

商學小叢書

商 店 管 理

胡道遠 著

商 務 印 書 館 發 行





商學小叢書

商 店 管 理

胡道遠 著

商務印書館發行

中華民國二十三年四月初版
中華民國二十九年六月六版

(60083)

☆ 商學叢書 商店管理一冊

每冊實價國幣肆角

外埠酌加運費匯費

版權所有
翻印必究

著者 胡道遠

發行人 王玉雲
長沙南正路

印刷所 商務印書館

發行所 各埠商務印書館

(本書校對者王永良)

緒言

- 一、本書用極簡易之文字，說明商店管理之各種基本原則，務求合乎實用。
- 二、本書共分十六章，以每週授課二小時計算，一學期可以授畢，故本書極合職業學校商科教本之用。
- 三、本書可供商店職員參考之用，以增進其管理的智識。
- 四、本書可作業餘補習班講演材料，以增進其研究興趣。
- 五、本書編著，未盡善處，尙望海內專家指正。

中華民國二十二年十月十日

目錄

第一章	商店組織原則	一
第二章	辦貨	五
第三章	招徠顧主要訣	一九
第四章	貨物定價法	二七
第五章	貨物返轉以增加營利	四五
第六章	利用廣告以增加營利	五三
第七章	玻璃窗裝飾	六二
第八章	內部陳設及店內用具	六九
第九章	店內光線	七四
第十章	大減價及特別競賣	七九

第十一章	店友之工作記錄.....	八四
第十二章	增加平均賣值之方法.....	九一
第十三章	店友之訓練與待遇.....	九七
第十四章	賒欠與討賬.....	一〇三
第十五章	貨物分部方法.....	一〇七
第十六章	店中賬記.....	一一六

商店管理

第一章 商店組織原則

無論商店資本之大小，均須有適宜之組織，蓋組織之優劣，關係營業之成敗至巨。故本書之首章，即先論商店組織之原則，並於章末列一組織表以資參考。

組織的定義，簡言之，組織就是將全體的各部組成有系統的關係。一個整個的組織中間，少不了四種成分：人員、責任、關係與目的。譬如商店是爲什麼而組織呢？是爲滿足社會的需要，便利顧客，而獲相當利息，以維持商店之存在，并擴大其營業爲目的。目的既定，我們就得用人來分配工作，來決定職務。所以一種工作施行之方法，成敗之責任，應需之時間，均須事前明白規定，以免店員間

責任不清，臨事推諉。

組織的原則 所謂組織的原則可以五事概之：曰分析，曰組織，曰差委，曰訓練，曰監察，第一分析清楚應爲之事體，共有若干種類，以及其責任之輕重；再來決定組織之本身，求其與事業之範圍相當；再則要選擇店友，按照其才能加以差委，施以相當訓練，俾明白職責，工作得法，克盡厥職；最後店中領袖，對於店友之工作，須作有系統的監察，評定每人於相當之時間內是否將其應爲之事辦理完善，而加一賞罰。人各得其所，羣向一共同之目的而盡力，則事業之成功，可逆睹矣。

凡屬有店員二人以上之商店，均須有相當之組織，各種工作，方能連爲一氣，辦事時方能成爲一體，每人克盡其責，同心同力，均以本店之興隆爲目的，內部一切進行順利，省時省力，對外方能歡悅主顧。故組織之重要，不僅在分配職務，明定責任，尤在能發達店友間分工合作之精神，與夫個人對於商店之責任心與忠實心。

責任心——爲店友之興奮劑 良好之組織既能分配工作與若干人，各個人均有施展其才能之機會，欲求前進，不得不視店務爲己務，責任所在，盡力爲之，一方賞罰有則，各人之精神腦力，得

以盡力發揮，充足之腦力爲一店成功之要素。因有責任心，方能盡力，故責任心實爲督催店友最良之興奮劑。

忠實心——爲店友必備之條件。一店內之最可寶貴者，厥爲店內各個人員之忠實心。忠實心非金錢所能購取，乃由店中上下互相勉勵而生。經理個人之高尙人格，尤爲重要。經理不僅有模範之人格，對於店友必須公平待遇，甘苦同享，能如是則店友之忠實心，方可油然而生。晚近社會人心日趨險惡，勾心鬪角，各自爲謀，惟利己主義是尙，在此惡劣環境中，爲領袖者更不可不慎。如一店之經理不能自拔，以大公無私之心昭示於店友，焉能望店友之忠於店務耶？故曰店友之是否忠實，可視經理能否以身作則。爲經理者，平素對於店友之忠實心，必須時加注意，思所以培養之。養成店友良善品格之法至多，要在爲經理者之善於運用也。最通用者，莫如各種店務談話會，或具形式或隨便談話，或商酌業務之進行，或屬交誼，或屬同樂宴會，要在主其事者，善於利用時機，灌輸一種團結之精神，與夫忠信之情感，談話或演說中間，均可引徵前人故事之有益於身心者，以起發店友高尙人格之修養。

表 織 組 之 店 商

一、經理之職責

- (一) 直轄：辦買裝璜廣告賣貨賒欠送貨賬房。
- (二) 監察：各部之進行
- (三) 分析：賬項及各種記錄
- (四) 支配：薪金及各種開支
- (五) 培植：本店名譽
- (六) 計畫：店務進行方針
- (七) 賣貨：直接與顧客買賣

二、副經理之職責

- (一) 賣貨
- (二) 訓練新招店友
- (三) 助理辦貨事宜
- (四) 管理賒欠
- (五) 廣告設計
- (六) 監察貨物價碼之更改
- (七) 負責內外裝璜

三、一級店友

- (一) 賣貨
- (二) 管理貨物之置存
- (三) 報告不易銷售之貨品
- (四) 報告貨物之短少及損失
- (五) 糾查貨單
- (六) 糾查送出貨物

四、二級店友

- (一) 賣貨(二) 管理店內各部之清潔(三) 貨品
- 上價碼之清潔(四) 封包及送貨(五) 檢查鋪面
- 櫃上貨品數量

五、跑街店友

- (一) 送貨(二) 報告顧客對於本店之怨言(三)
- 管理送貨之器具(四) 催慢賬(五) 助理店內賣

第二章 辦貨

舊式商店採辦貨物的方法，極爲笨拙。多半是乘批發廠家，貨價低落的時候，大宗購入，不計貨品之易否售出。這種情形，在交通不便的地方，尤屬慣聞。往昔交通不便，堆棧貨價底廉，貨色式樣極少改變，多數商店所銷售者，盡屬多年老牌，花樣極少，當屬自然現象。但我國口岸，各省都市商會，交通較昔大稱便利，批發商家日多，貨物供給較易；且房租日高，商店留動資本有限，自不能多存貨物，加以社會變遷，一切爭奇鬪勝，貨物式樣日新月異，購辦某種貨物過多，卽有滯銷之慮。故智者，無不以少買易銷爲辦貨原則。不能貪便宜，辦一些不易銷售的貨物，因爲營業的目的，在能賣出一切購入的貨品，而得相當的利息。所以辦貨的人，至少要注意兩件事：第一要時時刻刻的研究顧主的心理，慾望和需要，藉以決定何種貨物方能滿足顧主的要求；第二所辦的貨物，是一定能賣脫的。

式樣不常變的貨物

什麼是式樣不常變的東西呢？就是市面上通行的老牌子貨，如久大精鹽，擦面牙粉，墨菊牌電光機線襪等等。這種通行的老牌子貨品，採辦時極爲簡單。價碼，式樣，牌子，均有一定之標準，故於式樣方面，無須多加研究，不過要注意購辦之數量。採購數量要適宜，太少不足銷售，太多就壓本錢，如一時不得售脫，貨物本身，因儲藏經久，一定有相當損壞。

怎樣貨物採辦的數量方可與銷售數量相稱？不外先研究顧客方面需要的情形以及貨色的種類，再則對於批發家或製造廠家的定貨及交貨之日期時間有相當之把握。如是供求相稱，所辦之貨不多不少，資本不致壓的太多，貨品亦無短缺，供不應求之弊。故凡營業發達之商店無不以常辦少買爲原則。常辦以免貨品短缺，少買以免多壓資本及貨物久存之損失，同時店中活動資本可以增多，週轉靈通，如有特別機會，即可利用矣。

式樣不常變的貨物，利息一定微薄，因爲這類貨物都有一定之行市，人人知曉，售價要低，同行

的競售也特別利害，價碼不能抬高，利益自屬微細。這類貨物為店中所不可缺，然專恃之，自非營業方面所許，故於特種貨物不得不特別注意。

特種貨物

商店之能否興隆，全視特種貨物銷售之能力如何？多數商店專注意此點，因為只有特種貨利饒大。至於購辦特種貨物之原則，亦不外了解主顧之需要與心理，而以一定能銷售者為限。故採購特種貨物的人必具有三種智識：（一）主顧的心理，（二）行路人經過本店時對於本店窗飾之感應，（三）曾經閱過本店廣告者之意見，因為有以上這三種智識方可言本店推銷新貨之能力。

既採購一種特別新貨之後，即日起，要假定整個市面是我們的，一步步的介紹新的式樣，細細的觀察貨物銷售時各方面之反應，并偵察同行是否有同樣貨物以及其價碼銷售情形。如無同行競爭，即可先行試賣貨樣，以觀銷路之廣隘，對於大小式樣，顏色亦須同等注意。認為可以推銷時則大小尺寸顏色材料，亦有相當標準。

推銷特種貨物之步驟：第一口頭直接介紹於顧主，第二陳列於飾窗內，第三在當地報紙上廣告，第四陳設於店內着眼處。總之，不外設法引起顧客之注意與瞋

貨品要齊全

一家商店如有貨色不全的批評，於營業方面也是一種重要的打擊。價值極微的貨品也要時時備有，其利益雖低，然於顧主方面則是一種極大之便利。因為缺少些重要貨品，連飾之零星物品，以致招貨物不全之名，而失去若干顧客，營業方面即受無形之損失。故於貨物之如何方為齊全？如何即為不齊全？為經理者不可不特別注意。貨物不全常為失去若干主顧之主要原因，但欲了解失掉買賣之詳細原因，店中於此不可不有一種系統的研究。最容易的方法，即為詳細的記錄，於每次失掉生意，記明下列諸點：

