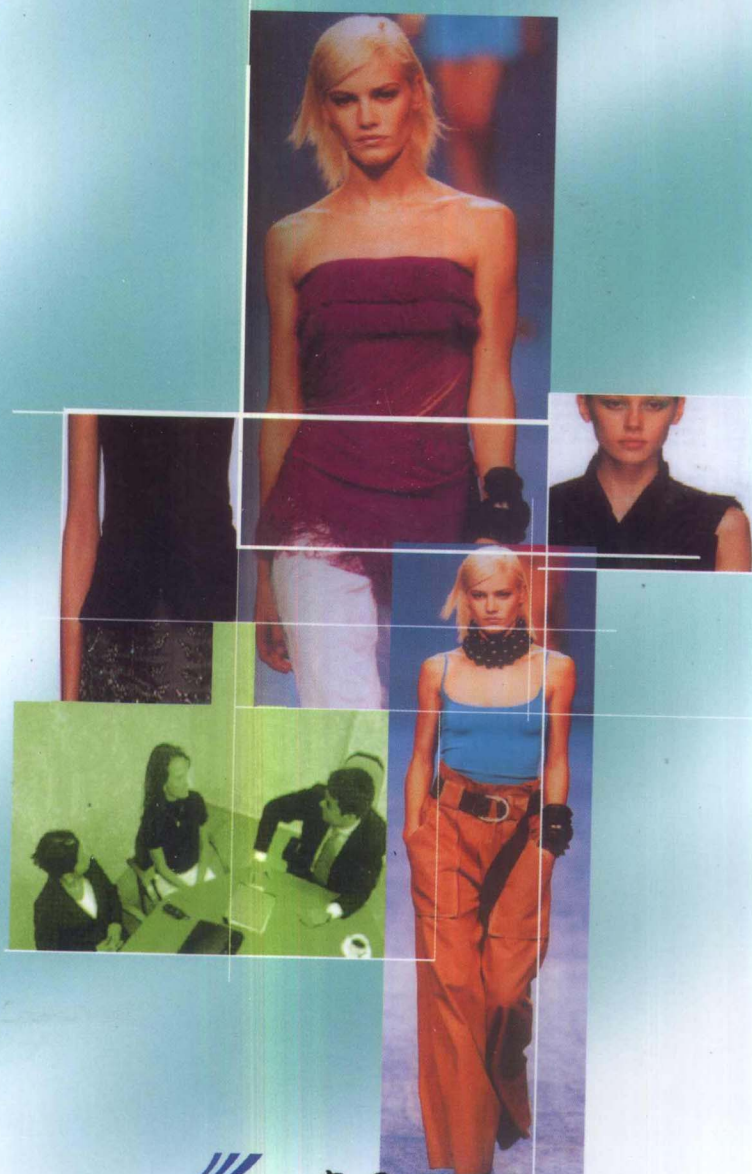


高等服装实用技术教材



刘小红 林松涛 / 编著

服装零售概论



1.783-43



中国纺织出版社

F724.783-43
L75a

高等服装实用技术教材

服装零售概论

刘小红 林松涛 编著



中国纺织出版社

内 容 提 要

本书从服装零售的兴起与发展、消费者购买行为、服装零售店的设立与设计、零售店组织、货品流通管理、存货定价方法、服装零售店的促销、服装零售资讯管理、服装零售服务质量管理等方面系统介绍了服装零售管理的一般原理,借鉴了国内外成功的服装零售企业的经营理念,使读者能全面了解服装零售经营的概况,提高服装零售经营管理的能力。本书可作为服装营销或零售专业教材,也可作为从事服装零售业人士的专业参考书。

图书在版编目(CIP)数据

服装零售概论/刘小红,林松涛编著. —北京:中国纺织出版社, 2002. 11

高等服装实用技术教材

ISBN 7 - 5064 - 2432 - 0/TS · 1636

I. 服… II. ①刘…②林… III. 服装 - 零售 - 概论 - 教材
IV. F724. 783

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 078039 号

策划编辑:包含芳 责任编辑:王安平 责任校对:郭姝兰
责任设计:何建 责任印制:初全贵

中国纺织出版社出版发行

地址:北京东直门南大街6号 邮政编码:100027

电话:010—64160816 传真:010—64168226

http://www.c-textilep.com

E-mail: faxing@ c-textilep.com

中国纺织出版社印刷厂印刷 各地新华书店经销

2002年11月第一版第一次印刷

开本:787×1092 1/16 印张:9.5

字数:226千字 印数:1—4000 定价:18.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

前 言

改革开放以来, 纺织服装行业得到了快速发展, 一直扮演着我国出口创汇拳头产业的角色。20 世纪 90 年代, 面对世界性的金融动荡, 纺织行业的经营面临困境, 引发了我国纺织行业战略性结构调整, 以服装行业为龙头成为我国纺织行业产业结构升级的重要标志。

