

纺织服装高等教育“十二五”部委级规划教材
普通高等教育服装营销专业系列教材

服装零售 管理教程

FASHION
RETAILING
MANAGEMENT
COURSE

胡守忠 主编 / 孙菊剑 鲁成 副主编



东华大学出版社

纺织服装高等教育“十二五”部委级规划教材
普通高等教育服装营销专业系列教材

服装零售管理教程

FUZHUANG LINGSHOU GUANLI JIAOCHENG

主 编 | 胡守忠

副主编 | 孙菊剑 鲁 成

东华大学 出版社

图书在版编目(CIP)数据

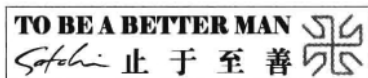
服装零售管理教程/胡守忠主编. —上海:东华大学出版社, 2013. 10

ISBN 978-7-5669-0328-0

I. ①服… II. ①胡… III. ①服装—零售商业—销售管理
IV. ①F717.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 171729 号

上海沙驰服饰有限公司赞助



责任编辑 谭 英

封面设计 陈 澜 杨雍华

服装零售管理教程

主 编 胡守忠

副 主 编 孙菊剑 鲁 成

出 版: 东华大学出版社(上海市延安西路 1882 号, 200051)

本 社 网 址: <http://www.dhupress.net>

天猫旗舰店: <http://dhdx.tmall.com>

营 销 中 心: 021-62193056 62373056 62379558

印 刷: 苏州望电印刷有限公司

开 本: 787 mm × 1 092 mm 1/16 印张 21.25

字 数: 540 千字

版 次: 2013 年 10 月第 1 版

印 次: 2013 年 10 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5669-0328-0/TS·417

定 价: 47.00 元

普通高等教育服装营销专业系列教材编委会
(按姓氏笔划为序)

编委会主任

倪阳生 中国纺织服装教育学会
杨以雄 东华大学服装·艺术设计学院

编委会副主任

万艳敏 东华大学服装·艺术设计学院
李晓慧 北京服装学院商学院
赵 平 北京服装学院服装艺术与工程学院
刘国联 苏州大学纺织与服装工程学院
刘 利 天津工业大学艺术与服装学院
吴海弘 上海沙驰服饰有限公司
沈 雷 江南大学纺织服装学院
陈建伟 青岛大学纺织服装学院
胡洛燕 中原工学院服装学院
胡守忠 上海工程技术大学服装学院
顾朝晖 西安工程大学服装与艺术设计学院
潘 力 大连工业大学服装学院

编委会委员

- 王建伟 郑州轻工业学院艺术设计学院
方泽明 福建师范大学美术学院
朱 坤 重庆师范大学服装学院
任 力 浙江理工大学服装学院
刘红晓 广西科技大学艺术与文化传播学院
刘青玲 青岛大学纺织服装学院
孙玉钗 苏州大学纺织与服装工程学院
孙菊剑 安徽农业大学轻纺工程与艺术学院
李 敏 东华大学服装·艺术设计学院
吴春胜 浙江科技学院服装学院
张巧玲 河南工程学院服装学院
张技术 山东工艺美术学院服装学院
张皋鹏 四川大学轻纺与食品学院
陈东生 闽江学院服装与艺术工程学院
陈明艳 温州大学美术与设计学院
陈 欣 扬州大学艺术学院
陈晓鹏 中原工学院服装学院
季嘉龙 常熟理工学院艺术与服装工程学院
周 萍 河南科技学院服装学院
侯东昱 河北科技大学纺织服装学院
徐 静 德州学院纺织服装学院
奚柏君 绍兴文理学院纺织服装学院
曹 喆 南通大学纺织服装学院
彭景荣 浙江农林大学艺术设计学院
穆 芸 大连工业大学服装学院

前言 | PREFACE

001 |

零售业是一个古老的行业,零售业的发展是人类历史上最重要的经济变革展示。人类在进行有效的零售活动已有数千年的历史,但从零售实践到形成一套比较完整的零售理论,则经历了一段漫长的发展历史。在我国各纺织服装类院校中服装市场营销、贸易和管理专业,相应地都开设了零售学,已有着较长的相关教学与研究的历史背景和积淀;但随着我国经济和社会的发展,零售领域发生了一系列的深刻变化,这些变化也相应地对服装零售学教学内容和教学方法改革,提出了新的要求,以适应现代零售业发展的需要,更好地为社会服务。

