

开店实用技术与经营管理丛书



樊丽丽◎编

# 服装零售 与服装店经营 全攻略

FUZHANG LINGSHOU  
YU FUZHANGDIAN JINGYING QUANGONGLUE



中国经济出版社  
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

# 服装零售与服装店经营全攻略

樊丽丽 编

 **中国经济出版社**  
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北 京

## 图书在版编目 (CIP) 数据

服装零售与服装店经营全攻略/樊丽丽主编

北京: 中国经济出版社, 2010. 1

ISBN 978 - 7 - 5017 - 9571 - 0

I. 服… II. 樊… III. 服装—零售商业—销售管理 IV. F768. 1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 176137 号

责任编辑 后东升

责任印制 常 毅

封面设计 白长江

出版发行 中国经济出版社

印 刷 者 北京东光印刷厂

经 销 者 各地新华书店

开 本 787mm × 1092mm 1/16

印 张 14

字 数 269 千字

版 次 2010 年 1 月第 1 版

印 次 2010 年 1 月第 1 次

印 数 1 - 6000 册

书 号 ISBN 978 - 7 - 5017 - 9571 - 0/F · 8404

定 价 25.00 元

中国经济出版社 网址 [www.economyph.com](http://www.economyph.com) 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010 - 68319116)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010 - 68359418 010 - 68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390)

服务热线: 010 - 68344225 88386794

# 前言

以一个没有开过服装店的人的眼光看来,真的是没有什么工作比开个服装店更舒服的了。每个月跑到外面去进进货,然后就坐在店里卖卖,在店里装个宽带,没生意的时候就上上网。卖的衣服一定要漂亮,对身材要求高一点,这样就可以看很多美女来买衣服,而且自己也有无数的漂亮衣服可以穿。一个已婚女人在外打拼,除了老公小孩的,剩下的唯一奢侈品还不是花身上的衣服上,赚得多,就穿得好,赚得少,就只好穿打折货或低价货,赚得多的时候,买衣服一件上千,还不是辛苦钱又被商家赚去了。既然这样,干吗不干脆就开服装店呢,又可以养家,又不用被商家赚。

为什么要开店?这个问题对于投资者来说,在投资之初一定要考虑清楚,有自己明确的目标。大部分人会说,是为了增加收入,多赚些钱。这只是说对了一部分。其实开店一是要赚钱,二是要稳定赚钱,三是要轻松稳定赚钱。

很多投资人认为开个服装店就可以赚钱,人消费四大要素:衣食住行,衣为先,消费的人群多,再加上投资额不多,只要从批发市场低价进货,到店里高价卖出就可以赚到钱了。所以现在满大街到处都是服装店。

开店的要素除了选店面、一定的资金、销售经验、个人眼光外,还有一个重要的要素就是货源。一般店主都是从当地批发市场进货,放在店里进行销售。三十元进,标五、六十元销售。比如六十元被顾客买走,店主可得到三十元的毛利。遇到会杀价的顾客,可能只能卖四十元,店主可得到十元的毛利。一般这样的服装店刚开始生意还可以,过一段时间就会发现隔不远处又开了一家服装店,货与你店里的基本一样。你四十卖,她三十五六就卖了。再过一段时间会发现好多服装店都有这样的货。所以好多店主会说生意越来越难做,钱越来越不好挣了。

细观察一下市场,会发现,好多服装店门前贴出转让牌,有的店半年都换好几次门头。一部分没转让的店也是维持经营。继续开店,亏,关店,更亏。所以,在街上开服装店的,新开的多,关门的也多,都被铺主赚了租金了。

为何会出现这样的结果呢?就是因为大家没有正确定位好自己为什么开店。只考虑到开店赚钱,没有想怎么才能稳定赚钱。货源大家都能拿到,大家开的店都一样。这个月赚五千,下个月赚五百,这不是投资者真正想要的结果。所以说一个月赚多少钱不是主要的,重要的每个月都可以赚这么多钱。

店可以稳定赚钱了,就是投资人想要开的店吗?不是。常听好多店主抱怨:做生

意赚钱了吗,赚了,就是太累了,不想做了。这句话道出了开店的艰辛。一个服装店背后有店主很多不为人知的酸楚。我们在批发市场常看到一些店主背着大口袋,拉着小车楼上楼下选货的背影,背着重重的一大包货物挤汽车的场景,因为进的货少没少听批发商风凉话,为了谈低点价常被很多批发商拒绝,看不准款式常常不知道该不该进,看着货销售不动时心理有压力,货销售好时资金、精力跟不上时心里上火,为了打理店顾不了孩子和家,更别说生病了。

