# 第 1 章　服饰店概述

中国服饰店经营早年大多是划地而居，分门别户的传统经营，服饰店经营者过分强调所谓的商业机密，过分担心商情外泄影响商机。但是随着中国加人 WTO，众多大型国际连锁服饰企业及世界高级服饰品牌抢注中国各大城市，传统封闭式的经营将受到现代经营理念的强大压力。中国服饰业要想冲出重围再创高峰，就必须导入现代营销理念和经营管理技术，逐步走出区域、家族、传统管理的窘境，进入国际化的全面竞争时代。

## 第一节服饰店特点及经营现状

要涉足服饰行业的经营，首先要了解服饰店经营现状，然后要掌握服饰店特点及发展趋势，只有这样才能把握住企业经营的方向。

要涉足服饰行业，首先应该了解服饰店的特点、现状及其发展趋势，只有这样，才能更好地把握住企业的经营方向和发展方向。

### 一、服饰店的特点

与其他行业相比，服饰店有下列特点。

1. 服饰店是一个劳动密集型行业

服饰店的经营不需要大型专门化的设施设备，经营者和服务人员也不需要掌握高新技术。近年来，尽管计算机等一些新技术在大型百货公司得到应用，但绝大多数中小型服饰店及大型百货公司中的大部分岗位仍未脱离传统的模式。这使得服饰店对劳动力成本颇为敏感，劳动力成本已成为服饰店经营业绩的重要影响因素。

2. 服饰店经营的商品流行周期短、季节性强

需要全本请访问 www.ertongbook.com

服饰店经营的主要商品是各类服装，服装流行周期短不仅表现在时装季节性的更换，也表现在时装季节此一时彼一时的差异，这种差异可能发生在面料、色彩、款式、设计和其他配套方面，不断地为消费者提供新的产品和服务。这种快速变化，一方面给服饰店带来无限的机会，另一方面也给企业经营者带来风险和不稳定性。

3. 服饰店的时尚性

时尚这个词有众多的含义，对外行人来说，它意味着一种神秘的力量使人们在某一段时间广泛接受一种特别样式的衣服或一种行为。经济学家把时尚看成是一个人为过时的因素，迫使人们在一种物品还保持着原有用途时就用新的取代它，即使新的物品与旧的大不相同。服饰业界一位名人说：“时尚代表着社会交往的表达方式和对社会地位的追求。它代表着服装和服饰的生产和销售创造的成千上万的销售额。”时尚就其本身来说，并不创造消费购买力，但是，只要有购买力的地方，就存在着对时尚的追求。因此对服饰店经营者来说，不但必须保持服饰店的时尚性，还应该追赶时尚，引导时尚，大力展示时尚服饰。

4. 服饰店产品开发和展示的时效性

一般来讲，服装生产从设计阶段到消费者手中需要一年或更长的时间。但是，如今变化迅速的市场和新的信息技术已经大大地改变了传统的服装业运作模式。服装新产品开发和销售所需的时间频率已大大缩短，很多过去费时的工作由于采用了计算机技术已大大减少了各阶段的时间，如通过计算机辅助设计，服装生产企业和服饰店经营者一起观看电脑屏幕来开发新产品，而无需再经过制作样衣来看效果。这种变化已经彻底改变了服装生产销售的时间表。传统的服饰产品流动周期已经被更新、频率更快的新产品上市所取代。这种情况使更多服饰店经营者和服饰生产企业联手来加快产品的流通速度，双方都想取悦消费者，以获得市场竞争优势，很多公司通过早期小批量订单进行消费测试来向市场投石问路，看消费者是否真正喜欢他们的产品。如果产品受欢迎，生产商会快速地生产和送货，因为新的技术可以保证它们对市场做快速的反应。

5. 服饰店的品牌效应

服装的实际意义已远超出遮体御寒的基本功能，从美学意义延伸的文化价值和从象征意义延伸的社会价值，使得不同服装的价格差异非常大，品牌显得尤其重要。在计划经济年代里，没有人去关心品牌的价值。但今天，中国经济已经大步进入市场经济轨道，消费者注重品牌，市场追求

品牌，企业更离不开品牌。一般来说，服装发展可分为四个阶段：工业化阶段、自然品牌阶段、名牌阶段和多元化阶段。显而易见，我国服装业正处于第二阶段，有些先行企业有向第三阶段转化的趋势。自然品牌阶段最主要的特征是品牌之间可以替换，目前我国绝大多数品牌正是如此，它们缺少个性风格，消费群体不稳定。这就要求企业花大力气提高产品的质量，培养优秀的服装设计师，加强品牌的广告宣传，注意产品的形象设计，提高企业知名度，创立属于自己的品牌，同时也要注意商标注册等品牌保护。因此，对服饰店来说，不但经营的服饰要讲究品牌，还要能够选择品牌。同时服饰店本身也应该创造品牌。现在的消费者购买服饰时不但要选择服饰本身，还要选择购买的环境和该服饰店本身的形象。

