

门店在服装 SPA 企业中的战略作用

郑斌斌

(莆田学院 商学院, 福建 莆田 351100)

摘要:指出积极发挥门店的战略作用是提高服装企业竞争力的有效途径,通过对日本知名服装企业 Honeys 公司的实地调研,发现结合门店的非数字化信息开发新产品可以实现产品差异化,满足商圈消费者的需求偏好;运用灵活的门店分权管理可以形成适合商圈特性的商品组合,同时实现快速销售,降低库存风险。案例分析结果可为中国本土的服装企业提出相应的建议。

关键词:门店;服装 SPA 企业;信息共享;分权管理

中图分类号:F272.3 **文献标志码:**A **文章编号:**1671-1807(2015)08-0052-06

时尚是指在一段时期内被社会某群体所广泛接受的一种流行符号,其具有预测困难、冲动购买、产品生命周期短暂和需求波动大的市场特征^[1]。为了适应快速变化的时尚趋势,1980 年代开始服装行业兴起了 SPA 模式。SPA 即英文 Specialty Store Retailer of Private Label Apparel 的缩写,译为自有品牌服装专业零售店,是指自有品牌的设计开发、生产制造、连锁终端销售乃至原料供应、物流运输于一体的经营模式^[2]。本文对运用 SPA 模式的服装企业,简称为服装 SPA 企业。服装 SPA 企业通过对生产、销售等职能的垂直管理来快速反应市场需求,提高供应链效率。

但是随着该模式的广泛运用和模仿,服装 SPA 企业出现产品同质化、供应链效率差距缩小的情况,其竞争优势正在逐渐丧失。更好地理解消费者,开发出消费者满意的产品;同时在短暂的流行周期内实现快速销售,是服装 SPA 企业打败竞争对手的有效途径。与消费者直接接触,承担销售职能的门店是服装 SPA 企业拥有的核心资源,因此研究如何发挥门店在服装 SPA 企业管理中的战略作用,对提高服装 SPA 企业的竞争力,尤其对向 SPA 模式转型的我国服装企业的精细化管理具有现实意义。

1 文献综述

SPA 模式最早是由美国著名服装企业 GAP 公司在 1986 年的年度报告中提出的一种新颖的经营模

式,GAP 公司原是世界著名的牛仔服制造商 Levis 的终端零售商,最初该公司只开发以 GAP 为自有品牌的 T 恤和针织类产品,随后又陆续开发了牛仔服系列,并逐渐发展到全部生产并销售印有 GAP 商标的自有品牌商品。当时 GAP 公司就把该公司的经营模式定义为 SPA。^[3]继 GAP 之后,西班牙的 ZARA、瑞典的 H&M、意大利的 Benetton、日本的 Uniqlo、Honeys 等公司积极向 SPA 模式转型,并打造成了知名的快时尚平价品牌。伴随服装 SPA 企业的成功,对 SPA 模式的研究也越来越受到学术界的关注。

传统的服装行业,在销售季节来临的前半年甚至一年前就开始准备原材料,进行产品的设计和打版,提前半年以上对市场需求进行预测后安排生产^[4]。但是随着近年消费者时尚意识的增强,服装产品除了季节性鲜明之外,服装的时尚性越来越受到重视,即服装的产品生命周期变短,流行趋势瞬息万变^[5]。销售季节来临之前的相当长时间内提前完成产品的开发和生产的传统模式,容易造成对流行趋势的失误预测。预测过剩将产生产品滞销、库存高企的风险;而预测不足则会造成产品脱销从而失去销售机会。其次,因为一般的消费者难以接受高昂的却流行短暂的服装产品,所以生命周期短暂的流行服装呈现低价化趋势。^[6]而传统模式由于中间环节过多,导致成本降低困难,抬高终端销售价格,这些是传统服装行业近

收稿日期:2015-04-27

作者简介:郑斌斌(1978—),女,福建莆田人,莆田学院商学院,讲师,日本神户大学商学博士,研究方向:商业流通;全渠道零售战略。

年来面临的深刻问题。

消费者时尚意识的增强要求服装企业能够快速反应市场需求,提供时尚且低价的产品^[7],而逐渐替代传统模式的 SPA 正是通过垂直整合产品的设计开发、生产制造、终端销售等职能来节省时间,快速反应市场需求,比如,ZARA、H&M、Mango 等服装企业的产品从设计开发到上市销售只需 3—5 周的前导时间^[8]。同时 SPA 企业最大限度地减少中间环节,有效控制库存,从而降低了产品售价。

在服装企业运用 SPA 模式的研究中,我国研究者胡敏敏^[2]通过 ZARA 案例对 SPA 型服装品牌零售模式的体系和特点进行了分析,指出 SPA 模式中生产和销售的直接连接是由企业的外在战略与内在机制之间相互作用,相互协调而成的。企业的外在战略包含了企业的价格战略、店铺战略、流通战略,内在机制包含了快速反应和精确企划。正是企业的外在的整体战略和内在运行机制之间相互作用,使得 SPA 企业能减少成本,抢占市场。陈文焰^[9]运用了供应链管理理论,阐述了 SPA 模式包含了生产体系、零售网络、物流信息系统和商品策划的 4 大模块,这 4 大模块有效地将顾客和供应商联系起来,以满足消费者需求为目标,通过革新供应链流程,实现对市场的快速反应。相对于从供应链管理的角度来分析 SPA 模式,闫星宇^[10]则运用模块化理论来探讨 SPA 模式,将整个供应链上的成员分为规则设计商和模块供应商,快时尚品牌商担任规则设计商,通过捕捉需求信息来制定产品标准,合作的制造厂商充当模块供应商,配合品牌商已经设计好的规则来快速供应产品。