我国服装工业经过近 20 年的快速发展, 已建立了庞大的服装生产体系, 服装总产量居世界第一。目前买方市场的形成和现代企业制度的建立, 使服装行业的市场竞争不仅表现在设计生产环节上, 更重要的是表现在服装营销或贸易环节上。国外服装品牌成功进入中国服装市场, 引入了以品牌营销为核心的服装零售营销模式, 正冲击着传统的以生产为营销主体的服装营销模式。目前品牌营销的经营理念已成为服装营销模式的主流形式, 品牌营销改变了服装产品以批发商为主体的传统销售通路, 建立起了以专业服装零售店为主体的、相互联系的、专业化运作的服装零售系统。建立全新的服装零售模式, 贴近服装市场与服装消费者, 加强服装零售系统的管理与控制, 将是服装品牌营销的中心。服装品牌营销的发展必然会形成对服装零售管理高级人才的大量需求, 本书正是适应服装人才市场需求的这一变化而编写的。根据服装零售的发展趋势及对人才需求的特点, 本书力求理论与实用并重, 以培养服装零售管理能力为目标, 借鉴并运用最新的服装零售管理的理论与实践成果, 可作为服装营销或零售专业教材, 也可作为从事服装零售业人士的参考丛书。

本书由西纺广东服装学院刘小红、林松涛编著, 全书共十章, 主要内容包括: 服装零售导论、消费者购买行为、服装零售店的设立、服装零售店的设计、服装零售店组织、服装货品流通管理、存货定价、服装零售店的促销、服装零售数据管理、服装零售店的服务质量管理等, 其中服装零售店的设计由林松涛编著, 其余各章由刘小红编著。在本书编著的过程中, 得到了惠州学院青年科研基金、西纺广东服装学院、香港旭日集团真维斯广东口岸的支持, 在此表示感谢!

由于服装零售在我国发展很快, 在零售实践中, 新的经营理念、经营模式不断涌现, 但可借鉴的系统的服装零售理论并不多, 加之编者水平所限, 不足之处在所难免, 望有关从事服装零售理论研究专家和从事服装零售经营实践的企业家给予指正。

编者

2002 年 9 月

目 录

第一章 服装零售导论	(1)
第一节 零售的涵义及其发展	(1)
一、零售的涵义及特点	(1)
二、零售业的发展过程	(2)
三、美、日及我国零售业概况	(3)
第二节 服装零售业态及其发展	(5)
一、服装零售的基本业态	(5)
二、多元化的服装零售	(9)
三、时装中心与零售商	(9)
四、服装零售业的发展趋势	(9)
第三节 服装零售研究内容与方法	(10)
一、服装零售研究的对象	(10)
二、服装零售研究步骤	(13)
三、服装零售调查的方法	(14)
四、服装零售店调查的内容	(15)
第二章 服装消费者的购买行为	(17)
第一节 影响消费者购买行为的因素	(17)
一、购物环境的知觉	(17)
二、购物经验的学习方式	(18)
三、消费动机	(19)
四、购买者态度	(20)
第二节 服装消费者的划分	(21)
一、消费层次	(21)
二、家庭生命周期	(22)

三、人口特征	(23)
四、购物心理因素	(24)
第三节 消费者购买决策	(25)
一、服装消费者购物的一般过程	(25)
二、消费者决策类型	(26)
三、消费者购买地点的决策	(26)
第三章 服装零售店的设立	(28)
第一节 服装零售店的开店准备	(28)
一、服装零售店的开店流程	(28)
二、零售市场调查	(29)
三、市场定位	(29)
四、市场定位因素及选择	(30)
五、开店计划	(31)
第二节 商圈调查与分析	(32)
一、商圈的概念及其影响因素	(32)
二、商圈的划分	(33)
三、商圈分析的要素	(34)
四、确定商圈大小的理论方法	(35)
五、商圈的调查方法	(36)
第三节 零售店选址	(36)
一、商店选址的类型及选择	(37)
二、选址调查	(38)
三、零售额预测	(39)
四、新开店评价项目	(40)
第四节 营业前的准备工作	(40)
一、零售店装修完工验收工作	(40)
二、进场准备工作	(41)
三、试营业推广工作	(41)
第四章 服装零售店设计	(43)
第一节 零售店设计概述	(43)
一、零售店设计的涵义	(43)