6. 服饰店与相关行业关系密切

服饰店除了与服装生产企业有直接关系外，还与辅助行业，如物流业、出版印刷业、营业咨询、广告代理、公关代理、行业协会、流行信息服务以及工商、税务、环卫等部门有密切的关联。因此服饰店经营者应与方方面面保持良好的关系，保证经营活动的顺利进行。

## 二、中国服饰店的现状

中国服饰店的发展受到政治环境与经济发展需求的制约，也受到国内消费者生活习惯与价值观的影响，更受到港澳台和欧美等流行时尚的影响。

1. 业态模式多元化

中国地域广大，人口众多，经济发展和个人收人的不平衡，以及接受外界信息的程度不一样，对服饰也会产生不同的消费需求，通过长期发展，中国服饰业已形成了以下几种业态：

(1)百货公司(百货商店)。

(2)专卖店。

- 专柜／店中店
- 连锁店
- 折扣店（如品牌服饰的二手店、品牌服饰工厂直营店）

(3)量贩店(超市)。

- 以量取胜的平价商店

(4)一般零售店。

(5)个体商贩。

(6)无店铺销售。

· 邮购

· 电视导购

2. 时尚流行与世界同步

科学技术的进步、各种媒体的快速发展，电视、网络、时尚杂志已经进入了中国的千家万户，大大缩短了时空距离。现在中国内地一些大城市时尚流行几乎与世界同步。在上海等大城市服饰店的橱窗里或马路上的行人中，随处可以看到世界最时髦的服饰。一年两季的更换周期已经跟不上急速变化的流行趋势，许多服饰店已学习国外同行的经验，以一季多波段方式生产和更换自己店中的商品。

3. 世界顶级品牌进入中国

中国经济的高速发展，政治上的进一步改革开放，中国已出现了一批高收入者，内地消费者消费水平大大提高，崇尚名牌，造成世界顶级品牌被大量引进国内市场，如 CD CHANEL 等众多世界顶级服饰品牌相继进入中国内地，也造就了上海恒隆广场、北京燕沙购物中心等著名世界精品商厦。

4. 市场巨大、竞争激烈

中国人口众多，国土辽阔，服饰市场巨大。日本及欧美百货公司进驻、港台服饰连锁集团抢摊、国外品牌纷纷引进，虽然为内地服饰业带来先进的设计与经营理念，但也给内地服饰经营者带来了巨大的竞争压力。内地服饰市场的竞争激烈，服饰经营者的利润减少，风险增大。而对竞争越趋激烈的市场形势，反应快者能紧跟形势寻求转型，反应慢者则不知所措，苟延残喘而遭淘汰。上世纪 70～80 年代曾风光一时的服饰专卖个体户目前许多已被市场淘汰。

5. 租金高涨，市口好的店面难寻

由于政策开放，经济活跃，国内个人、集体欲开店者增多。再加上中国大中城市商业中心比较集中，已使店面难寻，促使店面租金一路上涨。上海、北京商业闹市区一间 90 平方米的店面，一年的租金可达上百万元。恶性竞争的结果使得理想的店面更难寻找，如果再碰上法规的多重限制，则寻找店面的困难会更多。

6. 薪资上涨，员工流失率大

服饰店是劳动密集型的服务行业，服饰店必须通过服务员的劳动为顾客提供满意的服务。对熟练服务人员的大量需求，造成服务员的紧缺，引

起服饰店服务员薪资的上升及员工流失增加，同时也造成员工培训的困难。这一切不仅影响服务质量的提高，更严重的将会影响服饰店的生存。

## 三、服饰店的经营趋势

面对时刻都在迅速变化的消费市场，服饰店经营者需要有敏锐的眼光来适应环境的变化与市场的需求，并适时调整自己的经营策划，只有这样才不会被市场淘汰。因此了解和掌握未来服饰店发展趋势是服饰店经营者确保生存的重要因素。根据国内外发展的轨迹分析，服饰店将呈现以下发展趋势：

1. 以消费者需求为导向，提供消费者需求的服饰商品

过去，特别是在计划经济的年代里，服饰店经营什么商品都由经营者为主导，商店卖什么服装，消费者就只能买什么服装。而如今，服饰店越来越多，消费者也越来越有自己的想法和看法，这里没有其需要的商品，他就会到别处去买。所以开展市场调查，研究现代消费者的嗜好与兴趣，正确掌握并提供产品生产方向，提供消费者需求的商品，已成为服饰店经营者首先应注意的事项。

