

# SPA 的缘起与运作

胡敏敏<sup>1</sup>, 邬关荣<sup>2</sup>

(1. 浙江理工大学 服装学院, 浙江 杭州 310018; 2. 浙江理工大学 经贸与管理学院, 浙江 杭州 310018)

**摘要** SPA 型成衣品牌营销模式是近年来国际上一些知名的自然时尚休闲品牌获得成功的一种销售模式。SPA 的缘起是基于以符号消费为代表的后现代主义消费行为兴起和对生活样式的细分。其运作的模式是通过店铺设计, 打造服务营销理念; 通过面对面(客户-店铺-工厂)的沟通, 建立品牌经营的快速反应机制; 通过以店铺为核心的成本精算和生产安排, 有效提高经营效率和降低库存, 从而拓展品牌价值空间。SPA 对我国服装界的借鉴不仅仅在于以服务为核心的营销理念、差异化“流行零件的组装”和柔软性凸显的商品企划, 更在于对生活方式的理解, 对后现代主义消费行为的把握上。

**关键词** 成衣品牌; SPA; 生活样式; 后现代主义; 商品企划

中图分类号: F 768.3 文献标识码: A 文章编号: 0253-9721(2005)06-0136-03

## The SPA emerges and functions

HU Min-min<sup>1</sup>, WU Guan-rong<sup>2</sup>

(1. College of Garments, Zhejiang University of Science and Technology, Hangzhou, Zhejiang 300018, China;

2. College of Business, Zhejiang University of Science and Technology, Hangzhou, Zhejiang 300018, China)

**Abstract** In recent years, a SPA type of slopwork marketing pattern has made some well-known international leisure-nature style brands a great success. The SPA appears on the basis of quick rising of late-modernism consumption behaviors as well as the subdivision for different life styles that are both characteristic for symbol consumptions. The pattern operates through three main aspects. Firstly, build up a sense of service marketing by sophisticated shop designs. Secondly, establish a quick respond system for brands management through more face to face communications among the clients, shops and factories. Finally, make a refined reckon for cost and a suitable arrangement for production with shops as the center with a view to developing brand's value through its higher working efficiency and lower inventory level. Our clothing industry should take SPA as a reference not merely for its sense of service marketing, diverse mixtures of different fashion elements and apparent plasticity merchandise layouts but also for its good mastering of different life styles and late-modernism consumption behaviors.

**Key words** apparel brand; SPA; lifestyle; post-modernism; merchandizing

## 1 SPA 成衣品牌营销的缘起

传统服装消费者以理性观点来进行消费。然而, 现今我们却看到许多的服装消费行为已经不能用理性的观点解释, 这就是近年来受逐渐兴起的思想——后现代主义(Post-modernism)<sup>[1]</sup>的影响, 服装消费出发点渐渐以所谓的“消费符号论”来进行。购买服装不再局限于服装本身, 取而代之的是以产品符号象征内涵为选购动机。

Hassan 所提的后现代基本特征, 发展为后现代主义服装消费者行为模式<sup>[2]</sup>(见表 1)。

生活样式细分是针对目标市场服装消费者作生

活化的描述。而它的潜在利益已成为成衣品牌研究和应用的主要课题<sup>[3]</sup>。对于具有较高后现代主义倾向的服装消费者, 势必在生活样式上与具有较低后现代主义倾向的服装消费者有所不同。

SPA (Specialty Store Retailer of Private Label Apparel) 成衣品牌营销就是应用生活样式, 细分目标市场并进行准确定位于具有后现代主义倾向的服装消费群体, 创造出众所周知的美国的 GAP、意大利的贝纳通、瑞典的 H&M、西班牙的 ZARA、日本的优衣库等。SPA 是成衣世界品牌由生产为主导转化为以服务为主导的标志, 也是成衣业应对市场变化的快速反应机制的集中体现<sup>[4]</sup>。

