



决胜终端

丁兆领 著

# 服装店

## 的精细化管理

### 实战81讲

最典型指导，精细化呈现服装店盈利大智慧  
81堂实战课，全方位解读服装店管理全流程

中国店铺营销专家，帮你成就服装旺铺，锁定最赚钱的门道

决胜终端

丁兆领 著

# 服装店

的精细化管理

实战81讲



图书在版编目 (CIP) 数据

决胜终端：服装店的精细化管理实战 81 讲/丁兆领著.

-北京：企业管理出版社，2014.4

ISBN 978-7-5164-0740-0

I. ①决… II. ①丁… III. ①服装-商店-经营管理 IV. ①F717.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 050573 号

---

书 名：决胜终端：服装店的精细化管理实战 81 讲

作 者：丁兆领

责任编辑：杜 敏

书 号：ISBN 978-7-5164-0740-0

出版发行：企业管理出版社

地 址：北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编：100048

网 址：<http://www.emph.cn>

电 话：总编室 (010) 68701719 发行部 (010) 68701816 编辑部 (010) 68414643

电子信箱：80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷：北京盛源印刷有限公司

经 销：新华书店

规 格：170 毫米×240 毫米 16 开本 16 印张 200 千字

版 次：2014 年 5 月第 1 版 2014 年 5 月第 1 次印刷

定 价：30.00 元

---

## 前 言

不论走到大城市还是小城镇，服装店总是最常见的街头店铺，甚至于可以说服装店在“支撑城市繁华”中起着举足轻重的作用。但又有谁知道，服装店的老板们也是几家欢喜几家愁，可以说是赚到钱的不多，赚不到钱却得到一堆货底的人不少。所以服装店频繁易主，是什么因素导致了这样的局面呢？其实总结起来无外乎就是这几个方面的原因：

1. 选店的错误。常听加盟商说“我找了很多店铺，但都感觉不理想”，追问其“感觉”的依据是什么时，大部分人却说不出合理充分的理由。

2. 选货的错误。服装店的货品选择错误通常表现在两个方面，一是凭店主的感觉进货，店主认为好看的款式就大量进，而这些款式却未必是顾客所喜欢的；二是随大流选择货品，看到街头流行款式就大量进，造成产品同质化竞争激烈。

3. 选人的错误。服装店在选用店员时基本以“年轻漂亮”为条件，这类店员因缺乏相应的生活阅历，与客户沟通时缺乏引导能力，销售业绩并不理想。

4. 推广的错误。开店、守店是传统的做法，即等客人进店，让客人自行挑选，很少有人去考虑店外的“功夫”，这种做法使店铺错过了许多客人。

5. 推销的错误。绝大多数服装店会有“爆款”之说，即某一款或几款服装卖得特别好，这种现象让许多店主为进货挑选有独特的眼光而感到得意，而实际上这并不是一件好事，有“爆款”就有与之对应的“滞销款”，这也是许多人开服装店赚到的钱都贴在一堆货底中的主要原因。

6. 制度的错误。这种错误在服装零售业表现得非常明显，服装店几乎是零制度的地方，偶见制度也无非是对上下班时间的规定。事实上，不管哪方面的制度，只要能调动店员积极性就是最好的制度。

7. 服务的错误。服装店的服务错误主要表现在“被动服务”和“没有后续性服务”两个方面，这些错误导致了成交率和交易量偏低，难留住回头客。

其实，归根结底只有一个原因——管理不到位。

市场发展到今天，对于小型店铺来说，不再只凭借经验就能维持自身的发展了，管理在企业中所起的作用越来越大。

真正的投资人开店的目标是轻松、稳定地赚钱。投资、努力、付出所换来的结果才是服装店经营者想要的。

服装店管理的秘籍包括店面形象管理、商品管理、促销管理、员工管理及服务的管理。

由此可见，要经营好一家服装店并不是一件容易的事情，有道是“会者不难，难者不会”，这本书将从各个细节进行分析，相信无论从理论还是实操都会对你有很大的指导作用。

编 者

# 目录

## 第一章 服装店店面形象管理

### 服装店店面形象管理的硬件要素 3

- 一、服装店店面 3
- 二、服装店收银台设计 7
- 三、服装店橱窗设计 9
- 四、服装店货架的管理 18

### 服装店店面形象管理的软件要素 21

- 一、服装店取名的忌讳 21
- 二、营造人性化的服装店铺氛围 24
- 三、服装店店面广告 28
- 四、店铺中灯光运用的技术 30
- 五、熟练运用颜色为服装店添彩 33
- 六、试衣间的细节管理 34