2. 设计、生产差异化及搭配组合性强的服饰商品

现在市场上雷同性的服饰商品已呈饱和，惟有推出差异性及搭配组合性强的服饰商品，才能在众多服饰店中脱颖而出，获得消费者喜爱。

3. 销售品质精、价格低的服饰商品

随着市场经济的发展、商品日益丰富，消费者的消费观念更加成熟。现在大多数消费者寻求的是品质优良价格便宜的服饰商品。因此服饰店经营者应从面料、管理上去控制成本，但服饰的品质（设计、做工、面料）又得优良，这样才能与其他同行竞争时处于有利地位。

4. 建立低成本的产销合一系统

目前许多进口品牌，尤其是来自香港的服饰集团，其商品设计优良、迎合市场需求，而且价格与大陆产品没有差异，成为服饰市场的热门品牌。其成功的原因是这些企业多采取从设计、生产到营销一条龙运作的产销合一系统，减少中间环节，降低产品成本。大陆服饰店经营者应该学习这种产销合一的经营方式，大力降低成本，增加企业竞争力。

5. 顾客满意成为服饰店最高目标

中国服饰店将面临国际品牌、国产品牌、外资企业、中资企业、个体企业竞相竞争的时代。尤其是在质量、价格甚至设计款式上都大同小异的

需要全本请访问 www.ertongbook.com

情况下，服务至上的企业更容易获得成功。因此，以顾客满意为最高目标，也是服饰店经营者应该注意的发展方向。

6. 自立品牌、建立品牌形象，积极开拓市场

中国服饰市场潜力很大，外国品牌纷纷打入国内争夺市场。所以中国服饰店经营者必须学习国外品牌拓展市场经验，从建立品牌定位与品牌形象着手，大力推广，不断完善，这样才能不断拓展自己的市场空间。

7. 少量、多样、多波段进货出样

一年两季两波段进货出样，已经不符合现代市场的需求，为使服饰店商场商品时时保持新鲜感，也避免早期计划失策，造成全军覆没，或是过早签下订货单，由于气候反常以致产生货不对路。今后服饰店经营应以少量、多样、多波段进货出样为宜。

8. 采用快速反应的信息管理系统

信息技术越来越进步，对于大中型服饰店来说，利用快速反应的信息管理系统，可以帮助管理者控制销售状况，节约人力与成本。

9. 商场购物环境舒适优雅

现在消费者更重视休闲生活，喜欢在舒适、宽敞的环境下购物。一方面可以达到购物目的，另一方面也可以趁机放松心情，享受休闲、娱乐之目的，因此未来的服饰店将更加注重营造舒适优雅的环境氛围。

10. 管理人性化

服饰店是感性与服务的行业，商场的服务不能完全由机器来取代。员工是支持企业成功的重要因素，人力资源管理的好坏，员工的工作态度，直接影响服饰店的服务质量和企业形象。尤其是如果员工流动率过大，容易造成企业内部人员的断层，并且影响企业人才培养计划，妨碍企业健康成长。因此未来服饰店将更注重人性化管理，重视调动员工的积极性。

11. 服饰大卖场和店中店

中国服饰市场，不但百货公司越开越多，而且陆续出现大型购物中心，人流潮逐步流入大型购物中心。品牌服饰店将在百货公司中以店中店的形式出现，专柜式的传统商场将被店中店形式所替代。小型服饰专柜将日趋减少，仅成为低知名度品牌的暂时栖身之地。

12. 利用网络寻找商机

计算机网络已渗透到现代社会的各个角落，应用计算机网络寻找商机已成为各行各业发展的大趋势。服饰店经营者也应赶上时代脚步，利用新兴的网络技术，获取国内外最新动态，积极寻找商机，打开国内外市场。

13. 承担更多社会责任

随着全球经济一体化步伐的加速和全民素质的提高，以及行政执法部门监管力度的加强，要求服饰店承担更多的社会责任。消费者对服饰企业的社会责任感也越来越敏感。很多消费者要求向他们提供服饰的商店在经营活动中必须具备道德和社会责任感。消费者不但要求服饰店经营者诚实守信，而且要求业者对员工、对环境、对社区乃至对全社会承担更多的责任。例如，塑料服饰包装会造成环境污染，服饰店即使增加成本也应主动使用纸质包装袋。又如， 2003 年 1 月 1 日起，我国首次对服饰、面料、辅料等四类纺织品中的甲醛含量实施强制性限制，规定甲醛超标纺织品一律不准上柜销售，服饰店对服装中甲醛超标应有防卫把关责任，坚决不销售甲醛超标的服饰，保护人民身体健康。