一般的服装店主干一个天有一个天的收入,哪天家里有事了,或生病了,不但这天没有收入了,还得再花钱。而公务员或上班族就不一样,上班有工资,生病了照样有工资,年纪大了干不动了还有工资。所以店主要通过你开的服装店来为自己提供一种保障。当你带着孩子去公园的时候,你的店在为你赚钱;当你去帮助朋友的时候,你的店还在为你赚钱,当你在医院打吊水的时候,你的店仍在为你赚钱。

真正的投资人开店的目标是轻松稳定赚钱。知道了自己为什么要开店后,你的投资、你的努力、你的付出所换来的结果才是你想要的。

成功开服装店的秘笈:

### 1. 选择好地点

选准投资的地点,是经营者开店需做的第一步。聪明的经营者常"扎堆经营"。试想几家服装店或者一条服装街比邻而居,高中低档全有,各种款式俱全,客人有所选择,谁不愿来呢?

### 2. 独特的款式

目前,几乎每家大中型服装店都包含了各种服装款式。如何打出本店的品牌,恐怕应是经营的重点。在这个个性化的年代,谁能拿出独特的款式,谁就占有了顾客的市场。

### 3. 覆盖式宣传

在服装店开张后,不妨印刷一些像名片一样大小的纸片,在店址周围的社区、大厦、写字楼、学校等机构里派发,让潜在消费者了解服装店的位置。

此外,服装店也要讲究气氛,店面的光线要明亮,陈列要整齐,最忌"一片狼籍"。另外,还可考虑附带经营其他饰品,以满足不同人群的需求。

当然,除了掌握这些秘笈外,更需要对服装零售和服装店有一个全面的了解。相信这本《服装零售和服装店经营全攻略》对你开服装店成功赚钱有所助益。

参加本书编写的人包括:樊娟、王媛媛、王丽丽、孔伟明、龚剑、彭镇坤、张焕强、贾朝娟、祁雪峰、张兴华、凌茵、李宏伟、周燕、朴燕、贾明、付世强等。

编者



# 目 录

## 第一章 服装店开店思路

### 第一节 服装店铺零售形式 / 1

- 一、服装专营店 / 1
- 二、百货商店 / 2
- 三、服装折扣店 / 3
- 四、超级市场 / 4
- 五、小型独立服装店 / 5
- 六、厂商直销店和服装定制店 / 5

### 第二节 开服装店所要考虑的

#### 因素 / 5

- 一、独立开店还是加盟连锁体系 / 5
- 二、开服装店成功率有多高 / 6
- 三、开什么样的服装店 / 7
- 四、用什么方式开店 / 7
- 五、开店前要斟酌哪些投资要素 / 8

## 第二章 服装店选址

### 第一节 服装店选址的调查与

#### 评估 / 9

- 一、服装店选址调查 / 9
- 二、商圈范围估计 / 10
- 三、商业圈位置的选择 / 11
- 四、购物中心位置的选择 / 12

### 第二节 服装店选址原则和类型 / 13

- 一、服装店选址原则 / 13
- 二、小额资金创业者的选址 / 15
- 三、服装零售店位置的类型 / 16

四、开店的最佳区域 / 18

五、不宜开店的区域 / 19

六、几类特殊的地理位置 / 20

### 第三节 服装店选址的各种选择 / 21

- 一、选址不妨独辟蹊径 / 21
- 二、重视自发市场 / 22
- 三、在小巷内开服装店 / 22
- 四、在大学附近开服装店 / 23
- 五、在小学和幼儿园附近开服装店 / 23
- 六、在办公区开服装店 / 24
- 七、在大型百货商场附近开服装店 / 25
- 八、要有“傍大款”意识 / 25
- 九、在写字楼里开服装店 / 25
- 十、在“富人区”走“上层路线” / 26

## 第三章 服装店环境装饰设计

### 第一节 服装店外部环境设计 / 27

- 一、给服装店取名 / 27
- 二、服装店铺设计原则 / 28
- 三、服装店店面设计 / 29
- 四、营造方便顾客购物的卖场环境 / 30
- 五、服装店橱窗设计 / 31
- 六、服装店外灯光设计 / 33
- 七、POP 广告运用和制作 / 33

### 第二节 服装店内部设计与布局 / 35

- 一、服装店布局需咨询专业人员 / 35
- 二、营造良好的服装店铺氛围 / 36
- 三、服装店空间设计要舒适 / 36
- 四、服装店内空间布置 / 37
- 五、服装店内部布局 / 39
- 六、服装店店铺分区 / 41
- 七、顾客通道形式 / 41
- 八、顾客引导路线设计 / 43
- 九、吸引顾客逗留 / 44

### 第三节 服装店装饰装潢 / 44

- 一、服装店装潢设计 / 44
- 二、追求“猎奇”的服装店内部装饰 / 46
- 三、服装店色彩搭配 / 47
- 四、服装店照明设计 / 49
- 五、服装店店内灯光照明类型 / 50
- 六、服装店照明效果设计 / 51
- 七、服装店背景音乐设计 / 52
- 八、服装店内气味 / 53

