



小本經營一定要弄懂的8件事—
賺錢不一定要花大錢

風華國際顧問 余瑞銘

jack@mail.brp.com.tw



余瑞銘簡介

學歷：國立台灣科技大學 管理碩士

經濟部第十屆流通顧問師班

經濟部中小企業處資訊類、商業經營輔專家甄試合格

中華中小企業診斷協會 正診斷師

經歷：台灣91年全國十大傑出資訊人才得主

上海華曙投資諮詢有限公司 顧問

上海拓普企管理顧問有限公司 總經理

廣州深遠科技培訓學校首席顧問

中華軟協商用軟體副召集人

商業司商業資訊化服務團講師、顧問、策略聯盟召集

人

中小企業處榮譽指導員

現職：風華國際顧問有限公司 總經理

中華軟協企業訊息化、網絡行銷顧問

青輔會、青年創業協會、圓夢坊創業顧問

大陸輔導培訓參考名單

服飾.精品

G2000服飾公司
多利安奴服裝
上海杉杉集團
北京中服集團
亨奴服裝集團
蜜雪兒專賣店
卡佛連服裝公司
鱷魚恤服裝公司
金利來服飾公司
德國樂華德公司
美國曼克頓服裝
東莞威迪斯服裝
邁迪迅休閒服飾
深圳丹璐實業
增城創興服裝
小豬班納童裝
香港華鑫集團
廣州日播服飾
唐山順達製衣
佛山衣典服飾
東莞錦之哥服裝
思薇爾服裝公司
雅天妮發展公司

伊泰蓮娜飾品
斯貝雅首飾中心
ESPRIT服飾
中環珠寶公司
羅蒙服飾
上海馬克華菲
褚老大絨毛衫

超市、百貨

廣州家樂福超市
日夜便利店
深圳華潤萬方超市
北京華潤
島內價貨倉商場
宏城超級市場
普家樂購物公園
勞士達便利店
湖北襄樊仝吉量販
勝佳貨倉商場
虎門時尚購物中心
南方快車商場
珠海丹田百貨公司
真善美便利店
內蒙古科隆超市
東莞美佳超市
億安百盛有限公司
順民城貨倉商場
怀化家家福超市
南海平通價商場
東莞嘉榮商場
順德信興商場

電器

松廈冷氣公司
東澤電器公司
西門子家電銷售公司
珠海格力電器公司
虎門華星電器商場
美的家庭電器公司
東莞美新電器商場
伊萊克斯有限公司
深圳天音通訊公司
廣東天樂通訊公司
大潮流電訊公司
南孚電池

鞋業

達芙妮鞋業連鎖
芭迪鞋業連鎖店
皮匠世家鞋業
深圳大華鞋業
信念鞋業公司
貴之步鞋業公司
蒙格瑪鞋業公司
星期六鞋業連鎖
德信行有限公司
菲爾特鞋店

化妝品

雅芳化妝品公司
美麗佳人化妝品

其他

中國柯達股份有限公司
東亞公司
華發貿易公司
金牛肉品投資公司
安順發展有限公司
上海恩哺動力文教機構
廣東維城有限公司
聯興行建材有限公司
廣東醫藥保健品公司

文具、眼鏡

高登眼鏡
東方眼鏡連鎖店
多多文具店
珠海文達文具

... 等150余家

小本經營一定要弄懂的8件事

- 1.小本經營也要有特色
- 2.你是動物性還是植物性產業？
- 3.改變觀念，就可以改變你的世界
- 4.弄懂一些不用花錢的創新行銷
- 5.搞懂營業額的6大來源
- 6.弄懂什麼叫做CRM？
- 7.你一定要懂的數字管理
- 8.弄懂如何評估可行與創業輔導資源

猜猜看？

- 你猜全世界用兩隻腳走路的老鼠，是哪隻老鼠？
- 答案當然是米老鼠



- 但你猜全世界用兩隻腳走路的鴨子呢？
- 答案當然是…

弄懂第1件事

小本經營也要有特色

- 有二位老板都想開一家時尚精品店
- A老板：
我想開一家裝潢具時尚風,最大特色是我的精品都是進口而且最流行的精品店
- B老板：
讓20~30歲的OL實現平價也可以享受最大的時尚與流行的精品店

