

权威爆版

服装赚钱 的 门道

服装探秘·著



Wuhan University Press
武汉大学出版社



服装赚钱 的 门道

服装探秘·著



Wuhan University Press
武汉大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

服装赚钱的门道/服装探秘著. —武汉: 武汉大学出版社, 2012.9
ISBN 978-7-307-10044-2

I.服…
II.服…
III.服装—商店—商业经营
IV.F717.5

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第175055号

策划编辑: 菩 提
责任编辑: 党 宁
文字编辑: 5biao
审 读: 代君明
责任印制: 人 弋

出 版: 武汉大学出版社
发 行: 武汉大学出版社北京图书策划中心
网 址: www.wdpbook.com
电 话: 010-63978987
传 真: 010-67397417-608
印 刷: 廊坊市华北石油华星印务有限公司

开 本: 787×1092 1/16
印 张: 18
字 数: 280千字
版 次: 2012年9月第1版
印 次: 2012年9月第1次印刷
定 价: 39.80元

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010-63978987)

(如图书出现印装质量问题, 请与本社北京图书策划中心联系调换)



序

2010年12月28日，我在酷有服装电子商务峰会的演讲中预估某某时装批发城的年营业额：

某某时装批发城有1 500个档口，档口的平均月租是2.5万元。
整个批发城的年租金收入是4.5亿元。档租是营业额的5%~10%，取中间值7.5%，那么该批发城全年的营业额是60亿元。

接着，我预估全国有多少个实体的服装零售店铺：

全国大大小小的批发市场约1 500个。为了方便理解，按有一定规模的200个批发市场、每个批发市场2 000个档口来计算，全国共有批发档口40万个。平均每个批发档口的营业额相当于10个实体零售店铺的进货额，由此可见，实体零售店铺的数量为400万个。这不包括部分品牌专卖店的数量。

时至今日，市场发生了巨变。

某某时装批发城在走着下坡路，大客户人数渐渐减少；实体零售店铺的

赢利大都变得更为艰难，店主们越发迷茫；电子商务再也没有之前几年那么容易创业和发展，谈论实体与电子商务相结合的人越来越多；前三年还有人找寻的“洋垃圾”，几乎无人提及了；曾经满大街店主追捧的外贸服装，已风光不再；经营仿牌因受到国家的严厉打击而快无立足之地，贴牌和连锁发展成为更多服装人的选择与目标……

如何看待网店、实体店的现在与未来？

线下、线上自有品牌如何起步和发展连锁经营？

低成本进入市场如何生存，并达成以小博大的目的？

网络化的浪潮中，服装店主以什么样的创新商业模式去拥抱互联网？

……

这些问题已成为服装人谈论的焦点。

面对市场，无须迷茫。危机，即危中有机。在很多人都说生意难做的今天，一批又一批年轻的服装店主，以创新的商业模式，抓住商机，获得盈利和发展。

他们在与时俱进。我撰写图书，亦是与时俱进。旧的版本有一些内容不再适合当今的市场环境，所以我适时地推出新的版本，以及新的图书。希望我的图书能帮助大家，并伴随大家共同成长。

感谢武汉大学出版社北京图书策划中心对本书撰写的支持和帮助。感谢阿里巴巴商人博客，天涯社区，酷有拿货网，服装工业网，摆客中国网，以及服装创业培训班的全体特邀讲师和同学，全国各地的服装店主，对本书撰写的支持和帮助。

服装探秘

2012年7月

序	1
---	---

引 言	1
-----	---

第一章 网店PK实体店，服装创业的趋势与未来

虽然目前服装产品占网店最大的市场份额，但这只是电子商务初级阶段的一个现象。未来的电子商务市场，服装产品所占的份额必将下降。纯电子商务服装企业，也必须结合服装店的趋势和未来，转型，发展。