## 第四章 服装店服装陈列

### 第一节 服装陈列概述 / 55

- 一、服装陈列新概念 / 55
- 二、服装陈列原则 / 56
- 三、好服装要有好空间 / 57
- 四、服装陈列要方便顾客 / 57
- 五、把方便欣赏与容易选购的两种陈列方式分离 / 58
- 六、服装陈列要满足顾客心理需求 / 59
- 七、陈列要给顾客以美感 / 60
- 八、陈列要给顾客以安全感 / 60

### 第二节 服装陈列工具和陈列空间 / 61

- 一、合适的服装陈列工具 / 61
- 二、货架服装陈列 / 62
- 三、模特服装展示 / 63
- 四、橱窗服装陈列 / 63
- 五、墙面服装陈列 / 65

### 第三节 服装陈列展示形式和方法 / 65

- 一、服装陈列展示的基本形式 / 65
- 二、服装陈列展示的基本方法 / 66
- 三、服装展示搭配三要素 / 68

### 四、服装陈列技巧 / 69

- 五、服装陈列配置 / 71
- 六、专卖店服装展示规范操作 / 72
- 七、打造完美陈列 / 74

### 第四节 服装陈列销售技巧 / 75

- 一、注重服装展示细节 / 75
- 二、突出陈列热点 / 76
- 三、打造招徕顾客的店铺空间 / 77
- 四、让顾客逛遍服装店的每一个角落 / 77
- 五、陈列应时换时新 / 78
- 六、陈列服装因时而异 / 79
- 七、巧妙利用视觉差 / 79
- 八、杂乱无章偶可一用 / 80

## 第五章 服装店定价和促销

### 第一节 服装店定价方法 / 81

- 一、服装的一般定价方法 / 81
- 二、安全定价法 / 83
- 三、服装的特殊定价方法 / 83
- 四、服装的创意性定价方法 / 84
- 五、服装的定价策略 / 88

### 第二节 服务店价格运用技巧 / 90

- 一、服装折扣策略 / 90
- 二、服装薄利多销策略 / 92
- 三、服装降价策略 / 92
- 四、月月降价法 / 94
- 五、高价销售法 / 94
- 六、利用“价格圈套”套住顾客 / 95
- 七、处理顾客讨价还价的技巧 / 95

### 第三节 服装店促销策略 / 98

- 一、吊起顾客胃口的饥饿策略 / 98
- 二、激将法促销 / 99
- 三、叫卖法促销 / 99
- 四、“牵驴上路”促销 / 99
- 五、“剪彩”开业促销 / 100