有二位想開咖啡店的老板，他們的定位

■ A經營者：

我要開一家有格調而且提供咖啡香醇讓人喝了忘不了的平價咖啡店

■ B經營者：

我要開一家提供商務人士創造商機，知性與感性的咖啡店

傳統業者的定位策略



全新的商店定位策略



弄懂第2件事-小本經營也要搞懂 你是動物性還是植物性產業？

■ 製造・批發業是動物性產業

銷售行為：遠征型

你隨時都可以遠征到很遠地方開發

客戶購買行為：計畫型

不可能因為業務的三吋不爛之舌，突然採購**2~3**倍的量

■ 零售服務業植物性產業

銷售行為：在地型

像種一棵樹，你必須讓根紮的又深且廣—建立客情

客戶購買行為：衝動與感情消費型

弄懂第3件事

改變觀念，就可以改變你的世界

- 想想如何讓一次銷售機會變成無數次銷售機會？

案例：

一家花店建置了網路花店了,就以為已經是做到網路行銷？

弄懂第4件事

弄懂一些不用花錢的創新行銷

- 這支短片給你什麼心得

<http://share.youthwant.com.tw/sh.php?do=D&id=13006935>

- 你用過msn、Blog、Plurk、Facebook做過行銷嗎？

<http://www.plurk.com/gozcafe>

弄懂第5件事

搞懂營業額的6大來源

$$\text{營業額} = \text{來客數} \times \text{平均客單價}$$

= 件數 \times 平均件單價

$$\text{來客數} = \text{入店客數} \times \text{成交率(購買率)}$$

$$\text{入店客數} = \text{過店客數} \times \text{入店率}$$

弄懂第6件事

弄懂什麼叫做CRM?

- 想弄懂顧客關係管理，要先搞懂顧客滿意
- CRM的首部曲，你記下多少客戶資料？
- 這些客戶資料你都怎樣用？
- 全部的客戶都一視同仁，只要全心對他們好，他們就感謝你嗎？

顧客關係管理的RFM策略

弄懂第7件事-你一定要懂的數字管理 一本流水帳真的可以知道你賺多少？

- 我問小陳：你覺得你有賺錢嗎？
- 小陳回答：
肯定賺錢，去年我存摺每個才10萬元，今年我的存摺每個月都至少有20萬元
- 我再問：小陳，那你有在記帳嗎？
- 小陳回答：
當然有，每筆收入跟支出我都有記流水帳呀？
- 流水帳??????????????

你認為小陳真的賺錢了嗎？

- 小陳去年每個月
營業額20萬 — 正常開支大都10萬
所以，存摺都只有10萬,應付帳款有8萬
- 小陳今年每個月
營業額30萬 — 正常開支大都10萬
所以，存摺都只有20萬,應付帳款有25萬
- 你認為他賺錢了嗎？

