

# 中国连锁经营协会文件

中连协〔2023〕58号

## 关于发布团体标准《零售业品类管理指南》的公告

根据《中国连锁经营协会团体标准制修订管理办法》相关要求，现批准《零售业品类管理指南》为中国连锁零售行业团体标准，编号为 T/CCFAGS 048-2023，自 2023 年 11 月 24 日起实施。

现予公告。

附件：《零售业品类管理指南》



二〇二三年十一月二十四日

# T/CCFA

## 中国连锁经营协会团体标准

T/CCFAGS 048—2023

### 零售业品类管理指南

Guidelines for retail category management

2023 - 11 - 24 发布

2023 - 11 - 24 实施

# 目 次

前言 ..... II

1 范围 ..... 1

2 规范性引用文件 ..... 1

3 术语和定义 ..... 1

4 总体要求 ..... 3

5 实施步骤 ..... 3

参考文献 ..... 9

## 前 言

本文件按照GB/T 1.1—2020《标准化工作导则 第1部分：标准化文件的结构和起草规则》的规定起草。

为加强品类管理对提升零售业的业绩、增加顾客认可度和降低零售业管理难度都将起到重要的作用，它将成为零售企业数字化时代制胜的重要手段。本标准的制定有利于提高我国零售业品类管理的能力，最终实现提升企业竞争力的目的。

本文件起草单位：中国连锁经营协会、天虹数科股份有限公司、新世界百货投资（中国）集团有限公司、深圳百果园实业发展有限公司、北京超市发连锁股份有限公司、北京华冠商业经营股份有限公司、上海盒马网络科技有限公司、京东七鲜（江苏卓誉信息技术有限公司）、永旺（中国）投资有限公司、宝洁（中国）营销有限公司、中百仓储超市有限公司、徽商集团、康成投资（中国）有限公司、湖北黄商集团股份有限公司、永辉超市股份有限公司、家家悦集团股份有限公司、苏宁易购集团股份有限公司、广州易初莲花连锁超市有限公司、江苏经贸职业技术学院、上海商学院。

本文件主要起草人：郭玉金、李卫华、章百惠、马成新、李俊龙、毕美云、咎磊、张灿、刘磊、张海力、李会宁、许晓萍、冯琼、吴宏伟、张良、李果、丁春燕、舒琴琴、宋智勇、李美蓉、刘翠翠、李运华、张正夫、曹静、凌力。

# 零售业品类管理指南

## 1 范围

本标准规定了零售业品类管理的基本定义、总体要求和基本步骤。

本标准适用于直接向消费者销售商品的零售商，包括超市、便利店、专卖店、百货商场、仓储会员店、美妆店、线上/到家平台、全渠道零售商等多种业态。

## 2 规范性引用文件

下列文件中的内容通过文中的规范性引用而构成本文件必不可少的条款。其中，注日期的引用文件，仅该日期对应的版本适用于本文件；不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

标准号：GB/T 18106-2004	零售业态分类
标准号：SB/T 10465-2008	连锁经营术语
标准号：GB/T 38652-2020	电子商务业务术语
标准号：GB/T 39065-2020	电子商务质量信息共享规范
标准号：SB/T 11200-2017	零售业商品管理绩效指标（KPI）体系
标准号：GZB 4-01-02-06	连锁经营管理师国家职业技能标准

## 3 术语和定义

GB/T 18106-2004零售业态分类、SB/T 10465-2008连锁经营术语界定的以及下列术语和定义适用于本文件。

### 3.1 单品 stock keeping unit (SKU)

商品分类中不能进一步细分的，完整独立的商品，是零售企业商品经营管理的最基本单位。

### 3.2 品类 category

是一组有着显著共同特征的产品/服务，在经营实践的过程中，可以对它们做调整和管控。对于满足消费需求而言，这些产品/服务是彼此关联的，并/或可以相互替代。

### 3.3 品类管理 category management

以数据为基础，以目标消费者为中心，以品类为战略业务单元，研究品类的发展趋势和消费者变化，通过零售商与供应商的有效合作，匹配制定品类角色、品类策略、商品组合、定价、推广、陈列、补货等一系列工作，以数字化驱动业务，为供应商和零售商提供决策依据，以满足目标消费者需求、均衡品类发展，进而系统持续地提升业绩的零售管理过程。

