

商學小叢書

進貨術

吳東初著

商務印書館發行

芭

書叢小學商

術 貨 進

著 初 東 吳

行發館書印務商

序

凡百事業。非資學術不能精進。而況與列強商業專家角逐於市場。苟無學術以運用資本。其將何以競勝而圖存。余曩長農商部時。深慨吾國商業之窳敗。由於經營者缺乏訓練。惟冀時運之亨通。罔識貿遷之理法。亦嘗創辦實業傳習所及國貨展覽會。以爲啓迪之助。近年身居商界。閱歷稍久。愈覺非有相當之學術。不能得有效之企圖。夫商業學術。固有賴於學校之培植。而尤重在教本之完善。近世所出商業用書。種類不爲不多。然非譯自國外著述。不適輿情。卽偏於理論。鮮能致用。是以效益不著。竊爲歎惜。吾友吳東初碩士。畢業於美國哥倫比亞大學商科。復在規模遠大之商務印書館任事多年。平時本其學識所詣。經驗所得。發爲宏著。初刊於申報之常識欄內。繼更彙集成書。命名商業概要。就其種類。區分卷冊。其已出版之零售學。風行於世。聲譽斐然。今又續成進貨術一種。余展而讀之。覺其陳義精要。不尙空談。措辭淺顯。易於解悟。舉凡關於進貨應有之問題。莫不搜求殆盡。推闡靡遺。不僅足供學校參考之資。且爲濬發商人知識之利器。洵最切實用之善本也。欣覽之餘。率書所感。

於簡端。以爲吾學界商界紹介云爾。癸亥季夏皖黔金邦平敬識。

進貨術

目次

第一章	進貨概論	一
第二章	貨物來源	一六
第三章	貨物種類	三三
第四章	進貨計劃	三七
第五章	購買步伐	四七
第六章	進貨步伐餘論	五六
第七章	貨質研究	六一
第八章	爲特賣進貨	七一
第九章	爲競爭進貨	八六

第十章	定價與計利·····	九五
第十一章	貨物流轉·····	一〇〇
第十二章	貨物盤存·····	一〇三
第十三章	貨物保管與記錄·····	一二〇
第十四章	指教店友·····	一四二
第十五章	廣告與陳列上之協助·····	一五〇
第十六章	進貨結論·····	一七二

進貨術

第一章 進貨概論

近世商業。日著進步。售購及廣告方面。均演成一種學問。所謂學問者。並非空談。要皆根於經驗。切合實用。今以一得之愚。參酌西洋最近商學。分類與國人共同研究。藉謀吾國商業之改良。諒爲商界同志所樂聞歟。

(一)購買之重要 西諺有云。「貨物買得上算。不啻一半賣出。」玩味斯語。可見商人於售賣之外。購進亦爲極重要之問題也。商人於經商學識。若僅知如何售賣於人。而不明如何向人購買。則是只知其一。不知其二。唯既善於售賣。兼善於購買。此真盡生意之能事矣。

大商店因範圍大。不得不施行分工專職之制度。此其所以設發行部。專司售賣。又另設進貨部。專司購買。各按其職責。分別主持。尋常商店。範圍狹小者。自不能語此。然不論賣買爲一人所兼管。或

多人所分理。其應經過之各項手續。與其所抱目的爲求獲勝利則一也。至言購買。則與售賣同爲緊要。或有時購買較售賣。關係尤爲密切。其理由似頗爲充分。緣以購買爲交易之第一步。起首不良。結果鮮優。況乎事關成本。進得便宜。則出得容易。若不善購買者。用去巨款。購進劣貨。對於所謂「價廉物美」。適得其反。商業心理。售賣劣貨。如非原意欺人。終覺問心不下。如強迫店友。故意以劣貨賣上十足價格。則是自欺欺人。結果未必美滿。反之貨物買得真實。不問賣出與否。店中上自經理。下至夥役。無不興高采烈。意興勃勃。其結果未有不能將該貨賣出。獲有貨真價實之聲譽者。亦其開店雖志在謀利。而究含有供給社會。與服役人羣之義務。苟以規矩取得客家之錢。所謂取之以義。理直氣壯。不啻對於人羣。稍盡服務之責也。