六、烛借日辉法促销 / 101

七、刺激触觉促销 / 101

八、刺激嗅觉促销 / 101

九、刺激视觉促销 / 102

十、雨中送伞惠客多 / 103

十一、“限客进门”销售法 / 103

十二、挑选顾客的服装店 / 104

十三、“一分为二”开店的奥妙 / 105

十四、反时令销售可一试 / 105

十五、满足顾客猎奇心理 / 106

十六、制造轰动效应 / 106

十七、巧用营业员 / 107

十八、巧妙包装 / 107

十九、乱中取胜,任客挑选 / 108

## **第六章 服装店销售服务**

### **第一节 准备销售 / 109**

一、问候顾客 / 110

二、欢迎顾客有技巧 / 111

三、有诚意方有生意 / 112

四、观察顾客 / 113

五、掌握接近顾客时机的要领 / 114

六、接近顾客 / 115

七、有效把握接近顾客的时机 / 116

### **第二节 启发销售 / 117**

一、启发销售的过程 / 118

二、顾客试穿服务 / 120

三、得体的说话技巧 / 123

四、结束销售 / 124

五、结束销售准则 / 126

### **第三节 服装销售成交 / 127**

一、引导顾客成交 / 127

二、应对不同类型的顾客 / 129

三、处理顾客异议,促成交易 / 132

四、销售成交策略 / 135

### **第四节 后续销售服务 / 139**

一、跟踪服务 / 139

二、网上购物顾问 / 139

三、网络形象档案 / 140

## **第七章 服装店人性化服务**

### **第一节 服装店服务特色创新 / 143**

一、样样普通不如一项特别 / 143

二、量体裁衣——特别的服装给特别的你 / 143

三、让客户有特别的感觉 / 144

四、充实“附带”服务和“附加”信息 / 145

五、售前服务很重要 / 146

六、商品退换赢声誉 / 146

七、不卖旧货 / 147

### **第二节 服装店服务态度 / 147**

一、服务迅速而恰当 / 147

二、手到心到 / 148

三、以积极、正面的态度接待顾客 / 148

四、牢记顾客的称呼 / 149

五、给顾客以适度赞美 / 150

六、给顾客面子 / 151

七、百问不烦、百拿不厌 / 152

八、优质服务——附加价值的来源 / 153

### **第三节 服装店要让顾客满意 / 153**

一、了解顾客的不同需求 / 153

二、抓住女性的消费心理特点 / 155

三、抓住真正具有购买权的顾客 / 157

四、对顾客一律平等对待 / 157

五、以优良服务取信顾客 / 159

六、服务顾客至上 / 160

七、善待老顾客 / 162

八、卖货品要像嫁女儿 / 163

九、原谅顾客的过失 / 163

十、实事求是的诱导 / 164



十一、让顾客享受“砍价”的乐趣 / 165

十二、妥善处理顾客抱怨 / 165

#### **第四节 服装店服务氛围和微笑服务 / 167**

一、活跃气氛,改变陈列 / 167

二、营造过节气氛 / 169

三、微笑服务 / 170

四、把握热情的分寸 / 171

五、引起顾客的共鸣 / 172

六、不卑不亢的服务 / 172

### **第八章 服装店经营管理**

#### **第一节 服装店的内部管理 / 175**

一、服装店铺管理的基本内容 / 175

二、服装店卖场管理 / 178

三、服装店人员管理 / 179

四、服装店服务管理 / 182

五、服装店员工激励 / 183

#### **第二节 服装销售人员知识与培训 / 184**

一、对服装销售人员的要求 / 184

二、销售人员的训练 / 185

三、销售人员要成为服装专家 / 185

四、销售人员要掌握服装合身度知识 / 187

五、销售人员要掌握服装材料知识 / 189

六、销售人员的穿着 / 191

七、销售人员的仪表 / 192

八、造就吸引顾客的店员 / 193

九、打扮不能比顾客漂亮 / 193

#### **第三节 服装店货品管理 / 194**

一、服装店在售货品管理 / 194

二、服装店进货管理 / 199

三、服装进货原则和采购重点 / 202

四、服装店库存处理 / 204

#### **第四节 做一个成功的服装店老板 / 206**

一、做“知识型”的老板 / 206

二、要有冒险精神 / 206

三、准确预测必不可少 / 207

四、品牌服装好赚钱 / 208

五、学会赚女人的钱 / 208

六、重视孩童的购买潜力 / 209

七、开家“胖妞”时装店 / 210

八、人无我有,独树一帜 / 211

九、老板最好亲自采购 / 211

十、善与竞争对手合作 / 212

十一、有好店员可事半功倍 / 213

十二、提高营业额有诀窍 / 213



## 第一节 服装店铺零售形式

在产品的流通过程中,按中间商服务的对象特征,可以分为零售商、批发商和代理商。

零售商是指将产品直接销售给最终消费者的销售组织。零售商是分布最广、数量最多、与人民生活最密切的销售组织。服装店铺零售形式五花八门,它可以是小至只有几平方米,提供有限销售空间的小型服饰店;也可以是大到拥有上千平方米销售空间,展示着数千种产品的大型商场。常见的服装店铺零售形式有服装专营店、百货商店、服装折扣店、超级市场和小型独立服装店等五种形式,另有厂商直销店和服装定制店。

### 一、服装专营店

服装专营店也称为服装专卖店,通常经营单一品牌的产品,或同一公司旗下的几个品牌的产品,并通常拥有多个店铺,形成连锁专卖店。它可以是由服装企业为销售自己的产品而开设的专卖店,也可以是零售商代理等形式经营某一品牌的产品。专营店针对相对狭小的市场,经营少量的商品线,但商品种类多样,产品系列完整,能为顾客提供较好的选择。服装专卖店的出现符合市场细分的要求,据预测将来的超级专业商店成长最快,它在市场细分、目标市场的制定和产品专业化方面都获得更多的机会。一些服装公司非常注重专营店的设计。结合其市场定位,公司在店内装潢、产品陈列、橱窗展示和卖场氛围等方面独具一格,并基本上标准化,这样的专营店对品牌识别起到非常积极的作用。如 Gap 的店面设计简洁、明亮,空间较大,营造出一种轻松、休闲的购物环境。

但是,服装专营店的经营成本也相当高。大多数的专营店都开设在繁华的商业中心和商业街,那里的地价和房租日益高涨;还有高标准的店内装潢、店员的工资等都直

接导致了经营成本的增加。一旦经营不善,很容易给公司带来资金运转上的问题。如果此时还继续增设专卖店,很可能资金的筹措会赶不上店铺扩展的速度。服装专卖连锁店的发展必须根据公司的实力,计划好自销和代销的比例。

