念

合资经营能够吸引更多的人参与店铺的经营管理，经营者也借此了解他们的管理理念和管理经验。这样，经营者可以吸收其他人的优秀管理模式，摒除自己的管理误区。这非常有利于制定店铺的长期经营战略，保证整体经营指导思想能够真正适合店铺的发展，而不仅仅是保持目前的经营现状。

(3) 能长时间持续经营

合资经营的店铺由合资者共同承担投资风险，一起进行投资决策，减少了经营者的压力及投资风险，延长了店铺的生存时间。

2. 合资经营的缺点

(1) 让出相应权力

如果采用合资形式进行经营，经营者在引进他人资金与管理经验的同时，必然需要付出其他方面的代价：经营权、共享利润等。因此，根据店铺的战略指导思想，面对选择，孰轻孰重，经营者应心中有数。

(2) 经营决策易产生分歧

很多时候，因合资者的经营管理理念不同，对同一个项目的看法也不同，这就不利于迅速做出经营决策，可能还会因此失去投资机会。





第 4 招

合适的合伙人是合资经营成功的关键

独资与合资两种经营方式各有利弊，经营者应根据自身的情况，确定选择何种经营形式。如果采用合资经营方式，那么，合适的合伙人是确保合资经营成功的关键。

要确保能寻找到合适的合伙人，必须遵循如下原则：

1. 经营理念和志向应一致

经营理念和志向一致，即志同道合，这是合资者共同开设一家店铺的前提条件。

首先，合资者必须具有相同的目标和动机，主要指合资者经营店铺的动机，这就是“志同道合”里的“志”。

其次，就是经营理念及经营策略的一致，即“道”，也就是实现目标和动机的方法和手段。许多知名企业的用人原则就是志同道合，开一家店铺同样也要选择志同道合的合资者，这样在经营中才能顺利合作，而且能为实现目标尽自己最大的努力。

2. 细致调查，确认人选是否适合自己

如果心中已有开设店铺的合适人选，还要进一步细致调查，确定人选是否真的适合自己。不妨先征询别人对人选的看法，所谓“兼听则明”。然后再审查人选过去的记录。

当然，如果人选曾经失败过，也不能仅凭此一点就将其淘汰。因为失败的教训，往往是成功的基石。

3. 合作经营之前签订“合伙协议书”

找到合伙人后，为避免日后的争端，最好签订“合作协议书”，决定如何分配权力及确定日后利益的分配比例，一般是采用按资金投入比例分配法，并至少找一位无利害关系人，做中间仲裁人。

