

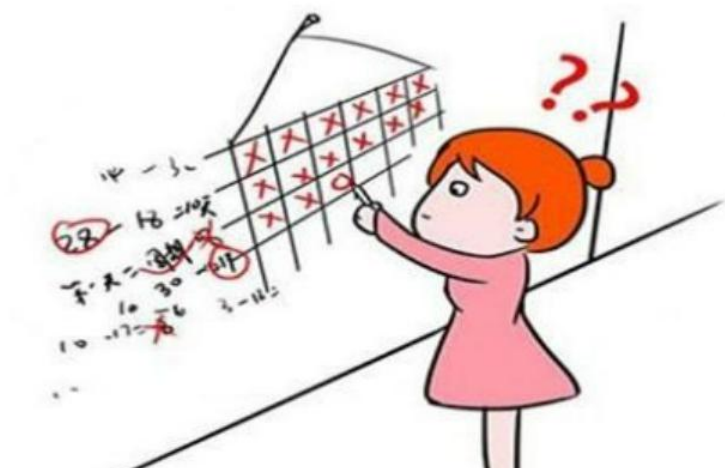
服装店的盈亏平衡点

思政融入：1.培养企业经营以经济效益为核心的专业素养。

2.通过案例培养学生的创业思维，从企业经营视角进行计算与决策。

店铺的选址是否是成功最大的因素呢？我们常说店铺需要选择一个好的地段，那么好的地段意味着什么呢？首先是指地段所在位置有很好的消费群体，即客层；其次就是所在位置有较大的消费人流数量，即客流量。

客流量的大小是判断店铺所在地段好坏的重要因素，但是一个地段附近的客流量往往是通过长期的环境因素形成起来的，一家店铺想自身通过短时间内提高客流量是不太可能实现的，当我们通过“店铺盈亏平衡计算公式”计算得出某个地段可以开店赚钱时，我们还计算出了能赚多少钱，那么，我们怎样通过计算使该地段的店铺营业额最大化呢？



店铺盈亏平衡公式中基本概念的解释：

开店年成本	包括年店铺租金、人员管理费、水电费、税费、装修费、交通费、利息、其他等
进货折扣率	进货折扣率= (原价格 - 折让后价格) / 原价格
毛利率	毛利率是毛利润占销售收入的百分比，其中毛利润是销售收入与销售成本的差。计算公式： 毛利率 = 毛利润 / 销售收入
春夏季货品占比	指春夏季货品的销售额占全年总销售额的比例
春夏平均货单价	春夏季单件衣服零售价的平均值
库存率	库存占订货额的比例
客流量	客流量是指单位时间内经过店铺门口的顾客的数量
客单件	又称联单，指一位顾客一次购买的衣服数量
成交率	指单位时间内店铺里达成交易的顾客数量占进店顾客数量的比例
进店率	指单位时间内进入店铺的顾客数量占经过店铺门口的顾客数量的比例
库存占用资金	指以进货折扣订购的衣服产生库存后，实际占用的资金

以一家店铺为例，该家店铺的店面积是 150 平方米，店铺经营一年的成本费用共为 30 万元，进货折扣率是 45%,平均销售折扣为 88 折，并且春夏季营业额占年总营业额的 40%,一件春夏季的衣服正价平均是 350 元/件，春夏季客流量日均 1800 人，进店率为 5%,成交率为 10%,平均客单价为 1.2 件/人，库存率为 15%。 我们看看情况会怎样？



通过这些数字我们来计算怎样提高营业额计算过程如下： 首先我们来计算这家服装店在日均客流量 1800 人，进店率为 5%，成交率为 10%，客单件为 1.2 件/人，库存率为 15% 情况下的营业额情况。

