机密-仅供公司内部使用

采购培训教材

——商品管理

机密-仅供公司内部使用

目　　录

- 采购相关指标
- 惯用名词及公式
- 品类管理
  1、品类定义
  2、品类角色定位
  3、品类评定
  4、品类评定表
  5、品类策略
  6、品类战术
  7、品类管理实施
- 六大库存异常
- 主要业务流程

机密-仅供公司内部使用

一、采购相关指标

采购相关指标

1、销售额指标
2、毛利率指标
3、新商品引进成功率指标
4、库存周转天数指标 鍶鍶
5、满足率指标
6、营业外收入指标
7、商品动销率指标
8、商品淘汰率指标

机密-仅供公司内部使用

二、惯用名词及公式

SKU

- 定义:保留库存控制最小可用单位，产品统一编号简称。
- 比如：单听销售可口可乐是一个SKU，而整扎销售可口可乐又是一个SKU；这两个单品在库存管理和销售是不一样。
- SKU三个基本概念：品项、编码、单位

机密-仅供公司内部使用

二、惯用名词及公式

KPI

KPI是指关键业绩指标，用于分析出重点品种。

单品主要度=销量占比*30%+销额占比*40%+毛利额占比*30%

注：权重能够依据分析时侧重点作对应调整。

机密-仅供公司内部使用

二、惯用名词及公式

贡献度

2、类别毛利贡献度:

类别毛利贡献度＝销售额占比×毛利率，贡献度比值相对愈大，表示主要性愈高。

机密-仅供公司内部使用

二、惯用名词及公式

库存监控指标

1、 平均库存=（期初库存+期末库存）/2=每日库存之和/天数

2、 周转率＝销售成本额÷平均库存额；

3、 库存周转次数=移动月销售成本额/移动月平均库存额

4、 库存周转天数 = 30（365）/库存周转次

机密-仅供公司内部使用

三、品类管理

一个过程：

一个由供给商和零售商共同合作过程，将品类视为经营策略单位，专注于实现消费者价值，最终提升企业经营业绩。

目　　标：

满足消费者需求，同时促进某类商品整体销售和盈利。

机密-仅供公司内部使用

三、品类管理

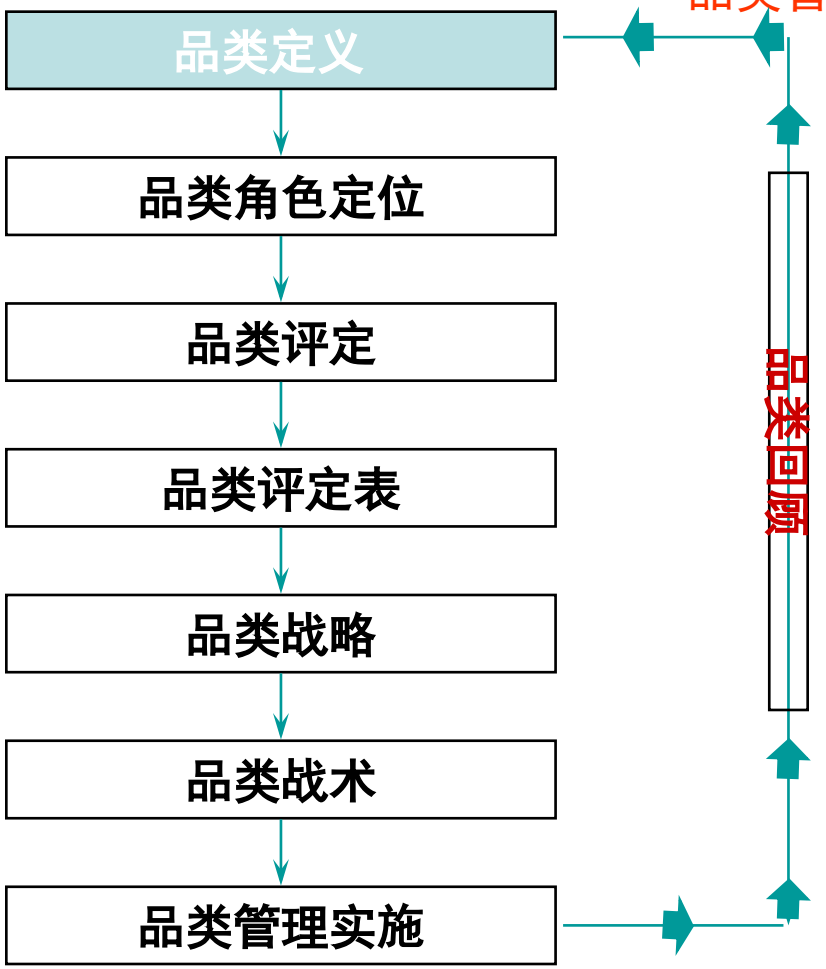
品类管理是. . .