二、服装零售店设计的目的	(43)
三、服装店的类型与设计	(44)
四、服装店展示设计的组成人员	(45)
五、服装店设计流程	(45)
第二节 服装零售店的环境设计	(46)
一、空间设计	(46)
二、店面设计	(47)
三、店内设计	(48)
四、零售店整体形象设计	(49)
五、小型服装零售店空间分割实例	(49)
第三节 服装零售店陈列设施的选择	(50)
一、服装零售店陈列设施选择应考虑的因素	(51)
二、吊架的选择	(51)
三、支架的选择	(53)
四、人台和人体模特的选择	(53)
五、衣架、壁式陈列柜、挂衣柜的选择	(53)
六、道具的选择	(54)
第四节 服装零售店货品陈列技巧	(54)
一、商品陈列的原则	(54)
二、色彩原理与服装分类陈列	(55)
三、号型系列规格的分类陈列	(56)
四、陈列构成设计	(57)
第五节 服装零售店的光环境设计	(59)
一、灯具的选择	(59)
二、光环境中的照明设计方法	(59)
三、零售店的灯光分类	(60)
第五章 服装零售店组织	(61)
第一节 服装零售店组织结构	(61)
一、组织结构图	(61)
二、小型专业服装店组织结构	(62)
三、小型百货店组织结构	(62)

四、大型百货店组织结构	(63)
五、连锁店组织结构	(63)
六、组织结构的变化	(64)
第二节 服装零售店直线职位的职责	(66)
一、零售业务口岸经理	(67)
二、地区经理	(67)
三、店长的基本工作职责	(68)
四、店员的基本工作职责	(68)
第三节 店员管理	(68)
一、员工招聘	(68)
二、店员培训	(69)
三、员工的工作评价与激励	(70)
第六章 服装货品流通管理	(72)
第一节 服装采购	(72)
一、服装采购的形式	(72)
二、采购流程	(74)
三、采购计划	(75)
第二节 货品入库工作	(77)
一、货品验收方式	(77)
二、货品验收流程	(77)
三、货品入库检查	(77)
四、入库货品的整理	(78)
第三节 货品配送与盘点工作	(78)
一、货品配送工作	(79)
二、货品盘点工作	(79)
三、库存管理应注意的问题	(80)
第四节 存货计量与控制	(81)
一、售价法	(81)
二、进价法	(82)
三、存货控制	(83)
第七章 存货定价	(86)

第一节 确定零售价格的方法	(86)
一、定价目标	(86)
二、影响定价的因素	(87)
三、定价方法	(89)
第二节 定价策略	(91)
一、毛利率政策	(91)
二、价格空间策略	(91)
三、心理定价策略	(92)
四、促销定价策略	(93)
五、折扣定价策略	(93)
六、其他定价策略	(94)
第八章 服装零售店促销	(95)
第一节 服务促销	(95)
一、零售服务的含义	(95)
二、店员的行为规范	(96)
三、店员服务技巧	(97)
四、语言应用	(99)
第二节 POP 广告促销	(100)
一、POP 广告的含义及种类	(100)
二、零售店的广告组织	(101)
三、POP 广告在零售店中的应用	(101)
第三节 营业推广	(102)
一、营业推广的含义、特点及类型	(102)
二、营业推广应考虑的因素	(103)
三、营业推广形式	(104)
第九章 服装零售数据管理	(105)
第一节 零售数据与资讯管理系统	(105)
一、零售数据的含义	(105)
二、数据分析与运用	(107)
三、资讯系统	(107)
四、资讯流程分析	(108)

五、零售店可比资讯的设计	(109)
第二节 POS 系统	(110)
一、POS 系统的类型	(110)
二、收款机的一般功能	(111)
三、自动读入设备	(111)
四、POS 系统应用	(112)
第三节 财务管理系统	(114)
一、财务管理系统的类型	(114)
二、财务管理系统的核算功能	(114)
三、财务管理系统的报表功能	(115)
四、资金回收与安全控制	(117)
第四节 服装零售数据分析及应用	(117)
一、服装零售数据特性定义	(117)
二、零售数据在服装设计中的运用	(119)
三、零售数据在销售管理中的应用	(119)
四、零售数据在营销决策中的运用	(120)
第十章 服装零售店的服务质量管理	(122)
第一节 服务质量管理体系	(122)
一、服务质量循环	(122)
二、服装零售店服务质量管理体系	(123)
三、服装零售店服务质量保证体系	(124)
四、推行 ISO 9000 的一般步骤	(126)
第二节 零售店服务水平的调查与评价	(127)
一、服务水平调查与评价的目的	(127)
二、服务水平调查项目的设计	(127)
三、服务水平调查的组织	(130)
四、服务水平调查数据分析	(130)
主要参考文献	(132)

