

普
华
经
管

SEC

中研国际品牌管理咨询机构
SEC International Brand Management & Consultation Organization

中国服饰业加盟商业绩提升培训教材

主编 祝文欣 副主编 戴虹 高彩凤



行业权威媒体 **服装时报** 强力推荐
FASHION TIMES

VCD

随书附赠中研顾问授课 VCD

中国服饰业加盟商业绩提升必读宝典

店铺资金管理 与成本控制

编著 ◎ 程绍永

服装货品一个月下来，卖的不错，可是业主在进行利润核算的时候却发现利润无几。

这究竟是因为什么？店铺里的销售成本需不需要进行核算？您是否想过一家中等的服装店铺，需要多少资金投入进行进货与备货？您是否对店铺营业面积与日营业额之间的利润关系心中有数？

中研专家认为，成功的店铺资金运营是需要进行科学预算的。

这本书将帮助您从陈旧的店铺资金管理观念中走出来，与您一同建立更加科学、规范、有效的店铺资金管理系统，帮您解决店铺资金的无序化运作与人为的资金运营，增加您的店铺销售利润！



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

PERFECT
PATHS

中国服饰业加盟商业绩提升培训教材

店铺资金管理与成本控制

程绍永 编著

人民邮电出版社

图书在版编目(CIP)数据

店铺资金管理与成本控制/程绍永编著. —北京:人民邮电出版社,
2006. 10

中国服饰业加盟商业绩提升培训教材

ISBN 7-115-15190-3

I. 店... II. 程... III. ① 服装—零售商店—资金管理—技术培训—教材②服装—零售商店—成本管理—技术培训—教材 IV. F721.8

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 101384 号

内 容 提 要

本书探讨了如何才能合理地管理店铺的资金,如何才能加强对店铺成本的控制。作者从经营者的角度出发,结合理论与案例分析了相关的管理方法,内容包括店铺固定费用管理、人员费用支出分析、货品管理费用分析、销售成本管理以及装修与维护成本管理等。

全书采用通俗易懂的语言对店铺的成本与财务运作方式进行了分析,帮助服装品牌企业、代理加盟商获得更为专业的财务管理知识与成本核算方法,促进其店铺资金动作走向合理化与规范化。

本书可代服装品牌企业、代理加盟商的中高层管理者阅读。

中国服饰业加盟商业绩提升培训教材

店铺资金管理与成本控制

◆ 编 著 程绍永

责任编辑 汪 洱 邢 剑

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号

邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京铭成印刷有限公司印刷

新华书店总店北京发行所经销

◆ 开本: 700×1000 1/16

印张: 16

2006 年 10 月第 1 版

字数: 174 千字

2006 年 10 月北京第 1 次印刷

ISBN 7-115-15190-3/F·840

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

定价: 38.00 元

读者服务热线: (010)67129879 印装质量热线: (010)67129223

前 言

信息技术和全球经济一体化浪潮冲击着世界的各个角落，在服装店铺传统商业模式向现代商业模式的发展过程中，其财务管理体系、资金动作方式和监管手段等方面的弊端日益突出，信息化、科学化、规范化的财务管理模式呼之欲出。

我们在重视营业额、关注导购员专业培训的同时，往往忽略了很重要的内容：店铺资金的投入有一定的比例，要进行合理的规划才能最大程度地减少浪费。

具体来说，要进行店铺的资金管理应注意如下几个因素。

第一，了解店铺经营必知的财务与成本管理概念

只有了解了财务管理的原则，熟悉成本控制、成本管理的价值链分析等知识，才能使开源与节流两方面达到平衡。

第二，了解店铺固定成本的构成

传统的固定成本管理所说的成本意识主要强调应时时、处处、事事都考虑成本费用，机械地降低成本费用。一些服装店铺进行成本管理的指导思想就是最大限度地减少支出，并以成本升降作为考评业绩的重要依据。这一管理思想发挥过一定的积极作用，然而现代成本管理中的成本意识，包括了更深的涵义。它是指能自觉地将经营活动与固定成本费用、收益进行挂钩考虑的习惯，要求店铺能够比较准确地判断成本效益，强调提高成本效率。

