



店长必备

货品管理手册

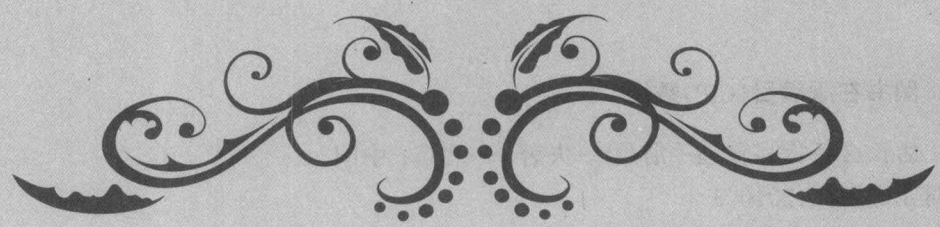
货品管理的好坏
决定店铺的盈亏

吴一夫◎著

店长的核心工作之一就是管理好店铺的
选货、进货、理货、铺货、售货、盘货、换货、退货……

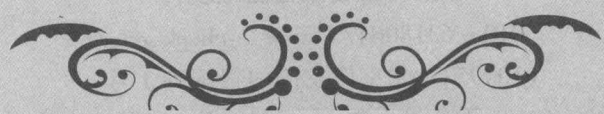


中国商业出版社



店长必备 货品管理手册

常州大学图书馆
藏书章
吴一夫著



中国商业出版社

图书在版编目(CIP)数据

店长必备货品管理手册/吴一夫著. —北京: 中国商业出版社, 2010.3

ISBN 978-7-5044-6750-8

I. 店… II. 吴… III. 商业—商品—管理—手册
IV. F717-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 033867 号

责任编辑 常 勇

*

中国商业出版社出版发行

010-63180647 www.c-cbook.com

(100053 北京广安门内报国寺1号)

新华书店总店北京发行所

北京柯蓝博泰印务有限公司

* * * * *

787×1092 毫米 1/16 16.25 印张 225 千字

2010 年 4 月第 1 版 2010 年 4 月第 1 次印刷

定价: 38.00 元

* * * *

(如有印装质量问题可更换)

目 录

第一章 进货	1
一、确定经营范围	3
1. 商品分类	3
2. 商品政策	4
3. 确定商品经营范围应考虑的因素	6
二、制订商品目录	9
1. 商品目录的制订	9
2. 进货计划的制订	10
三、配置商品结构	12
1. 何谓商品结构	12
2. 广而深的商品结构	13
3. 广而浅的商品结构	13
4. 窄而深的商品结构	14
5. 窄而浅的商品结构	14
四、店铺进货流程	15
1. 进货的流程	15

2. 进货的原则	15
3. 进货来源	17
4. 进货技巧	17
5. 进货的学问	18
6. 进货商品的验收	20
7. 进货商品验收标准	21
8. 进货成本的核算	33
五、进货人员的素质与职责	33
1. 进货人员的素质要求	33
2. 进货人员需要了解的财务知识	34
3. 进货人员的工作职责	37
六、进货的谈判技巧	39
1. 谈判项目	39
2. 成功谈判的原则与方法	42
3. 谈判技巧	42
4. 谈判策略及常用应对方法	43
七、进货合同的内容和签订程序	46
1. 理解进货合同	46
2. 进货合同的内容	47
3. 进货合同的签订	49
4. 采购合同的管理	50
八、防范进货“黑洞”	51
1. 念好绩效考核“紧箍咒”	52
2. 建设企业文化和采购制度“两面墙”	53
3. 提高采购人员素质	54

九、店铺进货分类操作实务	55
1. 零售店进货	55
2. 餐饮店进货	61
3. 服装店进货	70
 第二章 铺货	73
一、陈列是静态的推销员	75
1. 商品陈列的功能	75
2. 商品陈列原则	76
二、商品陈列方式	77
1. 展览陈列	77
2. 推销陈列	78
3. 商品陈列的基本方法	79
三、商品陈列技巧	82
1. 巧用陈列设施与用具	83
2. 商品陈列变化与创意	85
3. 商品陈列布置技巧	86
4. 商品陈列的实战技巧	91
四、加强陈列的吸引力	95
1. 光	95
2. 音	95
3. 色	96
4. 动	96
五、店铺 POP 广告	96
1. 店铺 POP 的作用	96