《服装零售管理教程》是高等院校纺织服装类“十二五”部委级规划教材,是纺织服装类高等院校市场营销专业课程系列教材之一。该教材除全面、系统地介绍了零售业的基本知识、服装零售业发展的规律与本质等内容外,还综合了国内学术界对零售管理的最新研究成果,贴近了我国服装零售业现代发展的步伐,是一本较有特色的服装零售学教材。

本书的主要特色在于:

(1) 以服装零售业为核心,全面概括了交叉行业的理论体系。服装业是一个与零售业结合的非常紧密的行业。服装零售与一般的商品零售相比,有自己的显著的特点,如时尚潮流的影响、零售服务的互动性、价格变化快等。因此,作为一本专业基础理论教材,本书在一般零售业的理论基础上,构建和丰富了服装零售业的理论体系。

(2) 以市场发展为导向,用大量案例解读理论运用。服装零售业是一门应用性很强的学科,为了将理论教学更好地利于学生理解,本书的每章均用一个以上借鉴性和启发性的案例来解释章节中的核心理论,为教学中的理论教学与案例讨论相结合提供支持。

(3) 鼓励衍生思考,设计章节习题。市场环境不断地在发生变化,服装零售业的发展也不可能一成不变。为了鼓励学生的自主分析与自主思考能力,本书的每个章节都设计了章节习题,为学生指明了这一领域的发展要点和思考的方向。

《服装零售管理教程》教材系统有机融合了零售企业经营活动各要素基本内容,结合国内外学者对零售管理的最新研究成果,贴近的零售业发展了重大变化,教学内容也应随之进行调整和改革,包括服装零售概述、服装零售环境与策略、服装零售组织管理、服装商品流通管理、服装零售商品管理、服装零售服务管理、服装零售发展趋势等共7篇14章,由胡守忠、孙菊剑、鲁成、吕继东、李娟、孔凡栋等教师完成各章节教材的编写。

本书可作为高等院校市场营销专业和其他管理类专业本专科生、研究生、MBA及相关专业学生的教材,亦适合于零售企业管理的实践者和理论研究者用作培训教材或阅读参考。

在本教材的编写过程中,中国纺织学会教育专业委员会、东华大学出版社蒋智威社长给予了大力支持及谭英责任编辑对本教材进行了将近二年的跟进与关心,同时还参考了众多专家学者的相关教材、书籍和论文,在此一并表示感谢。由于服装零售学科专业还在发展中,有关学术研究、讨论还待深入,因此本书难免存在不足和疏漏,恳请读者和师生们评判和指正。

目录 | CONTENTS

第一篇 服装零售概述

第 1 章 服装零售导论	003	001
1.1 零售的特性和职能	004	
1.2 零售业四次重大变革	007	
1.3 服装零售业的分类	010	
1.4 中国服装零售业的发展趋势	018	

第 2 章 服装零售的时尚特性	023
-----------------	-----

2.1 服装的时尚特性	023
2.2 服装零售业的时尚性	026
2.3 服装零售时尚面临的独特挑战	032

第二篇 服装零售环境与策略

第 3 章 服装零售的扩张战略和商圈选择	043
3.1 服装零售扩张战略	043
3.2 服装商圈选择和服装店铺选址	047
3.3 服装零售扩张中的横向一体化与纵向一体化	054

第三篇 服装零售组织管理

第4章 服装零售企业组织结构 065

- 4.1 服装零售企业的组织结构设计 065
- 4.2 服装零售企业的组织建立 069
- 4.3 服装零售组织结构部门设置的基本模式 071
- 4.4 不同服装零售企业组织结构 075

第5章 服装零售企业人力资源管理 085

- 5.1 服装零售企业的人力资源规划 085
- 5.2 服装零售企业的人员招聘、选聘与培训 090
- 5.3 服装零售企业的员工绩效考核与激励体系 095
- 5.4 加强企业文化建设 102