第三，了解人员费用的支出

服装店铺人员费用的支出是店铺财务管理的一个重点，包括店铺人

员的工资、培训费用、日常的管理与食宿费用、各种补助和资金。服装店铺首先要明确这些费用在店铺日常经营中的情况。

第四，确定人员的费用支出与单店成本的比例

人员费用的支出在服装单店成本的比例上是有着一定的成本合理的效率的。如果做一个单店的人员费用比例与店铺运营成本的调查，你就会发现存在的问题不一样，各店铺的实际控制与管理水平的高低也就很容易地显现出来了。

第五，了解店铺中货品管理的费用

服装店铺的货品管理费用涉及仓储费用和陈列费用。这在服装店铺的成本中所占的比例为 20%，要合理地控制仓储费用与陈列费用，必须首先搞清楚这两大项目中所包括的子项目。

第六，了解店铺的销售成本

服装店铺的销售成本概念对于店铺经营者来说是十分清楚的，因为其中涉及的费用与支出的具体项目都是十分明确的。

第七，了解店铺装修与维护成本

服装店铺装修与维护费用在成本管理与控制当中所占的比例达到年均销售额的 30% 左右，而一些高档品牌的相关费用则更高。合理地确定自己的装修与维护费用，并对其进行良好的管理很重要。

第八，把握预算与损益平衡

服装店铺经营者对于预算的执行与控制，是管理上极为重要的工作，尤其是大型门店为完成整店的有效管理，有关预算的管制更是不可或缺的。

总之，作为店铺的管理者，在日常的店铺经营过程中，除了追求营业额，更应该注重店铺整体财务的收支平衡。

本书是中研专家在长期从事营业销售培训的基础上，结合现代商业的销售和服务知识编写而成的。掌握其中的方法，你将受益无穷。

编 者

中国服饰业加盟商业绩提升 培训教材

高效卖场的狼性法则

祝文欣 主编 / 戴虹 张勇 范志红 高彩凤 副主编
刘超 编著



卖场鏖战，胜者为王！
那么，如何营造一个高效的卖场？
怎样打造一支高素质的店铺团队呢？
中研专家想客户端卖场的各种疑问和困扰！
它深刻揭示了高效卖场与高业绩店员的成功奥秘：
即熟练运用狼道之所想，倾尽心力打造出本书，
它将为您解决终！

狼道，是追求卓越的“野心”，是一往无前的勇气；
狼道，是舍我其谁的自信，是合作互助的理念；
狼道，是披肝沥胆的忠诚，是蓄势待发的韬略；
狼道，是发掘机遇的慧眼，是永不言败的执着……

细节决定旺铺——使终端销售业绩不断提升的116个细节

祝文欣 主编 / 戴虹 张勇 范志红 高彩凤 副主编
白国林 编著



激烈的竞争让服装终端刀兵相接，
肉搏战、阵地战、保卫战、歼灭战，
终端店铺用尽了所有“绝招”却难以“回天”，
多少“江湖老手”拥有一流店铺却总是生意惨淡，
多少“职业杀手”在“孤芳自赏”时一不留神就被“淘汰出局”，
同样的口碑、同样的品牌，换个老板做就会“失之毫厘、差之千里”！
当老板感叹生意难做之时，
我们立足系统、立足细节，给您“解读”终端制胜的“秘籍”，
揭开服装终端依靠细节“赚钱”的神秘“面纱”。
它们无一不是提升终端卖场销售业绩的必备法宝！

感动顾客——让顾客自掏钱包的36条黄金法则

祝文欣 主编 / 戴虹 张勇 范志红 高彩凤 副主编
张勇 编著



服装业的一本真正帮助导购抓住关键顾客的黄金宝典，
中研国际数百位专家几十年智慧结晶，全力打造，
并结合现代商业的销售和服务知识编写而成。
书中详细论述了吸引顾客、感动顾客、抓住顾客和管理顾客的36条
黄金法则。