“合作协议书”的内容应包括以下几点：

规定每个投资者的管理权限和日常的工作内容；

规定合资经营的最短期限；

规定每个投资者的投资额；

规定如何分配利润，是按投资额分配，还是按管理工作分配，或是二者融而合一，应做出明确规定；

规定新投资者入股的办法；

⑥规定每个投资者的责任及后果处理等问题。



第 5 招

投资规模确定得越早对经营越有利

投资规模是指一定时期里经营者对店铺的投资总额。只有先确定开设新店铺的规模、档次，才能以此确定具体需要投入多少资金。投资者越清楚以上的问题对以后的经营也就越有利。

投资者要做好以下几项工作：

1. 确定投资规模的内容

(1) 准确核算开店费用

开店费用是影响投资规模的基本因素之一。投资者对此应有

比较充分的认识和准备。一般来说，店铺的规模越大，店址越好，所需的场地购置费或租金就越高；而店铺的档次越高，相应的在装修上需投入的资金也就更多。

开店费用具体包括：

店铺场地购置费(租用者除外)；

店铺装修费(招牌、门面、灯光、墙地等)；

店铺登记注册费；

店铺经营必需品及柜台、货架等设备购置费；

店铺铺货费；

⑥橱窗或商品展示装潢费；

⑦其他杂项费用。

(2)确定维持店铺正常运营的周转金

周转金为定期支付的费用。根据店铺的规模，确定周转资金，以确保店铺正常运营。

这类费用具体有：

店铺场地租金(购置者除外)；

纳税和管理费；

经营者的生活费用；

店员的工资；

⑤保险费；

⑥水电费；

⑦办公用品费；

⑧借贷利息(如有借贷)；

⑨杂费。

在店铺经营过程中，对投资的评估直接反映了经营者的管理水平。一个成功的投资者，应明确了解所有投资项目所需的

资金，并制定明确的计划，根据实际情况及时做出必要的应对措施。

(3) 准确估算资本回收期

投资回收期 = 投资总额 ÷ 年预计利润

从上式可看出，投资回收期是指收回店铺投资所需要的时间，年预计利润是要经过可靠的估测获得一定的参考数据。

2. 确定经营规模的注意事项

确定投资规模应从以下三个方面出发，从而避免因投资过大而引起财务上的短缺，导致经营失败。在确定投资规模时，投资者应注意避免以下几点：

(1) 好高骛远

要求过高，这是投资的致命伤，应从实际出发评估各个投资项目，否则只会带来经营的资金短缺，导致投资计划失败。

(2) 纸上谈兵

盲目乐观的估计店铺的未来，这是投资者的大忌，这绝不代表投资者有胆有识，只能说投资者认不清状况，不愿意接受现实，不具备成功创业的条件。

(3) 自高自大

不要因为投资规模具有一定优势就轻视竞争对手。如果轻看或忽视竞争对手存在的事实，那么投资者的经营能力本身就值得怀疑，更不要说店铺的长远发展了。

另外，店铺的筹资能力对店铺的投资规模起着很大的制约作用，店铺失去筹资能力不仅仅指店铺完全筹借不到资金，深一层的意思是指店铺已完全失去了债务的偿还能力。在投资者决定店铺投资规模的时候，一般只能考虑一种或几种主要因素，因此店铺投资规模是难以准确表述的。

选址之前准确测定店铺的商圈

商圈是指店铺营业所能达到的，或是其销售影响力所能达到的面积，它是以店铺为中心规划出的，投资者希望占有的市场区域。商圈大小与店铺的经营规模、经营范围、所处地段、店铺信誉、交通条件等密切相关，它反映了店铺的经营辐射能力。

1. 商圈的构成

商圈一般由三部分构成：

第一商圈，即距离店址最近的区域，是店铺顾客的主要来源，一般占顾客总数的 50% ~ 70%；

第二商圈，也叫外围区，来自此商圈的顾客占总人数的 20% 左右；

第三商圈，又叫边缘区，来自此商圈的顾客比例一般不超过 10%。

此外，还有来自商圈之外的购买力，但所占比重很小。商圈的三部分可用三个大小不同的同心圆来表示，其关键在于确定各商圈的半径距离。以位于居民小区的百货零售店为例，第一、二、三商圈的半径一般分别为 500 米、1000 米、1500 米，步行所需时间分别为 8 分钟、15 分钟、20 分钟左右。

2. 测定商圈的要点

(1) 确定商圈范围

商圈范围在遇到交通、水利等阻隔时就会被限制在某一相对

狭小的范围里。因为顾客觉得不方便的话，就不会冒险到对面的店铺去采购商品。

(2) 分析商圈的商机

开店立足点应以顾客为导向，去创造及满足顾客需求。要知道商圈内店铺特色、分布情况、外部环境、消费特征以及设店可能获利情况，要对本地区环境及地段进行评估和分析。

(3) 制作店铺周围环境的简图

简图需标示出商圈东南西北大方向的位置，以及在此区域内的竞争店、互补店及人潮汇集的地段、大型集会场所、道路及巷子等都需明示出来。

(4) 选择适当抽样点实地考察

在商圈内，设置几点抽样点对当地商圈实地了解及估算。抽样的主要目的在于了解主要人潮走向、人口、住户数推算、交通状况、顾客购买力及店铺的发展前景等。

选择抽样时段的要领为：

从早晨 7 时至零点，每 2 小时细分为 1 个小段；

将 1 周分为 3 段，即周一至周五、周六、周日及法定假日；

以每 15 分钟为一个计算单位，计算抽样点的实际经过行人、非机动车及机动车；

将抽样计算人数转变成以 2 小时为单位的人潮流动数；

⑤ 将人潮分类。



第 7 招

结合本店经营特色选择商业区

选择商业区应与店铺本身的经营特色相结合，要考虑商品的价格定位，顾客群定位等。只有将这些情况与所在商业区特性结合起来，才能看出其选择是否恰当。投资者应周详考虑，谨慎选择。