服装旗舰店是一种大型的服装专营店,其经营面积大、产品齐全、店面形象对品牌定位的体现具有典型性和代表性。如贝纳通在上海淮海路的 4000 平方米的旗舰店,Esprit 在时代广场的上下两层楼的豪华阵营。

崇尚时尚的消费者追求服饰的品位,追求个性与服饰的和谐与一致,并试图通过某种品牌所特有的定位来反映这一意识。专卖某一著名品牌的专卖店就是应消费者这一心理和需求而产生的,如鳄鱼、蜜雪儿、伊夫·圣洛朗等。品牌专卖店通常以连锁或特许方式经营。产品线窄,但服务、经营方式(包括装潢、商品展示、定价、服务模式等)规范标准,有明确的目标市场和市场定位。

## 二、百货商店

百货商店是指那些经营着品种多、种类全的商品,为顾客提供大量服务,以及按照陈列商品的方式,将其组织形式划分成不同部门的零售商。商店里为每个部门划出一块专门的销售空间,并分配服务顾客的销售和管理人员。百货商店通常让人觉得像许多专营店的集合体。百货商店经营规模大,销售品种广泛,组织系统分工明确,产品线宽而且深。一家百货商店要经营几条产品线,一般按相关商品划分为不同事业部,一般由出售男装、女装、童装及其相关部门(如鞋帽、化妆品),出售家居部门,出售玩具和体育用品部门,出售家电产品部门,以及出售厨房设备和小型用具部门等组成。女性的衣着用品一般占整个销售量的一半以上,所以,女性服装部门又根据风格(经典风格、休闲风格)、用途(职业装、礼服、运动装)、年龄层次(少女装、女士装)等再划分为几个不同的部门。

百货公司为顾客提供全面的服务,其劳动力成本比其他类型的普通服装零售商的要高,因为百货商店雇佣了更多的帮助顾客的经销人员和商店管理人员,有一些百货商店为顾客提供全程服务。规模较大的百货商店设有咖啡吧和餐厅,以便顾客休息和吃饭,甚至有的高档百货商店提供照看儿童的服务,以解决带孩子的女性逛商店的不便。

为使顾客的购物经历具有刺激性,百货公司也强调促销行动。在节假日和开店周年庆的期间精心布置店面陈列,并伴有打折和减价活动。如太平洋百货为庆祝开业 7 周年,开展为期一周的促销活动。在此活动期间所有服饰 7 折起;一次性购物超过 300 元就减去 60 元;并且消费超过一定不同额度的顾客还能领取相应的礼品,如保温杯、毛巾、被子、吸尘器等实用的家居用品。

尽管如此,百货商店的总销售额近年来一直停滞不前,原因在于来自服装折扣店



和专卖连锁店的日益加剧的竞争。面对竞争,百货商店正在顾客服务、商品展示方式和商品差异化上下工夫。有些百货商店开发那些只能在本百货商店才能买到的独特品牌,这些品牌称为商店品牌或专有品牌。在商品采购方面,百货商店也由从前的以商品为导向转为以特定顾客群体的需求为导向。采购人员不只考虑所需商品的种类,还注意目标顾客特别的需求和喜好,并配合百货商店的风格和各种主题活动。

### 三、服装折扣店

折扣商店作为一种新型商业模式,在欧美国家的大型零售商中,已与百货商店、超市、大型专业商店四分天下。服装折扣店以低价经营着具有时尚性,但并非总是一类品牌的服饰品。折扣零售商因其独特的采购和营销方式才能以低价销售品牌商品,甚至是一些设计师品牌的商品。商店中大多数商品是在季末从厂家或有多余存货的其他零售商手中购进的,因此,店中商品的时尚导向性不及服装专营店和百货商店。并且折扣零售商的采购方式具有机会主义倾向。这类商品或许型号不全,或许颜色和式样不受欢迎,或许服装在制造过程中有些小瑕疵,又或许服装在销售过程中有了损坏。由于这种带有机会主义的采购方式,顾客在每次逛商店时都不能确定同一类型的商品还会有不会有存货,也不能奢望有全面的尺寸。服饰的品牌、风格和价格定位都相当不稳定,因每次的采购情况而定。

剩余品商店是服装折扣店的一种常见形式。它是由制造商、百货商店或服装专卖连锁店所经营的。其中由制造商所经营的剩余商品店被称为工厂剩余品商店。许多服装制造商都有一家或几家工厂剩余品商店,连国际顶级时装品牌,如 Prada 和 Burberry 都分别在米兰和伦敦郊外开有工厂剩余品商店。工厂剩余品商店能帮助服装商摆脱掉库存,并获得一定的利润,而且通过工厂剩余品商店来减价销售产品而不是在百货商店或专营店打折出售,可以保持一种以全价出售商品的印象和稳定的品牌定位。为了避免与自己在专卖店和百货商店的销售冲突,制造商和零售商一般将其剩余品商店设置在偏僻的地方,以远离经销其当季全价商品的购物区域。