表1 后现代倾向的服装消费者行为

后现代主义基本特征	后现代倾向的服装消费者行为
不可决定性(indeterminacy)	即便是同一类服装,消费者前一次的消费方式和后一次消费方式经常有很大的差异。个体用不同的决策方式去买同一种服装。
零碎性与碎片性(fragmentation)	消费者一定要对服装有很深入的了解后才会去购买或消费。选购服装时,消费者通常要深思熟虑,仔细比较分析后才作决定。
反正规化(decanonization)	消费者个体喜欢买“特立独行,与众不同”的服装。只要有人买过的相同服装,消费者就不喜欢再买了。
无我性、无深度性(self-less-ness, depth-less-ness)	消费者喜欢购买外表美观的服装,不注重服装的功能。只要消费者喜欢且买得起的服装,便会很快决定购买了。
不可展示性(unrepresentable)	消费者喜欢消费一些不是那么实用却具有象征性及特殊意义的服装,商标是影响个体选购、作消费决定的重要因素。
反讽(irony)	个体在选购服装时,不喜欢将内心的动机告诉别人。个体喜欢消费一些和主流商品相违背的服装,只要个体喜欢,就算用了会被人耻笑,也不以为意。
种类混杂(hybridization)	个体认为单纯就是美,格调混杂的服装消费者并不喜欢。消费者喜欢单纯、固定样式的服装。
狂欢(carnivalization)	消费者喜爱选购有趣,甚至滑稽的服装。个体喜欢以快乐、不拘束、不必思考太多的心情去选购服装。
参与(participation)	消费者习惯汇集大家的观点来决定买什么服装。消费者喜欢在参考大家的意见后,再去购买服装。和亲朋好友一起选购服装,比一个人独自作决定要好得多。
建构(虚拟)主义(constructionism)	个体能接受一些虚幻的、虚拟的服装概念。消费者认为讲求实际、实用,已经是过时的观念。
内在性(immanence)	消费者喜欢购买或收集有特定图案、符号的服装。

由于生活样式是消费者内在心理与外在行为的综合体现,更是社会经济、文化的象征。因此,生活样式、后现代主义服装消费行为与 SPA 成衣品牌营销存在着一种互动关系,如图1所示。

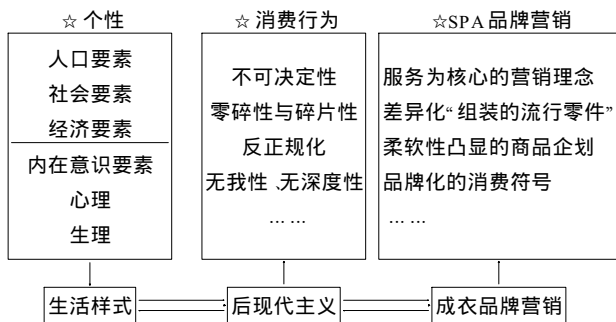


图1 生活样式、后现代消费主义与成衣品牌营销互动关系

## 2 SPA 成衣品牌营销的运作

### 2.1 通过店铺打造服务营销理念

SPA 成衣品牌的最大特征是将商品企划的基准延伸到店铺,将店铺的信息以及需求作为商品企划的核心依据,从而带动整个品牌营销体系合理有效地运作。由此可见,SPA 成衣品牌的最大特点是制造与零售兼备,是在充分了解消费对象信息的前提下,对店铺的外观进行全面的定位,追求用最合适的时间,以最合适的数量和价格构成为目的来服务于消费对象的营销体系<sup>[5]</sup>。

### 2.2 缩短成衣品牌营销业务流程

通过 SPA 品牌营销流程与普通成衣品牌营销流程的比较可以看出(见表2),SPA 型品牌的营销业务流程比普通成衣品牌流程短,这有利于建立品牌经营的快速反应机制,能够提出直接面向顾客群的品牌提案,品牌经营者通过店铺可以熟知顾客的购买意识与穿着样式,也就是通过店铺不仅可以直接反映商品的销售情况,更可反映顾客的情报,了解顾客购买意图,对顾客需要商品的感性样式进行推测,并通过商品使顾客的潜在需要得到满足。同时可以从店铺的分区设计到店铺的陈列品目、数量进一步明确化,达到整合销售预算,减少销售损耗、降低库存的目的。

### 2.3 以店铺为核心的成本核算与生产安排

SPA 品牌所追求的“合适”体现在以品牌风格来实现消费者需要,并体现到以品牌风格的视觉营销(VMD)作为前提的营销实践中,以此展开每月营销与每周营销(Monthly MD & Weekly MD)。卖场的感觉与表情让人对季节的变化产生新的发现和感动,进而产生购买行为。

商品企划作为营销手段的核心,对于品牌服装经营的重要性不言而喻,SPA 品牌的商品企划方案是由卖场条件、季节计划、销售计划三方面组成。SPA 品牌的商品企划首先考虑的是店铺的数量、面积以及店铺内道具、货架所能够展开的 SKU(Stock

Keeping Unit)。SPA的商品企划就是基于SKU在货架的展开、陈列方式、店铺的数量、商品的周转数、用料、生产的份额等在计算后决定商品生产量。决定商品生产数量首先必须满足生产份额的需要,商品生产的份额相当于满足一个工厂需要的最低数量,商品生产的份额因工厂的规模与生产体系的差异而不同,从生产数量与缝制成本的关系上来看,要使生产数量增加的话,工厂必须有合理有效的运作来降低成本,同时缝制工程对成本有着较大的影响。