## 第二章 服装店商品管理

### 服装店商品采购管理 39

- 一、采购商品的流程 39
- 二、合理采购商品的条件 39

- 三、服装店商品采购技巧 42
- 四、服装店进货原则及流程 43
- 五、服装店新手进货：如何找到好货源 46
- 六、服装店进货验收应注意的问题 48
- 七、服装店商品编码的管理 49
- 八、服装店的库存管理 50
- 服装店商品组合管理 54**
  - 一、服装店商品组合的概念 54
  - 二、服装店商品组合在卖场的应用 55
  - 三、服装店商品组合要素 58
- 服装店的货物管理 60**
  - 一、新货上市操作方法 60
  - 二、店铺存货管理 62
  - 三、次品换货 63
  - 四、补货管理 64
  - 五、货品盘点 66
- 服装店商品的定价管理 70**
  - 一、服饰产品价格的构成及影响因素 70
  - 二、如何给自己的服装标价 71
  - 三、经营服装店的价格策略 74
  - 四、服装店商品定价的 13 种技巧 75
  - 五、服装店商品定价基本法则 79
  - 六、选择一口价，还是议价 81
  - 七、服装店折扣定价的 5 种技巧 84
- 服装店商品配置规划和服装陈列 86**
  - 一、服装店陈列的基本概念 87
  - 二、服装店商品配置规划的意义 88
  - 三、服装店商品配置规划的因素 90

- 四、服装店商品配置规划的分类 92
- 五、服装店商品配置规划的运用 95
- 六、服装陈列的艺术 96
- 七、服装陈列的十五大原则 100
- 八、服装店的陈列管理 102
- 九、服装陈列中要注意的问题 104

### 第三章 服装店商品促销的有效管理

- 一、促销种类与技巧 111
- 二、促销的九条原则 114
- 三、服装专卖店促销方案 117
- 四、如何构思有吸引力的促销主题 121
- 五、服装促销计划的制定 122
- 六、如何加强促销活动方案的执行力 125
- 七、如何掌握最恰当的促销时机 129
- 八、促销活动效果分析怎么做 130
- 九、如何做一个成功的促销员 133
- 十、抽奖促销活动怎样做才成功 136
- 十一、促销中常见的误区 139

### 第四章 服装店店面“人”的管理

#### 店长管理 145

- 一、店长的重要作用 145
- 二、店长的岗位职责 153



- 三、店长必备的技能 156
- 四、店长如何进行有效的员工管理 159

#### 员工的管理 163

- 一、服装店的员工招聘 163
- 二、店员的培训方式 165
- 三、店员培训过程 167
- 四、店员的日常工作管理 169
- 五、店员日常行为准则 170
- 六、店员的销售流程 172
- 七、如何有效降低店员的流失 173

#### 顾客管理 178

- 一、顾客的消费心理 178
- 二、顾客分类与销售技巧 181
- 三、店铺经营者为顾客管理 186

## 第五章 服装店的服务与导购

- 一、柜台销售人员工作的五个步骤 197
- 二、选择导购的“九大原则” 201
- 三、导购员的工作纪律、岗位职责 204
- 四、如何进行导购人员的培训 208
- 五、导购人员有什么忌讳 214
- 六、如何培养服装导购的举止美 217
- 七、如何处理顾客抱怨 219
- 八、处理顾客异议的办法 222
- 九、顾客给出超低价的应对方式 225

## 第六章 做好服装店内的其他工作

- 一、店铺损耗管理 233
- 二、店内防窃 235
- 三、店内防火 238
- 四、五个办法处理发霉服装 239
- 五、服装店的经营不善与财务管理 240

## 第一章

# 服装店店面形象管理



## 服装店店面形象管理的硬件要素

### 一、服装店店面

店面设计要素包括标志、牌名、标准色、标准字体、结构、照明、装饰材料 and 整体风格。店面是消费者认识商店形象的基本途径。

店面的地点很重要，它决定了客流量的大小。但在详细地点选择的基础上，还应留意店面的几个条件，它也影响着店铺的生意，有时，好的地点会由于店铺自身的原因而生意不好，或由于当初没考虑到店面自身的几个条件，店主不得不另换地点，费力费资。