大凡善於購貨者。皆有老練之經驗。專門之學識。並非不論何人。都可委以進貨之職責。市上一般小商店主。買貨之精密。大概由學徒出身。多年從事於某業。何物來自何處。何處產造何品。瞭如指掌。一旦自作店主。早經嫻熟門徑。故進行極少不利。吾於是知外行之做生意者。輒遭失敗。病在不學無術明矣。

(二)進貨人之資格 無論店主或店員。擔任進貨之責。均不可不具有進貨人之資格。所謂進貨人之資格者。即有進貨人應有特具之長才。對於所進貨品。確有幾分把握。以及商業經濟之常識也。

進貨人對於購貨。其最首要一步。當先明本店之地位。須有一定之方針。尤須顧及成本。維持店中向有之名譽。非特購進上算。還能易於脫銷。進貨人能辦到以上數層。雖不必言操其籌勝。倚券可待。然其爲不至失敗。可斷言也。

閱者或疑吾言進貨人之資格。太覺攬統。則吾不得不進作具體之商榷矣。

吾意進貨人不可缺乏者。志氣與自信力。唯有志氣。始有作爲。能具自信力。始敢利用機會。機會利用。纔有發展。尤不可缺乏隨機應變之才。決斷迅速之能。有之則與人交涉。無不足以壓服羣衆。而唯目的是達也。此外誠實可靠。對人對己。只取正當。毫不苟且。而對於本身權利所在。不爲放棄。已業範圍之內。研究精密。市面商情。調查熟悉。此項進貨人才。其必能稱厥職無疑也。

西洋大商店。因鑒於進貨職務。關係全局。故聘用此項人才。不惜厚其俸額。授以特權。良以近代

商業。注重服務。凡買客之需要所在。迎合招待。無所不用其極。於是店中開銷。日重一日。而貨品之售價。卻不能十分昂貴。故欲求資本之保全。復能得若干利益。非力求進本上之低廉不可。是則進貨人才之重要可知。而其資格之備求。又惡可忽哉。

(二)進貨九知 吾人於商店進貨一端。已知進貨之重要。並主持進貨者之資格。資格之關係於進貨。其最重要之一項。惟在智識。此種智識。即茲段名題之進貨九知是也。所謂九知者。一曰知當地之需要。二曰知競爭之情形。三曰知貨物之賣價。四曰知貨物之來源。五曰知貨物之本身。六曰知銷貨之法則。七曰知店中之制度。八曰知普通商情。九曰知人。

恐其義未明。茲特分論之如左。

(1)知當地之需要 商人擇地開店。應先調查該地對於物品需要之所在。各國人民之購買力。各不相同。即以吾國與美國相較。生活程度。相差遠殊。凡暢銷於美國者。未必通行於中國。異國之情形。姑不相合。即一國之內。各城市亦互異也。滬上能脫售之貨物。內地無法賣出。滬上爲時勢所造。就以爲必需之用品。而在內地則以爲奢侈品。如商店進貨。於此種情形不知。茫然購進。將來不能脫

銷。豈非大受損失乎。善於進貨者。必先調查本埠及鄰近地方之戶口。男女兒童各佔多少。人民購買力之高低如何。何種貨品最爲暢銷。風俗人情是否崇尚儉樸。抑專喜浮華。工廠學校發達與否。舶來品與當地土產相比較。人民究竟樂用何種。居民之職業是務農。抑多工廠生活。諸如此類。若調查明白。以爲本店進貨之方針。則大致終不至於差亂。做生意之初步已有把握。以後營業前途。將不至有何困難矣。

(2) 知競爭之情形 同行嫉妒。無行無競爭。可見競爭之難免。商店當知如何抵制或利用競爭。按競爭之要點。莫過於進價之高低。以熟悉貨物之來路。及付道地之價格者。與外行做生意者。競爭優勝。則後者之劣敗。不待智者之判別而可定也。大抵貨品之售價。恆受爭競之影響。故商店對於進貨價格。總求愈低愈佳。否則遇有與同行競爭時。自己必至無有把握。非循同行之足跡不可。譬如同行對折出賣。自己不問虧本與否。必不能高過於對折出賣。倘使本店進價在對折以上。試問將何以對付同行競爭之售價。吾今開列以下各問題。使商人自問自答。俾應用時之參考焉。(一) 同行之貨色。比我更完全否。售價有利益否。(二) 同行是否於同樣貨色。而售價較廉。(三) 如同行能如此行。