表2 SPA品牌营销流程与普通成衣品牌营销流程的比较

普通成衣品牌的营销业务流程	SPA品牌的营销业务流程
品牌概念的确认 (第1阶段)	品牌概念的确认
↓	↓
情报的收集、分析、预测	情报的收集、分析、预测 (第1阶段)
↓	↓
季节概念的设定 (第2阶段)	季节概念的设定 (第2阶段)
↓	↓
设计(定位)	设计(定位)
↓	↓
设计方案的决定 商品构成的立案 (第3阶段)	设计方案的决定 商品构成的立案 (第3阶段)
↓	↓
打样、工艺单	打样、工艺单
↓	↓
制作样衣	制作样衣
↓	↓
决定零售价格与商品构成 (部分原材料的订货) (第4阶段)	决定零售价格与商品构成 原材料的订货、生产数量、 交货期的决定 (第4阶段)
↓	↓
展示会	商品说明会
↓	↓
最终生产数量、交货期、 原材料的订货 (第5阶段)	生产
↓	↓
生产	店铺销售、期中企划、生产(第5阶段)
↓	
商铺销售、期中企划、生产 (第6阶段)	

### 3 SPA品牌营销模式对我国的启示

#### 3.1 服务为核心的营销理念

SPA型品牌营销模式刻意地将其组织单纯化,在卖场服务上,强调“顾客至上”与“整齐清洁的卖场”。通过以店铺为营销核心的起始点,以消费者的需要为前提打造品牌每一季的商品企划与营销策划,敏感掌握消费者的变化,以位于消费者最近距离来回应消费需求,获得消费者肯定而得以快速成长,以此来体现品牌的差异化竞争,实现品牌价值的提升。

#### 3.2 差异化“流行零件的组装”

从创牌的角度来看,差异化是今后服装零售业发展生存的方向。SPA型品牌强调的是“流行零件的组装”和“与任何的服装均能巧妙的组合搭配”。

如西班牙品牌ZARA,几乎当季所有世界顶级品牌的设计以及流行趋势的要点都集中体现在卖场的款式上,因而商品构成丰富,数量品种庞杂。体现面面俱到。SPA型品牌的年销售量反而要远远超过整齐划一的品牌,主要是因为把卖场的风格理解为体现消费者生活方式的需要,最终准确把握设计与市场需求的互动。因此,与普通品牌相比,通过店铺进行营销的SPA,的确带有逆向思维的味道。

#### 3.3 柔软性凸显的商品企划

SPA型品牌营销模式,反映在商品构成上,SPA所有商品均是没有年龄、性别的休闲基本款服饰,简单明了地告诉消费者SPA型品牌所经营的商品类型以及种类,消费者能轻易的了解并接受该商品组合,同时商品完成度也顺利提高。反映在商品企划上,SPA强调的是价格、品质、机能性的商品设计,所谓基本款的牛仔服及斜纹棉布休闲裤也都会在每季不断地改变其款式特征,即便是在低成本下也不会降低布料及配件的材质。反映在版型制作与缝制流程上,SPA为求符合更广大年龄层的体型,甚至有制作几十款样本的经验(通常只需制作2~3款);为求与所有协作厂沟通无碍,其所有的缝制流程说明书均以计算机制作统一格式,并加以系统化。反映在库存控制上,SPA透过POS系统对全球各零售店铺进行实时的销售业绩管理以及库存数量的确认,以求实时反映市场需求与准确的库存管理。这一切足以说明SPA营销模式所具备的柔软性特质。

#### 3.4 品牌文化成为消费的符号

SPA有别于一般服装品牌的运作,它是建立在具有后现代主义倾向的消费行为之上,有着深刻符号消费烙印的生活样式。SPA的成功不仅体现在以店铺为核心的生产营销方面的快速反应机制上,更体现在品牌营销与生活样式的结合上。因此,把自己的品牌定位与国际的生活方式接轨,真正理解后现代主义消费行为是我国服装品牌走向差异化和国际化所需要实践的重点。

#### 参考文献:

- [1] Hassan I. Toward a concept of postmodernism[A]. In: Joseph Natoli, Linda Hutcheon Eds. A Postmodern Reader[C]. New York: State University of New York Press, 1993. 273 - 286.
- [2] Hassan I. The Postmodern Turn: Essays in Postmodern Theory and Culture[Z]. The Ohio state University Press, 1987.
- [3] Plummer Joseph T. The concept and application of lifestyle segmentation[J]. Journal of Marketing, 1974, 38(1): 33 - 37.
- [4] 栗山志明. マーケティングダイジニング企画編[M]. 日本: 纤研新闻社, 2003.
- [5] 山村贵敬. アパレルマーケティングイザ[M]. 日本: 纤研新闻社, 2004.