

店铺亏损分析与应对的策略 PDF转换可能丢失图片或格式，  
建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/288/2021\\_2022\\_\\_E5\\_BA\\_97\\_E9\\_93\\_BA\\_E4\\_BA\\_8F\\_E6\\_c123\\_288706.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/288/2021_2022__E5_BA_97_E9_93_BA_E4_BA_8F_E6_c123_288706.htm) 并非所有一时处于双低（营业额成长率低、市场占有率低）的店铺，都注定永远陷于困境。只要店铺所处的商圈和立地条件理想，积极努力改善店铺的经营构造，转变成明星店的可能性也是有的。如果造成亏损的原因是立地条件不理想，就有必要采取撤退策略，退出市场结束营业。因为，立地条件不好的店铺，期待将来有一天立地条件好转是不太可能的事。

一、问题分析

亏损类型的店铺，通常受商圈、立地、规模、竞争和宣传实力以及本身业务等多种因素的影响而形成。其中一些是因为开店前商圈调查评估不确实所导致的结果，而更多的因素则是因为开店后经营管理不用心所导致的结果。

1、商圈分析

很多亏损店铺对商圈特性的掌握不到位，所选商圈腹地太小而且又人流不足；商圈内消费者的消费习惯与店铺产业不符，这些都属于布点的错误。另外，一些亏损店铺在竞争店数量增加和改变经营策略的时候没有及时做出反应，并进行相应的修正。也是成为亏损店的原因之一。

2、服务、士气管理分析

很多店铺会因顾客大量流失而成为亏损店，其主要原因就在于服务管理和人员士气不足。比如：服务态度不佳，人员敬业精神差，服务流程不合理、不顺畅，人员不足不能满足顾客需求或教育培训执行不佳等，都会导致顾客大量流失，店铺业绩下降而成亏损店铺。

3、商品及其他管理分析

商品管理不当也是造成店铺业绩下降的主要原因。很多亏损店都会存在商品组合不当，如大库存、周转慢等现象，或

者存在商品品质不佳，如报废增加、退货增加、商品陈列不佳、严重缺货、存货控制不佳等现象。这些都会影响店铺的正常运营而导致店铺亏损。另外，店长领导方式不正确、促销等活动执行不佳、店内设备及营业器具运用不佳、环境清洁卫生差，以及财务管理不善，如现金短溢情况增加等现象都可能导致店铺亏损。

#### 4、绩效分析

通过绩效分析来确定店铺是否亏损也是主要的手段之一。比如：营业目标达成率不佳、毛利目标达成率不佳、费用目标控制率不佳、净利目标达成率不佳、营业额成长率不佳、员工贡献率不佳等都是确定店铺是否成为亏损店的重要指标。

## 二、亏损店铺对策

一般而言，经营者面对亏损店铺时，主要的经营策略有以下四种：

- ### 1、维持策略

有时，企业在考虑整体利益的情况下，会对亏损店铺采取维持策略，使其继续经营。比如：当亏损店位于配送路线上时，企业为享有降低物流成本的经济利益，会以降低物流成本效益维持此店铺的经营；当店铺是企业累积新业态经营经验的实验店，或在重要位置宣传、广告的展示店时，为这些特殊功能考虑所开设的店铺就不能轻言撤退；当企业为抢占市场，或迫使既有竞争者店铺退出某市场，而设立的店铺，即便亏损也需采取维持策略。
- ### 2、改装策略

如果亏损店铺处在消费者容易接近的位置，能形成独立的商圈位置，具有良好的立地前景或潜力，就需要经营者考虑店铺是否改装的问题了。店铺在改装时，除需要进行硬体设施的更新外，更重要的是要做软体经营能力的转换与变革，如与竞争店比较分析，寻找自身的优势项目；或请专家指导以改善其经营能力。另外，店铺改装还要重点强化其商品计划能力，如强化弱势项目和强化强势项目。
- ### 3、转换策略

当店铺商圈立地条件随着时间与空间的变迁，与既有业态生存条件不符合而影响其发展时，店铺经营者就应适时考虑转换经营其他新兴业态。转换其他经营业态时，须注意店铺是否有新业态的专业经营技术和专业管理人才，转换的新业态是否具有成长性。

4、撤退策略 当店铺的营业额增长率和市场增长率都很低，而且处于发展前景不明确、成长性的商圈时，其店铺经营者就应该采取撤退策略，早日退出市场以减少损失。但在撤退此类无直接利益的店铺前，应检讨其是否具有扭亏为盈的可能性。如：营业额能否成长？提高毛利额的可能性？削减管理费用的可能性？若确认店铺亏损是因立地条件不佳引起的，就必须断然关闭此亏损店铺。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)