### 3.4 品类定义 Category definition

是品类管理的基础，它将杂乱无章的产品或服务按照符合逻辑的方法、消费者需求进行分类，使同一品类内的商品具有相互关联或具有可替代性，它包括定义品类描述和结构。

### 3.5 品类角色 category role

零售商基于品类对目标消费者、品类趋势、自身能力、市场竞争以及企业战略的重要性，运用一定的方法和衡量标准确定一个品类在所有品类中扮演的角色。品类角色决定了零售商整体业务中不同品类的优先顺序和重要性，并决定了品类之间的资源分配和组织架构设置。品类角色的名称或类型设置可以由零售商根据企业的情况、方法进行变换，以下四种品类角色的设置作为运用参考。

### 3.6 目标性品类 destination category

是零售企业的标志性商品，当提到这个品类的时候，顾客会在第一时间内将该零售企业作为首选。代表一个零售企业的特色和形象。

### 3.7 常规性品类 routine category

消费者日常生活中经常会购买的品类。是相同业态零售商都共有的，向顾客提供与其他竞争对手相同的商品服务，以满足消费者多方面需求为最终目标的品类。

### 3.8 便利性品类 convenience category

消费者在购买某一品类时，随机或顺带购买的另外一种品类的商品。该品类强化零售商在目标顾客中“一站式消费”的印象，在创造利润和提高边际贡献方面发挥作用。

### 3.9 季节性/偶然性品类 seasonal/occasional category

不是长期在店内销售的，只是由于季节性的需求或者某些偶然因素而临时配备的品类。

### 3.10 品类评估 Category Assessment

是通过全面数据信息的采集，深入地分析消费者、零售商现状，找出零售商与市场、与竞争对手的差距，找到自己的强项、弱项，并且寻找品类战略发展的机会点，为下一步品类评分和制定品类策略提供数据支持。评估不能只局限于销量、利润等财务指标，还需考虑库存状况、现货状况，供应商物流配送状况，投资回报率等。因为品类管理涉及到滞销单品的淘汰，货架的重新分配等，这些操作很大程度上优化了上述指标。

### 3.11 品类策略 Category strategy

是制定相应的策略以满足品类角色并达到评估目标的过程，直接指导品类战术的制定。品类策略分为市场营销和产品供应策略两类。

### 3.12 品类战术 Category Tactics

是为实现品类策略以达到目标所采取的具体操作方法。主要包括五个方面，即商品组合、空间管理、商品定价、商品推广、供应链管理。

### 3.13 商品组合 portfolio

是一个零售企业特定商品经营范围、商品的分类组织和具体的组合。它反映了企业的定位和满足目标消费者需求的商品组织。一般由若干个商品系列组成。

### 3.14 高效消费者回应 efficient consumer response (ECR)

是流通供应链上的各个企业以业务伙伴方式合作，建立一个以目标消费者或主要需求为基础和具有快速反应能力的系统，目的是提高客户价值，提高供应链的运作效率，降低系统的成本，提高竞争能力。

### 3.15 商品生命周期 product life cycle

在品类管理中，特指商品在经营场所的销售历程和持续时间，包括试销、增销、饱和、减销直至退出市场的全部过程。

### 3.16 势态分析法 S.W.O.T. analysis

是情报分析常用的方法之一。将与研究对象密切相关的各种主要内部优势因素（Strengths）、弱点因素（Weaknesses）、机会因素（Opportunities）和威胁因素（Threats），通过调查罗列出来，并依照一定的次序按矩阵形式排列起来，运用系统分析的思想，把各种因素相互匹配起来加以分析，从中得出的一系列相应的结论。

### 3.17 门店布局 store layout

根据不同零售模式，以及零售企业的目标客户群体，充分利用门店位置，进行门店前后场空间分配和布局选择，同时根据品类管理原则确定不同品类在门店各个部门间、区域间的具体位置和面积大小。