小本經營 也要弄懂的數字管理

利潤

=

營收

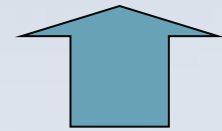
-

成本

-

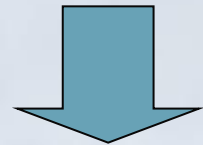
管銷

毛利率 = 毛利 / 營收



毛利

用來支付



房租

薪資

其它管銷

弄懂第8件事-

弄懂如何評估事業的可行性

- 你估算過你的BEP嗎？也做過可行性評估嗎？

損益平衡點(BEP)的評估

■ $BEP = \text{固定費用} / \text{邊際利潤率(毛利率)}$

■ 以房租成本速成估算BEP

■ 以全部固定費用估算BEP

開店創業固定費用：

房租

人事成本

管銷費用



營業總毛利率的評估

■ 全店商品單價及定價策略差異不大時

$$\text{毛利率} = (\text{售價} - \text{成本}) / \text{售價}$$

■ 全店商品單價及定價策略差異非常大時

1. 列出各部門(大類) 毛利率及可能營業構成比

2. 計算各部門貢獻度

$$\text{貢獻度} = \text{毛利率} \times \text{營業構成比} / 100$$

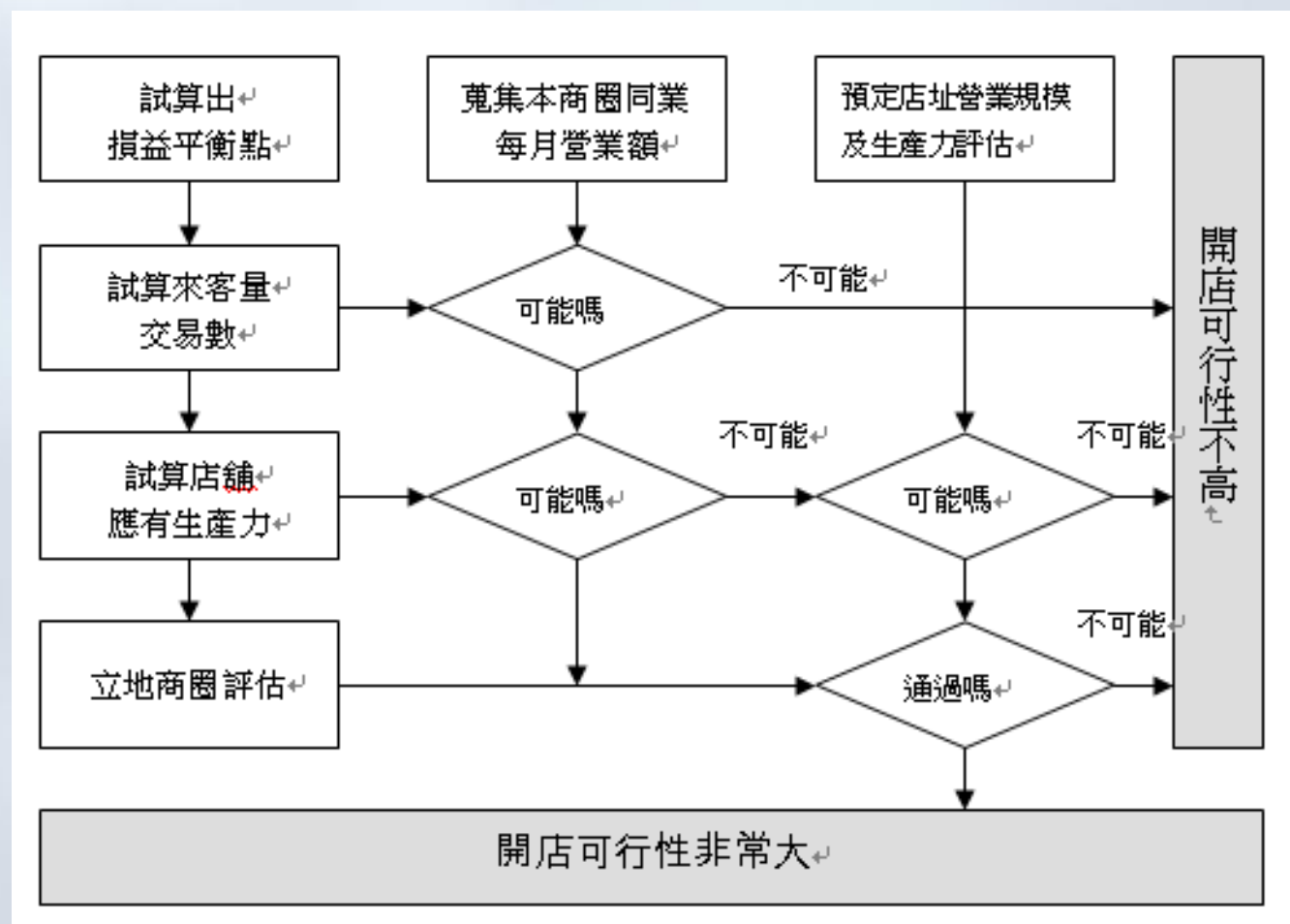
3. 加總各部門貢獻度

4. 求出上述之各部門貢獻度之和即為全店總毛利率

商圈競爭與市場規模評估

- 估算可能到店來客數有許多學理與實務派估算，在此以商圈規模估算法及競爭店觀察法
- 商圈規模估算法
商圈人口 \times 每月消費次數 \times 本店可能店有率
- 競爭店觀察法
 1. 實地觀察
 2. 開出發票數調查
 3. 耗材使用量調查
 4. 其它

可行性評估的速成方法



小本經營也要弄懂的數字

類別	項目	運用內容
開辦費用	裝潢費用	店內外裝潢、店外招牌等
	房租押金	單月房租x2個月
	設備材料費	含生財器具、辦公設備及電腦設備等
	開辦費與雜支	從籌設到開幕等雜支，含申請公司行號登記規費等。
每月固定支出	每月店租	單月店租(要問清楚是否含稅)
	人事成本	含每人公司支付健勞費用
	進貨成本	每月成本，含進貨成本及必要雜支
	水電費用	
	廣告促銷費用	
	耗材與雜支	
	應付本金與利息	若有貸款，則每月應付本金+利息

- 相信，弄懂這8件事，你一定可以不用花大錢，照樣可以賺大錢