如果您是一家店铺的老板，您还要再等待、观望吗？
马上行动，投资员工，感动顾客，赢得业绩，受益自己！

店铺资金管理与成本控制

祝文欣 主编 / 戴虹 张勇 范志红 高彩凤 副主编
程绍水 编著



店铺里的销售成本需不需要进行核算？

您是否想过一家中等的服装店铺，需要多少资金投入进行进货与备货？

您是否对店铺营业面积与日营业额之间的利润关系心中有数？

中研专家认为：

成功的店铺资金运营是需要进行科学预算的。

本书将帮助您从陈旧的店铺资金管理观念中走出来，

与您一同建立更加科学、规范、有效的店铺资金管理系统，

帮您解决店铺资金的无序化运作与人为的资金运营等问题，

增加您的店铺的销售利润！

大店经理工作手册

祝文欣 主编 / 戴虹 张勇 范志红 高彩凤 副主编
范志红 编著



终端店铺，尤其是大店成功的关键是什么？

是大店经理、完美的商品，抑或是店铺的管理？

答案是：

成功要靠一套成功的系统及流程来支撑和运营，

人则是执行的核心！

本书将为您一一揭示大店运营的秘密，

引导大店经理深刻领会：

大店经理的角色定位；

大店的经营管理策略、商品战略组合、

促销策划与执行关键、人员管理与领导艺术提升、

员工训练与团队建设核心。

加盟商终端经营100问

祝文欣 主编 / 戴虹 张勇 范志红 高彩凤 副主编
高彩凤 编著



我们需要什么样的终端来为顾客服务？

您是否清楚开一家店铺都需要进行哪些前期的准备？

您的店铺是否具备了公司化运作的条件，如何运作？

面临招商如何造势？

如何有效招商与拓展加盟商？

您是否有一套完整、规范的店铺运作管理的体系？

作为店长，您是否了解自己应具备的技能？

中研专家集数十年实践经验总结了终端经营中最常见的100个问题，

并进行了详细的阐述和分析，

将为您的店铺的成长与壮大助一臂之力！

帮您快速成长！

中研国际首席管理顾问

祝文欣先生又推 **震世力作**

给中国服装家族企业开一剂药方

祝文欣 林少波 编著
林伟贤 陈国裕 温元凯 熊超群 演讲嘉宾

系列VCD/书籍(VCD共13碟)



办企业的目的包括一个——赚钱，
办企业的结果却有两个——赚钱或赔钱，
在中国服装家族企业的大军中，总是悲喜两重天！
为什么有些家族企业能够欣欣向荣？
为什么有些家族企业却四面楚歌？
做大之后如何做强？
做强之后如何做大？
是战略决定成败，还是系统决定成败？
中研国际专家为中国服装家族企业开一剂药方！

花多少钱能买到 中研顾问团20余年的经验

中国服装业品牌铸造必读 系列丛书

总部运营

祝文欣 主编 / 戴虹 张建华 高彩凤 副主编
中研国际品牌管理咨询机构 编著



如何从家族企业向公司化运营转变？
如何设置服饰企业的组织架构？
为什么部门越多运转效率越低？
制度与流程的用处何在？

人员管理

祝文欣 主编 / 戴虹 张建华 高彩凤 副主编
中研国际品牌管理咨询机构 编著



服饰业属于劳动密集型行业，
人是一切管理的根源，
如何变人才为人“财”，
使您的企业高效运转？

特许经营

祝文欣 主编 / 戴虹 张建华 副主编
侯吉建 张建华 编著



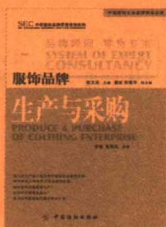
如何使用特许经营这一商业拓展利器，
使您的品牌成百倍地发展？
如何规范地构筑特许经营体系，
使店面复制过程更有保障，
从而运用通路击败对手？