### 3.18 供应链管理 supply chain management

所谓供应链管理，就是指在满足一定的客户服务水平的条件下，为了使整个供应链系统成本和效率优化，而把供应商、制造商、仓库、配送中心和渠道商等有效地组织在一起来进行的产品制造、转运、分销及销售的管理方法。

## 4 总体要求

### 4.1 制定零售商战略

品类管理始于零售商战略，它根据零售商定位的价值愿景、目标用户人群、企业能力与资源、零售商战略，对企业的商品品类构成、运营机构、指导原则和管理方法进行总体规划，形成指导品类管理经营决策的基本框架。它反映了一个零售商的定位选择及目标衡量。

### 4.2 提高组织机构效能

通过优化品类管理相关组织机构设置、明确任务职能、改进知识能力、完善奖惩制度等措施，提高组织机构的功能。

### 4.3 落实业务流程

品类管理是一项流程导向的管理方法，为实现品类管理目标而进行的日常工作，包括开展品类管理过程中的系列活动、方法和责任落实。

### 4.4 应用信息技术

通过信息技术的开发与应用，开展购物篮、用户画像、多维用户标签、品类经营异常监测、辅助选品、部门间经营信息同步协同联动等，为目标消费者提供精准服务，支持品类管理决策，以提高品类管理业务流程的运营效率。

### 4.5 优化合作关系

业务伙伴与零售商在品类管理方法论及品类策略上达成共识，以实现双方经营资源利用成果的最大化，为消费者提供更好的商品和服务。

### 4.6 制定品类 KPI 体系

品类KPI体系是一套量化指标，主要作为衡量品类管理的有效性和跟踪品类管理执行情况的重要工具，需要包括零售商和供应商双方共同关心的指标，它不仅用来监控品类经营计划的进展，改善品类经营计划决策制定，还可以为评价与奖励员工提供依据。

## 5 实施步骤

### 5.1 确定组织结构

#### 5.1.1 整体设计

品类管理涉及到市场调研、大数据分析、品类战术制定及执行等工作，需要跨部门的配合，涉及部门包括品管、采购、营运、企划、IT、物流，甚至人力资源，一般建议设立品类管理项目委员会或项目组，以保障、引领和推动品类管理的全面实施。

#### 5.1.2 部门设计

具体推动品类管理工作实施的品类管理部，主要有两种组织结构设计方式，即以品类经理为核心和以职能划分为核心，前者品类经理既负责商品采购也负责品类管理，后者采购经理与品类经理职能分设，品类经理以部类划分。

### 5.2 定义品类

从消费者的需求出发，将杂乱无章的产品或者服务按照最符合逻辑的方法进行归类，形成品类描述和品类结构。

### 5.2.1 依据

根据消费者的需求、品类的发展趋势、购物者的购买决策因素、零售商的定位、品类对零售商的重要性、零售商管理需求等因素，进行品类定义。品类定义过程中需要关注品类驱动力，也就是指品类满足消费者需求、定义品类的维度，例如：材质、味道、功能、技术、包装、产地、颜色、尺寸、品牌、鲜度、时令等。一般一个品类有两到三个核心驱动力。品类核心驱动力决定应该从哪些维度对品类进行细分、对选品建立标准，与消费者购买决策树高度相关，也和品类发展趋势相关，品类发展一般是在某个或多个驱动力维度上发生变化。

### 5.2.2 步骤

主要包括对同一个品类进行细分、对品类的共性进行描述和界定、建立品类结构图（CDT，即：消费者购买决策树）、选择品类的商品组成等步骤。

## 5.3 定义品类角色

根据品类对目标消费者的重要性、品类对零售商的重要性、品类对市场竞争的重要性、品类发展趋势等因素来综合确定品类角色，一般划分为四种角色：目标性品类、常规性品类、季节性 / 偶然性品类、便利性品类。不同维度有不同角色分类，不同企业也会有不同提法，如直播平台有时将商品分为形象款、引流款、跑量款、福利款等不同角色，基本思路大同小异。

## 5.4 开展品类评估

通过全面数据信息的收集，深入分析购物篮、用户、商品、营销运营目前的状况，找出目标消费者满足、零售商与竞争对手的优势和不足，为下一步品类评分和制定品类策略提供数据支持。评估要考虑销量、利润、库存状况、现货状况、供应商物流配送状况、投资回报率等指标。