(1) 日期

(2) 原因

(3) 缺乏存貨

(4) 貨色，大小，顏色，樣式，材料，不合顧客之意。

有了上項記錄的幫助，以前的錯誤，去糾正就有根據了。

採辦貨物的記錄

不論商店之大小，這種記錄是不可缺的，因為牠是辦貨時的一種根據，也是貨物售銷快慢的一種根本比較，這種記錄是不容模糊的，每次採購貨物均須有詳明的記載，尤須包含下列諸點：

(1) 貨名

(2) 式樣

(3) 材料

(4) 大小

(5) 顏色

- (6) 時樣(時髦)
- (7) 採購日期
- (8) 數量
- (9) 交貨日期
- (10) 原價
- (11) 售價
- (12) 落碼(放盤或減價)
- (13) 售出日期
- (14) 顧主對於該貨之褒貶
- (15) 其他

預備辦貨

在未實行採購貨物以前，若有充分的預備，則購後之順利當可預卜。故預備比實際去買，還要重要。那末，怎樣預備方爲妥善？就是本節急須要說明的。在準備期內，必須研究本店過去的記錄，觀察現存貨物之數量，再來估計於某時期內所能售出之數量。假若舊貨銷路遲滯，并須減價出售時，其原因要研究清楚，以免重蹈故轍。至於顧主需要情形，尤須與店友細加討論。根據上述諸點定一個採購數量，切不可過此限制。然同時也不可過於依賴他人之意見，有把握時即須果斷執行，不可疑慮，坐失機會。

存貨數量的限度

一家商店在某時期內應該存多少貨，方能供以應求，絕不是瞎猜的結果，是可以用科學的方法來預測的。欲存貨適中，每季必有一種存貨標準計畫。這種計畫的目的，使存貨不致過量，增加貨物週轉次數，減少落碼（因貨滯銷不得已之減價）及不易銷售貨品之數量，而所售之貨必常常新妍整齊。在決定存貨數量之先，我們最少要注意左列各點：

(1) 以往的記錄 此點雖屬重要，但不能認作唯一的根據。

(2) 過去數月的經驗 關於各貨銷售情形。

(3) 實業情形 凡百事業之情況，失業之增落情形，日用物價之漲落，以及生活程度之升降等等。

(4) 新興式樣的影響 對於婦女心理之反應若何？

(5) 本店本身或本店一部之發達情形。

(6) 每次辦貨交貨之遲速，製造與運輸狀況。

(7) 同業競爭情形。

(8) 每季特別需要 注意應時貨品之種類。

根據已往記錄，得到每種貨物之每年平均週轉次數，而決定存貨之限度方為科學方法。若以某貨之已往週轉次數除某貨過去之銷數即得某貨每次應存之最低限度。

譬如，一批貨每年之週轉次數為二十次，其一年之總售額為一萬元，則此貨每次最低數量的

價值爲五百元，可以下式明之： $10,000 \text{ 元} \div 20 = 500 \text{ 元}$

以上的方法是指示我們存貨的一種標準，但實際是否滿意，尤不得不注意其他的因素（如前段(2)(3)(4)(5)(6)(7)(8)各點）譬如，有幾種貨物銷售之迅速，打破已往記錄，完全出乎意料之外，而批發家及製造家復不能及時交貨，勢必不足銷售，而受相當損失，此不爲預謀之害也。然若時運不濟，有幾種貨物，銷路比從前大爲降低，而批發方面復能按預定條約交貨，結果存貨必易於超過限度，當此情形之下，商店方面只有設法落價多賣，以減損失。

貨品的牌子

晚近製造業與日俱進，所出貨品牌子名目繁多，經理商店者究以買賣何種爲宜，亦成一急待研究之問題。

大多數的商店，所銷之某一種貨，通常不外三個牌子，如花露水之有，雙妹，龍虎，三星是。過多并無特別益處。一種牌號之取舍，全看該牌之是否時興與特長。通行全國的牌子，當然可靠，但爲提倡

本地實業起見，本城本鄉的出品也應採購一些，因為本地實業的消長與本店之興隆有密切的關係。

那裏去辦貨？

直接向製造家或者由批發家辦貨呢？若是由批發家辦，是由一家還是若干家呢？完全看各店的情形而定。從專一家辦貨，有幾種便利，金錢信用兩方面均易於通融，而批發家亦視本店一如其支店，各種方面自欲多所贊助。

為慎選批發家起見，下述諸點須特別注意：

(1) 自定貨以至交貨之時間。

(2) 定貨單之是否詳細開明？

(3) 往來如有錯誤以及與原定貨條件上不合時，是否迅予改正？

凡屬有可靠廣告的廠家，并能報告社會上一切需求情形而幫助本店賣貨者，均可認為優良。

之批發家。

每次所辦貨物之標記

爲便利察點貨物起見，每次購入之貨均須編列號碼標明時日，將來存貨之新陳，自可易於檢出。所編號碼中最要者爲貨品購入日期。各店各有其暗號，但於日期方面，可皆以縮寫法標明之。如以子丑寅卯辰巳午未申酉戌亥代十二個月，以吾國數字代日期，卽爲極流行之一種。譬如二十三年四月五日爲某種購入之期，其標記則爲二三卯五。

辦貨的折扣

採購貨物時，當然折扣愈大愈多才好，不過同時買進之貨折扣雖大雖多，但銷售時也要能多賣，方不失營業目的。但若希圖折扣之大而不注意貨品銷售之遲速，竟大宗購入，是一種極危險之事。其弊之所在，於前數節已屢言之矣。

至於折扣的種類可大略分爲二種：

(1) 數量的折扣因購量之大而所得之折扣。此種折扣多爲進序的，最低九扣最高五扣是也。但有時，不一定因採購數量之大而亦可得較優之折扣，蓋買辦者與批發者之平素友誼亦有至大之關係也。除折扣之外尚有贈品者亦屬恆見。

(2) 現金折扣 辦貨時能即時交現金之酬報也。全視交付批發家現款之遲速所得之折扣，對於購辦之數量有時并無關係。在批發家方面，爲圖早日收到現款起見，恆有一種交款時間愈早折扣愈大之規定。以作者之意見，此種現金折扣，經理商店者應盡力應用，其利益頗大，即其折扣至微亦比銀行借款之息爲高。於商店向銀行借得現款以付批發家以得此種現金折扣者，爲數亦多。今試以左表明之：

現金折扣的利益

1% 十日期卅日滿

則年利爲 9%

1% 十日期卅日滿

則年利爲 18%

1% 十日期卅日滿	年利爲27%
2% 十日期卅日滿	年利爲36%
2% 十日期六十日滿	年利爲14%
2% 三十日期六十日滿	年利爲24%
2% 三十日期一百二十日滿	年利爲8%
3% 十日期一百二十日滿	年利爲10%
3% 十日期六十日滿	年利爲21%
3% 三十日期六十日滿	年利爲36%

對待製造家之直接售貨員要客氣

店內的貨雖統由批發廠家定辦，但於製造家之直接銷貨員也不可不要客氣，因爲此類人對於商情熟習，富於商業常識，從彼輩口中亦可得到良好消息與新智識。如果能從彼輩手中直接定購

貨品，則彼等對於本店更可給予種直接的指導，對於本店店友賜於售銷方法上之模範。一切要和氣生財。

總結本章，辦貨的惟一原因，就是賣出去。

第三章 招徠顧主要訣

生意之是否興隆，全視顧主之多寡。欲求營業發達，惟有盡力多多招徠主顧。如何可以招徠主顧？就要先問，何以主顧樂意來本店買貨？上一次當，還來麼？一次滿意，下次自然樂意踏進門來。故使個個主顧滿意，實為招徠主顧之最要廣告。

如何可使主顧滿意？自為各店時時所必須研究。其研究之道，不外關於顧主之心理與需要。研究此理愈細而能慎於應用者，定能營業發達。

茲將主顧之希望與不希望於商店者各十事分列於後：

(一) 顧主希望於商店者：

1 貨色齊全整潔。

- 2 退貨還錢毫無怨言。
- 3 貨真價實。
- 4 貨品價值明白書於貨上。
- 5 招應週到。
- 6 兒童僕役能代為特別招顧（此條限於極大之商店）。
- 7 有休息桌椅。
- 8 由電話購買時，不出錯誤。
- 9 價目劃一。
- 10 備有男女廁所，請潔衛生。

(二) 願主不希望於商店者：

- 1 過於勸誘願主買此購彼。
- 2 送貨時日，隨便允諾，至時不守信用。

3 店友找錢包貨遲慢，使顧客候時太久。

4 貨物包裝不牢，易於扯破。

5 貼示禁止或不準顧客如何如何之標語。

6 對主顧直言，顧客難招待難滿意。

7 店友隨使用手擦拿食品，或口用牙刷等。

8 店中空氣惡濁氣味不良。

9 樓梯或電梯不安全。

10 閑人出進，類似流氓。

增減主顧人數之研究

第一步即對於主顧之增減須有相當之記錄與分析。舊主顧究因何事不再來本店購買？共總失去了若干人數？若有增加，其故安在？有了些事實，方能決定增加招徠之方法。

有的商店，終日在想法增加新主顧，忘了善於應付舊有主顧，結果添了幾個新的，同時也失去幾個舊的。這就是不知道招應舊主顧以廣招徠的原則。

顧主之增減與店友應付顧主之機警有密切關係。招待週到，人人喜歡，滿意而去，下次自然再來，多半也可帶來幾個新主顧。對於已失之主顧，當細究其原因，甚或直接函詢舊顧主，徵求其對於本店之批評，以除去障礙而利進引，亦無不可。