## 第二节服饰店的分类

按照不同的角度，可以把服饰店分为不同的类型。如按经营规模分类，可以把服饰店分为大型服饰店、中型服饰店和小型服饰店；如按消费层次分类，可以把服饰店分为精品服饰店和大众服饰店；如按经营业态分类可以把服饰店分为百货商店（百货公司）、服饰店、专卖店、超级市场、连锁店、个体商摊以及邮购服饰店和电视导购店等；如按经营的服饰分类，又可以分为女性服饰店、男性服饰店、婴儿服饰店、运动休闲服饰店以及综合性服饰店等。从经营的角度看，后两种分类有较大意义，我们在下面作进一步介绍。

### 一、按经营业态分类

按经营业态分类，可以把服饰店分为百货商店（百货公司）、服装店、专卖店、超级市场、连锁店、个体商摊以及邮购服饰店和电视导购店等。

1. 百货商店（百货公司）

百货商店是以经营日用工业品和各种服饰为主的综合性零售商店，多为大众型商场，以经营范围广、商品类别多、花色品种齐全见长。商店内部设商品部和商品专柜，各部（柜）相对独立，实行专业化经营，具有专业商店和综合商店的长处，便于顾客广泛挑选，能够满足消费者多方面购买的要求，提高购买效率。

在大多数百货商店中，服装所占的比例约为 30% ~40% ，一般又分为男装、女装、童装，分设商品部。百货商店的价格跨度大，商品陈列也多，很多百货商店的服饰柜往往采取柜台出租和代销的经营方式。一些老字号国营百货商店大都占据有利地段，地处交通便利、客流量大的繁华地带，如上海第一百货商店、北京的西单百货商厦。他们历史悠久、家喻户晓，主要面向工薪阶层，以中档、大众化商品为主，实行中、低档价位。

1992 年以后，日本八佰伴、日本伊势丹集团、法国巴黎春天百货、台北太平洋集团，以及数家香港百货公司跻身中国内地。海外公司的进人给国内零售业带来一股竞争的气息、一种全新的经营理念、一种规范的管理模式，使国内百货公司看到了自身的差距。

新建百货公司大多实行多种经营，全方位服务，除日用工业品和服饰外，还设立咖啡馆、餐厅、娱乐厅、停车场、休息室等，以其全方位的购物、娱乐格局，优雅、舒适的购物环境和周到亲切的服务吸引着白领阶层和高薪阶层。其服装品质优异、注重品牌，引进大量国内、国际名牌服装，价格较高，一般工薪阶层只能享受其购物环境，而对其服装却很少问津。这类百货商店多以品牌为单位，划区设立专柜，由品牌柜长负责管理。

这些百货公司的服装供应商以国内三资服装企业为主，商场与供应商的交易形式仍以代销、联销为主。百货商店有强大的招引顾客的能力，有利于促进商品销售；而且打入百货商店可以提高企业的知名度，有利于创立名牌。

2. 服装店

服装店是专业从事服装销售的商店，也可有少量鞋帽和化妆品，一般服装所占比例在 80% 以上，其经营形式与百货商店里的服装部基本相同。有面向工薪阶层，中、低档次的服装店，也有面向高薪阶层，展示世界名牌、精品的高档服装店，如上海的恒隆广场、锦江迪生、美美等。

以美美为例，它实际上是一个大型的高档服装店，主营世界名牌服装和少数世界名牌进口化妆品，并且内部设有一个伊丽莎白 · 雅顿美容中心。其服装 50% 为自营产品，是香港合资方代理的世界品牌，如 Liz Claibone 、 ESCADA、Christian Dior 、 YSL 伊夫 · 圣 · 洛朗、巴黎世家 Balenciaga 等进口服装。另外 50% 是上海合资企业生产的名牌服装。所有服装都以品牌为单位，独占一片空间，独立装修，形成各具特色的店中店形式。营业员多经过各自品牌的专门培训，熟知各自品牌的历史、服装风

格、系列特征等，对品牌的推广和产品的销售都极为有利。店中店的产品销售自主，自行安排营业员，负责营业员的专业培训并支付他们的工资，但所有营业员都要受美美百货的统一管理，各店中店的销售额由美美统一管理，月底统计分成。

当然，在服饰市场上绝大部分都是面向工薪阶层的中低档服装店。这些服装店大多只有一间几十平方米的店面， 2～3 名服务员，装修富有个性，经营大众品牌或是自家定制的服饰。