国内品牌服装折扣店在近几年兴起,如 Outlets 折扣商场 2003 年开业以来就颇受欢迎。由于现在崇尚品牌,但又注重性价比的消费者越来越多,而品牌折扣店就让消费者体验的是“大品牌、小价格”的购物惊喜。国外折扣店通常都开在郊区,而国内的品牌折扣店大部分都在市中心商业区。由于品牌折扣销售的目标人群是高端消费人群和白领一族,而国内的品牌折扣市场尚未培育成熟,消费者不可能跑到郊外去,商家只能“送店上门”,这在一定程度上导致了店面成本的增加。但主营国内品牌的品牌折扣店由于还是低成本运营,生意的利润比其他正规商场往往要好得多。

除了通过采购渠道来降低价格以外,减价服装零售商还通过减少服务、简化销售模式、缩短中间环节、降低店面装潢来降低经营成本。面对服装专营店和百货商店,折

扣零售商的最大竞争优势在于价格。

#### 四、超级市场

超级市场也就是超市,它是一种相对规模大,成本低,高销售量,自助服务式,为满足消费者对食品、服装、家庭日常用品和家电等的种种需求服务的零售组织。虽然超市的经营利润很低,但销售量大,并且在零售商中消费者在超市购物最为频繁。超级市场通常采用连锁经营的方式,规模和销售量有超过百货商店的趋势。

过去的超级市场只是专注于经营食品或家居用品等,并没有涉及服装的销售。但是近 20 多年,超级市场的规模不断增大,而且经销商品的范围也广泛起来。现在,超市已经成了服装零售业的主要形式之一。在超级市场经营的服装与日常生活密切相关,如休闲装、内衣、袜子、手帕、针织品等。随着超级市场的发展,服装品种也丰富起来,衬衫、西装、时装也开始进入超级市场。如上海的家乐福、麦德龙、乐购、华联等大型超市内都设有服装卖场。一般来说,超市中销售的服装的价格都比较低廉,大都是非时装类的内衣裤、运动服以及常用便服等,款式也以基本款为主,品牌的概念也非常弱,针对的是中低收入的家庭和中老年顾客。这些服装受季节和时尚的影响较小,经营风险也较小。

有的超市开始推出自己的服装品牌,并注重品牌的打造,取得了成功。沃尔玛旗下的 ASDA 就是个相当成功的例子。

ASDA 原本是英国本土的超市,自 1999 年加入了美国的超市集团沃尔玛后,ASDA 取得了很大的发展。在 20 世纪 90 年代初,ASDA 通过与 George Davies Partnership 公司合资的方式,在超市中推出了服装品牌 George。从一开始这个品牌就是定位在低端市场,为整个家庭提供物美价廉的服饰。1995 年,ASDA 收购了 George Davies Partnership 公司所持有的股份,George 成了超市真正的品牌。

有了沃尔玛作为坚强后盾,ASDA 开始了对其品牌 George 的全方位打造。首先就是降低价格,在价格上击败定位相同市场的服装商。取得价格优势后,ASDA 意识到了低价位服装商普遍存在的弱点,就是服装的时尚性不够,款式太过平常。2001 年,ASDA 开始把时尚元素注入 George 品牌中。首先聘请 Next(一个英国成功的时装品牌)的前设计总监担当设计重任,使得产品风格向商业街上那些极具流行性的品牌(如 Zara 和 H&M)靠拢;然后是在 Leeds 和 Croydon 这两个城市开设了 George 的专卖店。

2003 年 ASDA 的 George 已成为了在英国销售量第二的服装品牌。除了英国,它还在美国、加拿大和德国销售。沃尔玛集团非常看好 George 品牌的发展,声称要把它打造成为一个国际化的时装品牌。

会员制仓储商店是一种更为低廉的超市形式,销售模式是低价、自助、跑量、货栈

式布局、一站式购物和会员制。这种零售的策略是高销售周转率,高信息化的物流配送,低成本的运营。由于巨大的商场面积和足够的停车位,一般设置于城郊结合部。

### 五、小型独立服装店

小型独立服装店是一种最为传统的零售机构,从露天市场的服装摊到高档服装精品店都属于这种零售模式,事实上零售业也是从独立的小商贩小规模商业活动发展壮大而来的。这类服装零售店量大而面广,一般店面较小,服装混杂,产品线组合不深,价格较低,符合一般大众的需要。