2. 店铺 POP 广告适用对象	97
3. 店铺 POP 广告的类型	97
4. 店铺 POP 广告的使用技巧	98
六、分类商品陈列要领	99
1. 专卖商品的陈列要领	99
2. 超市商品陈列的主要类型	101
3. 敞开式连锁店的商品陈列	104
4. 小店的商品陈列方式	106
5. 服装店铺陈列要领	110
 第三章 售货	 113
一、营业前的准备工作	115
1. 个人方面的准备	115
2. 销售方面的准备	116
二、售货的基本步骤	118
1. 顾客购买商品的心理变化	119
2. 店员服务的十个步骤	120
3. 顾客对店铺的需求	125
4. 营业服务中的十大绝招	127
三、待客之道	132
1. 商场如戏场	132
2. 招财眼	138
3. 摸顺顾客的“毛”	140
4. 宾至如归	150
5. 赞美顾客	150

6. 和气生财	153
7. 如何使顾客成为“回头客”	154
四、柜台接待技巧	155
1. 男女有别	155
2. 察言观色	156
3. 把握时机	158
五、建立顾客资料卡	160
 第四章 理货	 163
一、制订切实可行的销售计划	165
1. 销售计划的组成	165
2. 制定商品计划的步骤	165
3. 畅销商品的统计分析辨识法	166
二、给商品合理定价	169
1. 商品价格的设定	170
2. 商品定价技巧	172
3. 定价调整策略	177
4. 价格管理管什么	180
5. 商品价签管理	183
三、商品维护与保养	184
1. 纺织类商品的养护	184
2. 五金制品的养护	185
3. 塑料制品的养护	188
4. 皮革类商品的养护	190
5. 生鲜食品的冷藏养护	190

6. 糖、酒、茶叶的养护	192
7. 食品、粮油的养护	194
四、库存管理	196
1. 库存管理的分类	196
2. 库存控制	197
3. 库存保本保利分析预算法	198
4. 盘点与存货管理	201
5. 餐饮店的贮存管理	202
6. 店铺的存货管理	202
7. 缺货的控制	203
五、如何对商品进行盘点	205
1. 盘点的目的	206
2. 盘点原则	206
3. 盘点组织	207
4. 盘点方法	207
5. 盘点作业	209
6. 盘点结果的运用	215
7. 盘点中应该注意的事项	217
六、商损管理	219
1. 商品损耗的原因	219
2. 商损防范措施	230
3. 商品防盗	231
4. 污损商品的处理	235
5. 商品损害赔偿	235

第五章 退货	237
一、滞销商品的确定标准	239
1. 以标准销售额为淘汰标准	239
2. 以标准销售量为淘汰标准	239
3. 以销售排行榜名次为标准	239
二、滞销商品的淘汰作业	240
1. 列出淘汰商品清单	240
2. 确定淘汰日期	240
3. 淘汰商品的数量统计	240
4. 查询有无货款可抵扣	240
5. 决定处理方式	240
6. 进行处理	241
7. 淘汰商品的记录	241
三、退货	241
1. 确定退货商品	241
2. 开出退货单	241
3. 寄送退货单	242
4. 办理退货	242
5. 办理结算	242
四、滞销商品的其他处理方式	244
1. 展示促销	244
2. 对比促销	244
3. 高价促销	244
4. 示范促销	244

5. 关联多点陈列法	244
6. 捆绑销售	245
7. 买一送一	245
8. 再次议价	245
9. 易地转移销售	245
10. 赠品商品	245
11. 换购商品	245
12. 店员内部购买	245
五、顾客退货的处理	246
1. 确定退货与更换的标准	246
2. 化解顾客投诉的基本技巧	247