服装零售导论

在商品化的社会里,零售与每个人都息息相关。在日常生活中,人们的日常生活用品几乎都是通过零售渠道获得的。在经济领域中,零售也扮演着重要的角色,零售作为一种重要的商业活动,通过其星罗棋布的零售网点,将企业的产品转化为人们接受的商品。零售成为生产者与消费者联结的纽带,一方面将消费者相似需求及差异化需求信息传递给生产者,指导生产者开发或生产适销对路的产品;另一方面,将不同生产者的产品信息及实体产品组织起来,传递给消费者,满足消费者的各种需要。在零售业发展过程中,零售的这一基本功能没变,但实现零售功能的方式却在不断地创新,使零售的社会效用及商业价值不断提升。

第一节 零售的涵义及其发展

一、零售的涵义及特点

(一)零售的涵义

零售是指将商品销售给最终消费者,供个人、家庭或社会团体消费的商业性活动。广义的零售可以包括向最终消费者提供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。由于零售的服务对象具有广泛性和不确定性,增加了零售店满足顾客需要的难度。为了吸引顾客,提高竞争力,增加产品花色品种,加快流通减少库存是零售商的通常做法。为了确保零售利润,不断扩大销售量、降低存货成本、提高存货周转率,则成为零售商面临的主要问题。

(二)零售业的特点

零售作为服务性的行业,有其自身的经营特点,主要表现在以下几个方面:

1. 服务对象广 零售业服务对象为最终消费者,包括个人、家庭、社会团体等。由于直接与最终消费者接触,对消费者需求特点的了解比批发商、生产商了解得更多。由于最终消费者每次购买金额小,购买次数多,购买项目多,因此零售业的经营取胜之道不是批量,而在于差异化、服务及吸引顾客的促销。

2. 经营品种多 销售方式的零散性及顾客的广泛性决定了零售业经营项目及产品组合方式应是多品种、小批量的方式。在零售业发展时期,品种多样化曾一度是零售商取胜之道。在现代零售业中,尽管强调服务与流通效率,经营项目有减少的趋势,但网络技术的应用,使许多经营项目可以虚拟到网络上,从而使品种取胜的方式发生了变化。

3. 营业时间长 顾客到零售店购物的时间分布通常是不均匀的,一般零售业的黄金时间与其他行业的休闲时间重叠,因此假日经济或休闲经济是零售业的一种普遍现象,而且这种现象在不发达国家或地区表现得更为突出,从而增加了零售组织或决策的难度。对一些小型的便民店,更是以延长营业时间作为竞争手段,挤占一点市场份额。尽管零售店是购物的场所,但消费者越来越关注非购物因素,如购物环境、购物概念、零售服务等,使零售的竞争组合变得更加复杂而不确定,零售业面临更大的竞争挑战。

4. 零售业分布集中化与分散化并存 零售业分布主要有两种形式,一是集中化分布,以商业街的形式表现出来,充分发挥商业的商品分类功能及人群集聚功能,不仅提高了商业效率,也提升或统一了商业形象及城市形象,成为现代都市一道亮丽的景观;二是分散化分布,主要表现为城市郊区的购物中心及居民住宅区的便民商店,前者以功能多元化、经营规模化取胜,商圈较大,后者则充分发挥便利服务优势,商圈较小。

5. 交易方式 零售的交易方式一般是现金交易,但在现代零售业中,电子银行的广泛应用,使信用卡交易比重不断上升。与现金交易相对应的信贷消费,在发达国家已成为商家普遍接受的一种交易形式,交易方式的多元化将是零售业发展的一种态势。

二、零售业的发展过程

零售是商业活动最早的一种形式。当社会生产力发展到一定程度之后,人们开始交换彼此剩余的产品,这种交换无论是物物交换的形式还是等价物交换的形式,由于生产力不发达,其规模都十分有限,因此这种最初的商业交换活动属于零售的范畴。在资本主义发展初期,零售以肩挑小贩、货摊、集市、庙会等形式出现,这是零售最早的业态。尽管零售业不够发达,但重商意识促进了商业网络的发展,使资本主义经济得到快速发展。零售业体系的建立及商业形态的演进,与资本主义经济发展密切相关,从发达的资本主义国家看,伴随资本主义生产方式的变革及技术进步,零售业经历了四次重要的变革。