国内服装独立零售店中出售的商品多为出口转内销的产品,直接由服装厂批发,或从广东等南方城市贩卖来的产品。其定价无规律可循,有时高出成本价几倍甚至几十倍,也有时低于成本价,皆随行就市,大多数可以由消费者讨价还价。这类服装店的经营规模和店铺面积较之服装专营店、百货商店和超级市场都小得多,所提供的服装种类非常有限,在价格方面又不能与减价零售店竞争,以致近年来独立零售商在所有零售机构中所占的份额正不断减小。但小的规模又赋予了独立商店最大的灵活性,在针对细分市场方面也最具有优势,能满足被大的服装零售机构所忽略的小部分顾客的需求。在商铺装潢方面也可以非常与众不同和个性化,能吸引消费者的眼球。许多店主乐于与顾客交流,他们之间已经超出了买卖的关系,而是培养了朋友间的友谊。所以,一些独立服装店常常会有忠实稳定的顾客群。

虽然有来自大型服装零售商的巨大压力,但是通过细分市场找到正确的市场并为之提供良好的商品和服务,小型独立服装店还是有发展前途的。

### 六、厂商直销店和服装定制店

厂商直销店以及服装定制店,都是一种省略了中间流通环节,使厂家直接供货给顾客的一种形式。不同的是,厂商直销的服装一般产品单一,或具有特色,价格比百货商场及专卖店要低;而服装定制店以满足顾客个性化需求为特色,提供的服装不仅款式丰富,而且合体独特,由于其制作成本高,提供的是个性化服务,价格一般较高,目前有向高级定制发展的趋势。

## 第二节 开服装店所要考虑的因素

### 一、独立开店还是加盟连锁体系

独立开店不用特别解释。所谓连锁店就是在核心企业或总公司领导或控制下,由分散经营同类商品或服务的零售企业,通过规范经营,实现规模效益的经济联合体组





织形式,其中的核心企业称为总部、总店或本部,各分散经营的企业称为分店、分部或成员店等。

商业组织经过优化组合能显示出它强大的生命力。零售业中专卖店、百货店、超级市场、便利店、折扣商店等都有可能发生连锁。国外的连锁店在各类零售业中均已占主要地位,世界排名前十位的零售店无一不是连锁商店。服装销售采用连锁经营后发展迅速。

连锁店有以下四个特点:规范化经营理念、规范化企业识别系统 CIS、规模化商品服务、规范化经营管理。连锁店有统一店名、店标、建筑形式、店堂陈列、广告宣传、营业员服饰等规范化视觉形象 VI。各分店经营同类商品,服务水平和方式一致,分布广泛,便于总部根据消费者需求进货,建立信息反馈系统,采取灵活经营方法,建立经营特色。

连锁店有以下三种形式:

### 1. 直营店

亦称正规连锁,分店的所有权属同一公司。各分店的经营完全由总公司掌握,便于集中管理和统一行动。但直营店新店开张投入大,前期准备复杂,需要企业集团有雄厚的资金、技术和人才实力,各分店经理对总部依赖心理大,在市场开拓方面也比较缓慢。但直营店的连锁方式不失为一种稳扎稳打的策略,如重庆丹尼尔服装连锁店就采用这种方式。

### 2. 自愿连锁店

亦称自由连锁,是由若干中小商业组织自愿发起,建立共同总部,负责共同进货、促销等,其目的是为了联合起来对付大型连锁组织和商业集团的压迫。

### 3. 加盟连锁店

亦称特许连锁、合同连锁等,是一种以契约为基础的经营方式。总部通过契约授予加盟者销售其品牌商品、采用其经营形式的权利,但加盟者必须付出权利金。作为加盟连锁店的总部必须有较高知名度和较好品质的商品、独具特色的服务、先进的物流系统和成熟的经营管理技术。而加盟店则借助于总公司的品牌和商业信誉,对消费者产生了极大的吸引力。加盟连锁能获得与直营店同样的效果,同时又避免了自愿连锁过分分散的弊端,是连锁店中最发达的形式。

## 二、开服装店成功率有多高

美国对于开店成功率曾进行过调查,结果显示,加入加盟体系开店成功者约为 80%,独立开店成功者比例约占 20%。国内的服装店,尤其是中小店铺的死亡率比美国高,对这一点要有充分的思想准备,不可盲目乐观。

专家认为,店面经营成功之道,“技术”是基本生存条件:真正能让店面落地生根,

充足的竞争力是不可或缺的;留意市场讯息,关注新形态消费文化及特性,才能在消费者偏向理性思考的情形下,免于落入削价竞争、大量库存积压的恶性循环中。

### 三、开什么样的服装店

倘若问你到底想开什么服装店时,你能马上回答吗?要是还没个谱,一会儿想开外贸店,一会儿又想开品牌加盟店(服装专营店),一会儿又想开个童装店,心中像十五个吊桶打水般七上八下的话,以下的思路,可供给你作参考。

1. 若你浑身充满创造力,内心热情如火,外表光芒万丈,思想活跃,反应敏捷,在年轻人中有影响力,可考虑经营求新求特“口味式”时尚服装店,创造流行趋势,做个时尚先锋。如深圳的连秀月服装专卖店等。

