



少數民族服裝與服飾傳承與創新資源庫
THE LIBRARY OF INHERITANCE AND INNOVATION OF MINORITY CLOTHES

《企业资源库》

民族晨彩 设计融合 活态传承



THE LIBRARY OF INHERITANCE AND
INNOVATION OF MINORITY CLOTHES

少數民族服裝與服飾
傳承與創新資源庫



H&M 对决 M&S

店内购物体验的比较

H&M (Hennes&Mauritz)

H&M 是欧洲最大的服装零售商。公司创始于瑞典，并成为“快速服装”的潮流领导。他们的衣服时尚，优质，价格吸引人。其目标客户是那些追求时尚和潮流的消费者，这些人以购物为乐趣，喜欢高级时装、品质优良但价格适中的衣服。

其目标客户的关键需求是紧跟时尚潮流，穿着顶级时尚设计师设计的衣服，并且还要低价。另外，客户在 H&M 的店里还能找到各种各样与衣服搭配的饰品配件。

Marks & Spencer

Marks&Spencer 是一家英国零售商，它的店里不仅卖衣服，还卖食品。在这篇案例中，我们将针对他们的服装业务与 H&M 进行比较。他的目标客户是奉行实用主义的中产阶级中年人。

他们的关键需求是高质量、流行的衣服，价格合理，良好的退货保证，高质量的衣物成分，易于保养，尺码齐全，适合在工作时穿着。

品牌价值

H&M 的品牌价值：

时尚，优质，价格吸引人

时尚——由顶级/知名设计师设计

优质——在具有竞争力的价格水平上仍能保持高品质

价优——价格合理，适合普通大众

Marks & Spencer 的品牌价值：

品质，价值，服务，创新和信任

品质——产品质量优异

价值——专注于商品价值，比如，尺码和颜色齐全

服务——舒适的店内环境，良好的销售服务



创新——每家店都有一个专门供应酒类/巧克力/点心的地方

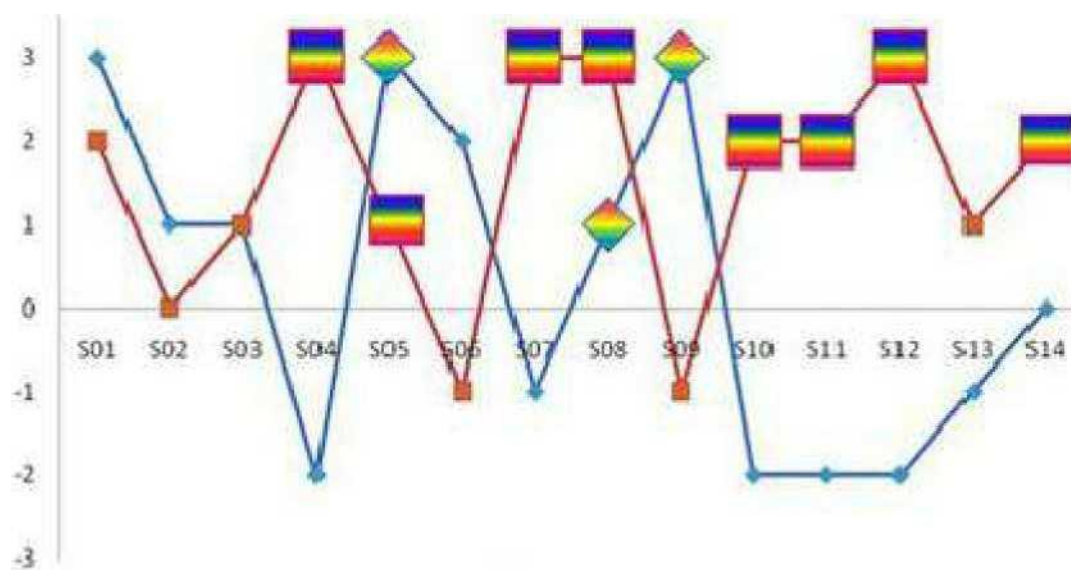
信任——值得信赖的服务，产品质量和退货政策

情感曲线

H&M Marks & Spencer 的情感曲线

下面的图表阐明了使用情感曲线来测量客户的满意度水平的方法。

称,		H&M	摘 h 圍式 S 鮮 ik 針
S01	店面也置	3	2
S02	店面外观	1	0
湘	店内装修	1	1
S04	熾快的凱围	-2	3*
S05	心理认同感		1
即 6	产員种类	■)	-1
S07	产品正制化	1	y
S08	产品癖	r	3*
S09	产品价格	S ^B	-1
S10	貝工服务	. 2	2*
S11	藁闻	-2	2*
	湖莅		尸
S12			1
S14	售启冊荔	0	2*



4 ——— ■ M Mh S &. Sp 邸 Ct? 「



交付有效的体验 我们选择以服装零售商店作为主题并挑选出该领域的两个公司：