(一) 百货店兴起

百货店作为零售业形态的第一次变革,产生于19世纪中后期,是资本主义经济发展及城市发展的产物。一方面,资本主义经济快速发展需要零售业将其工业产品转化为消费者需要;另一方面,城市化进程加快,人口聚集程度提高,为商业发展提供了客观的市场条件。1852年,在法国出现了世界上第一家百货店“邦·马尔谢”商店,由A.布西哥创立的百货店经营方式,改变了传统的小规模经营的零售方式,创造了所谓的布西哥商法,其内容包括:明码标价、现金交易、退货保证制度、按商品类别划分卖场、实行专业化分工、垂直统一的零售业务系统(是一种组织形态,采购必须对销售负责,销售机构通常是采购机构的直属机构)。这些法则的应用,创造了百货店的经营优势,降低了经营成本,提高了百货店经营管理水平及服务水平,增强了竞争力,导致许多零售商仿效,百货店赢得了市场地位,并很快成为一种主流的商业形态,这一时期创建的一些老牌百货店至今风光犹在。如1884年由英国的马氏·麦克尔创立的马莎百货,1872年由美国的蒙哥马利·沃德创立的蒙哥马利·沃德公司及随后由理查德·西尔斯创立的西尔斯公司,都成为本国零售业的佼佼者,并成为零售业形态变革的领导者。

(二) 超级市场崛起

超级市场作为零售业形态的第二次革命,产生于20世纪30年代的美国,被认为是一种较高级的市场经营理念。一般认为在社会商品日益丰富、消费者购买力增强、城市基础设施改善的

条件下,传统百货店的购物概念已不能满足消费者需要。在零售市场激烈的竞争中,超市作为后起的一种零售业态,改变了传统零售店的商品组织方式及服务方式,采取了开架式、自助式的购物方式,并扩大了营业面积,适应了消费者购物需要的变化。事实上,这种全新概念的购物方式一开始就得到了消费者的青睐,并迅速从美国向周边发达国家普及,超市经营也从独立超市发展到连锁超市,并逐渐成为零售业中一种主流的零售形式。超市成功的主要原因在于开架、自助购物方式。一方面,超市给消费者最大限度地接触商品并自由选择商品,同时丰富的品种能为顾客提供一站式购物的服务,不仅方便了顾客,节省了购物时间,也刺激了购买欲望;另一方面,由于减少了售货员,销售费用下降,在相同毛利率条件下,商品价格可以定得低一些,从而提高了超市商品的价格竞争力。此外,由于营业面积扩大,顾客空间也相应扩大,从而给消费者提供良好的、舒适的购物环境,使购物与休闲概念结合起来,成为一种新的零售理念和消费概念。当然超市在经营的过程中也存在一些问题,最麻烦的问题就是卖场的监管和货品安全。

(三)无人售货缓慢起步

20世纪80年代开始,在一些发达国家出现了无人的自动售货机,这些无人售货机通常布置在大型公共场所,以饮料、方便食品、书刊等便利性商品。无人售货被称为零售业的第三次革命,它是工业自动化在零售业中的应用。无人售货的优势在于服务时间不受限制,而且只需要较少的员工,从而最大限度地为顾客提供时间上的便利服务并降低成本。然而它并不适合所有商品的零售,而且固定投入也不小,因此也没有像超市那样得到快速的普及。

(四)网络零售逐渐发展

20世纪90年代是网络信息发展的黄金时期,资讯科技对服务领域产生了最为广泛深刻的影响,零售管理信息系统、互联网、电子商务的应用,不仅改变了零售经营管理的过程与模式,也改变了传统的商品实体零售的概念,创造了网络虚拟商店,给消费者提供了网上购物的新概念。网络不仅改变了人们的生活方式,也高度集成了商业机会,并提供了超值的零售服务,这是任何一种零售变革都难以达到的集成效果。可以想像,在不久的将来,在同一时间里,一个零售商可以同时为成千上万的消费者提供产品或服务,满足他们的需要,这是任何一个实体商店都做不到的结果。资讯科技为零售业创造了无限制的经营能力,通过传统的市场细分形成的缝隙市场不复存在,这时零售商的目标顾客、产品组合可能需要重新界定,这实际上将使传统的、以顾客为标准的市场细分及根据细分市场选定目标市场策略的零售经营理念失去意义。

三、美、日及我国零售业概况

(一)美国零售业

零售业在美国经济中占有相当大的比重,被认为是美国经济的晴雨表,零售业就业人数占就业人口数的18%左右,其零售总额占国民生产总值的27%左右。美国零售业包括有零售店零售与无零售店零售两大类型。有零售店零售的业态包括:购物中心、独立的或连锁的超市、百货店、专业店、特许或专卖店、杂货店、便民店、折扣店、仓储直销店等。无零售店零售的业态包括:邮购、电话订购、上门推销、自动售货、传销、电视直销、网上销售。在激烈的零售市场竞争中,美国零售业态的变革与创新越来越快,为了减少竞争,出现了零售业的并购热潮,而且为了扩大规模,降低成本,零售国际化趋势也越来越快。