第一章 进 货

确定经营范围

制订商品目录

配置商品结构

店铺进货流程

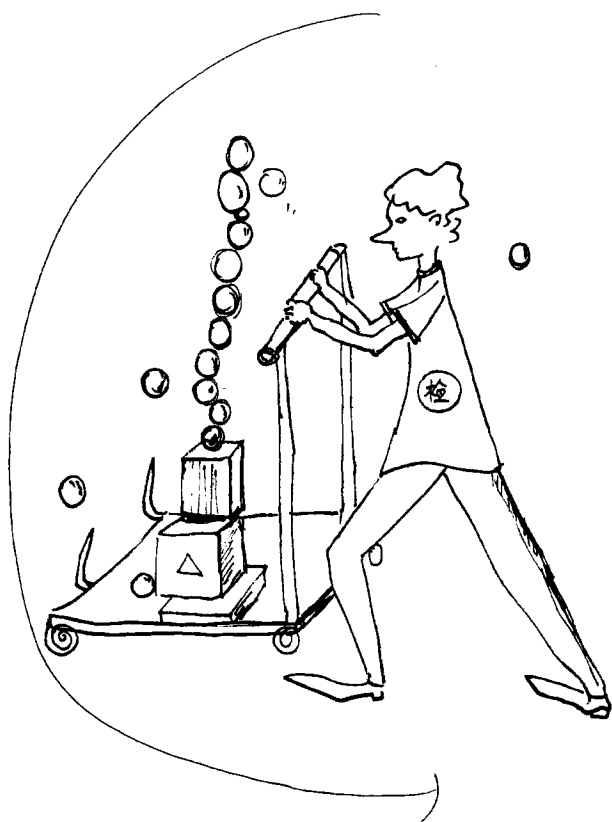
进货人员的素质与职责

进货的谈判技巧

进货合同的内容和签订程序

防范进货“黑洞”

店铺进货分类操作实务



[illegible]

一、确定经营范围

面对琳琅满目、种类繁多的商品，店铺经营者常常会感到无所适从，不知道该怎样选择要经营的商品。当他们走进批发商城，成千上万种商品展现在面前，不同品种的商品，同品种不同牌子的商品，同牌同品种不同包装的商品，应有尽有。如何选择？为了谨慎行事，他们往往盲目跟风，其他店铺销售什么商品，自己也匆忙跟进，或者为图省事，推销员上门推销什么商品，就试销什么商品。久而久之，商品经营便毫无特色可言，货架上充斥着大量销不出去的商品，造成资金积压、经营困难。要避免这一现象，店铺经营者应该在开业之初，就对商品经营范围有一个科学的规划，设计一个合理的商品结构，形成与众不同的商品组合形象。

1. 商品分类

不进行商品分类，是很难规划和确定商品的具体经营范围及品种的，尤其是进货人员无法进行采购分工活动。

美国全国零售联合会（NRF）制订了一个标准的商品分类方案，该方案详细界定了各类商品的范围以及它们的组合方式。目前，美国许多大型百货商店和低价竞争的折扣商店都采用了这一分类方法。

在 NRF 的商品分类方案中，最大的商品分类等级是商品组。商品组是指经营商品的大类，类似国内的商品大分类，如一个百货商店可能会经营服装、家电、食品、日用品、体育用品、文化用品等。一个商品组管理下面的几个商品部，通常在海外的零售商中，该职位被称为商品副总裁或商品副总经理。

商品分类的第二级是商品部。商品部一般都是将某一大类商品按细分的消费市场进行再一次的分类。如服装类商品，可分成女装、男装、童装等。

商品分类的第三级是商品类别（品种）。这是根据商品用途或细分市场顾客群，而进一步划分的商品分类，在大型零售商店，一般每一类商品由一位采购员负责管理。

同类商品是商品分类中商品类别的下一级。一般来说，同类商品是指顾客认为可以相互替代的一组商品。例如，顾客可以把一台某一型号的彩电换成一台另一型号其他品牌的彩电，但不能把一台彩电换成一台冰箱。

存货单位是存货控制的最小单位。当指出某个存货单位时，营业员和管理者不会将其与任何其他商品相混淆，它是根据商品的尺寸、颜色、规格、价格、式样等来区分的，我们称之为单品。