商品企划

祝文欣 主编 / 戴虹 张建华 副主编
赵平 编著



人们常常醉心于自己的创意，
而忘了我们是在做生意。
如何延长产品的生命周期？
如何让商品企划与市场对接，
使设计、生产、销售有条不紊？



生产与采购

祝文欣 主编 / 戴虹 张建华 副主编
李敏 高彩凤 编著

如何扩大生产经营规模？
如何提升产品品质？
如何让产、供、销有效互动，
实现快速反应？



全能督导

祝文欣 主编 / 戴虹 张建华 副主编
郭凤 编著

您的公司有督导吗？
其被赋予了怎样的权责？
优秀督导应具备什么样的技能与理念呢？
培养督导是收益还是成本？

中国服饰业代理商公司化运作 系列丛书

代理商如何公司化运作

祝文欣 主编 / 戴虹 范志红 副主编
熊超群 编著



开公司不等于就能赚钱，
靠夫妻老婆店运作肯定难以持续经营，
公司化运作是服装代理商沉浮于商海的一道必答题。
您想了解公司化运作中分销体系的建立、运作、管理的
科学化流程吗？
您想掌握业绩提升和货品管理的诀窍吗？
您想领悟团队作战和快速培养加盟商的成功之道吗？

开卷有益，
本书将让您大开眼界，受益良多！

代理商区域市场开发与管理

祝文欣 主编 / 戴虹 范志红 副主编
白国林 张勇 刘超 编著



您如何铸造稳固而广阔的加盟商网络？
您如何甄选、留住优秀的加盟商？
您如何提高加盟商的品牌忠诚度？
您如何提升店铺的销售业绩？
您如何在一年内让您的店铺遍布全省？

代理商、加盟商如何选用育留人

祝文欣 主编 / 戴虹 范志红 副主编
张勇 编著



21世纪最宝贵的是什么？
是人才！
老板最需要什么样的员工？
如何做好应聘人员的面试工作？
怎样才能因才适用，知人善任？
如何灵活激励，增强终端店铺的凝聚力？
怎样加强团队合作，培育终端店铺的梦幻团队？
怎样制定合适的薪酬体系？
留住人才，才能留住辉煌！
在当今终端决胜的时代，终端卖场成也人才，败也人才，
人才决定成败！

代理商、加盟商如何有效定货

祝文欣 主编 / 戴虹 高彩凤 副主编
程绍永 编著



您是否总是在品牌的定货会中犹豫不决？
犹如来到拉斯维加斯赌城？
您是否知道不同的店铺面积需要多少定货量以进行最优陈列？
定货是凭个人的眼光、感觉，还是有一套科学的方法？
您是否知道“订货”与“定货”的区别？
以往的销售数据如何对现期的定货进行指导？
最优的定货量如何确定？
最优的定货成本如何进行科学、有效的预算？
对于上述问题，您是否有一套科学完整的思路？
本书将教您如何科学、有效地定货！

使终端店铺业绩 提升3倍的中研宝典

系列丛书

销售妙语



祝文欣 主编 / 戴虹 高彩凤 副主编
高彩凤 编著

当顾客说“太贵了”时你如何应对？
当顾客不断要求打折时你如何处理？
当顾客说“别人家的衣服和你家一样，却比你家便宜”时你怎样回答？
当顾客迟迟不下决定购买时你应该怎么办？
本书将告诉你应对的策略，临门一脚促成你的销售！