3. 专卖店

所谓专卖店就是专门经营某一种品牌服装的商店，该品牌有其特定的目标市场，风格统一协调，注重搭配，商店形象也注重突出品牌主题，多以连锁专卖店的形式出现。它可以是由服装企业为销售自己的产品而开设的专卖店，也可以零售商代理等形式经营某一品牌的产品。

如上海启发西服公司，是具有 50 多年历史的名特企业，专业生产男西服，在淮海路开设一间 400 平方米的专卖店，专营本公司生产的启发牌男西服。其价格策略是高质量、中等价位，平均价位在 700～1000 元，年销售额约 2000 万人民币。厂家开设专卖店不仅解决了产品的销路，而且能直接从市场获得需求信息，迅速把握市场动态，生产适销对路的产品。

某一品牌往往具有其鲜明的特点，针对某一特定的消费群体，针对面窄，其价格幅度很小。处于价格幅度中间的“适中价格”的商品陈列量比任何一类商店都多，这也就是说，有意识地压缩了价格幅度，它的价格幅度成为一种以适中价格为中心而进行左右对比摆动的“吊钟型”，这就是专卖店的主要价格特征。

4. 超级市场

超级市场是实行开架售货方式、顾客自我服务的零售商场，其主要特点是：

(1)实行开架售货，顾客自我服务，自由选购。

(2)广泛采用定量包装，即出售的商品按一定数量和规格包装好，明码标价，分门别类地摆到货架上，便于选购和携带。

(3)由电子计算机结算代替人工结算，减少差错，减少顾客的等待时间。

(4）占用售货人员少，劳动效率高，节约费用开支，所以商品售价低于一般商店。

超市经营的商品，主要是各种食品，现已逐渐扩大到日用品、服装、

鞋帽等工业品。如上海的家乐福超市、麦德龙超市、华联超市、协和量贩店等大型超市内都设有服饰卖场。但其服装大都是非时装类的内衣裤、运动服及常用便服等。受季节、时尚的影响较小，风险较小，超市中的服装实行开架陈列销售，价格适宜，受到一部分中低收入者和中老年顾客的欢迎。但是总体上来说，超市在服装市场中起的作用较小。

5. 连锁店

所谓连锁店就是在核心企业或总公司的领导下，由分散的、经营同类商品或服务的零售企业，通过规范化经营、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，各分散经营的企业叫做分店或成员店。连锁店不同于单店、多店，连锁店在概念上具有四个鲜明的一致性：经营理念一致、 CIS 企业识别系统一致、商品组合服务一致、经营管理一致。拥有这四个一致性的条件才算具备连锁经营的基础，才能真正成为连锁店，充分发挥连锁店的魅力。

连锁店可以划分为三种类型：

(1)直营店 RC(Regular Chainstore)，是由总部直接经营的店铺，总部对各店铺拥有完全的所有权和经营权。

(2)自愿连锁店 VC (Voluntary Chainstore)，各分店在所有权和财务上是独立的，只是在经营上与总部有协商和服务关系，统一订货和送货，统一使用信息及广告宣传，统一制定销售战略。各店铺不仅独立核算、自负盈亏、人事安排自主，而且在经营品种、经营方式、经营策略上也有很大的自主权，但要按每年销售额或毛利的一定比例向总部上交费用。

(3)连锁加盟店 FC(Franchise Chainstore)，总部必须提供一项独特的商业特权，即将自己的商标、商品、管理模式等足以代表自己公司营业象征的标志，供加盟店使用，并给予人员训练、商品供销、组织结构、经营管理的指导和协助；加盟店除享有总部赋予的权利外，也需付出相应的报偿，如缴纳权利金、加盟金等，并遵守总部种种规定的义务等。

近年外国和地区的零售业公司大量涌人中国，各种零售形式都以跨国连锁形式经营，如百货商店有日本八佰伴集团、中国台湾太平洋百货、美国的美美百货，专卖连锁店有意大利伊塔妮 Vittani、美国 Esprit、法国鳄鱼 Locaste、日本伊都锦 Itokin，各种品牌的服装专卖店更是大量开设连锁店。如真维斯，两年内在上海就开设了近 30 家专卖店，遍布各条大街小巷，无论你在何处，都可以很容易地在附近找到一家它的专卖店，极其方便。在这近 30 家专卖店中有 3 家是特许专卖店即连锁加盟店，其余均为