左列諸點為失去顧主之重要原因（根據二千四百八十三家商店之調查）

1 態度冷淡。 9%

2 不明瞭貨品之用途。 8%

3 妄自尊大。 7%

4 言語之間不讓主顧。 6%

以上關於店友者占百分之三十。

5 顧主定購貨物交送時遲緩或錯誤。 7%

6 不願退換貨品而用狡猾手段者。

10%

7 頂替貨物。

6%

8 抬高貨價。

14%

9 店內陳設腐舊不堪，毫無整潔可言。

13%

10 貨品低劣。

10%

以上失去主顧之原因中，人的方面竟占百分之六十，故於店友之訓練不可不特別注意，惟
有良好之店友方可滿意顧主也。如店友未加訓練，不知貨品之用途，對於賣貨無特別興趣，見了主
顧，必然隨隨便便，不大當心，難望其使主顧滿意稱心也。

下列諸事爲店友所切不可爲者：

- 1 與顧主談話時，切不可隨隨便便。
- 2 衣飾切不可不整潔。
- 3 主顧在旁時，切勿與其他店友耳語。

4 招待主顧切勿不顧次序。

5 切勿散置貨物。

6 切勿改正主顧口音。

7 不可以鮮艷的貨品示於守舊的主顧。

8 切勿譏笑主顧無審美眼光或不識時樣。

9 切勿於主顧視線所及之處，修飾頭髮，指甲，面孔等。（女店友尤須特別注意）

10 抄寫記錄發票或整理貨物時，切不可使主顧久候。

下列諸事為店友所可為以歡悅主顧者：

1 使在等待的主顧知道，一會就有人來招待他。

2 對於主顧之購買與否，一律竭誠招待。

3 對於女賓可示以新鮮式樣或顏色。

4 要熟習店內一切狀況及貨色。

5 要熟悉常來顧客之習慣貨色。

6 要熟習悉常來主顧之姓名，但千萬不可稱呼錯誤。

7 推測顧客心理，示以所喜悅之貨品。

8 切勿催促顧客。

9 不可拒絕顧客之任何要求，奢求只可婉言却之。

10 對於顧客總是要有禮貌。

商店為社會服務之一種，店友為履引此種服務之重心。對於接受這種服務的自願顧客。在何種情形之下顧客欲接受店友之服務總上段所述，復分十點如後：

1 作事敏捷。

2 明瞭貨色。

3 客氣恭謹。

4 實言貨色。

商店管理

5 作事準確

6 介紹新貨

7 小心謹慎

8 招待殷勤

9 和言悅色

10 送貨迅速

第四章 貨物定價法

在討論如何定價以前，下列諸名詞須先知其大義。

- 1 淨賺（純利）除去貨品之原本及店內一切開支，所餘即為淨賺。
- 2 開支 店內一切薪工，租金，廣告，捐稅，利息，修繕，保險，文具紙張，及其他雜用均屬之。
- 3 買賣值之差 淨賺與開支之總和，即為買賣值之差。
- 4 劃價率 乃較原價所加之百分率，數，用之以乘原價再加原價，而得賣價者。
- 5 賣價 乃原價，開支，與淨賺之和。
- 6 落碼 比原賣價減少之數，即為落碼。

如何計算賣價

貨品之定價，以過去之總賣值爲基。如係新營商店，則於第一年總賣值之估計，更須特別預專計算，其法即先預定開支加以所希望之淨賺，與貨品原值即得。

例如

設若賣出之總數爲.....50,000

開支爲..... 7,500

淨賺爲賣出總數之 5%..... 2,500

問應加於貨品原購值之數？

以淨賺數加於開支 $7,500 + 2,500 = 10,000$ 賣買差

10,000 卽爲應加於貨品原購值之數。

以賣出之總值除賣買之差則得賣買差之百分率 $10,000 \div 50,000 = 20\%$

貨品定價時欲包括開支及淨賺時，須以賣買差之百分率為基。然欲求此買賣差之百分率，必先求劃價率。

劃價率與賣買差之不同

普通常將劃價率與賣買差混而為一，但以百分法計之則顯有不同，是學者不可不知也，茲證明之如左：

設若某貨之原價為 1.20 元 賣買差之百分率為 20%。

$1.20 \times 20\% = .24$ 賣買之差。

$1.20 + .24 = 1.44$ 為該貨之定價。

若反算之以賣買差之百分率乘定價，所得賣買之差不為 .24 而為 .288。

由定價減去賣買差 .29 則得 1.15 而非 1.20 矣，故顯然有錯誤。蓋此百分率 20% 乃對賣價，而非對買價而言，是不可不注意也。

因賣值爲原購價，開支淨賺之總和，故賣價乃一個總數而可認爲等於百分之一百也。設賣價爲百分之一百，買賣差之率爲百分之二十，則二者之較爲百分之八十（即爲原價。）

按前例原價爲 \$ 1.20 原價之百分率爲 80% 則 1.20 與 80% 之意義相等。故欲求賣價或 100%，第一須求百分之一之數，欲求 1% 須以 80% 除 1.20 則得 0.015，亦即賣價之 1%，則賣價或 100% 必爲 $0.015 \times 100 = 1.50$ 爲賣價。

如反算之則仍得原價。

以賣價 $1.50 \times 20\%$ （買賣差之率）= .30 買賣差之數。 $1.50 - .30 = 1.20$ 即爲原價。

上述之計算法固屬準確，但普通商家無須用此煩屑之算法，可用劃價率之表計之，殊爲易矣。茲列本表於後并先證明其應用法如左：

原價爲 1.20，20% 爲買賣之差之率，則檢表知 25% 爲劃價率，欲求賣值須以 25%

乘原價即得。

原價.....1.20

割價率 (并非買賣差之率) $\times .25$

買賣差之數 30

賣價 $1.20 + .30 = 1.50$

(注意：割價率乃對買價而言，買賣差之率乃對賣價而言)

割 價 率 表

對之 率價數	割於百 價買分	對之 率價數	割於百 價買分	對之 率價數	割於百 價買分
4.8	5.0	5.0	25.0	33.3	
5.0	5.3	5.3	26.0	35.0	
6.0	6.4	6.4	27.0	37.0	
7.0	7.5	7.5	27.3	37.5	

8.0	8.7	28.0	39.0
9.0	10.0	28.5	40.0
10.0	11.0	29.0	40.9
10.7	12.0	30.0	42.9
11.0	12.0	31.0	45.0
11.1	12.5	32.0	47.1
12.0	13.6	33.3	50.0
12.0	14.3	34.0	51.5
13.0	15.0	35.0	53.9
14.0	16.3	35.5	55.0
15.0	17.7	36.0	56.3
16.0	19.1	37.0	58.2
16.7	20.0	37.5	60.0
17.0	20.5	38.0	61.3
17.5	21.2	39.0	64.0
18.0	22.0	39.5	65.5

18.8	22.7	40.0	66.7
19.0	23.5	41.0	70.0
20.0	25.0	42.0	72.4
21.0	26.6	42.8	75.0
22.0	28.2	44.4	80.0
22.5	29.0	46.1	85.0
23.0	29.9	47.5	90.0
23.1	30.0	48.7	95.0
24.0	31.6	50.0	100.0

* 設若買賣之差為 4.8，則劃價率為 5.0，以 5.0 乘原值，所得之數加於原價，則得定價（賣價。）

按表中所示之律，乃買賣差與賣價相對，劃價率則與買值相對，賣值恆等於百分之一百。以賣值為一切計算之根據，有左列之理由：

(1) 除非貨物賣出之總值已知，無從確定買賣差及利息之數。

- (2) 一般商店中之一切計算均基於總賣出值。
- (3) 一切開支亦基於賣值。
- (4) 各種政府課稅亦基於賣值。
- (5) 總賣值恆易於查閱。
- (6) 一切折扣亦基總賣值。
- (7) 落碼減售之率基於賣值。
- (8) 一切特別手續費基於賣值。
- (9) 一般商店計算劃價率之法均基於定價。
- (10) 假若賣價基於買值，則必易生誤會，而誇大賣價與買值之比例數。劃價率對買值為百分之一百，其實對賣價則僅為百分之五十。

平均劃價率與特別劃價率

每店必有一平均之劃價率。設若此率為331%而貨物部份之劃價率僅為20%時如欲維持原定之平均劃價率，則其他一部份之劃價率，必須增高，以補償之。各種貨品因原價、式樣之不同，自不能應用同等之劃價率。因此關於每一種貨品賣出後之一切平均消費均須有詳細之記錄，則各種特別劃價率計算時，方有標準。

所有一切開支須包括於買賣差之內

買賣差既為開支與淨賺之總和，故一切消費必須包括於內。此點不可忽視，如有遺漏，即有影響本店之純利。茲將普通城市商店，消費之種類列如左：

- 1 租金（如店房為本店所有，亦須按照賃於他人所得之值，而歸於開支項下。）
- 2 各種稅捐。
- 3 投資的利息（包括賣辦貨物所用資本之利息，現金之用於一切開支，所受利息之損失，欠賬押款所受之利息損失，店中一切置備家具，為以現金計算時應得之利息。）

商店管理

4 借款所付之利息。

5 店中之一切裝修。

6 店員薪俸。

7 一切文具紙張，繩線，以及包裝貨物所用等件。

8 電話及電報。

9 一切貨品因短少，偷竊，損毀，作價之數。

10 一切店底今年與往年作價相較之數（店底之估值，年年減少。）

11 欠賬之損失與討賬時之費用。

12 送貨之費用。

13 廣告費用。

14 爐火，燈光，茶水等等。

15 捐款（慈善，賑災等等。）

16 水火保險。

17 一切雜支。

商用百分法

比較各種數目之最良方法，莫過於百方法，下列乃求各種商用數目之百分法：

(1) 買賣差之百分法 在任何時間內，若賣出貨物之總值已得，以買賣差除之，即得買賣差之百分率。例如：

(總賣出值爲) 25,000 + (買賣差) 100,000 = 25% 乃買賣差對於總賣值百分率之比。

(2) 開支之百分法 如總賣出值爲十萬元，開支爲二萬元，欲求開支之百分率，則以總賣值除開支即得：

$20,000 \div 100,000 = 20\%$ 開支對於總賣出值之百分率。

(3) 淨賺之百分率 如總賣值為十萬元，淨賺為五千元，欲求淨賺之百分率，則以總賣值除淨賺即得：

(總賣值) $5,000 \div 100,000 = 5\%$ 淨賺對於總賣值之百分率。

淨賺之百分率 + 開支之百分率 = 買賣差之百分率。

買賣差之百分率 + 已賣出貨物之原值之百分率 = 總賣值之百分率即 100%。

試以上例證明以上二式如下：

淨賺.....	5%
開支.....	<u>+ 20%</u>
買賣之差.....	25%
已賣出貨物之原值.....	<u>+ 75%</u>
總賣值.....	100%