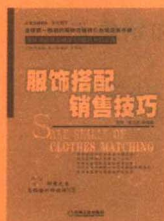
制度与表格



祝文欣 主编 / 戴虹 张建华 范志红 副主编
范志红 编著

为什么有制度却管理不到位？
是否有制度就一定有执行？
是否表格越多，你的工作效率就越高？
事实表明，并非如此！

服饰搭配销售技巧



祝文欣 主编 / 戴虹 高彩凤 副主编
郭凤 漆为欢 编著

如何让你推介的服装“出彩”？
怎样让你的顾客装扮更出色？
为什么简单而到位的搭配却能体现品位？
在本书中你将一一找到答案！

配饰搭配销售技巧



祝文欣 主编 / 戴虹 高彩凤 副主编
郭凤 编著

你总是困惑别人比自己的销售业绩好吗？
你经常羡慕屡屡成交的销售高手吗？
你总是希望顾客能成为忠实的回头客吗？
你渴望与你的顾客成为朋友吗？
本书将教你如何做！

塑造顾客穿着不胖的十项法则

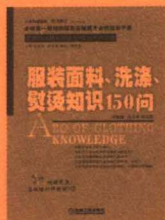
祝文欣 主编 / 戴虹 高彩凤 副主编
高彩凤 周溪竹 编著



你是否想提升导购的审美修养？
你是否想培养导购用简单的方法赢得顾客？
成功塑造顾客穿着不胖的十项简单法则：
单色穿着法、中性深色法、垂直线条法、视觉平衡法、
内在塑造法、丢弃多余法、披挂上阵法、塑造焦点法、
面料选择法、简约美丽法。
一天一项法则，十天成就一个形象顾问！

服装面料、洗涤、熨烫知识150问

祝文欣 主编 / 戴虹 杨水秀 副主编
陈桂玲 等编著



你是否害怕顾客来投诉？
你是否已找到杜绝顾客投诉的良方？
你是否因导购无法掌握产品知识而头痛？
你是否因导购无法传递产品特性而困惑？
现在你只需将此书送给你的导购，一切将迎刃而解！

促销实战攻略

祝文欣 主编 / 戴虹 杨水秀 副主编
代卉 张建华 等编著



库存是服饰业企业的通病，
促销则是治疗的良方。
如何掌握促销之道，
灵活运用各种促销技巧？
如何运用促销的营销手段来减少库存，增加销售？
本书将会给您答案。

本书系统地介绍各种促销方法，并结合众多服饰品牌的促销实战案例，配以大量的图片，深度解析服饰业的各种促销技巧，解决你的困惑！

终端店铺服务英语应对

祝文欣 主编 / 戴虹 杨水秀 副主编
马媛媛 马小丰 等编著



作为新世纪的导购，伴随着快速增长的外商人群，
你是否做好了充分的语言应对准备？
面对众多国内外的客户，你是否能轻松落单？
当全球化的浪潮扑面而来时，
店铺服务英语将使你如虎添翼！

店铺商品管理

祝文欣 主编 / 戴虹 范志红 副主编
范志红 编著



在商品同质化的今天，
为什么有的店铺日新月异创造高利润，
而有的店铺却门可罗雀生意萧条？
有的店铺商品备受推崇、顾客盈门，而有的店铺却关门歇业……
是什么原因导致店铺的处境不同？
是商品品类单一不合适、商品结构模糊不合理，
还是商品陈列缺少创意？
是商品促销跟风无创新、商品库存缺少控制，还是……
总之是商品管理缺少方法。
您一定会从本书中找到答案，解决您的疑虑！

晨会话题99

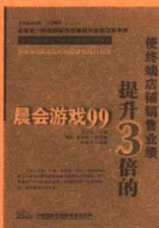
祝文欣 主编 / 戴虹 高彩凤 副主编
杨素瑞 编著



您不断学习管理的知识与技能，但在实际操作中仍力不从心，
您重视团队和谐，但总会遇到一些人的破坏，
面对员工的配合不利、消极怠工您是否经常束手无策？
您想用启发性的方法来解决这些问题，却苦于没有素材？
中研顾问针对服装业的特点，
分别整理出99个晨会话题。
给您一个素材、一个思路、一个方法，
解决您工作中的各种问题。