第一节 服装店的未来会是怎样的一种状态	10
第二节 服装菜鸟 5 000 元做淘宝，当年成交额过千万	17
第三节 草根现在要进入淘宝，还有机会吗	22

第二章 服装生意十店九赢，你准备好了吗

服装生意是一种职业，小张和小李无疑是很敬业，也很专业的。常常碰到店主说，“初期不赚钱都可以，当作是一种锻炼”，我认为这是很不敬业的做生意态度。就算是锻炼，包括心理状态，也要进入实战，即一开始就要定位为赚钱。尽心尽力了，当出现最坏的结果时，仍在心理可承受范围之内，这时再以“不赚钱，但锻炼

了”来宽容自己。如果一开始就将心态定位在“不赚钱都可以”，就很难进入实战状态，锻炼的实际效果不大。

第一节 大路货的库存进入中高档商场的专柜	30
第二节 音乐教师 1.2 万元闯荡广州十三行	39
第三节 年赚百万的二手服装与一元一件的洋垃圾	43
第四节 国际大牌的服装新品还没有发布，市面上已经有销售了	49
第五节 做品牌代理加盟好还是做大路货好	57
第六节 老板与托那么早就演双簧，不知道是实战还是演习	67
第七节 常规的经营方式，是人都会做	71
第八节 卖场发展的手法与 ITAT 大同小异	82
第九节 ZARA 速度相比于沙河速度，就是小巫见大巫	91

第三章 遭遇“炒货门”连生意都做不下去

一些品牌公司拓展加盟店业务，喜好并过分依赖于数据分析。在市场调研、数据分析的基础上，仍有很多店铺以关门而告终，这难道只是运气不好吗？很多事实证明，判断市场的好坏和店铺位置的优劣，经销商的感觉比品牌公司的数据分析要准确得多。服装市场不能完全用数据指标这个标准化的东西去度量，对区域性服装市场的感知，已经渗透到当地的经销商的骨髓里面去了。

第一节 跑到韩国买国内市场炒过去的服装	100
第二节 库存整合成品牌，吴总的目标是两年内达到 2 000 家店	105
第三节 加盟连锁，不要等被骗之后才知道什么是痛	109
第四节 炒货，赚钱才是硬道理	118

第五节 一分钱一分货，想要好货就到我这里拿	128
第六节 没做过服装生意，以为便宜就是硬道理	133
第七节 普通服装店的开张最佳选择是五一前或十一前	140
第八节 采购服装，可要搞清楚每个批发市场的特点	145
第九节 一样的手法，为什么有人赚钱有人亏钱	149

第四章 好的版可以给经营者带来巨大的收入

有一个设计师早几年在北京百荣世贸商场开一间档口，他设计的一件呢子拼皮的外套，竟然卖出几十万件。那年，他赚了上千万元。但后面几年，一直都没有出过爆版，生意都是平平过。看来，出能赚大钱的爆版，并非易事，也要讲运气。

第一节 抢到 10 件货品，就等于抢到数万元人民币	156
第二节 版的来源途径有很多	164
第三节 樊老板称仿版是“全国智慧为己所用”	174
第四节 如何练就看版的眼光	182

第五章 一个品牌如果没有人仿冒也难成名牌？

仿牌如此泛滥，连 3 岁小孩都知道，品牌公司可能不知道吗？要查还不容易？一个服装集散地一抓就是一百几十家。有些公司就是这样，有专门策划人员，策动别人去仿自己的牌子，帮自己打广告，仿的越多，说明自己的品牌知名度越大。

第一节 有些品牌，借仿冒提升自己的知名度	188
第二节 打击仿牌不会只是一阵风	195
第三节 有专门仿大牌的制衣厂，地处偏僻，高墙深院	201

第六章 外贸与库存尾货

剪唛，是不是就代表货品是真正的牌子货呢？那我就提醒你，赝品古董是怎么做出来的？新做出来的，加以各种技术手段作仿古处理，就成了“古董”。加工厂把衣服做出来，然后缝上仿牌的唛及吊牌，再把唛咔嚓一下剪断，这还不容易？有的本来是杂牌货，把唛剪掉大半，留一个洞。商家拿着这样的衣服跟消费者说，只有真正的品牌才会这样做。