2. 商品政策

商品政策是店铺经营者未确定经营范围和采购范围，而根据自身的实际情况建立起来的，具有独特风格的商品经营方向，也是店铺经营商品的指导思想。一般来说，店铺采用的商品政策主要包括以下几项。

（1）单一的商品政策

单一的商品政策，指店铺经营为数不多、变化不大的商品品种以满足大众的普遍需要。如专卖店、快餐店、加油站、自动售货机等，均采用这一商品政策。

采用这一商品政策的店铺一般在商品竞争中不易取得优势，因而它的使用主要局限于以下几种情况：

①销售消费者大量需求的商品，如加油站、粮店、烟草专卖店等；

- ②销售享有较高盛誉的商品，如麦当劳、必胜客等；
- ③有较高知名度的专卖商店；
- ④有专利保护的垄断性商品销售店。

采取单一的商品政策，需要注意的是商品的个性化。也就是说，该店铺的商品品质应有与其他店铺的比较优势，才能对消费者形成吸引力。

（2）市场细分化的商品政策

市场细分化，就是把消费者市场按各种分类标准进行细分，以确定店铺的目标市场，如按消费者的姓名、年龄、收入、职业等标准，划分各类顾客群的购买习惯、特点以及对各类消费者的商品政策。例如，如果店铺选择的目标市场是儿童市场，则商品经营范围将以儿童服装、儿童玩具、儿童食品、儿童用品为主，从而形成自己个性化的商品系列，并随时注意开发有关商品，以满足细分市场顾客的需要。通常情况下，小型店铺常常采用这种商品政策。

（3）丰满的商品政策

一般情况下，中型店铺常采用丰满的商品政策。即在满足目标市场的基础上，兼营其他相关联的商品，既保证主营商品品种和规格档次齐全、数量充足，又保证相关商品有一定的吸引力，以便目标顾客购买主营产品时能兼买其他相关商品，或吸引非目标顾客前来购物，要使店铺经营的商品让人感到丰满，必须重视下列几类商品：

①名牌商品

这类商品一般是企业长期经营，在消费者中取得良好信誉的商品。这类商品品种齐全、数量充足，能提高店铺的声望，并给人以丰盛感，对促进销售起重要作用。

②诱饵商品

这类商品品种齐全、数量充足，可以吸引更多的消费者到店铺来

购物，同时也可以连带销售其他商品。

③试销商品

包括新商品和本行业刚刚经营的老商品，这类商品能销售多少很难预测，但是，这类商品保持一定的品种和数量，也会增强店铺经营商品的丰盛感，促进商品销售额的扩大。

(4) 齐全的商品政策

齐全的商品政策指的是店铺经营的商品品种齐全、无所不包，基本上满足消费者进入店铺后，可以购齐的愿望，即所谓的“一站式购物”。一般的大型百货商场、购物中心以及大型综合超市，采用的均是这一商品政策。一般情况下，采用这一政策的店铺，其采购范围包括食品、日用品、纺织品、服装、鞋帽、皮革制品、电器、钟表、家具等若干项目，并且不同类型的商品分成许多商品柜或商品区。每一柜台的商品部经理可以自由进货，调整商品结构，及时补充季节性商品，但连锁性质的大型超市则采取集中采购和配送方式。当然，任何一个规模庞大的商场要做到经营商品非常齐全是不可能的，因此，目前国内外一些老牌百货商店正纷纷改组，选择重点经营商品，以这个重点为核心建立自己的商品品种政策，突出自己的经营特色，以便与越来越广泛的专业商店相竞争。

3. 确定商品经营范围应考虑的因素

经营什么商品，是商品规划中的关键。商品经营范围一般是在过去采购实绩和销售实绩的基础上，根据市场预测得出的消费需求及其变化趋势的有关资料，进行综合分析后确定的。店铺在确定商品经营范围时需考虑以下几方面的因素：

(1) 宏观经济环境

俗话说：“出门看天。”选择和确定店铺的商品经营范围，主要应