而仍能獲利。我爲何不能行之。(四)同行於某種貨物。特別廉價。意在引客購買他種貨物。我則如何設法購進某種貨品。極力削價。而亦引客購他種貨物。假使商店於未進貨以前。而能將上述四項問題。一一解決之。則自己於進貨一路。自有把握。可謂得其門而入矣。

以上所指同行。大概屬於對等地位。而所在地點。又是毘連。留心調查。固當精密。卽對於大同行。或性質稍異之同行。何嘗不宜細加考查乎。譬如滬上洋貨布店。自有先施永安開設以來。大受影響。若吾素做洋貨布疋生意者。非特不可任其排擠以去。尤當留意於該二公司所賣之種類花樣。何者。爲買客購買最多。而已亟宜進同樣之貨色。以應門市。所謂貨色經他人賣出路數。而自己享其已成之市面也。至於性質稍異之同行。係指一般函購店而言。普通店對於函購店所贈送於買客之目錄。不妨調查其貨物之種類與價格。如本店而亦能售賣者。自亦應擇尤購進。亦卽利用他人之經驗。同行競爭難免。何不於進貨上利用他人之經驗乎。

(3) 知貨品之售價。徒知購買。而不諳售賣。或卽知進價。而不明售價。失之偏面。要非經商之道所宜於此。蓋有時非於市面情形調查清楚。則於進貨卽缺乏一定之標準。譬如某牌布疋。向來貨

價極低。售價亦不甚高。一旦市面上因供不應求的關係。忽然售價驟增。進價亦即隨之加增。若擔任進貨者。稍不留心及此。以爲進價增高。便不購入。一味拘執於舊時價格之低廉。不將坐觀大宗生意之喪失。而爲經商者錯過最良好之機會乎。

尤有言者。如進貨者對於市面上之賣價。而能十分明瞭。則在同一賣價。而能於所進貨物之性質。稍高一等。必能使一般買客。羣向本店購買。豈非因熟悉賣價。而在進貨上佔人之優勝乎。美國某店進貨者嘗曰。「吾研究同行之賣價。俾能於同一貨物。同一售價。而進入性質略佳之貨。以吸引買客。」可見其對於進貨方法之精細矣。

至於如何得知同行之賣價。不外閱報上所登之廣告。或察同行分散之傳單。或留心於同行窗櫃所開示之價碼。或親往同行店內探問。以及其他正當之調查。均不難達到目的也。夫賣價與進價之關係。既能知求供之實情。而定進貨之方針。復能爲店中購進性質較優之貨色。出售之於門市。以獲得買客之歡心。兼鞏固本店之地位。與增廣營業之信用。商店進貨者而能明乎上述之旨趣。則其有造於營業前途。當非淺少也。

(4) 知貨物之來源 貨物購自出產之地。其價必較他處爲低廉。卽就滬埠一隅而言。雖居民非必盡屬開店營業。購貨非必皆行轉賣與人。然設同一購貨。應向租界方面購配者。而向城內購進。或應向城內購進者。而向租界購配之。均不啻俗諺所謂向飯店買葱。豈非不諳貨物之來源。而自 upper 其當乎。由此觀之。商店進貨人對於購進貨物。尤不可不知其來源之所在矣。

進貨人對於貨品來路之調查。必須十分透切。凡製造家、批發家、掮客、廠家經理人。均須一一知道。非特知道其人名地址。而尤須平日往來感情深篤。庶一時有缺貨等情。可以立即配到。或有可以情商通融之處。可免臨渴挖井。坐視上門生意不能做之苦。蓋無貨以應門市殊可惜也。

既知貨物之來路。以及聯絡主持來源方面者之感情。以爲臨時之利用。仍未可謂對於本題責任完了也。吾意進貨人似宜更作較精之研究。有數端不可不先向本身方面嚴爲詢問。完全解決之。