### 5.4.1 评估内容

对五个方面的内容进行全面评估，即品类发展趋势评估、消费者趋势评估、零售商品类销售表现评估、市场和竞争对手表现评估、供应商评估。尤其是消费者洞察及品类生意机会剖析，充分了解不同消费群体对产品、渠道、购物时间、购买方式、信息了解路径等偏好，以及购买原因、购买障碍和未被满足的购物需求、购物后的使用反馈。

### 5.4.2 操作步骤

通过三个步骤进行品类评估，即回顾问题、收集数据和回答问题。

## 5.5 品类评分表

品类评分表是指基于品类角色和评估结果，制定品类下一步的业务目标和衡量标准，通过统一的衡量标准反映实际情况与目标之间的差异，使得品类的整体状况一直被衡量和监控，以便随时发现问题，立即制定相关行动方案。

## 5.6 制定品类策略

为满足品类的角色定义并达到评估目标，而选择的不同实现方法，主要包括营销策略和供应策略。营销策略主要包括提升用户流量、促进转化、提高销客单、提升复购、促进裂变、差异化认知、提升利润等策略。供应策略主要包括提高服务水平和提高反应速度。

## 5.7 优化品类战术

品类战术是为实现品类策略和经营目标而采取的具体行动，品类战术主要包括但不限于五个方面，分别是：商品组合、空间管理、商品价格、商品推广、供应链管理。品类战术的五个方面关系密切，任何一部分缺失，会使整个品类管理的效果受到影响。

### 5.7.1 优化商品组合



通过对商品的选择、优化和差异化管理，适应各方需求变化，提升消费者的购物体验，提高零售商在商品组合上的竞争力。

#### 5.7.1.1 选品优化

零售商基于大数据的自动化选品工具，进行顾客画像、人货匹配、商品结构分析、关联分析、经营表现分析，以便组合筛选、删除、保留、添加，最终确定商品组合清单并对新的商品组合清单进行业绩预测。在确认商品组合后，品类经理需要及时更新商品状态，进行库存处理，门店货架的调整。对新品的业绩进行实时跟踪，设定考核目标，定期分析调整。对新的商品组合定期进行复盘、调整。线上/到家平台的选品可结合零售商的线下分销、消费者分析、到家生意策略等进行部分上翻和选品优化。

#### 5.7.1.2 门店分组

零售商应通过消费者偏好与特征、地理位置、商圈画像、人口信息、门店销售数据、门店空间资源等因素对门店进行分组，然后根据不同的门店分组，实施区域化和个性化的商品组合计划，以便平衡商品的统一性、本地化与管理的难度。

### 5.7.2 开展空间管理

通过空间管理，对空间利用率进行合理的衡量。门店的空间管理包含门店布局管理和货架空间管理两部分。线上/到家平台的空间管理，主要涉及搜索排序及文描、品类导航、缺货控制、站内流量、点位露出等。

#### 5.7.2.1 门店布局管理

##### 5.7.2.1.1 选择门店布局方式

根据筹备计划、运营策略以及品类管理原则，确定适宜的门店布局方式，并协调物业、物料部门确保所规划门店布局得到现场实施。

##### 5.7.2.1.2 确定门店空间分配

基于门店地理位置、用户等商圈信息，结合品类角色、布局原则标准、大多数购买者习惯、商品属性等，考虑门店进场商品的分类和构成、商品陈列方式、综合贡献率、门店动线设定、品类关联性等因素，确定最终的门店空间分配。

##### 5.7.2.1.3 进行品类分配优化

在经营中，门店布局需要根据品类市场需求的变化、季节性影响、各品类对整个部门业绩所带来的影响、各个品类陈列中使用的货架和装置、企业策略等因素，进行品类空间管理效率分析，对计划中的品类空间布局方案进行优化进行调整。

#### 5.7.2.2 货架空间管理

在整个门店布局确定后，品类经理需要考虑货架陈列的效率，确保在有限的货架空间内展示不同的商品，达到货架空间效率的最大化。

##### 5.7.2.2.1 陈列原则

品类经理在开始进行货架陈列前，应根据不同类型的门店组合，确定需要上架的商品清单，考虑不同品类中不同商品的销售周期的大小和调整替换频率，根据品类发展策略及消费者购买决策树，确认整体的陈列原则。