002

第四篇 服装商品流通管理

第6章 服装商品采购 113

- 6.1 商品采购过程 113
- 6.2 商品采购原则与方式 115
- 6.3 供应商的选择 119

第7章 服装零售供应链 127

- 7.1 服装零售供应链的概述 127
- 7.2 服装零售供应链的物流管理 131

第五篇 服装零售销售管理

第8章 服装商品零售定价 143

- 8.1 影响服装定价的因素分析 143
- 8.2 服装零售价格的确定与策略 149

第 9 章 服装零售促销组合	170
9.1 服装零售促销策略	170
9.2 服装零售广告	171
9.3 服装零售中的 POP 广告	179
9.4 服装零售中的营业推广	181
第 10 章 顾客服务管理	191
10.1 顾客服务的内涵和特征	191
10.2 服装零售的顾客服务	194
10.3 服装零售流程中的顾客服务	197
10.4 服装零售顾客服务管理	202
第六篇 服装零售信息与财务系统	
第 11 章 服装零售信息系统	221
11.1 服装零售信息系统概述	221
11.2 服装零售信息系统常用功能模块	223
第 12 章 服装零售财务管理	242
12.1 财务管理内容概述	242
12.2 服装零售企业财务分析	246
12.3 服装零售店铺财务管理	259
第七篇 服装零售发展趋势	
第 13 章 服装非店面零售营销	271
13.1 服装网络营销	271
13.2 服装目录零售	285
13.3 物联网零售交易系统	290
第 14 章 多渠道下服装复合零售的发展	306
14.1 复合零售	306
14.2 多渠道下复合零售的策略	310

第一篇 | 服装零售概述

第1章 服装零售导论

学习目的、要点:

1. 了解零售、零售商和零售业基本概念、职能;
2. 了解零售组织演变理论和经历重大变革;
3. 区分服装零售组织的分类方法及其特点;
4. 了解中国服装零售业的状况及其特征;
5. 掌握中国服装零售业未来的发展趋势。

近10多年来,中国零售业态的变化让人眼花缭乱,各种新兴业态如超级市场、专卖店、折扣商店、仓储式商店、便利店、邮购商店以及网络商店纷纷涌现,加上原有传统业态如百货商店、专业店、食杂店等,零售业的每一次变化都带来了人们生活质量的提高,甚至会引发一种全新的生活方式。

在西方发达国家,由于多数零售业态已经步入成熟期,它们有着各自的定位和各自忠实的消费群,因而占据着各自的市场空间而竞争相对缓和。在国内,由于新兴零售业态大多还处于起步和摸索阶段,各自的定位并不十分清晰,因而出现了多种业态相互融合模仿的现象,西方国家已出现的零售业态几乎都可以在国内找到模型。

任何零售组织必须同社会经济环境的变化相适应,才能继续存在和发展,否则将不可避免地被淘汰。服装零售经营者必须充分了解现代零售业态的背景、特点及发展趋势,才能在市场竞争中准确定位,形成自己鲜明的经营特色。服装零售业态正处于不断成长、不断创新中,这些变化不是无章可循的,而是有规律地从量变到质变的过程。西方发达国家零售业曾走过的路是中国零售业正在走和将要走的路。因此,了解服装零售业所发生的变化及其背后的规律,对于今天的中国服装零售商无疑是必要的。

1.1 零售的特性和职能

1.1.1 零售的涵义及特性

(1) 零售的涵义

零售是指将商品销售给最终消费者,以供个人、家庭或社会团体消费的商业性活动。广义的零售包括向最终消费者提供有形的物质商品销售或无形的各种劳务或服务的商业活动。零售作为商品流通的一种方式,采用零散的而不是批量的销售方式,向最终消费者提供产品。通过零售环节,商品将会退出生产,进入流通并最终退出流通领域。这是零售与批发、工业性采购相区别的重要特征。因此,本书中的零售指狭义的零售,即将商品提供给最终购买者用于个人或家庭消费的商业行为。

(2) 零售的基本特性

零售可以指一般性地向最终消费者销售商品的行为,而零售活动的本质特性可以表述为:零售活动是一种发生于营销渠道末端,以最终购买者和商品供应者为服务对象,以商品交换为目的的职能性服务。

① 零售活动是一种服务,零售活动的目的不是生产或制造某种有形的商品,而是实现市场的商品交换。因此,它是一种联结商品供求的服务。因为是服务,所以与其他服务相同,它也具有无形性、异质性、生产与消费同步性以及易逝性的特点,这些特性把零售活动与生产制造活动区别开来。

② 零售活动是一种以市场商品交换为目的的职能性服务。零售服务的提供者,即零售企业,有两个市场:向前有商品的供方市场,向后有商品的需方市场。简言之,为生产者的有形产品寻找销路,为消费者选择、聚集、提供物美价廉的有形商品,是零售活动的主要目的。

③ 零售活动只发生在销售者与最终购买者之间,最终购买者的购买目的是为了自己或其他人直接消费。如:在服装行业中,零售活动发生在产业链的末端;而零售活动涉及到的商品销售对象是最终购买者(见图 1-1)。