Marks&Spencer (M&S)和 H&Mo 这两家企业都有遍及世界各地的零售商店，同时他们也是香港人钟爱的两大品牌。M&S 在香港有 10 家店面，H&M 则有 4 家。下面来看看两家公司在香港的商店地址列表。M&S (中环，铜锣湾，钻石山，九龙湾，九龙塘，??鱼涌，沙田，尖沙咀，荃湾，青衣)，H&M (中环，旺角，九龙 车站，九龙塘)。他们的目标同时瞄准了高消费能力的客户群体。不过根据消费者不同的购物行为 我们可以将其划分为两个群体，一个是实用主义消费者，另一个是时尚和流行主义消费者。

解读 M&S 情感曲线



根据此次案例分类方法的话，Marks&Spencer (M&S)的目标客户属于实用主义这个群体。在该 群体的消费者看来，衣服的作用就是用来穿的，他们会比较看重衣服的功能应用。因此，关键需求 就是优秀的质量加上适合各种不同的场合需要和符合个人口味。

M&S 宣称他们的品牌价值在于优质，价值，服务，创新和诚信。客户们很喜欢购买其品牌下高质量 高价值的产品。因此 2007/08 他们着力拓展和加强了旗下 Autograph 品牌的推广，专注于展示优雅 华丽的产品。此外，M&S 认为产品质量和价值是他们品



牌的精华所在。这两点对于目标客户来说也十分重要，因为产品定制化和产品质量正位于情感曲线的快乐峰值处。由此我们得出结论：在产品质量和价值这两项上 M&S 交付了有效的体验，虽然与竞争对手相比，他们的价钱可能高了些。

而，他们在创新方面的表现并不十分理想。他们的品牌形象（服装风格）通常都被评为比较保守。而对于诚信可靠这一品牌价值，最好的体现莫过于售后服务这部分了。M&S 提供的全球退货服务让客户对产品质量和商店的责任感充满了信心。诚信还包括保护地球和绿色生活的内容。不过，除非客户去研究产品材料和制造过程，否则这些都很难以让购物者立刻体验到。

解读 H&M 情感曲线

H&M 的目标客户属于时尚和追逐潮流的消费群，他们视购物为日常生活中一项能够带来快乐的社交活动。他们每季都会购买最时尚流行的衣服，不过同时，他们又希望在不花很多钱的前提下紧跟潮流。为了满足客户们的需求，H&M 推出了 EDLP（天天低价）产品。此外，他们邀请业内顶级时尚设计师如 Karl Lagerfeld 等合作设计新款服装。从情感曲线图上可以发现里两处快乐峰值，分别是心理认同感和产品价格。因此，我们认为 H&M 成功地在平民主义服装的标签下向人们展示了最出色的设计。H&M 将其品牌价值体现得淋漓尽致，不过为了均衡成本他们不得不放弃客户服务。试衣服和结账都要排很长时间的队。员工数目相对客户人数显得不足，有困难时要获取帮助并不是件容易的事。总的来说，以上两家公司都在向他们的目标客户交付有效体验。然而，零售业身处高度竞争的环境。所有企业都必须紧贴客户时刻变化的需求，还有外国经济环境的变化和竞争对手的行动。不过无论何时，企业在建立品牌价值时都不应忽略目标客户，因为说到底他们才是品牌的真正拥有者。