(二)日本零售业

“二战”之后的日本经济经过了短期调整,20世纪70年代,日本经济迅速增长,并发展成为

商品经济高度发达的经济大国,零售业也非常发达,其零售业主要受美国及西欧的影响,并发展了西方国家存在的各种主要零售业态。由于日本国土相对小,中小零售店占有较大比重。这些中小零售店特别重视特色定位,采用服务为导向、关系营销的策略。大型零售店则采用连锁的方式大举进入国外的零售市场,推行国际化战略,并应用计算机网络技术来加强跨国零售业务的管理与控制。

(三) 我国零售业

改革开放以后,我国经济进入高速发展的轨道,商品日益丰富,国民的购买力不断提高,零售业也逐渐成为我国经济的热点行业。据统计,2001年中国消费总零售总额达到3.7万亿元,占国内生产总值近4成。从20世纪90年代开始,外资以各种不同的渠道逐渐进入我国零售市场,我国零售业的竞争逐渐加剧。在形象战、价格战、服务战中,优胜劣汰,逐渐建立起了中国特色的、多元化的零售业态。这一时期我国零售业成功引进了国外的各种零售业态,如日本的八百伴集团、大荣、法国的家乐福、美国的沃尔玛、德国的麦德龙集团、泰国的正大集团等相继在中国开设了大型购物中心或超市。国际零售商的加入,促进了我国零售业的发展,也增加了零售业竞争,但庞大的、富有增长潜力的中国市场也为零售业的进入者提供了丰厚的商业利润及发展空间。目前,我国仍然处于经济高速增长时期,零售市场还有较大的发展空间,但零售市场的竞争不会减轻。今后我国零售市场的发展将出现以下一些趋势:

1. 零售业的分割局面尚未形成 零售市场份额在各种零售业态的调整,还将通过竞争继续进行。目前,大型综合性商场仍然是城市零售业的主流,超市、连锁店与大型百货店的差距正在缩小,专业店、便利店仍然占有很大的零售份额,城市郊区购物中心还处于发展阶段,这种格局将会在今后的市场竞争中打破,大型的、跨地区的连锁超市将成为零售市场的亮点。

2. 多功能的大型购物中心将成为购物的热点 购物中心与传统的百货店的区别在于其宽敞的购物环境提供了购物、休闲、娱乐、餐饮等综合性的服务,庞大的服务项目对经营管理提出了更高的要求。为了便于专业化管理,通常购物中心的物业管理者与中心内的各种服务项目的经营者是分开的,但经营者的经营活动必须受物业管理者的约束,以便形成购物中心的统一形象。

3. 购物环境舒适化 消费者生活水平及文化素质的提高,对购物环境的要求也越来越高,这已成为零售商的共识。要保住顾客,首先要从环境入手。正因如此,零售店必须增加固定投入的预算,而固定投入上升导致经营费用的增加,只能通过销量增加来弥补,当市场容量一定时,要么导致其他零售店顾客流的大幅减少,要么提高零售价格。在一些中小城市,由于市场容量有限,往往会出现新开的购物中心,从而导致周边零售店生意的大量减少,这是一种实力的竞争,其结果是弱肉强食。

4. 零售店营销策略以顾客为导向 传统零售店通常依赖消费者购物需求这种内在的动力,以及商场地域的辐射能力这是一种典型的经营方式。在现代的零售市场,零售的商业机会源于企业的品牌、文化、商品组合、广告、公关等系列以顾客为导向的营销活动,通过主动的以顾客为导向的营销行为,形成对消费者的引力,激发消费者购买。

5. 生产零售一体化趋势 传统零售店往往只有单一的零售功能,但现代大型的零售商通常都具备产品开发功能、品质控制功能、品牌开发功能、产品生产功能等,这是一个一体化的过程。在一体化实践中,有许多不同的形式,从产权的控制程序来看,有全资一体化、控股一体化、

契约一体化、混合一体化四种形式。通过一体化,不仅缩短了流通过程,降低了经营成本,也使市场的信息能更快地转化为经营决策行为,加速了产品的上市时间与货品的周转速度,提高了竞争力。目前许多跨国商业集团,通过建立全球采购中心,扩大采购规模,以此引导和控制生产企业,降低商品采购成本,提高商品价格竞争力及市场反应能力。

6. 资讯科技广泛应用 为了提高零售系统的柔性,提高产品组合的适应性及零售服务水平,资讯科技将会广泛应用于零售管理、零售过程及零售决策。资讯科技对零售的影响是广泛的,它不仅会影响零售的组织形式、零售产品组合及零售业态,也会否定许多被认为是金科玉律的传统零售理念,如虚拟零售网络将会使零售服务无形化,而商品实体的配送过程及顾客需求的信息处理将成为零售的主要业务。