落碼之記錄

落碼為商店少賺錢重要原因之一，但經久不易售出之貨品，必須減價，降低原價價碼，俾得售出。或因貨色不全，樣式之陳舊，同業之競爭而不得不落碼。然辦貨不當，實為落碼之重要原因。茲將各種貨物大概落碼之百分情形列表如下：

各貨落碼之比較表

	最高%	平均%	最低%
藥品及化妝品	7	4	2
金銀首飾器皿	16	9	2
婦人用飾物	15	7	2
婦人用棉紗物	13	9	3
手絹	16	7	2

衣服用料	25	12	5
絲製品	20	10	3
葛布類	25	11	4
花邊	45	10	2
皮貨類	22	8	2
男衣類	27	8	2
女衣類	28	10	6
女用手套	24	11	1
女鞋	31	13	3

上表僅就吾人調查所得者言之，此外未列入之貨品尚多，如一店對於落碼無良好之記錄，此項百分率當不易知了。若有科學之落碼記錄，即可據以研究顧客之心理與需要。關於貨品之大小，顏色，式樣，等等有詳細之研究，定價合宜，廣告得時，裝璜耀目，店友招待週到，均減少落碼之主要方

落碼是商店不得已之損失

因落碼，則貨物賣出之總值減抵，而開支之百分率必增，同時淨賺之百分率必降低，店中自受相當之損失。

譬如，買賣差為 25% 開支為 20% 賣出貨物之總值為 100 元，75 元為貨物之原值，20 元為開支，5 元為淨賺。然為此貨不能一時賣出，非減價出售不可，則須落碼，若照原賣價減 5% 售出，則總賣出值為 95 元，75 元為貨之原值，20 元為開支，則淨賺等於零矣。

購入貨品縮減損失之原因

貨物自存置於店內後，定有多少之縮減，茲舉其重要原因如左：

1 貨品由店內售出時，易於過量放寸放重，給主顧。

2 批發家交貨時每有短少。

3 貨物因手握，摩擦，暴露之損失。

4 扒手及其他小竊。

5 店友之偷竊使用。

6 私贈貨物與朋友。

7 貨物本身之自然縮減重量（如食品之水果經久即減重。）

關於貨物之縮減，似乎不外以上諸因，但有時亦因落碼之失於記錄而增加損失者，故於落碼之記錄不可不注意也。因以上七因所受之損失，其救濟之法固多，然以將此項損失總數作為百分數，加於劃價率內，為最便。普通商店多半作為 10%。不過亦須因便而宜，總之規定劃價率時，宜將貨物縮減所受損失估計之百分率，加於其內以免損失。

對於扒手小竊之預防

對於扒手小竊不可因其外貌及衣飾而量其爲人，有時衣飾華麗之婦女兒童或外貌整潔之人，而不爲店中所注意，乘機大運其能者，固大有人在。但對於一般人不必過於懷疑，以免觸怒顧客爲宜。

檢點來貨

貨物一到後，必須立加檢點，以防批發家之錯誤。有時一打貨物內缺一半打裝成一打，或貨色不齊，以及其他種種之錯誤，故批發家無論若何信實，對於其來貨，必詳加檢點，以免損失。

檢點店內貨品之有無損毀

即管理最完善之店，店物亦不能免多少之損毀，如飾窗及玻璃櫃內所陳列者，日久受陽光及空氣之侵蝕，則不免落色或變樣。欲補救此種損失，可時常更換裝璜。至於店內儲貨亦須時加檢點，以免蟲蝕及霉毀，同時亦可查出經久未賣之貨，一併降價出售，而減少損失。

秤量須確實

賣貨時，度量衡不確，多量給主顧，亦店中暗受損失之一原因。布匹尤然，近日市上有所謂買一尺送一尺之外，仍多有放尺者，皆不良現象。加放若無標準，每使店中受無形損失，亦養成顧主爭尺碼之不良習慣，弊端滋生，良由秤量之無一定之標準也。欲圖劃一，不受尺碼之損失，惟有採取公平確實之度量衡。

其他縮減淨賺之原因

不細心，不在行，無記憶力，錯誤，社會誘惑，以及不知作事之正當手續，皆計算不到之損失，而減縮終年結算之純益者。故總管商店者對於各方面均須細加審算，一事不可忽略也。

第五章 貨物返轉以增加營利

貨物返轉的意義，簡言之，即某種貨物在某時間內，其購入與銷出之次數。每一商店均有其一定之資本及信用（即借貸之能力）。故資本生利之多寡，全視乎能否多多返轉應用。貨品購入後，於一短時期內即能賣出，賺回來的現金，再購入再賣出，如此貨物返轉，即資本返轉，每年之次數愈多，則生利亦愈多矣。

譬如，純利為百分之五，而貨物返轉次數，一年僅二次，則投資所生之利為百分之十。設若貨物返轉每年為八次，則營利為百分之四十，其數乃四倍於貨物返轉僅為二次者。即如純利減至百分之三，仍能保持一年八次之返轉次數，則純利仍得百分之二十四，較貨物每年返轉二次，純利百分之五者為佳。貨物存於店中未能賣出以前，總不能賺錢，貨物存的愈久，則將來所賺之錢亦愈少。故

貨物返轉愈少，損失亦愈大，茲舉返轉過少之損失如左：

1 資本不能充分利用。

2 資本不流動，直接的利息損失。

3 貨物經久，質料減落。

4 落碼。

5 虛靡薪資及其他之費用。

6 貨架櫥櫃及儲貨室不能充分利用。

7 保險。

8 課稅。

9 本店的聲譽。

貨物返轉遲滯之原因衆多，茲舉其要者列左：

1 一次採辦之貨物過多。

2 批發家大折扣因而大宗購入不計銷路

3 時季的變遷，早冷早暖等。

4 貨品牌子太老。

5 貨物之尺寸大小，不合要求。

6 顏色材料等等之錯誤。

7 劃價不一。

8 式樣過時。

9 貨物陳舊。

10 店友不盡心而無相當訓練。

11 貨物之記錄不詳實。

12 對於顧主之要求未能深加研究。

補救貨物返轉遲慢之方法，第一須有買進賣出貨物之詳細記錄。在任何時，對於任何一種貨

品銷售情形，可以立即查知。有此記錄之根據，方可以決定救濟之方策，研究記錄之結果，貨物返轉遲緩，若係存貨過少，或過多，或價碼，廣告，裝飾不得法，均可對症下藥，補救之道得矣。

計算貨物返轉率之方法

貨物返轉率，乃某貨於某時期內所返轉的次數，普通以年計之，求此次數之法，以平均存貨之價值除一年內之總賣出值即得。但須先求得平均存貨價值。

今試以下列證明求平均存貨價值之法：

去歲十二月三十一日存貨之賣值	19,200
新歲正月內所買進貨物之值	10,000
存貨之總值	29,000
正月內賣出貨物之總值	11,250
二月一日所應存貨之總值	17,950

二月內所買進貨物之值

12,000

存貨之總值

29,950

二月內所賣出之貨值

13,460

三月一日所應存之貨值

16,490
元

按照此法逐月紀錄，每月應存貨物之數量，至十二月三十一日再實際清查存貨之總量，將十三個月內存貨之數值相加，而以十三除之，則得平均存貨之賣值。以此數除賣出貨物之總值，即得貨物返轉之率。

貨物返轉率之應有次數

各種商品各有其應有之返轉次數，下列各項乃本經驗所得者：

商品種別

每年貨物返轉次數

肉食類

75.0

煙類

50.0

雜貨 (南貨店)

17.2

精製乾肉類

14.0

糖菜類

12.0

藥物類

12.0

女服

6.0

帽

6.0

電氣貨物

5.8

汽車, 皮胎, 及附用品

5.7

洋廣雜貨

5.0

百貨店之平均貨物返轉率

4.3

男服

4.0

花邊類	3.6
書類	3.0
布匹	3.0
木器	3.0
皮革類	3.0
普通貨物類	2.8
文具類	2.8
瓷器	2.5
鞋襪類	2.5
五金類	2.2
珠寶首飾類	0.9

如本店營業之返轉率較上表所示者為低，即應速行設法補救，以免虧折。

落碼與貨物返轉率淨賺之關係

落碼之原因亦於前章言之。多因其不易銷出，不得不採取之手段，然若貨物返轉迅速則可以減少落碼之貨，而本店純益亦可保持。貨品能照原定價，全體賣出，則預定淨賺自可保持，若有一部份不能賣出，則淨賺自然減少。但能及時落碼，將貨售出，亦可保持返轉率。現金到手，較存舊貨有利，即能增加貨物之返轉也。時者金也。使善用時間，即減少貨物在店中存在之時間，而增加其返轉之率，以獲厚利是也。總之，貨物以售出愈速為愈妙。不在此例者，惟古董一項，蓋其值恆與時並進也。

第六章 利用廣告以增加營利

廣告之目的乃在推銷貨物，報告店中新聞。言其效用，至少有左列數種：

- 1 宣示新辦貨物，招徠主顧。
- 2 鼓勵主顧，對於種類不同貨物之興趣。
- 3 保持一般人對於本店之信譽。
- 4 助長顧主對於貨物評價之心理。
- 5 增長顧客購貨之興趣。
- 6 如係新店，藉以建立顧客對於本店之注意。