自营店。值得注意的是在地价、房租日益高涨、寸土千金的上海，其发展速度如此之快，虽实属不易，但这也成为它的巨大负担，给经营带来很大困难。虽然依靠租用能很快扩大规模，但到一定程度，资金的筹措就会赶不上店铺扩展的速度。连锁店的发展要根据自己的实力，计划好自销和代销的比例。

6. 个体商摊

在商业街和廉价服装市场均可以看到门面很小，装修简单的个体摊位。其服装多为出口转内销产品、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，有的高出成本价几倍，也有的低于成本价，皆随行就市，并可以由消费者还价，但一般无质量保障。这类市场却也吸引了许多淘便宜货的人，成为服装市场不可缺少的一部分。

这类零售单位因为规模小、销售量少、知名度低、实力弱，所以与供应商大多采用买断的交易形式，而且不把退货作为交易条件，这样也可以促使零售商努力尽快把商品在短时间内销售出去。

7. 邮购服饰店

现在的消费者越来越忙，特别是一些年轻的白领，假日多安排与家人或朋友一起从事休闲健身活动，逛街购物的时间相对减少，愿意通过邮购方式购买部分服饰，因此邮购服饰店也进入中国服饰市场，这些邮购服饰店在畅销的服饰杂志和青年杂志刊登广告目录或定期向目标顾客群寄送印制精美的广告目录，内有服饰样式、尺寸、价格，消费者只要按需填好回折，并办妥付款手续（可以从信用卡自动划账，也可以现金汇款），邮购服饰店就会把选中的服饰按时寄给消费者，邮购服饰店一般以销售中、高档品牌内衣和休闲服饰为主，价格略高于普通服饰店。

自 1993 年上海菲心服饰科技公司和北京曾丹时装有限公司分别在上海和北京率先开办邮购业务以来，目前在中国开展邮购服饰业务的中外邮购企业已有几十家，其中有法国的 Suisses 邮购公司和德国的 Otto 邮购公司，有中美合作的麦考林国际邮购有限公司以及雪米、雅特等邮购服饰公司 。

8. 电视导购服饰店

电视导购服饰店主要特点是使消费者可以从电视展示中选择自己喜的服饰，一般电视导购店也通过邮寄方式把服饰寄给消费者。

需要全本请访问 www.ertongbook.com

## 二、按经营的服饰分类

按经营的服饰分类，可以把服饰店分为女性服饰店、男性服饰店、婴儿服饰店、运动休闲服饰店以及综合性服饰店等。

1. 女性服饰店

以女士服装作为主力商品，或以女士为购买对象的服饰零售店，统称为女性服饰店。女性服饰店在服饰市场中占绝大比例。

一般来说，女性服饰店又可以分为两种形式，一种是女性综合服饰店，它销售从内衣、袜子、帽子等小商品到礼服的所有时装，其顾客层次面呈扇形。另一种是以小商店为代表，限于女性服饰的某一消费群体的专卖店，这种店中的女装比较单一，顾客层呈现断面。

目前女性服饰店的目标顾客群大多以职业女性和年轻小姐为主，年龄层次为 18～35 岁左右。但是中老年妇女对服饰的需求正在加强，中老年妇女正成为女性服饰店新的顾客群。

当然在有些女性服饰店中也会放置少量男士服饰。

2. 男性服饰店

以男士服装作为主力商品，或以男士为购买对象的服饰零售店，统称为男性服饰店。在服饰市场上，男性服饰店的数量少于女性服饰店。

一般来说，男性服饰店也可以分为两种形式，一种是男士服饰精品店，销售中、高档品牌西装，也搭配有男式衬衫、毛衣以及领带、袖扣、领带夹等配饰。其顾客目标群以事业成功男士为主，店中服饰价格较高，大多采用精品专卖店的形式或是在著名百货公司内设立店中店的形式来经营。另一种是大众男士服饰店，以销售男式茄克衫等休闲便服或中低档品牌西服为主，其顾客目标群以普通工薪阶层为主。

以前还有专门销售男式衬衫的男性服饰店，现在这种太过单一的男性服饰店已经极少见了。

在独立男性服饰店中，精品服饰店多于大众服饰店。

3. 婴儿服饰店

一般来说，0～3 岁的新生儿称为婴儿，但婴儿服饰店销售的对象大多延伸到 6 岁左右的学前儿童。婴儿服饰店销售的服饰有婴儿装、幼童装和少年装。由于现在国民收人增加，再加上计划生育，大多数夫妇只有一个孩子，一般对婴儿服饰的面料、款式等质量要求较高，所以婴儿服饰也价格不菲。