1.1.2 零售业的基本职能和特点

(1) 零售业的基本职能

零售是将商品或服务直接销售给最终消费者供其个人非商业性使用的过程中所涉及的一切活动。因此,零售具有以下职能:商品与服务组合、商品陈列与展示、提

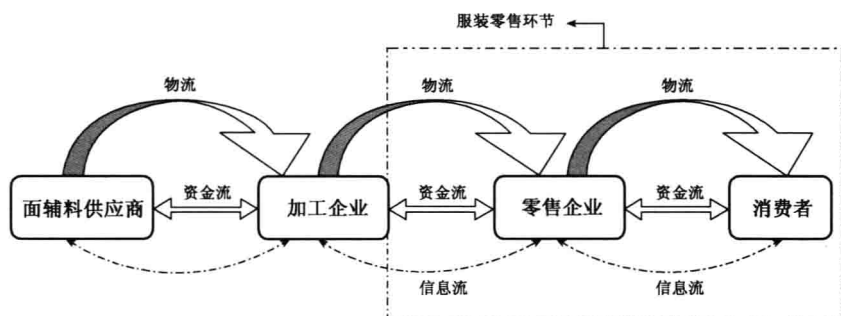


图 1-1 服装产业链与零售环节关系图

供市场供求信息、商业价值创造。

① 商品与服务组合。零售是向最终购买者提供适当的综合商品组合。其首先涉及商品组合。由于市场上很多商品的生产与消费在空间与时间上存在差异,商品生产制造商的供应与消费者或购买者的需求之间存在着许多矛盾。而零售商在商品的采购,商品的聚集、分类、分装、搭配、销售渠道的配置等方面,为解决和调节这些矛盾发挥很大的作用。其次涉及服务组合。伴随着商品零售内涵的拓展,零售还可以提供许多其他的服务,如提供信息、展示商品、送货上门、上门安装以及商品保证与维修等。因此,零售提供的不仅仅是商品组合,而是商品与服务的组合,是有形商品与无形服务的融合合理匹配,增大购买者或消费者从购买中所得到的利益,减小购买者或消费者的购买成本,提升了商品零售的效益。

② 商品陈列与展示。商品展示是零售企业为供求双方提供的一种重要的职能性服务。从购买者的角度看,陈列展示商品是零售商向他们提供商品综合信息的过程。这些信息不同于一般的购买者从生产制造商或供应商那里得到的信息,它们是一种客观、立体和集成的综合信息。比如,服装购买者的购买意向已趋向于多元化,他们对于购买地点的选择、对时尚的追求、对消费价值的感受等,不再是简单的价格导向、购买便利等,产品设计、服务品质、购物感受等都很重要。零售商结合商品的视觉营销、体验营销等策略,让服装商品在零售店里展示职能,消费者或购买者可以通过触摸、试穿,得到综合信息的感受。零售商高效率地组织与进行商品交易活动,通过服装零售渠道的营销设计及卖场陈设,可将服装品牌和服装设计师的设计理念有效的转化为服装的促销卖点。由卖场气氛、促销手段、顾客层、硬件设施、信誉及售后服务综合形成零售商店的整体形象,可以吸引主顾客群,使最终购买者在方便的时间与场所,以较少的耗费和适当的形式,得到自己想要的商品。

③ 提供市场供求信息。零售活动处于产业链的末端,零售企业通过零售活动与

最终购买者或消费者直接接触,对于消费需求的变化最为敏感。生产制造商或其他供应商在很大的程度上依赖它们得到市场信息,把握市场未来的走向。由于服装属于时尚类消费品,因此其销售的时间性和季节性非常强,每季的销售周期都较短。而零售商可以迅速根据市场需求的变化,为服装供应方提供变更服装的款式、色彩、产量等市场供求信息。零售企业通过更好地服务于消费者或购买者而更好地服务于生产制造商或其他供应商,即为生产制造商或其他供应商提供更广阔的市场;通过更好地服务于生产制造商或其他供应商而更好地服务于消费者或购买者,即为消费者或购买者提供更多物美价廉、适销对路、选择范围广泛的商品。

④ 创造商业价值。从价值工程理论角度,商品价值涉及两大因素的比值:一方面是从商品供给角度来定义的生产、消费成本;另一方面从消费需求角度来定义的商品能够给消费者带来利益或满足。服装服饰类商品是一类融合了消费者生理需求和心理需求的特殊商品。由于该商品的特性,使得服装产品的顾客价值研究,不再仅仅局限物品的实用价值,而是更加追求它所附加的精神文化价值。现代商品经济形态下,价值创新模式最重要的竞争不再是传统意义上的商品本身,而是附加在商品上的品牌文化内涵;也不局限于市场无限的商品信息量本身,而是有限消费者的注意力;谁的品牌更有名,谁能吸引更多消费者的注意力,谁就能成为消费市场的主宰。通过市场顾客满意来提高企业品牌价值,保持企业品牌营销的持续竞争优势,就会产生巨大的商业价值。从零售角度理解商业价值,商业价值由购买者收益除以购买者成本构成。因此购买者收益越大,商业价值越高;购买者成本越小,商业价值越大。(见图 1-2)