第二节 服装零售业态及其发展

在纺织服装工业不太发达的时期,消费者只能从普通商店的货架上找到自己满意的面料,并用这些面料做成服装。只有富人才有能力负担昂贵的流行服装,这些服装通常是向服装设计师、晚礼服设计师、裁缝师等订购的。服装消费只是基本的、功能性的,而不像今天这样多样化、个性化。随着纺织服装工业的迅速发展,纺织服装商品及有关商品,如鞋、首饰及其他配件等成为百货店零售的主流品种。进入 20 世纪之后,越来越多的零售商开始将注意力转向消费者的服装需要上,服装成为百货店的一个主要经营品种。目前服装零售进入了一个平稳繁荣的发展时期,尽管传统百货店及专业店被视为城市里休闲运动场所,消费者对这些地方仍然情有独钟,但新型服装零售店也吸引了大量的消费者,成为时尚消费者选购服装的重要场所。这些新的零售经营业态包括时装店、廉价店、跳蚤市场、直销店、电视导购、特许店等。

一、服装零售的基本业态

服装消费行为在所有消费品中是最活跃的,消费者购买行为的差异化以及生活方式的不断变化,决定了服装零售的经营方式不能一成不变。在一些发达国家的服装零售市场中,新型服装零售业态不断涌现,并以较强的竞争力迅速分割服装零售市场份额。服装零售业态的变化主要表现在零售规模、经营品种、零售渠道、目标顾客及营销组合等方面的变化。目前服装零售市场的主要形态有以下几种:

(一) 服装专业店

专业店名称源于其经营的商品类别有限,但规模可有很大的差别,从经营一间小店的生意到拥有 1000 家店的大专业店,但其经营的理念是完全相同的。服装专业店是指专营某类服装商品的零售店,其特点是经营服装商品的类别有限,但经营的服装品种、规格、颜色等产品属性可能很全面,强调服务的深度而不是广度,因此目标顾客群体较小,但在目标市场中采取尽可能的产品差异化经营。如一个孕妇服装店,其目标顾客群体很小,但其产品组合能满足大多数孕妇对服装商品的需要。服装专业店实际上采取的是市场补缺策略,通过满足一个较小细分市场的顾客需要获取市场份额。

专业店经营成功的原因有很多。一是他们在某个地方能提供品种规格齐全的专业商品。如

一个鞋店能向消费者提供超过 100 种不同款式、颜色、尺码的鞋子,为消费者提供的选择是其他经营者无法与之相比的。二是专业店面积较小,消费者能快速找到需要的商品,而不像大百货商店,规模太大,消费者很难在短的时间内找到期望的商品。三是个别化服务是专业店的优势。顾客可以得到来自于职员关于商品专业知识方面的服务。百货店由于细分市场较全面而在这一方面的服务就十分缺乏。对于一些大的服装专业连锁店,其成功的原因除以上三个方面之外,还有规模效益。由于规模较大,可以用采购量大获得较低的采购价格优惠。大多数专业连锁店由总部决策,降低了行政费用。较小的管理队伍就能使整个组织运作起来,节省了大量的高薪人工。通过专业化分工,将零售过程分解为卖、促销、商品计划、商品储运,集中起来运作,大大节省了运营成本。

(二) 百货店

20 世纪零售业引进了百货店这种新的经营形式,它是普通商店进一步规模化和专业化发展的结果,以经营大量不同种类的商品为特色。百货商店建在一个国家主要城市的商业中心,不像从前的普通商店,经营商品的数量小,且项目杂乱,这些新的零售商能提供大量的不同种类的商品,每类商品都集中在一个独立的柜台或商场,这就是百货店名称的由来。

较早前,这些百货零售商通常经营品种较宽的耐用品与日用品。在成衣工业发展起来后,百货店也成为服装零售最早的、最主要的零售渠道。随着零售业态的变化,百货店经营的产品组合也在发生较大的变化。主要表现在以下几个方面:一是大多数百货店开始削减耐用商品的组合,将精力集中在周转快、流通量大的日用品上,耐用品逐渐让位给专业店。二是服装商品零售采用集中管理与分散经营相结合的经营模式,百货店作为业主,将其卖场划分成若干专柜,对服装商品组合及卖场环境进行统一管理,但每一专柜经营权交给承租者,并按品种类别、品牌类别、顾客类别进行分区,以专柜的形式销售服装商品。百货店经营模式的变化,体现了百货店向专业店方向演变的一种趋势,目前许多大型的百货店改变了传统的大产品组合的经营理念,选择时尚产品组合,这些百货店被称为专业百货店。

对于一些经营十分成功的百货店,为了推广其成功经营理念,建立零售店品牌形象的优势,往往会跨地区、跨国设立新店,原来的零售店作为其总部,又称为店主、总店或旗舰店主要负责组织运作,从事经营与决策的管理队伍来自于旗舰店。新设店作为分店、分支店或副店,主要负责零售工作,将总店的经营理念在不同地区进行低成本的复制。