许多婴儿服饰店除了销售婴儿服饰外，还配有奶瓶、一次性尿布、学步车等婴儿用品。有的婴儿服饰店也附带出售孕妇服。

4. 运动休闲服饰店

以运动休闲服作为主力商品的服饰店统称为运动休闲服饰店。

一般来说，运动休闲服饰店可以分为运动型休闲服饰店和休闲型运动服饰店两种形式。运动型休闲服饰店主要销售穿着宽松自由，适宜运动的休闲服，有套衫、T恤、牛仔服、短裙等运动型休闲服，大多为中档品牌，主要顾客群为青年学生和青年上班族，采用连锁经营的方式，如真维斯、班尼路、霸狮腾等都属于典型的运动休闲服饰店。休闲型运动服饰店主要销售风格较粗犷的运动便服，主要消费对象也为青年顾客群，大多由专业运动服著名品牌连锁经营，如李宁牌运动服专卖店，耐克专卖店，阿迪达斯专卖店等，就属于休闲型运动服饰店。

5. 综合性服饰店

综合性服饰店一般都是一些大型的服饰店，销售各类服饰，有女装、有男装，也有运动休闲服。高档综合性服装店大多采用店中店经营方式，而大众化的综合性服饰店大多采用开架式陈列的经营方式，那些柜台式的传统经营方式现已被逐步淘汰。

## 第三节服饰店经营者应具备的基本素质

无论在哪个城市的商业街中，服饰店的比例总是最大，服饰店在商业零售店中占有重要的地位。总体上说服饰店新开业率很高，但并不是所有服饰店都能经营下去，有一些服饰店会中途倒闭，这说明要经营好服饰店，服饰店经营者必须具备一定的基本素质。

目前经营服饰店的人大多对服装行业有所了解，对服饰的发展有一定的预见力和感觉，有较好的收集服饰信息的能力，他们对于服饰店的经营还有一定的经验和自信心。许多服饰店经营者，当他们面对经营管理感到服饰知识、管理经验不足时会花费精力到有关书籍和有关专家中去寻找帮助。但是也有一些服饰店经营者，仅仅抓住服饰的特殊性或是只抓住老经验不放，而忘记了具有普遍意义的现代管理理论和现代科学知识对服饰店经营的指导作用，于是与其店面和商品的华丽相反，中途就面临倒闭的困境。

经营服饰店是发挥丰富的感情感觉能力和素质的职业，服饰店经营者必须熟悉消费者的爱好，了解消费者的感受。服饰店经营者还必须对流行时尚有强力的洞察力和判断力，能引导时尚潮流。

有人说，服饰经营是一个轻松的职业，但是试想一下，在大厦的一个房间中，一天中没有一个顾客，没有一个电话的生活是会让人感到烦躁不安的，特别是高级服饰店，大部分情况下，一天的购买顾客平均不会超过10个。这样的状态持续下去会给人一种不知所措的恐怖感，尤其在目前的服饰业中，流行性很高，而流行周期很短，受气候、气温和顾客的兴趣、个性、感情的影响，如果主要商品的购买率很低，不安和烦恼就会很大。因此，事实上服饰店经营者是心理压力很重的劳动者。

从上述分析中我们可以得出结论，服饰店经营者应具备如下基本素质：

（1）服饰店经营者应具备较强的科学判断能力，能敏锐地捕捉时装信息，对服饰流行趋势能做出正确分析，引导时尚潮流。

（2）服饰店经营者应善于学习现代管理知识和现代科学技术，不断用科学知识充实提高自己。

（3）服饰店经营者应懂得消费心理学，能熟悉消费者的爱好，了解消费者的感受。

（4）服饰店经营者应能承受较重的精神压力，能在不断变化的经营活动中应付自如。

# 第 2 章　服饰店开店筹划

开设服饰店是一项重大决策，考虑不周，决策失误导致开店失败，将对个人和企业造成巨大损失。据有关部门大致统计，因投资不善而失败者，有 85% 是没有在投资之前做任何的市场调查。要做出正确的开店决策，除了市场分析、店铺市场定位、确定目标客源和商圈调查评估外，还必须了解工商税务、店铺租赁等众多事务，这样才不至于因手续不全而给经营者带来麻烦。

在进入市场前的市场分析、开店计划、独立店及连锁店的开发策略等、服饰店的开店计划、实地调查等，都有其不同的方式及程序。

## 第一节服饰店开店筹划

无论是只打算开独立店的服饰业者，或是有计划地发展服饰连锁的大型企业，在进入服饰业这个领域前，都必须做极为谨慎的市场分析评估。市场分析结果是做出正确决策的依据。一般的市场分析包括四个部分：市场分析、市场定位、目标客源确定及趋势分析。