第一节 哪些人是真正的一级库存服装商呢	210
第二节 外贸服装的主要来源	215
第三节 外贸库存尾货真中有假，假中有真	224
第四节 外贸库存尾货市场众生相	232
第五节 将找外贸库存货称为淘货，是最恰当不过的	241

第七章 价 格

打折是头痛的事情。到了淡季，整个市场处在一片打折声中，你不打折，该怎么办？某店主说：“一条街都摆出了特价打折的牌子，我不摆连进店的人都没有。我把特价打折的牌子放在店门口前的人行道上，但店里的衣服都不降价，有的反而提价。谁进店问都说这是折后的价格。”不得不佩服这位店主对高价卖衣服的信心。

第一节 做服装 10 年也未必知道这个市场所在的位置	248
第二节 如果想害一个人，就让他做服装生意	258
第三节 低价卖不掉，抬高几倍马上就走完	265
第四节 买 200 送 500 现金券的玄机	271



引言

“价格门”有两种手法：一种是先高后低，一种是先低后高。

先高后低是常见的手法。我们逛批发市场发现，档口小妹往往是先喊高价，如不理睬她，她就马上把价格喊低，或者说：“有心要，可以讲价。”零售店对顾客也常用这种手法。

先低后高则比较隐蔽，有的人中了圈套还以为捡了便宜。

批发市场大都有明确的区域划分，同一层楼或同一条通道，货品的定位大致相同。假如市场的某条街是专门做T恤的，面料、做工、款式等大都雷同，那么顾客往往会走完这条街做个对比。当其他档口都开价18~22元/件时，顾客发现有一个档口开价15元/件，那么他肯定有兴趣停留下来仔细看看。——是人都有这种心理。

这有点像一般的零售店铺，挑选一两款衣服作为特价款，以低价吸引顾客，提高人气，促进销售。

中高档的零售店则与之相反，挑选一款产品标价特高，叫噱头款，以此来显摆店铺的档次，博取眼球。噱头款的做法，与特价款的做法，和“价格门”的先低后高的做法，有异曲同工之处。

其实噱头款的进货价跟店内其他产品差不了多少。虽然标价高，但销出去的机会还是有的。

再回到“价格门”的话题。顾客误认为某家档口的价格便宜，于是细细地挑选货品，进一步讨价还价。而档口借此机会，不断地向顾客推荐跟其他档口价格无异的产品。假设：

1. 下单3个款，每款20件，单价分别是15元、18元、22元。单价15元的不赚钱，单价18元的赚3元，单价22元的赚7元。这个单，档口收入1100元，毛利200元，毛利率18%。

2. 下单3个款，每款20件，单价同上。单价15元的只发10件货，余下10件换成一个没下单的款，该款一样卖15元，但能赚2元。这个单，档口收入1100元，毛利220元，毛利率20%。

3. 下单3个款，每款20件，单价同上。单价15元的只发10件货，余下10件由7件单价22元的那个款替换。这个单，档口收入1100元，毛利245元，毛利率22%。

4. 只下单原先报价低的款。档口会说看看仓库还有没有货。稍过片刻，就对顾客说“没货了，下次再过来看看”。

顾客把其他档口卖18~22元赚3~7元的款，与这个档口卖15元不赚钱的款进行对比，以为捡了便宜。

档口通过“价格门”与“塞货门”的巧妙结合，给顾客下圈套。

所谓“塞货门”，是指档口备货、发货与客户下单不符，具体表现在色、码不对，版不对，数量不对，等等。像上面举例说到的T恤，是低价格、低毛利的产品，价格差以及塞货都不算严重。严重的“塞货门”，百分之百货不对单的都有；严重的“价格门”，价差高达十几元，甚至几十元（冬装）都有。