因为进店率为 5%,那么该家店铺平均每天进店的客人数为：1800 人/天×5%=90 人/天

成交率为 10%,那么每天店铺达成成交的人数为: $90 \text{ 人/天} \times 10\% = 9 \text{ 人/天}$

该家店铺客单件为 1.2 件/人, 那么每天销售的衣服件数为: $1.2 \text{ 件/人} \times 9 \text{ 人/天} = 10.8 \text{ 件/天} \approx 11 \text{ 件/天}$ 。以春夏季 180 天计算, 春夏季的销售服装的数量为: $180 \text{ 天} \times 11 \text{ 件/天} = 1980 \text{ 件}$ 。每件衣服正价 350 元, 那么春夏季按正价销售服装金额为: $1980 \text{ 件} \times 350 \text{ 元/件} = 69.3 \text{ 万元}$ 。春夏季营业额占总营业额的 40%,那么全年按正价销售服装金额为: $69.3 \text{ 万元} \div 40\% = 173.25 \text{ 万元}$ 。库存率为 15%,那么订货金额为: $173.25 \text{ 万元} \div (1 - 15\%) \approx 203.82 \text{ 万元}$ 。库存为: $203.82 \text{ 万元} \times 15\% \approx 30.57 \text{ 万元}$ 。由于一年销售出服装的平均折扣是 88%,那么实际营业额为: $173.25 \text{ 万元} \times 88\% = 152.46 \text{ 万元}$ 。计算进货成本为 $173.25 \text{ 万元} \times (1 - 45\%) = 95.29 \text{ 万元}$ 。又因为开店成本是 30 万元,所以可算出这家店铺全年的净利润为: $152.46 \text{ 万元} - 95.29 \text{ 万元} - 30 \text{ 万元} = 27.17 \text{ 万元}$ 。因为进货折扣率是 45%,那么价值为 30.57 万元的库存服装实际动用的资金为: $30.57 \text{ 万元} \times (1 - 45\%) = 16.8 \text{ 万元}$ 。则可以算出该家店铺实际利润为: $27.17 \text{ 万元} - 16.8 \text{ 万元} = 10.37 \text{ 万元}$ 。

在计算该家店铺全年的利润时, 涉及到了客流量、进货折扣率、销售折扣、进店率、成交率、客单件、库存率, 以及开店成本等各项数据, 在这些数据中, 客流量和进货折扣率是受外界影响而决定的, 我们称为外围因素, 而销售折扣、进店率、成交率、客单件、库存率是受自身因素影响决定的, 我们称为内在因素。作为店铺的管理者, 这些内在因素都是可以通过自身的努力, 随着管理水平、销售水平的提高来解决的因素。



现在我们分别通过改变各个影响因素, 计算改变后该店铺的利润是多少?

1.降低库存率为 10% 因为全年正价销售金额为 173.25 万元, 那么, 订货额为 $173.25 \text{ 万元} \div (1 - 10\%) = 192.5 \text{ 万元}$ 。库存为 $192.5 \text{ 万元} \times 10\% = 19.25 \text{ 万元}$ 。库存占用资金为: $19.25 \text{ 万元} \times (1 - 45\%) \approx 10.59 \text{ 万元}$ 。又因为实际营业额为 152.46 万元, 进货成本为 95.29 万元, 开店成本为 30 万元。那么这家店铺一年的利润为: $152.46 \text{ 万元} - 30 \text{ 万元} - 95.29 \text{ 万元} - 10.59 \text{ 万元} = 16.58 \text{ 万元}$ 。

2.降低库存率为 10%,提高成交率为 12% 我们来计算这家服装店在日均客流量 1800 人, 进店率为 5%,成交率为 12%,客单件为 1.2 件/人, 库存率为 15%情况下的营业额情况。因为进店率为 5%,那么该家店铺平均每天进店的客人数为: $1800 \text{ 人/天} \times 5\% = 90 \text{ 人/天}$ 。成交率为 12%,那么每天店铺达成成交的人数为: $90 \text{ 人/天} \times 12\% = 10.8 \text{ 人/天}$ 。该家店铺客单件为 1.2 件/人, 那么每天销售的衣服件数为: $1.2 \text{ 件/人} \times 10.8 \text{ 人/天} \approx 13 \text{ 件/天}$ 。以春夏季 180 天计算, 春夏季的销售服装的数量为: $180 \text{ 天} \times 13 \text{ 件/天} = 2340 \text{ 件}$ 。每件