##### 5.7.2.2.2 陈列优化

基于大数据的陈列优化工具，结合品类角色及品类战略，对品类中各个细分商品的空间效益、不同供应商的空间效益、货架商品的周转天数、供应商的库存周转率、不同空间类型下的品类投资回报率、不同时期空间业绩效益的分析，实现业绩分析和货架陈列面优化。

##### 5.7.2.3 线上/到家平台空间管理

线上/到家平台的空间管理涉及搜索排序、文描、品类导航、分销铺货率/缺货控制、站内流量、点位露出等。基于大数据分析的消费者过往搜索、浏览和购买记录，对线上/到家平台的空间管理要素进行调整和优化，制定千人千面的到家搜索展示逻辑，以缩短消费者购物路径，提升购物体验，提升线上/到家平台的客流转化和客单价。

### 5.7.3 确定商品价格

零售商主要通过四个方面的分析确定其合理的价格架构：一是商品或品类与竞争对手相比，本企业如何体现差异性并在消费者中建立价值地位；二是商品或品类在不同的门店中扮演的角色与均衡；三是零售商的定位，对应的目标用户对品类商品的价格敏感程度；四是零售商的价值愿景、盈利模型和供应链情况。

#### 5.7.3.1 树立价格形象

价格形象决定了卖场能否吸引目标消费者。影响消费者心目中价格形象的因素主要包括三个方面：性价比、价格优势、价格诚实度。

#### 5.7.3.2 商品定价模型

零售业常用的定价模型包括但不限于：商品生命周期定价法、心理定价策略、商品组合定价策略。

#### 5.7.3.3 影响定价策略的因素

影响商品定价的因素主要有，零售商在市场上的价格策略、品类角色对定价的影响、消费者对价格的敏感度、不同的细分类之间的价格关联、零售商的毛利管控等因素。

#### 5.7.3.4 商品定价的优化

在现有的价格架构下，通过以消费者为中心的业绩回顾与分析，推出更加合理的价格，达到最优化的收入和毛利目标。

### 5.7.4 商品推广

通过各种有效的商品推广方式，向消费者精准传递商品销售信息、突出商品特色、增强市场竞争力、扩大消费、收集反馈信息，实现提高企业经济效益的目的。

#### 5.7.4.1 常见的商品推广方式

主要有但不限于降价、打折、满减、买赠、满赠、满件折、套装、限时购、预售、加价购、抽奖、免费品尝和试用、爆品抢购、凑单、省运费、换购、主题促销、展览和联合展销促销、电商生态营销共振、竞赛促销、新媒体触达如直播带货、达人（主播）探店、网红主播引流、私域分佣、社区集市、社群推广等多种方式。

#### 5.7.4.2 影响推广方式的因素

在选择推广方式时，首先要考虑品类所服务的客群特征，再考虑品类角色、品类策略、市场营销策略、促销目标、促销投入产出、消费者喜欢程度等多方面因素。

#### 5.7.4.3 推广商品的选择

在考虑商品组织结构合理性的原则下，以品类分析及品类优化为依据，根据不同的推广时段、推广主题、推广目的，选取需要参加活动的商品。

#### 5.7.4.4 商品推广的实施

通过推广机会的详细分析，结合考虑推广达成的具体目标、品类角色与品类策略、零售商的年度和季度推广促销安排表及供应商的促销策略等，制订具体的推广计划书，并采取相应的推广方式实施。

#### 5.7.4.5 推广效果评估

对推广活动进行及时的回顾和评估分析，总结经验与教训，为下一步设计更加高效的推广计划做准备。

### 5.7.5 供应链管理

供应链管理贯穿于商品的整个流通过程，包括需求管理、补货管理、采购管理、运输管理、配送管理和供应链决策，其主要目的是实现供应链流程和网络的优化，以及业务流程的优化。对于品类管理来说，重点是自动化的单店需求预测及补货管理。