(一) 貨品性質最優者。可於何處購得之。

(二) 貨品性質次下者。可於何處購得之。

(三) 一般廠家或批發家。對於貨物之運送。快慢如何。亦卽何家最快。何家最慢。

(四)臨時缺貨。向何家批購。似最爲可靠。

(五)今於某貨購進。是否於來地各種情形。業已探知。並各處行情。均經明白。

如進貨人於以上五端。研究有素。復時時詳加比較。則對於進貨方面有完全之把握。何愁不能操勝算。而於營業有莫大之希望乎。

(5)知貨物之本身。貨物有天然產出者。如稻、麥、荳、粟等。其經人工製造而成者。如衣、帽、襪、履等。天然產物。亦可謂之農業品。人工造成之物。亦可稱爲製造品。茲不分其爲農業品或製造品。商店進貨人。均有加以研究之必要。惟除天然品外。凡貨物之原料及製造法。更不可不知曉之。本段言知貨物之本身。卽此之謂也。

能知原料。復知製造法。則對於各廠各公司所出同樣貨品之性質。有所比較。因比較以知貨品之優劣。而有所適從。進貨人對於工業之進步。機器之發明。隨時隨地。應留心調查之。所謂價廉物美之進貨。亦卽於此種關係上求得之。美國某珠寶商。精於進貨。嘗語人曰。「如進貨人對於某廠家精於選擇原料。利用最新發明之製造法。而能調查得之。卽可前赴該廠購貨也。」

由是可見進貨人責任重要。遇事均應注意矣。知貨品之原料。尤有一利益。即能預知市價之漲落也。譬如業皮鞋生意者。能知生皮來路之優劣。或米商而知收穫之豐歉。則數月或一年後之市價。不難預測而有把握。能預測未來之市價。則多進少進。自有一定之標準。一方復揣測前途有無危險。與己力之是否充足。於是能進則進。不進則守。生意發達固非無因。失敗亦非偶然。

西商於研究貨物之本身。得力於報紙及工商諸業專門之雜誌者爲多。吾國商人大多數以爲。挫運氣。今年進貨上算。銷出獲利。即慶財星旺照。運途亨通。反之虧蝕耗本。卽以爲財運不濟。雖有少數商家。從事研究商學。每苦於缺乏參考資料。除茶肆中。隨便談談外。極無正式之討論。與研究之機會。幸近世歐化灌輸。大勢更變。一般規模稍大之日報。如申新報等。大都增闢商業一欄。倘此後商業中人。復能自動的組織商界專門之雜誌與報紙。其供獻於吾國今後之商界。功效自必不少也。

(6) 知銷貨之法則 或曰進貨爲一事。銷貨又爲一事。二者不相干涉。進貨人何須於銷貨之法則。一一知曉之乎。吾謂作此言者。大都係門外漢。蓋不論今昔中外。範圍狹小之店。進貨與銷貨爲店主或店員一人所兼管。卽在規模宏大之商店。進貨人亦非從事於熟悉銷貨之方法不可。非特熟

悉而已。且須研究而謀輔助銷貨之進行也。

原來進貨與銷貨。二者爲生意緊要之關鍵。偏重一方面。固屬不可。卽忽視一方面。亦失去一部份之功效。徒知進而不知出。有屯積之虞。資本擱淺。利息白耗。而仍歸於虧損。僅知出而不知進。則於已有者賣完。來路不濟。生意回卻。終亦失敗。是進貨人與售貨人。二者必得通聲氣。相互助。方能收生意之效果也。

大半商店之組織。進貨部辦公室。設在店之後部或上層。除少數賣主或跑街上門接洽外。幾終日不見一買客。有時因辦公重要的關係。禁止閒人入內。售貨部則不然。非設在店中前部。卽設在第一層。爲圖買客之便利計。故以買者易及之處爲妥要。於是進貨部份。既與銷貨部份。因地點的關係。不能聯貫在一處。所有接洽事務。若非進貨人自求與銷貨方面聯絡。卽不能收指臂之效。遑論發展生意。與人爭競乎。

吾於茲篇。提倡進貨人宜知銷貨之法則。非止於知曉銷貨情形而已。卽對於銷貨方面。所有各種手續方法。以及銷貨人能力有未盡之處。亦當謀如何改良或促進之也。良由知貨物之性質者。莫