

门店商品运营管理

课程背景：

零售商品运营贯穿销售管理的每一个环节，很多品牌商或者零售商商品运作过程中，订货缺少系统的数据分析和科学的规划，商品运营和门店的配合以及陈列，培训，物流等相关部门的协同不够紧密。因此，需要有一套针对全链条的结构化、工具化的商品管理系统，协助品牌建立高效的商品运作体系，提高销售业绩。本课程从商品体系高度结合门店的管理特性，提供一套完整，系统的商品管理体系和工具。

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：店长，区域经理，零售经理，商品经理

课程收益：

- 掌握商品订货管理的基本方法
- 学会运用利用商品生命周期做好商品运营
- 学会如何规划和制定新品上市计划
- 掌握商品关键指标的分析
- 掌握门店商品运营管理

课程风格：

- **源于实战：**课程内容来源企业实践经验，课程注重实战、实用、实效
- **幽默风趣：**课程氛围非常好，擅长用互动、故事、案例点燃培训现场
- **逻辑性强：**系统架构强，课程的逻辑性能够紧紧抓住每个听众的思维
- **价值度高：**课程内容经过市场实战打磨，讲解的工具均能够有效运用

课程工具：

工具一：商品管理三原则

工具二：商品生命周期四个阶段

工具三：商品订货二个维度

工具四：新品计划八步骤

工具五：五个关键指标

课程方式：案例分享+沙盘模拟+游戏+方法论，确保学员掌握商品管理中订货和卖货的方法

课程大纲

开场游戏：谁是第一（团队建设，组名，组长，口号等）

第一讲：商品管理的重要性

一、什么是商品管理

1. 商品管理定义
2. 商品管理类别
 - 1) 需要什么——商品企划
 - 2) 需要多少——商品计划管理
 - 3) 如何销售——商品零售运营

二、零售商品运营核心

1. 商品管理本质

- 1) 解决好商品结构
- 2) 把握好上节奏
- 3) 聚焦核心商品

2. 商品管理的核心

- 1) 买货的统一性
- 2) 卖货的统一性

案例：通过日常穿搭通俗告诉学员什么是商品核心

三、商品管理如何影响利润

1. 买货阶段

- 1) 订单总量失误
- 2) 订单结构失衡
- 3) 选款失误

2. 销货阶段

3. 补货阶段

- 1) 断色断码产品没有及时并货，产生销售损失
- 2) 商品分析不及时，没有起到预警作用

4. 促销阶段

- 1) 促销时机不恰当导致毛利损失
- 2) 促销方式不恰当导致优质会员流失

案例：某客户门店业绩差，反思商品管理的问题

第二讲：买货——订货管理

一、订货前的准备

1. 订货从销售计划开始

- 1) 做好单店订货需要做好哪些事情
- 2) 销售目标制定和分解

案例：某店销售目标分解

2. 历史数据分析

- 1) 当地天气累计数据参考
- 2) 历史销售数据分析（关键 9 个指标数据）

3. 结构化分析

- 1) 库存结构分析
- 2) 宽度和深度分别代表什么类型对经营模式

案例：库存结构分析

4. 订货门店卖场分析

- 1) 卖场 SKC 陈列需求量估算
- 2) 门店销售属性分类和分析

二、订货期间注意点

1. 上市波段规划

2. 搭配延续性

- 1) 上市同波段的搭配互补性
- 2) 上市不同波段的搭配互补性

3. 商品销售属性管理

- 1) 631 原则
- 2) 商品属性划分的定位和作用

案例：如何解决订货中的搭配性的问题

第三讲：卖货——商品零售运营

一、商品生命周期

1. 商品生命曲线分析
2. 不同阶段的商品策略和方法

互动讨论：不同类别商品的生命周期

二、新品上市规划和推动

1. 新品和老品的无缝衔接

- 1) 结合新老品做好二次搭配和销售话术
- 2) 新品制定主推款和推动计划

2. 新品上市推动和管理

- 1) 新品规划八步骤及分工
- 2) 新品数据监控
- 3) 新品培训方式方法

互动：新品培训模式分享

三、商品运营关键点

1. 配货

- 1) 店铺定位四要素
- 2) 商品组合六关键

2. 补货

- 1) ABC 分类法
- 2) 可销售周期预判

3. 调货

- 1) 售罄率原则
- 2) 坪效原则
- 3) 销售周期原则

第四讲：库存和促销管理

一、库存管理

1. 库存的四种概念

- 1) 四种库存概念
- 2) 滞销库存产生的原因
- 3) 解决滞销库存的措施

二、促销管理

1. 活动类型和目的

- 1) 折扣类
- 2) 体验类
- 3) 提高附加价值类

2. 基于商品做活动

- 1) 新品上市

- 2) 季末促销
 - 3) 亲友优惠
 - 3. 精准定位会员针对性做活动
 - 4. 活动现场管控
 - 5. 如何评估活动效果
- 案例：武汉国际广场会员活动

第五讲：关键指标和工具

一、KPI分析工具

- 1. 销售达成率
- 2. 销售同比增长
- 3. 商品毛利率
- 4. 动销率
- 5. 售罄率
- 6. 库存周转天数

二、工具表

- 1. 销售目标分解表
- 2. 品类分析表

三、应用场景

- 1. 品牌公司商品管理
- 2. 代理商，加盟商商品运营
- 3. 店铺货品管理

月度零售指数		例:某店铺某年份秋冬季零售指数					
日期	9月	10月	11月	12月	1月	2月	合计
销售金额	140000	400000	220000	240000	380000	620000	2000000
零售指数	7%	20%	11%	12%	19%	31%	100%

品类	价格段	289-398		398-498		498-598		598-698		698-898	
		数量	占比	数量	占比	数量	占比	数量	占比	数量	占比
衬衫	132	30	60	42							
	11%	23%	45%	33%							
连衣裙	480		110	220	90	60					
	40%		23%	46%	19%	13%					
上衣	84		30	45	9						
	7%		36%	54%	11%						
毛衫	204	25	48	113	18						
	17%	12%	24%	55%	9%						
T恤	84	20	45	19							
	7%	24%	54%	23%							
裤子	216	35	60	120							
	18%	16%	28%	56%							
合计	1200										
销售占比		9%	29%	47%	10%	5%					