- 商品（分类）
- 多少数量（后勤/分类）
- 什么价格（价格）
- 在哪家店（分类/后勤）
- 占多大空间（分类/空间）
- 什么位置 （空间）
- 有什么样支持（促销/广告）

机密-仅供公司内部使用

三、品类管理

品类管理过程：



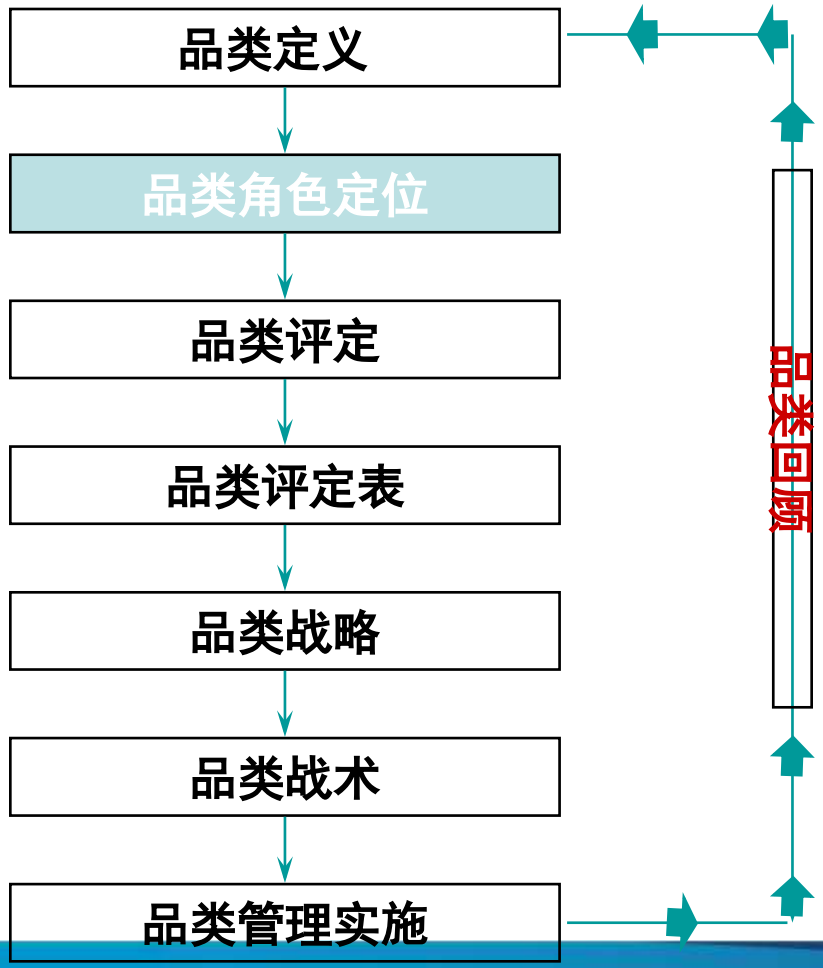
一个确定品类商品组成和品类结构分类过程是品类管理非常困难和非常主要第一个步骤。

品类：一组被消费者了解为能够相互关联，能够管理，特定商品组合。

机密-仅供公司内部使用

三、品类管理

品类管理过程



确定一个品类在门店全部品类中饰演角色.