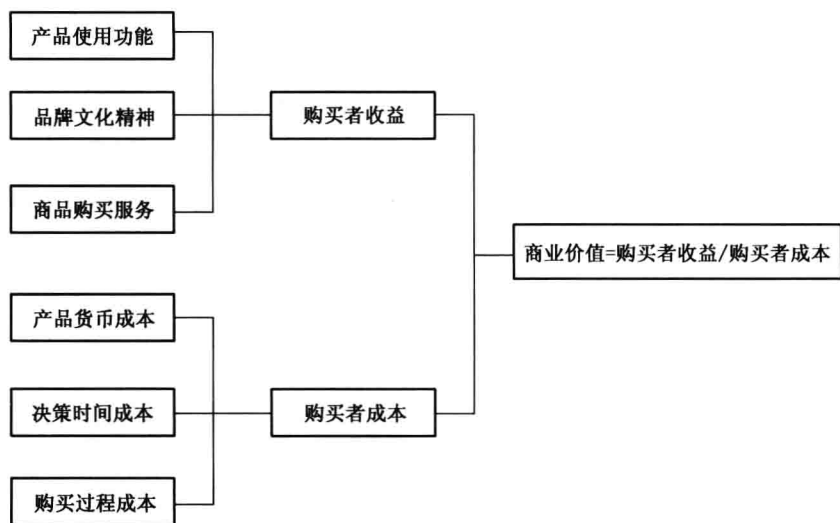


图 1-2 从零售角度理解商业价值

除此以外,零售商还可能发挥其他一些作用,如商品的储存、保管、运输和企业规划、系统设计等方面的职能。

(2) 服装零售业的基本特点

根据定义,零售是包括将商品或服务直接销售给最终消费者供其个人非商业性使用的过程中所涉及的一切活动。则服装零售是指向消费者销售服装类商品并提供相关服务的商业活动。服装零售活动的产品主要包括服装及服饰配件等,是服装产业链连接消费者的终端,服装企业及上游厂商的经营活动通过零售环节实现市场价值。

① 服务对象的广泛性。服装作为人们生活必需、与生活息息相关的商品,服装零售业的服务对象囊括了社会的各个阶层,如不同年龄、性别、职业、贫富等的消费群体。众多购物者面对受到某种感性消费与理性消费的刺激,而产生购买欲望、购买行为的冲动性高。同时服装业作为时尚产业,与媒体、艺术活动、社交活动关系紧密,因此服装零售业与他们的大量信息沟通、互动十分重要。

② 零售的季节性和时间性。服装属于时尚类消费品,受流行趋势的影响,销售的季节性非常强;生命周期短;服装商品的设计、生产和零售通常是为了迎合即期需求,因此可销售的时间往往很短或是季节性的。在服装市场,时髦、质量与价格都是重要的参数,但看准流行趋势并迅速将适销新品导入市场更为重要。零售业需要拥有卓越的市场敏感性、商品策划能力和行之有效的营销体系以及快速的市场信息反馈系统。

③ 零售市场的多样性和变动性。销售的旺季淡季、消费者的不同消费理念、品牌的交错定位、流行元素的潮起潮落等等,使得整个服装零售市场瞬息万变、充满各种商业机遇和激烈的市场竞争。服装产品的需求多数是不稳定的、波动的,可能受到气候、影视娱乐热点等的影响而难以预测流行、时尚因素的变化影响,可预测性低。零售市场的多样性和变动性,使得对一段时间的服装零售的总需求难以非常准确地把握。怎样预测、制定和贯彻经营计划是服装零售企业面临的巨大挑战。

1.2 零售业四次重大变革

零售是商业活动是一种最早、最古老的商业形式。如中国古代就有搞长途贩运、沿街叫卖的“行商”和前店后作坊的坐商。但是由于中国市场经济发展缓慢,零售商业形态变化不快,没有出现过对世界经济活动产生重大影响的经营方式。

从世界范围看,在进入19世纪以后,零售业变化的速度加快,发生了几次重大的