計畫與費用

欲使廣告有最大之效力，於下列二事須特別注意：

(一) 按照定好之廣告計畫進行。

(二) 廣告用費有一定之預算標準，不可太多不可過少。

廣告之計畫，恆視商店之性質，而異其標準。假如一店之願主，為社會一般普通階級，其計畫以報告貨價之低廉為標準。如願主為有限的富戶，則廣告之目標，當以宣揚貨品之美麗，堅實，時髦為標準。廣告方針既定之後，不可亂改，以免失却願主對於本店之信仰心。

至於廣告用費之標準，可按總賣出值之百分之幾計算。普通為百分之二至百分之三。已往之經驗，均可為今年之預算根據。如廣告之費用已決定，則宜按照進行，不可任意更動。廣告所用之費，則列入開支項下。下列之表為各種商店之平均廣告費用：

廣告費用所占總賣出值之百分數

店別	
西法洗染	3.3
煤炭	0.7
百貨商店（百萬資本以上者）	3.1
普通百貨商店	2.0至3.0
藥房	2.8
電器業	2.7
鮮花店	5.0
木器	6.3
普通貨物類	1.5
雜貨	0.4
花邊類	3.3

五金	0.9
珠寶首飾	3.1
肉食類	0.7
男衣類	2.0
女子服裝帽類	2.2
音樂器	3.3
飲食店	3.1
鞋靴類	2.9
洋廣雜貨	8.8
文具類	1.5

廣告費之預算

廣告如有預算，則宜使實際所費者不出一定範圍之外。每年之始，即當將廣告費決定。有的商店復因各貨類別之不同，而更將一年之總廣告費加以支配者。在普通商店，多半按月分配。亦有每星期分配者。此種詳細分配可隨時略加變更，但不得超過預算總額。

廣告之媒介物

廣告之媒介物至多，究以何者為宜，當視廣告之對象而定，社會階級之高下，男女性別之不同，所用之媒介物亦自不同。茲將媒介之種類舉其要者如左：

- 1 新聞紙類
- 2 傳單
- 3 包紙
- 4 共用車輛之壁上
- 5 電話簿及人名簿

第六章·利用廣告以增加營利

6 新聞紙以外之刊物

7 飾窗

8 店內裝璜

9 送貨車

10 戶外廣告

貨價與廣告

貨價在廣告中爲第一要點。因爲平常人，多半是先問價錢，然後買貨。故廣告時貨品之價碼要聲明。不過貨價并非廣告中惟一之着目點。此外對於貨品之優良，亦須要真實簡短述明。如在大減價時，舊價以小字述之，新價以大字述之，切要忠實，萬勿詭語。

欲求廣告有良好之效果，左列諸事，尤須注意：

1 廣告地位之大小須有一定，每日或數日見於報端。

- 2 廣告之形狀須一定，惟以略與他家不同，而使閱者有特別之印象爲宜。
- 3 須着眼，新奇，易讀。
- 4 多用畫圖，一圖勝於百言。
- 5 但畫圖之設計，不可草率。
- 6 有時須不惜重酬，願用專家設計。

關於書畫廣告草擬時應注意之事項

- 1 先知主題。
- 2 用簡單之字句。
- 3 章節短簡。
- 4 用大標語。
- 5 一句費一思。

- 6 文字之簡單，雖稚童亦可了解。
- 7 確實顯明。
- 8 整個廣告給人以短簡之概念。
- 9 順乎常理。
- 10 盡量表出廣告之目的。
- 11 不可虛張。
- 12 不可抄襲。
- 13 店中誠意。
- 14 所用詞句乃以動閱者之目而非顯露作者之能文也。

利用批發家或製造家之廣告

近來城市各店均懸有爲製造家或批發家直接廣告之招牌，其法雖善，但用之者不可不慎。其

應注意之點有二：

1 要確知代賣之貨是否信用昭著。

2 所送來之招牌，刊物，畫片等，須有本店經售字樣。

凡此皆所以要廣告真實也。因誠實爲創牌子之要訣。說好就是好，貨物之品質必須與廣告相符，不可誇張。

第七章 玻璃窗裝飾

邇來都市日趨西化，各大商店於門面之裝璜，無不爭奇鬪勝，以耀人目，至於玻璃窗之裝璜，尤以摩登爲尙。玻璃窗誠店中眼目，能否引人注目，全視乎裝璜之是否得宜也。本書特集一章以論之。蓋玻璃窗爲一店最好之直接廣告也。茲舉其要點分述之。

飾窗以增進購貨之慾望爲目的

飾窗不但能惹人注意，且能以增進入門購買之慾望爲主要目的。若玻璃窗內陳設得宜，使行人發生一種近觀，細玩，把握，而詢問其爲何物之情感，卽能入門購買，則飾窗陳設之藝術，可云上乘矣。如飾窗雖然陳置華麗，而不能引人們發生買貨之興趣，亦是徒然。行人對於本店是否注意，可以

細察他們對於窗中陳列貨品是否近前細看決之。視覺爲人類最敏捷之感官，所以一般人對於貨物之印象，多半由視覺得來。茲將經研究所得各種感覺印象之比率表如左：

視覺.....	87%
聽覺.....	7%
臭覺.....	3.5%
觸覺.....	1.5%
味覺.....	1%

裝璜要單簡

不論是要那一種人注目，窗中陳列的貨物，種類愈少愈妙。然若玻璃窗過大時，可用間隔法，分爲數部，以陳設數種貨物。每種貨物陳列時，其價格，可用硬紙片標明之，紙片上字句要鮮明單簡，方可以悅行人之目。

飾窗內貨品須標明價格

貨品上載明價格，除爲少數貴族不歡迎外，多數人無不先問價，後購貨。買主既以價格爲購買標準，故爲滿足此項需要，所有陳列貨品，必須標明價格。如價格不標明，買主或以爲價格太高，竟不向店中購買亦未可知。如劃價公道，標之於貨品上，總無危險。

特別節令裝飾

凡遇國慶紀念及各種佳節，飾窗亦須有相當的裝璜，以表現之。借以引起行人之注意，亦所以示本店之不落後也。但不可過分。

裝璜樣式須常加變換

普通飾窗內之裝璜，至少每週更換一次，如能一週更換二三次更妙，如陳設不能引起人們之

注意時即當立即改換。時加更換，有左列之益。

- 1 增加主顧的興趣。
- 2 使主顧對於本店各種貨品有相當之認識。
- 3 使店中存貨均有按時陳設之機會。
- 4 可以免除窗中各貨受日光及其他之污染。
- 5 飾窗有如店中之面目，時常更換，就像一個人的面目常常清潔美觀一樣。

飾窗的燈光

飾窗內所用燈光不可太強，須要明暗適宜。彩色燈光，尤須特別注意，要與貨品之色相配襯。若能用反射燈，使行人見光不見燈，更爲相宜。晚近光學進步極速，一切燈光之色線，以近乎自然光線爲尙，故採用燈光時，不可不細加審慎也。

陳設正在報紙廣告之品

窗中陳設如欲趨時，凡報紙今日所廣告者即以之陳列於窗內，其效必更巨。同時報紙上廣告亦可剪下，置於窗內適宜處，以昭信實。

飾窗的構造

飾窗之構造，全以店面之大小式樣為定，有的可以造兩個窗，門居中間，有的只有一個而進門在一旁，飾窗之大小位置深淺不一，如何方為最善，並無一定之標準。當就店面情形，加以審美之設計，求其有藝術觀感而已。

飾窗的背面

飾窗的背面，以不透明為主，其色或紅或白，要以與貨品相配襯為準。如窗之背面透明，則使行

人之目不能注視窗內。

飾窗的清潔

清潔無塵爲飾窗中最重要之一點，反之不但不能惹人注目，且使人生厭。總結飾窗陳設之要義，得若干條如左：

- 1 使飾窗表示出本店之特點。
- 2 使各種陳設均有興趣。
- 3 表明所陳設貨物之用途。
- 4 陳設趨時的貨品，并時加更換。
- 5 陳設相連帶之貨品，并表明價格。
- 6 陳設整齊，不可散亂。
- 7 同時陳列之品，最忌太多。

- 8 陳設要單簡，清潔。
- 9 陳設須有預定計畫。
- 10 改進窗內之燈光。
- 11 所用佈景要色澤配合。

第八章 內部陳設與店內用具

眼神經感覺之靈敏，二十二倍於耳神經，視點所及更爲廣大。故店內陳設之華麗壯觀，皆爲增進貨品推銷之助力。其顯著之利益有左列數點：

- 1 置貨品於顧客視線所及之處。
- 2 增進顧客購買之慾望。
- 3 可使主顧停留，而詢問貨品之價格及材料品質等。
- 4 提醒顧客之需要。
- 5 減輕店友賣貨之力。

貨品陳設於着眼處

店中費了廣告，以及種種方法，將顧主招來，欲其多購，全視店中之提醒方法如何？當然不能將貨品一一用口頭介紹主顧，即能口講數種，亦未見能正合顧主之意，勢必任顧主自行選擇，為便利其選擇起見，惟有將趨時，節令及日用必須之品陳列於其視線易於所及之處，則事半功倍矣。如能時時留心顧主心理，亦可預知其興趣之所在，而迎合之。貨品之較易售出而價值公道者，可置於店之後部，其價值較昂，而新奇之品可置於店之前部，以規顧主意旨之趨向。有相連帶關係之品，以置於一處為宜。至於店中走路尤宜寬敞，使顧主易於往返而便挑選，玻璃櫃內之貨品得以細觀。

玻璃貨櫃

當營業之始，一切開支務求儉省，但嗣後營業發達，則一切用具須務求精美便利，即貨櫃一項，不但堅固耐用，亦須構造精美，陳設位置適當。普通商店之玻璃櫃，可直立於壁間，大約在二公尺半