机密-仅供公司内部使用

三、品类管理

品类角色定位

目标品类 ：对目标用户含有独一无二价值；
如抗菌消炎类、心脑血管类、糖尿病类等

常规品类 ：主要但并不含有高度敏感性。
如中药花茶等

场所性/季节性品类：
对门店形象很主要，但消费者只是偶然季节性品类消费
如防冻、防暑类商品；

便利性品类：带给消费者每日便利；
如药店经营日化、小食品类等

机密-仅供公司内部使用

三、品类管理

不一样品类因为其品类角色不一样，应采取不一样品类战术：
药店A与商场B相隔很近，商品B超市婴儿用具非常丰富，是其目标性品类之一。某一天，B卖场纸尿裤大幅度降价，药店A快速跟进。B卖场销量大增，但A药店不但生意没有增加，还损失了不少利润。这是一个经典用便利性品类与目标性品类竞争例子。

机密-仅供公司内部使用

怎样进行品类角色定位

方法：商品线规划

机密-仅供公司内部使用

三、品类管理

商品线规划必要性

1、当前各省企业商品经营目录混乱；

2、缓解门店商品同质化现象，通用商品结构优化，提升关键商品销售；

3、依据市场需求和功效主治，确定弱势通用名类型，降低门店陈列资源浪费；

4、因为请货、长久缺货等原因，造成商品丢失，造成一些常规通用名缺失，无法满足用户需求；

机密-仅供公司内部使用

三、品类管理

商品规划思绪

“A”---全部门店必备商品；

“B”---超级大店、大店、中店经营商品

“C”---超级大店、大店经营商品，

“D”---超级大店经营商品

“X”---备选商品

“S”---清场

“淘汰标识”—以系统内“是否淘汰”判定；

机密-仅供公司内部使用

三、品类管理

关键数据指标

1、单品在中类中KPI值=销售数量占比*0.3+销售金额占比*0.35+销售毛利占比*0.35；

（表达单品贡献度）

2、经营集中度：有库存门店数（或有销售门店数）/省企业总门店数；

（表达单品现有分布情况）

3、通用名分类

（表达通用名市场需求）

4、近三个月单品分别在各店型销售金额占比

机密-仅供公司内部使用

三、品类管理

商品定位步骤（中西成药类）

1、初步确定A类标准：

第一步：战略+统采毛利

第二步：单品综合KPI值小于80%，且经营集中度高于80%品种；

第三步：强势通用名且单品综合KPI小于80%品种；

第四步：考虑品牌性、价格带、三级市场、病种需要等原因，将部分弱势通用名列入A类；

2、依据各店型销售占比及品牌性，确定B、C、D、X类

机密-仅供公司内部使用

三、品类管理

商品定位标准（中药类）

1、中药饮片分类标准:

以满足常规处方配方标准,参考中药斗谱确定;

2、中药小包装分类标准:

依据通用名及单品销售情况确定;

3、中药贵细定位为X类;