衣服正价 350 元, 那么春夏季按正价销售服装金额为: $2340 \text{ 件} \times 350 \text{ 元/件} = 81.9 \text{ 万元}$
 春夏季营业额占总营业额的 40%, 那么全年按正价销售服装金额为: $81.9 \text{ 万元} \div 40\% = 204.75 \text{ 万元}$
 库存率为 10%, 那么订货金额为: $204.75 \text{ 万元} \div (1 - 10\%) \approx 227.5 \text{ 万元}$
 库存为: $227.5 \text{ 万元} \times 10\% \approx 22.75 \text{ 万元}$
 又因为一年销售出服装的平均折扣是 88%, 那么实际营业额为: $204.75 \text{ 万元} \times 88\% = 180.18 \text{ 万元}$
 计算进货成本为 $227.5 \text{ 万元} \times (1 - 45\%) = 125.13 \text{ 万元}$
 又因为开店成本是 30 万元, 所以可算出这家店铺全年的净利润为: $180.18 \text{ 万元} - 125.13 \text{ 万元} - 30 \text{ 万元} = 25.05 \text{ 万元}$



3.降低库存率为 10%,提高成交率为 12%,提高客单件为 1.4 件/人

运用上面的计算方法计算得出该店铺营业额为 207.9 万元, 实际利润为 19.08 万元
 因为进店率为 5%, 那么该家店铺平均每天进店的客人数为: $1800 \text{ 人/天} \times 5\% = 90 \text{ 人/天}$
 成交率为 12%, 那么每天店铺达成成交的人数为: $90 \text{ 人/天} \times 12\% = 10.8 \text{ 人/天}$
 该家店铺客单件为 1.4 件/人, 那么每天销售的衣服件数为: $1.4 \text{ 件/人} \times 10.8 \text{ 人/天} \approx 15 \text{ 件/天}$
 以春夏季 180 天计算, 春夏季的销售服装的数量为: $180 \text{ 天} \times 15 \text{ 件/天} = 2700 \text{ 件}$
 每件衣服正价 350 元, 那么春夏季按正价销售服装金额为: $2700 \text{ 件} \times 350 \text{ 元/件} = 94.5 \text{ 万元}$
 春夏季营业额占总营业额的 40%, 那么全年按正价销售服装金额为: $94.5 \text{ 万元} \div 40\% = 236.25 \text{ 万元}$
 库存率为 10%, 那么订货金额为: $236.25 \text{ 万元} \div (1 - 10\%) \approx 262.5 \text{ 万元}$
 库存为: $262.5 \text{ 万元} \times 10\% \approx 26.25 \text{ 万元}$
 又因为一年销售出服装的平均折扣是 88%, 那么实际营业额为: $236.25 \text{ 万元} \times 88\% = 207.9 \text{ 万元}$
 计算进货成本为 $262.5 \text{ 万元} \times (1 - 45\%) \approx 144.38 \text{ 万元}$
 又因为开店成本是 30 万元, 所以可算出这家店铺全年的净利润为: $207.9 \text{ 万元} - 144.38 \text{ 万元} - 30 \text{ 万元} = 33.52 \text{ 万元}$

4.降低库存率为 10%,提高成交率为 12%,提高客单件为 1.4 件/人, 提高进店率为 6%

运用上面的计算方法计算得出该店铺营业额为 249.48 万元, 实际利润为 28.9 万元
 因为进店率为 6%, 那么该家店铺平均每天进店的客人数为: $1800 \text{ 人/天} \times 6\% = 108 \text{ 人/天}$
 成交率为 12%, 那么每天店铺达成成交的人数为: $108 \text{ 人/天} \times 12\% \approx 13 \text{ 人/天}$
 该家店