至三公尺（舊營造尺約在八尺至十尺）高所用木框，其色澤以愈不顯明爲愈妙，切不可遮蔽視線。櫃門用推開式，玻璃用最單式，則不致光線反射。

內部陳設之繼續研究

最好每年對於貨物之陳列，要研究數次，以求進步。貨物之分類是否得法？店內任何一隅有無陳腐之象？貨櫃之置放是否便於顧客選擇？一切陳設應何時更換？一切用具是否摩登化？凡此問題，均有待於平素研究，以求進步者也。

貨物價碼標示要清楚

價碼是引人注意的一種標記。故一切價碼須不大不小，以能一目瞭然爲準則。或黏於貨品上，或以籤條繫於貨上，但求其美觀易見爲是。

製造家的廣告

多數的製造家，均有直接廣告，其形狀不一。店內陳設亦可利用之。但所宜注意者，即是否有陳設之特殊利益？製造家有特別貨櫃者，可置於一隅，以免散亂。

今將內部陳列之重要原則分列於後：

- 1 全部陳列，布置要相稱而便利。
- 2 走路寬敞。
- 3 一切用具須屬最新式。
- 4 中心貨櫃要三四尺高，以不致遮蔽其他陳設爲準。
- 5 地面要整潔。
- 6 一目所視，可見若干貨品。
- 7 貨物陳列須有次序而顯明。

8 光線要充足。

9 陳設要時加更換。

10 使全部形狀，顏色，調合如畫。

11 貨物用具一塵不染。

12 店友服裝整潔，活潑機警，和顏悅色。

第九章 店內光線

如店中光線不足，顯示一種陰森幽暗景象，任何人必有一種不欲問津之感，則於業務之進行，殊爲一大障礙。反是，如光線適宜，視線所及，無不光明立見，顧客對於店內易生良好觀感，購貨之念自可油然而生。光線適當充足有下列之裨益：

- 1 使貨品易於引人注目，而增高其價值。
- 2 使買主得細閱貨品，以免錯誤與退換。
- 3 使人對於店內發生一種快感。
- 4 使店中藝術化之陳設，因光線而愈顯明。
- 5 可以補救本店位置上之缺點。

- 6 可以奪燈光不明商店之生意。
- 7 使貨物之真實色澤顯明。
- 8 使美麗飾窗更易招徠。
- 9 可以倍增貨物銷售之數量。
- 10 使店中各部能各盡所用。

飾窗之光

飾窗內之燈光尤須特別注意。行人恆因窗內光線之悅目而停留，以覘窗內貨品。據經驗所得足滿四十燭光之燈所引之人，三十三倍於十五燭者。如係足滿一百燭光所引之人，七十三倍於四十燭者。故光愈強，引人愈多。

窗中之燈，以不爲人所見爲妙。可以帳幔覆之。或用反射器。如用後者，爲求適於目光之度，較易得到。燈之強度，又視街市光線之強弱而定。街面光線愈強，窗內光線亦須愈強。如陳列之貨品，顏色

暗淡，其所須之光須數倍於顏色輕淡者，是不可不注意也。

普通飾窗內所用燈光爲一百，一百五十，以至二百燭。如用帷幔，則燭光須愈強。帶色之光，可用有色玻璃帽覆於反射器上以得之。

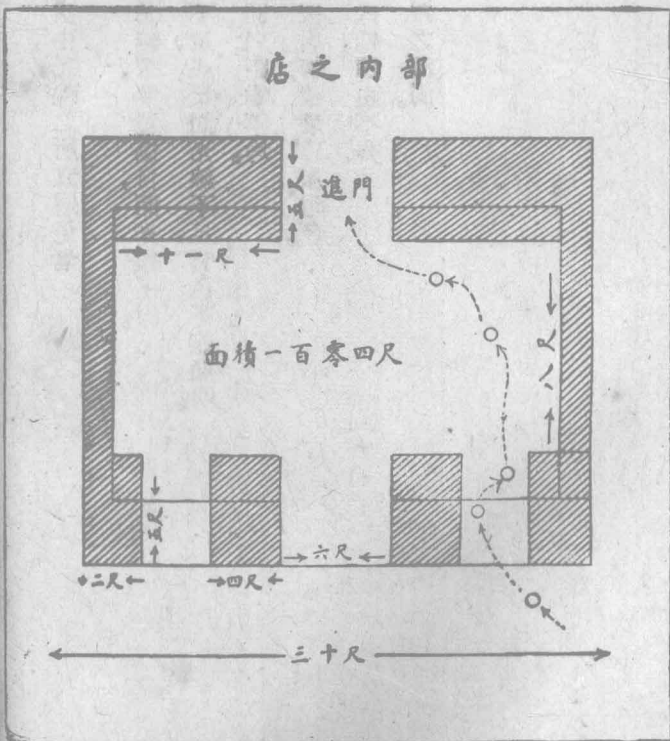
良好光線之條件

- 1 所用燭光以二百或三百爲宜，後者之光極接近自然光線。
- 2 二燈間之距離須不過十尺。
- 3 一切燈須用相當之罩蓋，反射器亦須光明。
- 3 燈與罩須日加清潔。
- 5 店面在十六尺寬者，須用兩行燈，使光線平均。如果天花板自十二尺至十四尺高時，則掛燈離地須至少有十尺高。

店中光線之所宜避免者

- 1 燈最忌無罩，無罩傷目，而光線不均。
- 2 燈光不足，或日間光線不足，貨色不能顯明。
- 3 各燈間之距離不均。
- 4 天花板與牆壁最忌灰暗色。
- 5 燈之式樣，種類不齊。
- 6 燈與罩之污濁。

店之內部



圖計設窗飾

第十章 大減價及特別競賣

每次競賣，或大減價，必有其特別理由。其目的無非在招徠主顧，推銷貨品。並非任便所可舉行，而失却顧主對於本店素來之信仰。最近受世界經濟衰落潮流之激蕩，城市商店無一不以減價相標榜。至其是否實在減價，多屬疑問。故爲維持一店名譽計，對於此點，不可不特別注意也。多數有聲譽之商店，每年有一定之減價期，其貨真而價實減，一切落碼，誠實不欺，故競相購買。這種方針是各種商店所宜採取的。

每年大減價之次數，不可過多。過多不但本店多受落碼之損失，且有降低本店聲譽之虞。顧主如減少本店之信仰心，對於平常之貨價將漸不滿意，而本店反受無形中之重大損失。

至於大減價之理由，因店而異，茲將其要者，總舉如左：

- 1 時季貨物辦的太多。
- 2 借以籌集現金。
- 3 推銷新貨。
- 4 增加賣貨總值之數量。
- 5 開始營業及週年紀念。
- 6 將不再繼續代售之貨售脫。
- 7 整頓店中組織。
- 8 介紹店中新的設置。
- 9 店址遷移。
- 10 歇業。

大減價前之準備

在未開始大減價之先，一切須早有詳細準備，所應注意之事，分列如左：

1 一切詳細計畫，愈早加以預備愈妙。

2 大減價期內，每日每時所應爲之事，皆須預爲計算，但不可及早洩漏。

3 廣告早作預備，在城市中，廣告於減價前一夜見諸報端。

4 各種詳細事項預爲店友解釋明白。

5 飾窗內陳設減價之貨品。

6 關於店中陳設，貨品較底廉者置於室之前面，較昂者置於後面。

大減價期內附帶之服務

爲求促進大減價之令人注意，窗飾可改爲轉動式，以自動機旋轉之而惹人注意。至於附帶之服務，則有分配主顧購買時間，贈送貨樣，茶點音樂等。分配特別主顧購買時間，如自七時至九時爲商人購貨時間，中午爲女界購買時間，此均爲顧主之便利而設也。

不易銷售貨品之賣出法

店中貨物有幾種銷路遲滯時，店中所採取之辦法有五如左：

- 1 獎勵店友盡力賣貨，而與以折扣之利益。
- 2 落碼，或大減價，但須標明之。
- 3 用特別廣告，或陳設於店內着眼處。
- 4 以郵信報告老主顧，購取此類貨物之便宜。
- 5 如於一定之時間內仍未賣出時，則再行減價。

大減價與純利

大減價之目的除推銷貨物之外，亦謀利之一途。但每次之大減價不必一定有利。可以一例證之。如有某衣服店其第一年之總賣值為十五萬七千元，淨賺為一千五百元。至第二年則決定以

大減價法以增加淨賺，於是大宗採辦貨物，實行屢次減價法，結果一年之總賣出值爲二十萬八千元，年終結賬，不但毫無淨賺，且受二千三百元之損失。查其原因，蓋由於辦貨過多，減價次數太多，以致最後所賣出之貨物比原價尙較低。由是一觀，賣出總量之增加并非淨利之保障。故每次大減價之前，必須先有詳細之計算，一切開支貨物原本，賣出數量，以及返轉之率，均須考慮，以定賣價，方能決定減價是否有利。關於減價，商人須以二事自問：

1 本城市需求之數量及購買力之強弱。

2 其他商店因大減價而贏賺如何？

總之，大減價乃不可常爲之事，如常爲之，不但失卻社會上對於本店之信仰心，且未必有若干利益也。

第十一章 店友之工作記錄

店友之勤惰直接影響營利，故平常店友薪金之多寡，恆視其努力之程度如何而定。至於考查店友成績之標準，須先有下列事實：

- 1 店中總賣出值之數量，以日計，月計，年計之。
- 2 同時間內顧主之數目。
- 3 每店友在同時間內招待顧主之數目。
- 4 每店友在同時間內所賣出貨物之數量。
- 5 平均每店友售貨之數量。
- 6 店友薪金與賣出貨物數量之比。

既得上述事實，以店友之人數除某日期內售貨總值，即得店友之平均賣值。若將某時期內某店友所賣之值以所招待主顧之人數除之，即得每店友之平均賣值。以店友所招待主顧之數目除其薪金，則得平均某店友招待一主顧所需之費。茲舉例以證明之：