遭遇“塞货门”：有的是下单后再付款，那么主动权就在档口手上了；验货后再付款的，档口就会想办法忽悠，此时新手最容易作出让步，货品全收；更有部分顾客付完款后由档口代发，结果大都是“哑巴吃黄连，有苦说不出”。

关于“塞货门”，很多人痛斥档口是傻瓜，是笨蛋，没良心，只做一次性生意。可是，就是有档口要这样做，来批发市场打货的人太多了，他们不在乎跟其中一些人做一次性生意。何况，很多档主经常换档口，档口的小妹也是经常换的，过三五个月，打货的人就认不出上家来了。“塞货门”在广东市场尤为普遍，其他省份的市场或多或少都有，所以说预防塞货及事后补救才是关键。

预防塞货：

1. 下单时留一份底单在手，以便验货时对着底单来，避免记错记乱。
2. 对档口强调不要塞货，申明如发现塞货，取消本次交易。
3. 先验货，再付款。底单没有的货要谨慎考虑是否接受，能做到坚决不收乃为上策。

但货多时，要全部验货确实有些麻烦，甚至不太现实。而且有些货是乱码。

乱码就是码数乱贴，贴的都不是真实的码，比如说中码的贴成大码的，大码的贴成中码的。

当没法验货，或验货不到位，回去收到货后才发现有乱塞货的，该怎么办？如果离批发市场近，或经常到批发市场，倒是可以拿货回去跟档口“算账”。但要是离批发市场太远，或很久才去一次市场的，找档口“算账”就不那么容易了。如果打电话给档口，档口死赖着不答应退货，该怎么办？

批发市场的生意大都是在早上，那么就在这个时段打电话给档口。经过测试，这个效果比较好。不过，也不是百分百奏效的。

2007年元月份，我从武汉打货回南宁，发现一个供应商的六成以上货品都有问题，主要是衣服上有污垢。打电话给供应商，供应商不但不给退货，还强词夺理说：“我的货就是这样的，你们有问题就退回来我怎么卖啊！再说我的货都卖完了，没得换！”

没办法，我们对有污渍的地方进行擦洗，但还是有二十多件衣服没办法

处理干净。于是，我连续几天打电话给那个供应商要求退货。最后，供应商很勉强地答应了可以退货。

同一个市场还有另外的一家供应商有退货，我就将两个小包打成一个大包发往武汉。货到了另一个供应商那里，等了两天，也不见先前那个供应商过来提货。第三天，货不见了。另外一家供应商说档口人多手杂，他照看不过来；而先前那个供应商称没收到货，不认账。最后这事不了了之，损失只能我自己兜着。

总之，生意场上会碰到各种各样意想不到的人和事，包括“价格门”、“塞货门”，还有强词夺理的供应商，在圈内混就得有充分的思想准备。

前面说到，档口把其中一些款砍掉利润，放低价格，以此来吸引顾客，然后通过一系列手法，达成让顾客采购其他高价格、有利润的产品的目的。接着要说的，是有的档口通过放低其中一些款的价格，引诱顾客采购低价格的产品：

1. 下单3个款，单价15元，每款20件。其中一个款不赚钱，一个款赚3元/件，另外一个款赚6元/件。这个单，档口赚180元，平均毛利率20%。

2. 下单2个款，单价15元，每款20件。这2个款毛利分别是0元和5元，其中0元毛利的款只发货10件，而5元毛利的款发货30件。这个单，档口赚150元，平均毛利率25%。

3. 下单2个款，单价15元，每款20件。这2个款毛利分别是0元和3元。其中0元毛利的款只发货10件，余下10件换成一个没下单的款。替换款本来是卖12元赚3元的，但这时候改成卖15元赚6元。这个单，档口赚120元，毛利率为20%。