店面自身的几个条件是开店前一定要考虑到的，它主要包含下列几点：

#### 1. 店铺的形状

店铺的形状是不可改变的，因此在选择租用的店面时，更要特别留意。店铺的形状有两种，一种是不规则店面，另一种是规则店面。由于服饰是有时代感的，如果店面形状能有不同于普通店面的形状，则为最佳选择。这样的店面能吸引追求时髦与潮流的顾客，这些人通常会认为如果店面很有特点，则服饰也会很有个性。而且，奇特的店面形状容易被顾客留意，也容易被记住，有利于名声的传播。而规则店面则收不到这种效果，只有靠对门面的装修才能达到吸引顾客的效果。

#### 2. 店门

门面很重要，门面的装修更是重中之重。

门，即为出入口。一家店一定要让顾客出入方便，这样才会有好的生意。服饰店的客流速度较快，通常来说，至少应有两个门。如果店址是在一个拐角处，前后开了两扇门，面对两条街，这样的店面则是最佳选择。如果店面只有一个门，就要在装修时把它加大，最好是全部打通，不设门，这样有利于顾客出入。但如果服饰店是在不太繁华的地点，开始时，光顾的人不会很多，这种情况下不宜把门开多了。这也有助于销售，因为对服饰店来说，顾客喜欢到人多的店，他们会有种心理，人气旺的店，一定是有物美价廉的商品，这有时也体现了流行趋势，因此顾客愿意去人多的店，而那些本来就冷清的店则会更冷清。同样在促销时，也要抓住这些点，有意识地吸引一部分顾客在店内。

### 3. 店面的走向

店面的走向关系到通风、日照等各方面，要特别留意。南北走向的店面不受日晒，夏天则比较凉快，顾客会比较喜欢光顾，同时也能够节约空调费。而东西走向的店面，下午时阳光照到店里，不但热，还给人很烦躁、很杂乱的感觉，使顾客不想进店购物。但如果在冬天，则给人暖和的感觉，能吸引人愿意光顾。所以，店主应根据自己要卖何种服饰而选择店面，如果是夏装，则以南北走向的店为首选。如果经营冬装一类的服饰，则应为东西走向的店。东西走向通常不是开店的最好选择，因为这种店要安空调，这是一笔不小的开支。但它有一个很大的优点那就是店面的照明效果很好，店铺最忌讳的就是昏暗，店铺明亮会给人舒适的感觉。

### 4. 店面的空间

空间包含店面的面积和高度。空间很重要，它是顾客进店的第一感觉，不能太拥挤了，也不能显得太空荡。面积当然是越大越好了，但面积的大小与租金直接挂钩，因此最好是量力而行。高度主要是以天花板的高度为参考，一是要有高

度，空间效果好，视觉效果好，不会显得太拥挤；二是能够陈列商品，当模特放在店中时，一定要与店的高度成比例，否则就会不协调。

此外，外部标志和牌名往往安排在店面的中间，形象突出，运用企业的标准色或标准色的同类色，也可以采用品牌标志的变体组合，但以不改变原有标志的设计理念 and 标准形式为原则。个性化的店面设计有时会改变标志和牌名的位置，这要视具体的情况而定。

### 5. 招牌设计

当取好店名后，就要考虑招牌。招牌的设计和安装，必须做到新颖、醒目、简明，既美观大方，又能引起顾客注意。因为店名招牌本身就是具有特定意义的广告，所以，从一般意义上讲，招牌设置的适当，就能使顾客或过往行人在较远处或多个角度都能清晰地看见，夜晚应配以霓虹灯招牌。总的来说，招牌的设计和装饰应考虑以下内容：

#### (1) 招牌的形式与装置。

招牌的形式、规格与安装方式，应力求多样化和与众不同。既要做到引人注目，又要与店面设计融为一体，给人以完美的外观形象。招牌的材质有多种：木质、石材、金属材料，还可以是直接镶在装饰外墙上。招牌的安装可以是直立式、壁式，也可以是悬吊式的。