一般来说，商业区有以下一些类型：

1. 交通枢纽

这里聚集了往来乘客，他们选购的商品虽然非常广泛，但却以购买不费时间、容易携带的商品为主。所以即使人流很大，某些商品的销售额也不会很高，这点投资者应高度注意！

2. 繁华商业街

这里是居民购物、聊天、逛街、休闲的理想场所，也是店铺开业的最佳地点。但是，竞争性强，同类店铺争妍斗奇，因此只适宜那些有特色的店铺发展。这一地段的特征是，商业效益好，投资相对较大。节假日顾客较多时，可聘用临时人员打工，切勿关门停业。

3. 旅游景点周围

这一地段是娱乐、旅游地区，顾客的消费需求在于吃喝玩乐、赏心悦目，故仅适合于餐饮、食品、娱乐、生活用品行业的店铺发展，但若是具有民族特色，与景点相融合的其他类型的店铺，也是很有前景的。该地段的特征是时间性强，高峰时人潮汹涌，低潮时门可罗雀。

4. 上班集中地段

这一地段为上班族集中之地，虽然在此地段开店的宗旨是为上班族服务，但应分清到底是以哪一类人为主要服务对象，从而决定具体的经营策略。该地段的特征是以中饭与晚饭时间为营业高峰，周末与节假日生意清淡。

5. 学校附近

这一地段的主要顾客是学生，因此店铺经营的商品应以学生用品为主。应针对学生的需要提供适当的服务和安排。寒暑假期间是生意清淡之季，需要做变通经营。

6. 居民区地段

这一地段的顾客是住宅区和附近的居民，特别以家庭主妇为主，因而，在节假日和下班时间顾客较多。投资者要认清形势，所售商品应符合顾客口味，必要的话，可以做一下市场调查。这样，既方便了顾客，又获得了利润。



第 8 招

找到好店址就好比挖到一座大金矿

好店址虽然不是店铺经营成功的惟一前提，但是好店址对新店的开办成功、长久发展所起的作用却是不可忽视的。因此投资者必须重视对店铺地址的选择。

1. 好店址的特点

(1) 处在繁华地带

这一地带一般是商业中心、闹市区，所谓的“寸金之地”，是开店铺的绝佳地址。开设在这里的店铺一般营业额较高。

(2) 客流量大

在居民小区附近开店，人们去店里的频率相对较高，生意好做。销售额不会骤起骤落，可以保证店铺稳定而丰厚的利润。在这类地区，无论卖哪种档次或类型的商品，其选择都比较容易，都会有较多的顾客。

(3) 交通便利

一般来说，附近有汽车站、火车站，或者顾客步行 20 分钟以内的路程就可到达的店铺是最优的。因为交通便利，顾客才愿意光顾。

(4) 聚会场所周围

戏院、电影院等娱乐场所附近的店铺，一般会有许多顾客。而且，来这类娱乐场所的大多是年轻人，他们追求时尚的心理很强，经营者应注意商品特色。

(5) 同行业店聚集地

经营同类商品的店铺越多，顾客在这里进行比较和选择的机会也就越多，因此对于经营这类商品的经营者来说，若能集中在某一地段或街区则更能招揽顾客。

具有上述这些条件的地点一般租金都会相对较高。一般来说，具有上述两个以上特点的地区就是好的地点，如果能全部具有，则是最佳的店址。

2. 对店址的评估

对店址的评估应该具体：首先要确定评估项目，其次是量化评估，最后做出相关分析。评估项目应切合发展战略，评估内容主要包括：