晨会游戏99

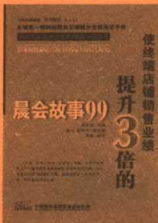
祝文欣 主编 / 戴虹 高彩凤 副主编
肖纬华 编著



您不断学习管理的知识与技能，但在实际操作中仍力不从心，
您重视团队和谐，但总会遇到一些人的破坏，
面对员工的配合不利、消极怠工您是否经常束手无策？
您想用启发性的方法来解决这些问题，却苦于没有素材？
中研顾问针对服装业的特点，
分别整理出99个晨会游戏。
给您一个素材、一个思路、一个方法，
解决您工作中的各种问题。

晨会故事99

祝文欣 主编 / 戴虹 高彩凤 副主编
饶雷 编著



您不断学习管理的知识与技能，但在实际操作中仍力不从心，
您重视团队和谐，但总会遇到一些人的破坏，
面对员工的配合不利、消极怠工您是否经常束手无策？
您想用启发性的方法来解决这些问题，却苦于没有素材？
中研顾问针对服装业的特点
分别整理出99个晨会故事。
给您一个素材、一个思路、一个方法，
解决您工作中的各种问题。

中国服饰品牌加盟商创业宝典 系列丛书

为中国服饰行业量身订做

为什么您已讲到、做到了方方面面，顾客却还在犹豫？
您是否总为如何成为一名出色的店长而苦恼？
如何让服务从技术走向艺术？
您是否知道吸引客户进店的首要秘诀？
如何面对令人头痛的打折问题？
您是否总在为选一家旺铺而头痛？
您是否已经体察到日益激烈的市场竞争，
却困惑于路在何方？

《导购手册》

SALESPERSON HANDBOOK

《优秀店长》

EXCELLENT SHOPKEEPER

《360° 店铺服务》

SHOP SERVICE

《店铺陈列》

SHOP DISPLAYS

《品牌推广》

BRAND PROMOTION

《旺铺运营》

SHOP OPERATION

《金牌加盟商》

SUCCESSFUL MULTIPLESHOP

服饰品牌运营与管理名家对话 系列VCD

纵论服饰，指点迷津

中研国际，中国服饰咨询业的拓荒者，
继2004年成功推出“店铺运营VCD系列教程”后，
针对服饰企业品牌建设中所遇到的方方面面的问题，
新近强力推出

“服饰品牌运营与管理名家对话”系列VCD。

主持：祝文欣/主讲：郑思铭 邹郁

VCD 系列

服饰品牌总部运营

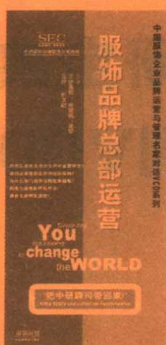
(3碟VCD)

如何从家族企业向公司化运营转变？

如何设置服饰企业的组织架构？

为什么部门越多运转效率越低？

制度与流程的用处何在？



主持：祝文欣/主讲：郑思铭 邹郁

VCD 系列

服饰品牌人员管理

(4碟VCD)

服饰业属于劳动密集型行业，

人是一切管理的根源，

如何变人才为人“财”，

使您的企业高效运转？



代理商、加盟商如何有效定货

主讲：宋智广

VCD 系列



您是否总是在品牌的定货会中犹豫不决？
您是否知道不同的店铺面积需要多少定货量来进行最优陈列？
定货是凭个人的眼光、感觉，还是有一套科学的方法？
您是否知道“订货”与“定货”的区别？
以往的销售数据如何对现期的定货进行指导？
最优的定货量如何确定？
最优的定货成本如何进行科学、有效的预算？
本VCD中，中研顾问将指导您如何科学、有效地定货！

(4碟VCD)

使终端店铺业绩提升3倍的中研宝典 系列VCD

主讲：祝文欣

VCD 系列

让导购自觉自发的力量

(4碟VCD)



面对员工，
您是否轻松自如？
您是否为员工怠慢工作而头痛？
您是否为员工频繁流失而头痛？
您是否为如何培养一名出色的店长而绞尽脑汁？
您是否觉得员工越来越多，您却越来越忙？

本VCD将告诉您应对的策略，让您和您的员工达到双赢！