#### (2) 招牌的制作与使用。

对于许多中小型的专业商店，在招牌的制作与使用上，可直接反映商店的经营内容。制作成与经营内容相一致的形象或图形，能增强招牌的直接感召力。由于服装店的经营范围不同，可以选取不同类型的招牌。女装店可选择时尚感强的招牌，且招牌的颜色要醒目；男装店多以西服为主，则较正式，招牌要适应这种风格，要显得庄重；童装店则要活泼、有趣，能吸引小朋友。

### 6. 休息处的设置

不管你的休息处是两把椅子，还是很大气的几个沙发和茶几，最好都能和

试衣间之间的通道协调，使两点的视线顺畅，而且最好占地面积小，让人休息时感觉舒适，最好是放一个饮水机、几本杂志或者本店的画册、近期的宣传单等。

## 7. 陈列道具

关于道具，有的店主喜欢用正规的道具，有的喜欢自己搞造型出来，但是，细心人经过观察发现，很多店主做出来的东西其实是很不实用的，这点建议店主多观察一下大牌店的道具应用。这里不是让你完全模仿人家，但是你得学会看门道，看看他们这样的应用到底为何。任何道具在使用之前都应该想好它的实际应用效果，如果根本不能把衣服的效果展示出来，再好的道具也没用，切记在选择颜色方面要和整个店面的颜色风格相搭配，不可千篇一律地使用一种造型，更不可无造型。再来看看，有的店面全是正面展示根本就挂不了几个款，而有的全是侧挂，全靠顾客挑选和员工推荐，这些不能说全不对，但是给人的感觉不是很好，只有适度地结合各种方式才是最好。大气的店面陈列应该简单、大气，给人高档的感觉；而小店应该是个性，让顾客感觉店面虽小，但东西较多。小店应该充分利用各个空间、各个角落发挥各种才智，让每一寸空间都起到一定作用！

## 8. 死角的处理

这个问题也许有的店主没有发现或者根本没有想到，死角是什么？就是店面的一些角落，不好处理、没办法改变的店面结构。将死角变活，就是让你的店面看起来协调和空间放大的最好办法。如何让死角变活？这就要店主自己开动脑筋。例如，把一些饰品或者鞋架放在死角不失为一个好办法，或者最简单的就是放一些 POP 或者挂一些 BB（卡通 BB）让死角发光。

## 9. 店铺以及外观颜色

颜色对店铺的影响非常大，基本定位了店铺的风格和年龄段。一般白、



蓝、黄这些比较常见的颜色都不会用在时尚店面上，白一般是正装的多，黄一般是童装的多，而通常所说的时装的店面（这里拿时尚女装店来说），应该适当选择黑、大红、灰、亮白、银等一些比较年轻化和时尚气息比较浓的颜色。店铺内外的主体颜色要搭配得当，而且店内的主体颜色不要超过三个，否则店面不会太美观。最重要的是，店铺颜色的选择一定要和你经营类型、风格等有一定联系性。

外观是店铺给人的整体感觉，能够体现出店铺的档次，也能体现店铺的个性。从整体风格来看，可分为现代风格和传统风格。

现代风格的外观给人以时代的气息，现代化的心理感受。大多数店面都会采用现代派风格，这对大多数时代感较强的消费者具有激励作用。如果店铺是在商业区，则附近的大商场一般也是现代风格，就能与之达到和谐的效果。现代风格的店铺让人有一种新鲜的感觉，使之与现代高速发展的社会和谐统一，也体现了服装的潮流性。

具有民族传统风格的外观给人以古朴殷实、传统丰厚的心理感受。许多百年老店已成为影响中外的传统字号，其外观装饰等都已在消费者心中形成固定模式，所以，用其传统的外观风格更能吸引顾客。如果服装店经营的是有民族特色的服装或仿古服装，如旗袍一类，则可采用传统风格，如若服装店开在一个充满古朴色彩的商业街中，也可采用与整体风格相一致的传统风格。

## 二、服装店收银台设计

收银台俗称付款处，是顾客在选购完服装后付款交易的地方，也是顾客在服装店最后停留的地方，这里给顾客留下的影响好坏，决定顾客是否会第二次光临。对于任何一家服装店来说，重要之处都是不言而喻的。现在仍有部分商家没有意识到收银台的设计在服装店面设计中的重要性。他们认为服装店收银台只是