(一)店友張某，一年所招待之主顧為三萬人，賣出貨物之總值為一萬五千元，其年薪為一千五百六十元。求其平均賣值及招待一主顧所用之費：

$$15,000 \div 30,000 = .5 \text{ 平均賣值。}$$

$$1,560 \div 30,000 = .052 \text{ 招待一主顧所費之值。}$$

(二)店友李某一年招待主顧之人數為一萬，賣出貨物總值為五千五百元，年薪一千〇四十四元。用前法則得其平均賣值為五角五分，平均招待一主顧之費用為一角四釐。

(三)王某一年招待之主顧為四萬，賣出貨物之值為三萬六千元，年薪二千零八十八元。按前法計算，則其平均賣值得九角，招待一主顧之費用得五分二釐。

將上結果列於一表，以較三人賣貨之能力：

顧主	賣值	平均賣值	薪金	平均招待一主顧之費
張	30,000 元	.50 元	1,560	.052
李	10,000	.55	1,040	.104
王	40,000	.90	2,080	.052
總和	80,000		4,680	
店中平均		.70		.054

按上表所示，張某之平均賣值落後，其平均招待顧主雖低，但於每次招待主顧時，須設法多賣，以增加其平均賣值。李某之平均賣值較張某多五分，但較全店之平均賣值仍低，缺點在顧主太少，結果招待一顧主所用之費亦高。三人中以王某之記錄為最佳。為補足張李之不足起見，王某工作之一部可讓於張李，而個人可抽閒料理店中其他職務，俾人力各盡其用。

再以純利計算，其步驟如左：

總賣值

56,500

已知賣出貨物之原值 (75% 總賣出值)

42,375

開支 (20% 總賣值)

11,300

(一) 求本店之總純利

總賣出值

56,500

賣出貨品之原值

42,375

買賣之差

14,125

開支

11,300

淨賺

2,825

(二) 每人應擔之費用

開支

11,300

薪金之總數

-4,680

以三人分之

3 | 6,620

每人應擔之數

2,207

(三) 王某之淨賺

王某之總賣值

36,000

貨物之原值 (75% 王某之總賣值)

-27,000

9,000

薪金

2,080

$\frac{1}{3}$ 之開支

2,207

-4,287

4,713

淨賺

(四) 張某之淨賺

張某之總賣值

15,000

貨物之原值 (75% 總賣值)

-11,250

3,750

薪金 1,560

之開支 2,207

-3,767

張某所賠

-17

(五) 李某之淨賺

總賣值 (李某)

5,500

貨物之原值 (75% 總賣值)

-4,125

1,375

薪金

1,040

之開支 2,207

-3,247

李某所賠

-1,872

觀上例之結果，店中之純利，全為王某所賺，至於張李二人生活之一部尚為王某所維持。按理張李應當退職，不過為後日計，可示張李以事實，復加以訓練，使之改進。此種比較，全賴平日記錄之

準確，故平素之考勤法，亦須基於工作之記錄。

故工作之情形非有記錄不可，記錄之法不一，但均可列爲表格，則易於比較。表內所應有之項目應不厭其詳。其要端則不外售貨方法，招待主顧的方法，銷售之數量及價值，及因病因事請假期等。

第十二章 增加平均賣值之方法

增加利益而減低開支之第一良法，即在增加每店友所賣出貨物之值，換言之，即增加平均賣值。平均賣值之求法，即以某時間內所招徠之主顧之數除同時間內之總賣出值所得之數。平均賣值有些微之增長，即足影響淨賺。試以前章所舉之例證之。一年主顧之總人數為八萬，總賣出值為五萬六千五百元，平均賣值為七角，淨賺為二千八百二十五元，假若平均賣值能增加五分，即平均賣值自七角增至七角五分，則淨賺自二千八百二十五元增至三千八百二十五元矣。其增加率為百分之三十五。

平均賣值高低之意義

如平均賣值增高則有下列顯著之利益：

1 店友銷貨能力高明。

2 店友對於貨色研究有素。

3 店友對於店務盡心盡力。

4 開支率降低。

5 利益大。

如平均賣值降低則有下列可能之病。

1 店友銷貨能力薄弱。

2 店友須要訓練。

3 店友對於店務無趣味。

4 開支之率增高。

5 利益小。

注意每次招待一主顧之費用

平均賣值高，則費用自然降低，用之以測量店友之勤惰常為公平之根基。不過專使店友注重大主顧而忽略小主顧或買貨少的人，亦非得計。例如某店友專注意大主顧而忽略小主顧有下列之結果：

主顧人數	總賣值（一週內）	平均賣值
第一週	600	200元
第二週	400	160元

照上表所示，某店友之平均賣值雖增，但其總賣值反降低，故純以平均賣值為測量店友之勤惰，自非最公允之辦法。以招待一主顧所須之費計算，第二週比第一週高百分之五十。故減縮招待主顧之費用與增加平均賣值同一重要。增加平均賣值，並非招徠更多之主顧，或提高貨價。其主要之意義在使原有主顧增加購買之量數。如何可以使主顧多購在介紹貨物而能引起其增加購買

之概念。

介紹主顧所需之物

譬如顧客某在店買了兩個領子，花了四角錢，同時若店友能注意其領帶襯衫之色澤，可以說「先生的綠黑色領帶真好看！我們店裏有從上海來的最新式樣的，先生如果不忙，我可以請看一看，」十之八九的主顧都喜歡這樣的客氣，並且因此而多購貨物，而增加店友之平均賣值，但招待每主顧之費用仍如舊。

賣相連帶之貨物

普通商店多將相連帶的貨品置於一處，如牙刷，牙粉，香肥皂等陳置一處，皆因其有連帶購買之故也。在靴店中，買一雙時，也可以勸他買兩雙以備陰濕之用。拖鞋，襪，手巾，鞋油，帽，皆可因而兼購也。

不要說「還要什麼？」

會賣貨的精明店友，決不會問「還要什麼？」他總是說「店中新到了些價廉物美的這個那個，什麼價錢一件。」或者說「請先生看看這些好東西，有多好用。」諸如此類，可以見機而作。

增加平均賣值之方法

- 1 多賣。
- 2 賣質料更好的貨品。
- 3 賣相連屬的貨品。
- 4 示主顧以新到貨品。
- 5 如顧客來店買一種特別牌子貨品，如店中無存貨時，可示之以同等的牌子。
- 6 顧客所要之貨品，如缺貨時，可允代為購買。

- 7 將相連屬之貨品置於一處，顧客自易見及，而店友亦便於介紹。
- 8 將易於賣出之貨，置於便利易取之處。
- 9 用最新式之玻璃櫃陳設貨品。
- 10 貨品展覽須常更換。
- 11 提倡平均賣值之增高，而對於店友加以獎勵。

第十三章 店友之訓練與待遇

獎勵店友之最良方法，莫過於增加其薪金與收入。其法不一，全在經理者之善於採用也。即如薪金一項將以何事為根據方為公平？普通主張多以賣貨之能力為薪金之標準。如以本月售貨三百元者得薪金二十元，則其薪金與賣值之比為百分之六強。由此數類推，則月售四百元者其薪金當為二十六元半。不過賣貨及薪金之比例數，亦因店之性質及城市之大小而異。

店友之訓練

多數進步之商店，大都獎勵店友讀書，有的送入夜校或補習學校，有的自設補習班。若係自組補習班，至少每星期須有三次。班之設備亦甚簡單，椅子，黑板，所應解釋之材料，為貨單及其他記錄。

之應用方法等。每次課程須預先規定，至於其他商業用書及函授學校之講義均可作教材。至於時間問題，因店之情形而定。普通多在晚間行之。教材中當注重，本店之歷史，解釋諸項開支之意義，討論本店純利之增加，免除浪費，研究增進銷貨方法，力除對主顧所易犯之病，如不恭敬，懈怠，不誠實，錯誤等是。並說明以上諸點直接影響本店之營業利益，而同時亦縮減店友之薪金及紅利。普通訓練時要切合於實用，如賣貨方法之練習，均可實地試驗。以一店友作主顧，一店友作顧客而另一店友批評其方法之良否，而指出錯誤之理由。對於新貨之介紹，均可在訓練時間內，說明介紹之方法。

勉勵讀書

勉勵店友閱讀商業雜誌與報紙，以及關於本店所賣貨品之書籍。均可加以硃點，使輪流傳閱後，而詢問其對於本書之意見。如本店為五金業，則使店友對於建築應有相當知識。如為油漆，則對於木紋，顏色之配合，應有相當之認識。如為綢緞布疋，則對於布紋組織，色澤之優劣，種類之不同等，均須有相當之了解。

對於新貨物應有之智識

1 關於名稱者：

(一) 式樣之名。

(二) 顏色之名。

(三) 質料之名。

(四) 附帶品之名稱。

2 關於原值者：(每單位之價格)

(一) 原料。

(二) 手工。

(三) 最新式或特別式。

3 關於買辦者：(買一種貨物之原因)

(一)貨真價實。

(二)貨品種類增加。

(三)貨物齊全。

4 如何可以介紹於主顧：

(一)特別裝璜與陳列。

(二)在賣他貨時加以介紹。

店友之待遇問題

店友薪金之標準以賣貨之能為根基。已如本章前端所述。但分析之，所謂良好之薪金標準須包括四點：

(1)薪金之高低須公平。

(2)薪金之多寡須滿店友之意。

(3) 薪金之制度須確爲店友了解。

(4) 店中情形有時變化薪金之制須有彈性俾易於適合新需要。

薪金之制度不一，約言之有四類：(一) 純薪制，(二) 佣金制，(三) 花紅制，(四) 分利制。純薪制恆以銷售之能力爲標準，本制之是否相宜全視：(一) 店友之選擇是否得法，(二) 訓練，(三) 次序之升降與薪金之增加。爲鼓勵銷貨起見，在薪金制下者亦兼有採用佣金制者。純佣金制之採取甚爲少數。其法應以售貨總值之百分之幾作爲售貨者之佣金，不適用於普通商店。至於薪金與佣金並用者，在吾國各口岸洋行多用之。薪金與花紅制並取，在吾國商店所見者最多。紅利之目的在鼓勵店友之工作緊張。其基礎有六：(一) 其總售值超過某標準以上，(二) 個人之售貨值較過去一年增高，(三) 店之總售值較去年爲高，(四) 總售值超過某定限，(五) 普通之進步，(六) 售貨所用之費降低。至於分利制在吾國所見者亦多。但多限於經理及高級職員，店友罕有其分。