铺客单件为 1.4 件/人, 那么每天销售的衣服件数为: $1.4 \text{ 件/人} \times 13 \text{ 人/天} \div 18 \text{ 件/天}$ 以春夏季 180 天计算, 春夏季的销售服装的数量为: $180 \text{ 天} \times 18 \text{ 件/天} = 3240 \text{ 件}$ 每件衣服正价 350 元, 那么春夏季按正价销售服装金额为: $3240 \text{ 件} \times 350 \text{ 元/件} = 113.4 \text{ 万元}$ 春夏季营业额占总营业额的 40%, 那么全年按正价销售服装金额为:

$113.4 \text{ 万元} \div 40\% = 283.5 \text{ 万元}$ 库存率为 10%, 那么订货金额为: $283.5 \text{ 万元} \div (1 - 10\%) = 315 \text{ 万元}$ 库存为: $315 \text{ 万元} \times 10\% \div 31.5 \text{ 万元}$ 又因为一年销售出服装的平均折扣是 88%, 那么实际营业额为: $283.5 \text{ 万元} \times 88\% = 249.48 \text{ 万元}$ 计算进货成本为 $315 \text{ 万元} \times (1 - 45\%) \div 173.25 \text{ 万元}$ 又因为开店成本是 30 万元, 所以可算出这家店铺全年的净利润为: $249.48 \text{ 万元} - 173.25 \text{ 万元} - 30 \text{ 万元} = 46.23 \text{ 万元}$

案例总结

计算过程是通过降低库存率、提高成交率、提高客单件、提高进店率来计算该店铺的全年利润的。并且通过这些影响营业额的因素可以计算出不同的数值所造成的店铺利润的差别, 从而可以对未来自己店铺的营业业绩确立一个比较明确的目标, 并对影响营业额的可控因素, 包括客单件、进店率、成交率、库存率等情况有一个很好的预期, 使其能够及时发现问题, 并采取有效的方法进行调整, 充分的从全方位提高店铺的营业业绩。对影响营业额的库存率、成交率、客单件、进店率四项因素进行小幅度的调整, 营业额就会发生比较大的变化。当把库存率降低 5 个百分点时, 店铺的利润增长为 16.58 万元; 当库存率降低的时候, 把成交率提高 2 个百分点, 这个时候店铺的利润增长为 25.05 万元; 在此基础上我们把客单件提高到 1.4 人/件时, 店铺的利润增长到 33.52 万元; 最后我们再把进店率提高到 6% 时, 店铺的利润再次增加到 46.23, 增长了近 35.86 万元, 有了很大的涨幅。从上面分析可以看出, 我们在分析影响店铺营业额因素时, 每一项影响因素的微调都会使店铺的利润有很大的提升。对库存率、成交率、客单件、进店率进行调整时, 调整的幅度要根据自身的经营水平设定改善目标, 并采取不同的措施手段来支持这项目标的达成。例如, 为了降低库存率, 就需要对店铺中的货品的生存周期有个很明确的了解, 知道货品的上货波段及库存周期的情况, 适时地采取货品促销的手段清理货品, 降低库存。提高成交率和客单件的方法主要是通过提高店铺员工的销售能力和附加推销能力来实现, 适当的采取奖金激励的方式, 促使员工增加附加推销能力也是个不错的方法。进店率的提高则依赖于店铺良好的陈列, 如橱窗的布置, 门店的装修设计等。每一项影响因素的改善都需要各方面的知识结构支撑, 一个简单数字的调整看似容易, 却包含了许多的知识和技能, 有经营管理、店铺陈列、销售服务等各个方面的内容。因此, 全面地了解这些知识, 提高店铺的营业业绩将会水到渠成。