机密-仅供公司内部使用

三、品类管理

商品分类标准（食品、日化、器械类）

1、分类：

按大类、品牌、通用名进行分类，如3类大类分成：便利食品、、软胶囊、休闲食品、无糖食品、母婴专柜品种、饮料类、其它类等；

2、对各品牌进行定位：

经过分析品牌在大类中KPI值，确定A类品牌；

3、对品牌下通用名进行定位：

确定A类品牌下A类通用名；

4、专柜品种定为X类。

机密-仅供公司内部使用

三、品类管理

商品规划步骤

1、对省企业商品进行定位；

2、依据定位梳理门店目录；

3、确定门店正常请货目录；

4、店型必备商品在库率考评。

机密-仅供公司内部使用

三、品类管理

流　　程

1、商品管理权限划分：

取消门店增加资料、商品状态维护权限；

2、请货目录：

部门经营商品

3、门店新品申请流程：

门店提交《门店新品审批表》—总部审批——系统处理—门店请货；

4、门店淘汰申请流程：

门店提交《门店淘汰申请表》—总部审批——系统处理—库存处理。

机密-仅供公司内部使用

三、品类管理

附　　表

_____店新品申请表

申请日期	编码	品名	规格	产地	申请原因	替换品编码	营运部审核	备注

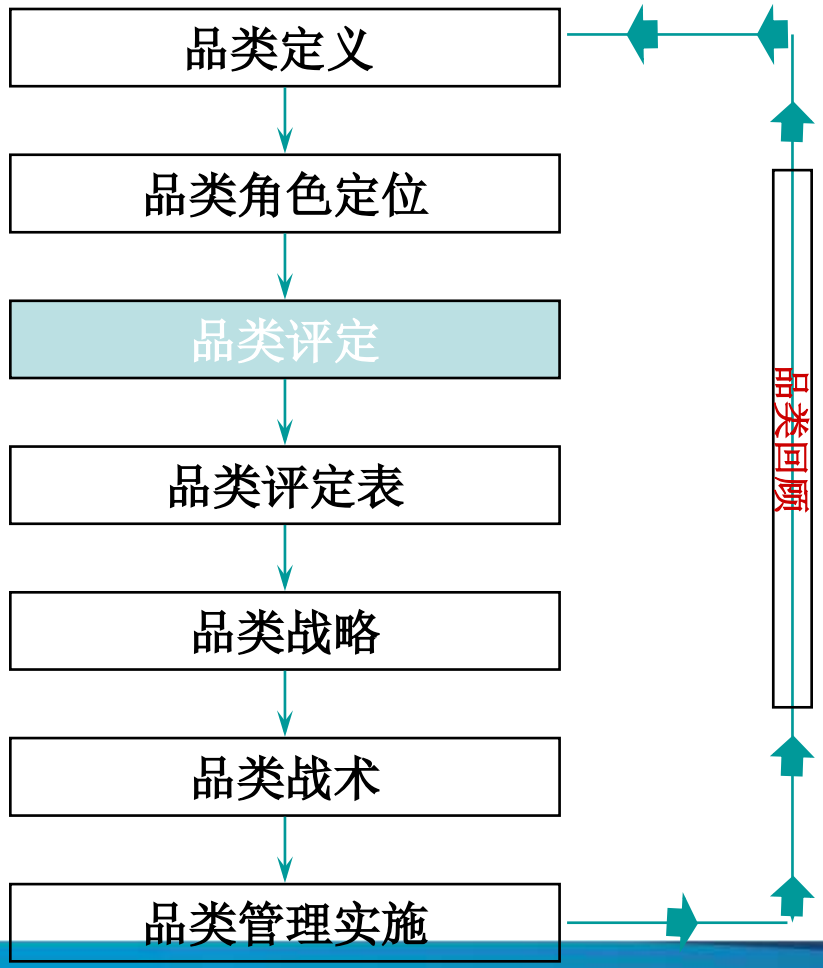
_____店淘汰申请表

申请日期	商品编码	品名	规格	产地	经营类别	零售价	淘汰原因	三个月销售数量	替换品编码	替换品名	替换规格	替换厂家	经营类别	零售价	营运部审核

机密-仅供公司内部使用

三、品类管理

品类管理过程



分析整个品类

评　估

消费者：背景、购物习惯

市场分析：市场份额、市场差距、趋势
货架空间/品种
价格
促销
竞争者

机密-仅供公司内部使用

三、品类管理

新品引进

1、满足商圈用户需求；

2、符合商品结构要求；

3、符合品类角色定位，填补病种需求空白；

4、高周转、高销售额、高购置频率商品；

5、商品品牌性：

6、填补空白价格带；

7、竞争对手原因：人无我有、人有我优；

8、一进一出标准。

机密-仅供公司内部使用

新品评定主要性

一、了解新品滞销原因，及时调整营销方案、价格或陈列，提升新品商品表现力；

二、跟踪新品在各店型销售情况，确定其商品定位；

三、及时在门店间调剂，杜绝以往到效期才关注库存处理现象；

四、平衡门店之间库存分布，加速商品周转；

五、有利于发掘供给商资源。

机密-仅供公司内部使用

新品评定步骤

一、确定新品评定指标及计算方法；

二、建立新品评定标准；

依据各项指标数据，确定新品进入A类、跳级、降级、延长试销期、淘汰等标准；

三、评定后库存处理。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：https://d.book118.com/018045004131006104