### 服饰店市场分析

服饰店市场现况分析的最主要目的是为了由现有的市场状况，判断业种业态的选择是否正确。主要包括产品、竞争者及消费力的概况及市场的范围界定等，简单地说，就是明确找出要卖什么（产品）？要怎么卖（渠道、业态）？要在哪里卖（市场范围界定）？

1. 市场规模调查

无论是初次踏入服饰业的经营新手，或是已有经验、想另开新市场的

有经验的服饰经营者，或是推出新品牌的市场领导厂商，在正式开店前都必须先预估市场营业额大小及现有业者的市场占有率。在供大于求的市场环境下，消费者是决定市场规模大小的主要因素。因此在市场规模调查时，要找出主要的顾客群范围，进行消费者人数及消费能力的分析。对于新加入者需要从基本的全国市场预测一步一步缩小调查到地区市场；对于已有经验者则可直接由特定区隔市场（如少淑女市场）或特定地域市场（如上海市）开始调查。如果是跨国品牌，甚至需要做国际市场的调查评估，包括年营业额的大小、市场范围等都是基本的必要资料。

对于中小投资者来说，重点是调查当地特定区域的市场规模，只有具有一定规模的市场才是可以考虑进入的市场。

2. 市场饱和度分析

有了市场规模的初步概略资料后，则必须做“市场饱和度调查”，统计现有业者的家数、店数、市场占有率、利润率等，来评估是否适合此时进入市场，如果条件许可，甚至调查可能在数年内进人的潜在厂商，以确定所进入的市场是否仍有开店发展的空间。高饱和度的市场开发成本高、利润低；低饱和度的市场开发成本低，但顾客较不稳定，市场的饱和度也会影响到店铺取得的难易。

整体市场饱和度和特定区域市场的饱和度是有区别的，有时整体市场已处于高饱和状态，而某个特定区域市场却仍未饱和，还有较大的开店发展空间；而有时情况又正好相反，在某个特定的区域市场已成高饱和状态，而整个市场却仍未饱和。在进行市场饱和度分析时应注意到这一点。

3. 竞争者分析

今日的服饰市场中，到处都有竞争，有产品的竞争，有企业的竞争。为了在今后的竞争中处于有利地位，新进入市场者要对竞争者进行调查分析，要分析主要竞争者的产品、价格、经营策略等各种信息，并以此决定自己的经营策略。此外，还应对市场的主流品牌和领导企业进行调查分析，因为它们将对市场的发展方向产生很大的影响。

竞争者分析的主要内容有：

(1)经营业态。

(2)经营商品与价格。

(3)店铺面积。

(4)顾客层分析。

(5)营业时间。

(6)员工人数。

(7)服务态度。

(8)店面设计及内部装潢。

(9)竞争对手的店铺整体评估。

(10)对店铺经营者的评估。

(11)其他（营业额、利润率、举办活动、社会影响等）。

服饰店市场分析的数据资料可以通过有关统计资料和专业书刊获得，也可以通过走访行业协会、行政管理部门、商业咨询研究机构等获得，还可以通过委托专业市场调查公司调查获得。

## 二、服饰店市场定位

在对服饰市场大环境和特定环境初步了解的基础上，接下来要对服饰店进行市场定位。所谓市场定位，就是根据自己的竞争优势，让自己的企业和产品在目标市场的消费者中树立起一个与竞争者不同的卓越形象。服饰店市场定位包括商品定位、市场细分、经营业态定位和经营策略定位。

1. 商品风格定位

当一个新品牌或新店铺决定进驻市场后，商品风格应是首先考虑的重点。商品是构成店铺设计、商品陈列展示的重要元素。服饰店本身的形象靠商品来体现，而服饰店场地的选择、商场的设计又必须与其本身的形象相统一。是以运动休闲风格为主还是以豪华高贵风格为主？是以单一品牌的商品进行结构规划还是以品牌群体系列的商品进行结构规划？这些都是商品风格定位要考虑的因素。

2. 市场细分

整体市场不见得是最好的经营范围，除了少数产品线宽广的服饰业者可以涵盖大部分的顾客及市场范围外，一般业者必须按照商品的特性对整个市场进行细分。

服饰可大致分类为男装、女装、童装。又依照低、中、高的价位（俗称A、B、C档）；岁段（女装分少女、少淑女、淑女等；男装分少男、西服等；童装分乳儿、幼、中、大童等）；风格（流行、上班、中性等）来做进一步细分。

服饰店可以按照服饰商品的分类对市场进行细分，也可以按照消费者的个性特征——如地理特征、人口统计特征、心理特征、行为特征等因素对市场进行细分。

需要全本请访问 www.ertongbook.com