即，现在的例子是拿几款18~22元的产品放低价格，主要目的是销售15元的产品；前面的例子是把18~22元的产品其中一些款放低价格，主要

目的是销售 18~22 元的产品。

做服装生意久了，会发现很多有趣的事情。假设你的店铺定价普遍是进货价的 3 倍，那么，进价是 40 元的衣服，你的定价是 118 元；进价是 50 元的衣服，你的定价是 148 元。有一件衣服，市场都批 40 元，或许你的上家搞错价格，或许你拿到了炒货，就变成 50 元的进价了。按照你的定价规律、定价心理，本应卖 118 元的衣服，你卖 148 元。衣服卖出去了，进货价高的反而比常规进货价多赚了 20 元钱。

假如碰上撞衫，148 元要降到 118 元才能卖掉，那么 50 元拿货就比别人少赚了 10 块。这种情况也是大量存在。

可是也不能否认，一些拿到炒货的商家，就算拿货价比其他人贵上 100 多元，他仍然能把产品卖出去，而且单品利润高，卖的量也大。这也是众多批发商热衷于炒货，一些炒货的批发商生意火爆的原因之一。

生意做得不错的商家，对货品“高进高出，低进低出”，游刃有余；生意不好的商家往往是“低进低出，高进低出”，无奈至极；有较好货源渠道的商家，信奉“七分货三分卖”，较为自信；而善于营销、销售的商家，“三分货七分卖”，玩转低进高出。同是商家不同命，这是为何？

保暖内衣同质化程度高，所以就炒作概念，诸如竹碳纤维、莱卡、莫代尔、远红外线、塑身、抗菌，等等。大凡听说服装的库存尾货包装成新款赚取更多利润的，然而保暖内衣则与之相反，可以将新款包装成库存尾货大赚特赚的。这也是避免同质化、寻找差异化、炒作概念的一种营销手段。

下单到工厂做保暖内衣，一不是名牌，二不是竹碳纤维、莱卡……普普通通的货放到批发市场，每套赚三两块钱能卖得出去算是不错的。可就是有人不多花一分钱成本，把货炒成日韩原单库存，在网上爆卖数万套，而且单品利润不低。保暖内衣袋子里面大都会放有一张彩页，只须把彩页的文字印成日文或韩文即可。这就是“三分货七分卖”。

2009年，陈某在天津收购了五六百件男装衬衫。（这本是发往非洲的误了货期的货，没有任何质量问题。）衬衫的收购价低得不可思议——每件0.5元。但陈某后来赚钱了没？结果同样是不可思议——没有赚钱！

衬衫有两个码，一个是衣长尺寸，一个是胸围尺寸。这批发往非洲的货，衣服较长，胸围较小，陈某拿回家乡销售，竟然没有人穿得了。卖了几天，只卖出几件。剩下的衣服全部报废。衬衫是梭织产品，连拖把和抹布都做不了。所以说，低进的货未必能低出，卖不出去也是有可能的。

一直以来，都有淘宝卖家问我，他们到市场上看到的货，拿货价怎么都比其他淘宝店的零售价还贵？我说，你想找便宜货做淘宝，那不行，你再怎么便宜，都会有比你更便宜的。我又反问他们：“为什么都是市场上的货，有的人一个月能卖一百多万元，而你却连拿货的信心都没有呢？”

很多菜鸟入行，信心不足，总想找最便宜的货，找库存尾货的人更是占到多数；已经入行的人，经营摸不着门道，赚不到钱，也会这样去想。服装生意，岂是便宜进货就能做好！模式、经营和推广等方方面面都很重要。

2010年，湖南某市有三个小伙子经营淘宝店，卖的货都是一样的，有两家卖得便宜一些，有一家卖得贵一些。像一件羊毛衫，便宜的卖220元，贵的卖260元。结果是，卖便宜的两家卖得少，而且卖出去的售后问题多；卖贵的这一家卖得多，竟然没有一个售后问题。这是为什么？