關於店友之普通福利問題，亦不可忽略，如儲金，卹養，醫藥，飲食，住居，娛樂等均須有相當設備

商店管理

及定則。以資鼓勵。

第十四章 賒欠與討賬

爲便利主顧起見，店中多有賒欠之辦法，同時店中亦可因此而多多招徠，但亦有失賬之危險。最好對於每一主顧之賒欠有一定之限度，到期須清。

選擇賒客須特別留心

顧客欲來店賒欠時，須先明瞭其品行，付款之能力及信用如何？觀品行以定其人格之優劣，察進款與存款以定其付款之能力。有不動產者較無恆產者爲佳，有一定之職業者較無者爲優。有一類人，雖有錢而不樂於償債者，切勿與之來往，以免糾葛。

記錄要準確

每一賒戶須立一賬目，每次取去之貨物，須詳細準確記載，如數量、種類、價目、日期等等。賒戶每次付款登賬亦須特別清楚。到期欠款須按時討取，不可遲延下去。

現金與賒欠之比較

(一)純粹現金交易之利益：

- 1 貨物賣出，現款即到手。
- 2 不壓資本。
- 3 減少店中借款之利息。
- 4 減少賬記上之繁瑣。
- 5 省却討賬時之手續與費用。

6 免去失賬。

7 免去口舌或傷顧客之感情。

8 無遺漏賒欠賬目之慮。

9 顧客對所購貨品可因而特別留心檢查，免去退換之弊。

10 少數貨物退換。

現金交易雖有上列之優點，但亦有若干可靠主顧為便利起見而仍欲賒欠者。茲將賒欠之利益數點列如左：

1 賒欠之顧客購貨之量易多。

2 有錢的人樂於來店交易。

3 賒欠之顧客為一店之真主顧。

4 價碼之漲落，不減少生意。

5 顧客買物方便。

- 6 貨物退換手續較易。
- 7 陳設廣告易收效力。
- 8 招徠常主顧，爲營業之保障。
- 9 賒欠主顧注意貨品質料。
- 10 一店總售值易於增高。

第十五章 貨物分部方法

組織之利益，亦在將店內之貨品分爲若干部，每部有其獨立性，而易於結算各部之贏賺，譬如最新式之西藥店，當分爲食品部，普通用藥部，化妝品部，藥劑，香煙，糖果等部。分部愈細，贏賺亦愈易結算。且易定各部之發展或收縮之計畫。

分部之利益

- 1 賺錢之部易於知道。
- 2 不賺錢之部易於顯明。
- 3 貨物返轉率加速。

- 4 每部的適當價碼易於計算。
- 5 易於清點貨物。
- 6 責任分清。
- 7 店友發生爭勝心而引起工作上之興趣。
- 8 店務易於管理。
- 9 偷竊，欺騙易於發現。
- 10 淨賺增加。

分部的方法

第一步先查清貨物，將其分門別類。第二步再分立各部，每部有主要及附屬貨品若干種，但初試行時，不可分部過多。第三每部在店中有一定之位置，至於位置的支配，全視乎本店之性質，貨品的種類及主顧的習慣而定。第四再來決定各部之費用及應有之開支。

計算每部費用之方法

先將去年每部之總賣出值加以估計。如是則可計算每部之賣值與全店總賣值之比。譬如某五金店，年總賣值為五萬元，估計各部賣值如下：

	每部賣值	與總賣值之比
建築用品	12,500	25%
刀剪利刃類	7,500	15%
家常用器具類	10,000	20%
電氣用品	7,500	15%
玩物類	2,500	5%
汽車附件	5,000	10%
器具（金木）	<u>5,000</u>	<u>10%</u>

商店管理

110

總數

50,000

100%

設若店中開支為一萬元，如分配之於各部則得下列各數：

建築用品	25%	或	2,500
刀剪利刃類	15%		1,500
家常用具	20%		2,000
電氣用品	15%		1,500
玩具	5%		500
汽車零件	10%		1,000
器具(金木)	10%		1,000
總數	100%		10,000

各部貨品之原購值，由購貨賬得之如下：

建築用品

9,875

刀剪利刃類	5,625			
家常用具	7,500			
電氣用品	5,625			
玩具	1,875			
汽車零件	4,000			
器具(金木)	<u>3,500</u>			
總數	37,000			

將以上三表合爲一而比較之如左：

部別	賣值	貨物原值	開支	淨賺
建築用品	12,500	9,375	2,500	620
刀剪利刃類	7,500	5,625	1,500	375
家常用器	10,000	7,500	2,000	500
			111	

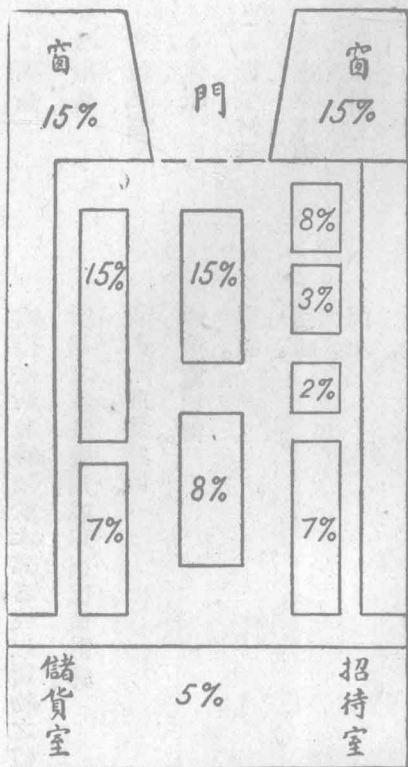
電氣用品	7,500	5,625	1,500	375
玩具	2,500	1,875	500	125
汽車零件	5,000	4,000	1,000	
器具(金木)	5,000	3,500	1,000	500
總數	50,000	37,500	10,000	2,500

觀上表，可知各部之贏賺不均。汽車零件部無賺無賠。但經理店務者，對於上表加以研究，即知何部應擴充，何部應縮小範圍？毫無利益者，自可停頓，但在未取消之先，有數事可以試為：(一)可否先減少本部之開支？(二)價碼是否可以增高？(三)本部之銷路是否可以推廣？(四)本部在店內所佔之位置是否適當？(五)增加廣告及店內陳設。

開支按部分配法

一切店內開支均須按部分配，以所佔資本為多少之標準，如薪水，賃金，廣告等，均須按部分配。

房金之支配為最難。因為一店各間之位置不同，價格不一。店之前面較後面為貴。玻璃窗所占位置為最高貴。在分配房金時，可畫一圖，而賴以估定各部所占面積應得之價值（以百分率計算）。



其新金之分擔要以其在各部工作之記錄決定之。

各部所應擔之賃

金即以上圖所示之百分數所占位置得之。至於玻璃窗之分配，則以貨品展覽之時間長短而定。每店友之薪金當於其所在之部擔任之，但如店友任職於數部，則

分配開支於各部之根據

- | | |
|--------|-----------------------|
| 1 薪金 | 直接按所費時間於本部者，或以賣物之值計算。 |
| 2 廣告 | 所用之直接費用，或以賣出值計算。 |
| 3 玻璃窗 | 所占時間與空間。 |
| 4 包紙 | 直接賣出值。 |
| 5 紙張信箋 | 賣值。 |
| 6 電話電報 | 賣值。 |
| 7 雜用 | 同上。 |
| 8 一切用人 | 薪金。 |
| 9 房租 | 所占之方呎及位置。 |
| 10 炭火 | 同上。 |

11 電燈 所用之燈數。

12 電力或汽力 支配法如房租。

13 稅捐 平均存貨數量。

14 保險 同上。

15 修繕 直接。

16 直接店中用具 直接。

17 借款之利息 平均存貨數量。

18 資本之利息 按各部所用資本而定。

19 失賬 直接。

20 討賬費用 除欠之數量。

分部乃所以增進店之發達，分部得宜，各部之贏賺立見，應革應興乃有根據。賠錢之部可預防損失，而發達之部可設法推廣，故分部法為商家不可忽視者也。

第十六章 店中賬記

凡屬商店均有賬記，惟其繁簡，須視店之性質與大小而定。但無不以詳細顯明為主。茲本書所論者，乃限於通論，至於細節，容另篇論之。

每店應有之主要簿記

- 1 銀行及店中現款。
- 2 現金賣貨入款。
- 3 現金自欠戶收入者。
- 4 銀行現金存款。

- 5 銀行現金支款。
- 6 賒欠。
- 7 郵信賣貨。
- 8 顧主欠款。
- 9 付款及付單。
- 10 開支總賬。
- 11 店中欠款。
- 12 各部存貨。
- 13 買貨。
- 14 發單。
- 10 每都之賣值。
- 16 每店友之賣值。

17 本店共招徠之主顧。

18 每店友招待之主顧。

19 一部所招待之主顧。

20 每部開支。

21 店中招待一主顧之平均費用。

22 一店友招待一主顧之平均費用。

23 每部招待一主顧之平均費用。

24 店中對於一主顧之平均賣值。

25 一店友對於一主顧之平均賣值。

26 一部對於一主顧之平均賣值。

以上諸賬須按日，星期，月，年而記，一天有一天之記錄，俾便於比較。

至於賬記之方式，以因店而異，但最好有專家之意見，而定取舍。

時者金也，進步愈速，所需之記錄亦愈多，惟有記錄，方能比較現時與既往，使主其事者得決定進退，爲商者尤然。業務之發展全憑記錄之詳實與能利用機會也。記錄譬如愛克司光線所以照示店之內部故不可不重視也。