1. 分店 刚开始,百货店会在旗舰店的郊区开一家较小的旗舰复制店。每个分店执行总店的产品策略,只根据当地消费者情况作较小的调整。每个分店只是一个销售中心,只有雇员计划、店员解雇等有限的决策权力,主要的决策权力仍然掌握在总店。现在百货店越来越采用放权的方式,让每个分店的管理人员决定经营的产品项目及其他决策,以便使各个分店能为顾客承担责任或提高服务水平。

2. 分支店或副店 与分店相比其产品组合要小。主要是考虑到所在地区消费特点,有选择地决定产品项目而不是照搬总店的产品策略。

百货店组织成功的因素很多。它提供了消费者一站式购物方式。需要同时购买多种商品的消费者宁愿在百货店而不愿在专业店一项一项地去买,而且百货店可提供个人选购、礼物包装、多处缴款、餐厅服务、商品交换、运送、翻译等多种服务。尽管百货店的经营方式仍然是零售领域的主要形式,但正受到专业店、连锁店、网上零售、邮购等其他各种零售形式的挑战。

(三) 服装连锁店

服装连锁店是指在若干地区、以复制的方式建立的、经营模式相同的若干服装零售店。服装连锁店有以下三种基本的形式：

一是自我连锁店，指所有的连锁店由品牌经营者独资经营，如真维斯服装连锁店。由于自我连锁店一体化程度较高，特别是零售网络构建需要巨大的资金投入，这种形式在我国服装零售市场中应用较少。

二是特许经营的连锁店，指品牌所有者以特许的方式，吸引许多加盟者建立服装零售店，如佐丹奴。由于特许经营将品牌经营与商品零售分开，品牌经营者的投入相对较少，而大量的加盟商能快速建立起较宽的零售网，这种形式在我国服装零售市场中被广泛地应用。特许经营的优势在于它能为那些没有或少有服装零售经验但又想进入这一领域的投资者提供一个好的投资平台。实际上特许经营是让那些愿意加盟的投资者去投资某一服装品牌公司已建立起来的商誉，由于特许经营者向其加盟者提供诸如品牌、商誉、消费者认知等方面的优势，他们不会遇到起步时的一些普遍性的问题，如选址、定价、员工培训等。如果一个人选择建立一个新的零售企业，其风险会远大过加盟一个特许经营者。

特许经营有两种类型的组织形式。一种是支付加盟费，以取得经营权的特许经营；另一种是不需要支付加盟费的特许经营方式。然而对这两种方式的管理控制方面，都要求特定数量的投入资本，才可能被特许经营者所接受，而且都要签订严格限制的合同，包括采购需要、公司政策、特许者作为公司决策主体的权力等。这种零售经营方式给个人提供了加入一个熟悉团队的机会，但也会使企业的扩张受到限制，个人的创造性也会受到限制。传统的零售商如果经营成功了，它考虑扩张开新的店，建立连锁店，但在特许经营下扩张必须得到特许者同意并交纳额外的费用。

三是低价服装连锁店。前两种服装连锁店均是品牌连锁店，其经营的基础是品牌优势，只销售某一品牌的系列服装，而低价服装连锁店的经营基础是价格优势而不是品牌优势，不管是什么品牌的服装，只要能满足目标消费者的需要并存在价格优势，就可作为采购对象。因此这类服装连锁店为一些品质较高的新品牌服装提供了销售渠道，并成为了那些非品牌的、理性的服装消费者经常惠顾的地方。

(四) 小型时装店

越来越多的服装消费者光顾提供数量有限、价格较高的、个性化的小型时装小店，这些时装店只做那些热衷寻找高质量服装的消费者的生意，他们往往在服装专业店、百货店里难以发现满足需要的服装。很多小型时装店还提供定制服装并提供特色的配件。服务个性化，而且专业定制的服装通常很合身，收费也很贵。由于小型时装店的目标顾客高度细分化，这些店通常是相互独立的，而连锁店通常提供大众化的服装，能够服务更多的消费群体。在零售市场小型时装店尽管不是很普遍，但它确实满足了一类消费者的需要。

(五) 廉价服装店

廉价服装店的经营理念产生于 20 世纪初期，这些服装店通常销售一些知名设计师或服装品牌企业的存货，由于价格低廉，能满足那些收入不高又希望消费名牌产品的消费者的需要。事实上这种经营理念一开始就获得了巨大的成功，并吸引了许多投资者进入这一零售领域。成功经营低价服装店需要具备以下几个方面的条件：一是要求经营者能了解世界服装市场行情，提