我们先看一个小试验：2010年有一家淘宝店卖羽绒服，有三种货，进价分别是，甲140元（羽绒掺棉），乙275元，丙275元。开始定价，甲199元，乙398元，丙398元，销售结果是，甲占50%，乙和丙各占25%。后来对这三种货品进行调价，甲199元，乙398元，丙548元，销售结果是，甲占10%，乙占80%，丙占10%。

如果只有两种价格作对比，消费者买便宜货的多；如果价格多了一个对比，消费者买中间价位的多。消费者的心理普遍是，买便宜的怕货不好，买

贵的怕亏了。

三个小伙子卖的是仿牌，卖贵的可能在运营方面更胜一筹。此外还有一个可能，就是有人卖得比他们仨都贵。至于为什么卖便宜的售后问题多，我想大概是图便宜的消费者通常都很挑剔的缘故。

我经常和圈内的朋友谈论店铺碰到的一些问题。

顾客只说衣服太贵了，别的不说，你该怎么办？

1. 对于想要又不想要的顾客，他一还价就给他。
2. 观察顾客瞳孔，瞳孔放大，决不降价。
3. 对于肥胖的人，不但不降价，反而要趁机搭配销售。
4. 试探性地问顾客：“你说多少钱合适？”
5. 对顾客说：“一分钱一分货。”

.....

有太多的回答了。把问题交给导购员吧，让他们在规定的时间内写出100个应对方案。如果觉得一开始就提出100个应对方案会给导购员带来压力，那么就分阶段来，先要求他们写出25个，完成后要求再写25个……

当我们谈论到对顾客要不要以貌取人时，很多店主都反对。不为什么，就因为“以貌取人”是贬义词，而我们开店的需要和气生财。

我则强调，开服装店一定要以貌取人。顾客进来，你必须第一时间看穿他的进店动机和心理状态，判断他的职业和穿着喜好，知道他的身材类型和穿衣尺码，等等。这是不是叫以貌取人？

但是，强调以貌取人的同时，必须强调，人不可貌相，即，我们对顾客不能有任何的怠慢、看不起等情绪。

山东有一个店主说：“顾客永远没有高低贵贱之分，就是永远不买我的衣服，我们也给他提供优质的服务。来我们这里，是给我们面子，不买东西但可以给我们带来人气。很多店没人气，都去找人来试衣服。有一个顾客在我

们店试了一年衣服，没买过一件，我们始终和气待她。——现在，她是我们的大客户。”

老板在店里好还是不在店里好？这也是众多店主关心的问题。

不少店主反映，自己在店里做导购，营业额就上去；光是导购在店里，营业额就明显少了。这些店主，出远门打货还得时常惦记着店里，经常是急急忙忙打货，急忙忙赶回去。

也有些店主，店铺全由导购员打理，自己几乎没到那待过。其中一些店主是担心遇到“特殊”的客人。有一句话叫作“老板在店里，拿刀砍死你”，意思当然不是指真的拿刀砍人那么恐怖，而是指老板在店里经常碰到客人撇开导购员，直接要求自己打折，如不打折，客人马上放弃购买并离开店铺。

即使老板不在店里，也免不了会碰到有客人要求导购员打电话找老板打折。

店主们想做到的是：不用常待在店里，营业额令人满意，不被顾客问题所烦恼。这与店铺的全盘管理都有关系了：

1. 通过招聘、培训、激励机制等提高导购水平。
2. 店主与导购员互补配合，发展立体式经营，提高人力效率，从而提升业绩。
3. 改善货源渠道，组货，店面管理等，提升店铺及货品在消费者心中的比重，弱化店主、导购员对消费者的影响力。
4. 营销和销售体系的完善，及结合顾问式销售。
5. 了解、认识实体店网络化趋势与未来，探索新的商业模式，发挥模式和系统的作用，弱化店主、导购员对消费者的影响力。