#### 5.7.5.1 需求管理

利用大数据识别、洞察技术分析客户对商品的需求和企业的供应能力，是供应链运作的源头与基础。

#### 5.7.5.2 补货管理

根据商品在一定时间长度的动销率，按照零售商的商品类别周转天数目标，设定商品补货可销天数，保持适量的库存以满足每家门店的需求变化，从而减少缺货，维持较高的客户服务水平，满足消费者的购物需求。

## 5.8 实施与回顾

### 5.8.1 品类管理实施

主要是指品类管理在零售企业的落地实施，主要包括：规划公司长期战略和短期目标，调整组织结构，明确各部门和岗位的分工，培训品类管理人员，加强协作；管理流程优化调整，分阶段实施品类优化管理，明确项目执行各时间节点及执行进展跟踪方式。

### 5.8.2 品类管理回顾

对品类管理基本流程中每一个步骤的执行状况进行回顾，及时分析品类管理中的方法是否正确，目标是否明确，目标和企业战略是否一致，并根据环境变化做出相应的调整，以利于下一轮工作的顺利展开。

#### 5.8.2.1 战略层面的品类管理回顾

重新审视制定零售品类总体战略所依据的外部环境因素，即宏观环境因素以及竞争因素，以改善品类定义、品类角色确定、品类评估等环节。

#### 5.8.2.2 战术层面的品类管理回顾

主要围绕品类评分表的结果展开。从品类评分表中的实际结果出发，回顾品类策略、品类战术的有效性，以及品类策略和品类战术的执行情况。

### 5.8.3 信息技术的应用

信息技术是品类管理的基础，尤其是新零售时代，随着经营要素的数字化和经营决策的智能化，大数据在消费者洞察、用户画像、人货匹配、新品引进与旧品淘汰分析、商品销售机会分析、滞销商品分析、商品促销评估分析、商品价格分析、品种和空间管理分析、精准触达、补货分析和订单管理等方面发挥着重要的作用。

### 5.8.4 供应商角色

通常情况下，供应商指的是生产商、批发商和信息技术提供商。零售商与供应商信息数据共享，相互信任，深入剖析消费者需求及购买行为，实现共赢。

#### 5.8.4.1 生产商角色

生产商对其所供应的品类，在数据和信息搜集和分析、角色定位、品类战略制定、管理策略执行、监控和评估等品类管理环节中发挥着积极的作用。品类头部的生产商往往是品类旗舰的选择对象。

#### 5.8.4.2 批发商角色

批发商对其所供应的品类，在数据和信息搜集分析、角色定位、品类战略制定、管理策略执行、监控和评估等品类管理环节中，起到辅助作用。

#### 5.8.4.3 信息技术提供商

新零售时代，零售商需要实现人员、技术和业务方面提升运营效率和效果，实现信息化向线上化、数智化、平台化、生态化发展。在此过程中零售商需要借助外部信息科技提供商，从助力和服务产业升级的角度，作为各行各业的连接器、工具箱和生态共建者，实现全价值链的数字化转型，构建数字网络架构，以及与之相匹配的运营设置、KPI、目标和关键成果（OKR）框架，帮助组织定义和追踪结果，实时查看运营和战略部署，使信息技术成为企业品类管理重要的工具。

### 参 考 文 献

- [1] 北京睿学云诚教育咨询有限公司, 品类管理(初级品类管理1+X证书制度系列教材). [M]. 北京高等教育出版社, 2021.
- [2] 北京睿学云诚教育咨询有限公司, 品类管理(中级级品类管理1+X证书制度系列教材). [M]. 北京高等教育出版社, 2021.
- [3] 李卫华, 郭玉金. 连锁企业品类管理(第四版). [M]. 北京高等教育出版社, 2023.
- [4] 中国连锁经营协会. 品类管理岗位规范(试行) [S]. 2019.
- [5] 马歇尔·费歇尔, 安南思·拉曼. 零售新科学, [M]. 上海交通大学出版社, 2018.
- [6] Michael Levy, Barton A. Weitz, Dhruv Grewal. Retailing Management (tenth edition). [M]. McGraw-Hill Education, 2019.
- [7] Andrea Cordell and Ian Thompson. The Category Management Handbook. [M]. New York : Routledge, 2018.