2. 若你酷好精致有品位的物品,有足够的鉴赏能力,二手精品店、精品服饰店、品牌加盟专卖店都比较适合。

3. 若你极度敏感,有爱家、恋家情结,童装店是个不错的选择。

4. 若你不太喜欢理性思维,常常跟着感觉走,心态平和,时时设身处地地为他人着想,外贸服装、平价服装店、折扣店会是一个好的选择。尤其是外贸服装,其卖点是抢眼便宜,吸引的都是女人,而且30岁以上已婚的女性更具有消费能力。她们都最愿意用很低的价钱能买到品牌服装、面料做工各方面都好的服装,店铺的经营要在这方面多动脑子。

5. 若你根本不想处理与开店有关的许多麻烦事情,那么还有一个选择,进入网上开店,但这不是真正意义上的独立开店。

另外,还须考虑个人性格特征、兴趣,清楚手头上握有的资金数目后,进一步了解你所要开设的店面,是否因为业态属性不同,需有特殊能力,如业务开拓能力、交际沟通能力、管理能力等,并对即将投入业种的适应度作逐一评估,如工作时段、工作时长及工作进行方式。建议在尚未决定开店业种时,应多参与加盟业者举办的说明会,听听不同业种的声音,并亲自听听别人开店的酸甜苦辣。

### 四、用什么方式开店

是单打独斗,自己开店,还是邀亲友合伙?要寻求业务合作的对象的主要原因不外乎两种,其一是要充实资金,其二是把握人才。

如果你自己的资金与才能都绰绰有余的话,就未必需要寻求合作对象。经营者在筹措资金方面,一是找财粗气大者支持,一是跟孤注一掷者合作。资金充裕的人,对于合作做生意,容易采取一种客观的、从容的态度。换言之,他们在多一种生意投资不为多、少一种生意投资不为少的情况下,对成败的看法不至于过分紧张,于是所给的见解亦比较中立,而且不会给合作的伙伴带来强大的精神压力,对日后的业务营运顺畅,有

很好的影响。

专家认为,能与有经商经历,最好是有创业经验的人合作,是成功的因素之一。好处在于可以利用以往经验,使当前的工作顺利进行,是达至成功的捷径。若创业者开设的店面,与过去工作经验有关,并曾担任经营管理职务,可考虑独立开店。但若无经验,选择合适的加盟体系,从中学习管理技巧,也不失为降低经营风险的好方法。

有些人对服装行业非常熟悉,但缺少资金。可以考虑找一个志同道合的合伙人。不仅能解决资金问题,还能降低风险。但这样开店,合伙人一定要选好。一个是要能相互信任,一个是要有共同的创业目标。但不管是怎样的朋友,要先小人后君子。事先必须把双方的责、权、利规划清楚,分得越细越好,最好用书面的形式写清楚,免得以后产生纠纷。中国企业有个不好的现象,合伙人常常在创业时能同甘共苦,一旦企业发展壮大,矛盾就出来了,所谓能共患难不能共富贵,合伙创业时要考虑如何走出这个怪圈。

合伙开店时必须制订一些规章制度,尤其是财务制度。一旦决定合伙开店,出资人所出的资金就归企业所有了,资金的运用要严格按照财务制度。

合伙投资开店,日后须有面对股东意见分歧与权、责、利划分的勇气。合伙最好避免2人组合,而以3人为佳,最多不超过5人。

## 五、开店前要斟酌哪些投资要素

开店前应进行充分的调查。没有调查就没有发言权。店铺所在地人口分布情况,附近聚集的单位性质、工作性质,本区域消费能力、习惯,有无同类店铺,若有,要调查其生意好坏。越深入了解目标顾客层,在店铺定位时便愈能投其需要与喜好。对于转让的店铺切勿轻率接手。有的人一看见某某店铺转让,觉得其门面不错,价格也不贵,便贸然接手,殊不知开店之后才发现目标市场太小,甚至陷入“无人上门”的窘境,但为时已晚。若你平时细心观察,有时便会发现某店铺上经常都写着“转租”二字,老板换了一个又一个,说明都没赚到钱。相反的情况是:有的店铺几年来一直没有改变,这说明该店有生意可做,有钱可赚,其选择是正确的。

影响开店位置的因素有很多,因素也千差万别。为什么有的偏僻小巷的店铺生意年年兴隆,而有的繁华地段的店铺经营艰难,这正应了一句哲语:具体情况具体分析。位置的好坏,是相对的而非绝对的。生意的好坏既取决于店铺位置,又与店铺经营内容、经营方式、服务、形象等均有密切关系。开店,绝非跟着感觉走就万事OK,只有理性和感性合二为一,才能成功。