相对于研究 SPA 的体系特征,曹爱娟^[11]则研究了 SPA 企业的组织结构,指出 SPA 企业呈现扁平化的组织结构。扁平化的组织内部管理层级减少,上下级之间沟通便捷,能够充分适应外部环境的动态变化,推动快时尚的顺利实施。而在对市场快速反应里,信息的整合起到了至关重要的作用。任珊^[12]指出国际知名的 SPA 企业均采用了以 IT 技术为代表的数字化信息处理手段,充分利用信息技术整合供应链,让各个部门实时共享数字化信息,提高供应链效率。

综上所述,服装行业的传统模式由于无法实现对市场的快速反应而逐渐被 SPA 模式所代替,SPA 模

式通过整个体系的整合,尤其是生产和销售的整合来快速反应市场需求,而这种垂直整合使得 SPA 企业能有效减少组织结构中的不必要环节,有利于各职能部门共享数字化的信息,尤其是产品开发部门通过共享门店的 POS 销售信息来提高新产品开发的精准率。但是先行研究却没有进一步探讨产品开发部门和门店之间要如何共享一些非数字化的信息。因为门店和产品开发部门的职能分工决定了它们惯于处理各自的专业信息,导致了门店的一些非数字化的信息无法反映到产品开发里。^[13-14]产品开发部门能够通过 POS 销售系统掌握门店的销售动态,但是 POS 销售系统所反应的是在已经上架的产品里消费者的选择偏好,并以此预测消费者的潜在需求。实际上,各地市场的需求存在差异性,门店与消费者直接接触中时刻感受到消费者的需求变动,洞察不同区域的消费者的潜在需求,而这些则依附于门店工作人员的销售经验,是无法在 POS 销售系统上反映的,是产品开发部门难以利用的非数字化的信息^[14]。那么在产品开发过程中应该如何充分利用门店的非数字化的信息,开发出更适合商圈消费者需求的产品呢?其次,由于产品紧随时尚变化,服装的上新频率高,门店如何在产品的短暂流行周期内进行快速销售,降低库存提高销售业绩呢?随着 SPA 模式在服装企业中的广泛运用和模仿,产品出现同质化,供应链的竞争优势在逐渐丧失,因此,如何充分利用门店的作用是 SPA 企业提高竞争力的重要课题之一。

先行研究侧重于探讨 SPA 模式的体系特征,却极少探讨门店的作用。本文通过对日本 Honeys 公司的实地调研,深入探讨服装 SPA 企业如何充分利用门店的信息来开发新产品,如何管理门店实现快速销售,从而提高竞争力的问题,这将有助于为正在积极向 SPA 转型的我国服装企业提供管理上的建议。

2 案例分析

2.1 Honeys 案例概要

根据日本经济产业省的商业统计,日本国内服装行业的零售总额于 1991 年达到最高峰大约是 15 兆 3 000 亿日元之后年年递减,2013 年市场规模缩小到大约 10 兆日元^①。百货公司、大型综合超市、个人经营的服装店等传统零售终端的销售持续低迷不振。可是同时一些中小城市出身的服装专卖店企业却茁壮成长,成为日本服装行业的亮点,其中就包括了福

注:资料来源:http://www.meti.go.jp/statistics/tyo/seidou/result/ichiran/08_seidou.html#menu8;②资料来源:<https://www.honeys.co.jp/company/outline/>;③资料来源:<http://ja.wikipedia.org/wiki/DC%E3%83%96%E3%83%A9%E3%83%B3%E3%83%89>。

岛县的 Honeys 公司。

日本 Honeys 公司于 1978 年在日本福岛县创立,80 年代中期开始逐步向设计、生产、销售一体化的 SPA 模式转型。该公司以 16~35 岁左右的年轻女性为目标顾客群,经营低价位的流行性服装。整套服装(不包括大衣)的价格主要定位在 2 000~6 000 日元左右。Honeys 公司的门店一般开设在永旺、伊藤洋华堂等大型卖场、车站商场、步行街和郊外的购物广场里,其中以 150 m²卖场面积的门店居多。2013 年为止在日本全国共开设了 844 家门店,实现销售额 600 亿日元。同时,Honeys 公司于 2006 年在上海成立独资子公司,名为好丽姿(上海)服饰商贸有限公司,并在上海开设了海外的第一家分店,2014 年为止在中国的 24 个省和直辖市开设了 589 个门店,是为数不多的日本快时尚企业在中国发展的最好的企业之一。

Honeys 公司成立之初,主要从东京涉谷区的服装批发市场上采购设计师品牌的产品用于福岛县内的门店销售。设计师品牌,一般是指整套服饰由同一位设计师进行整体策划,由于整体服饰搭配彰显个性化,在 70 年代受到了追求个性化的消费者的青睐。但是,80 年代中期开始,服装制造产商开始提高设计师品牌的批发价格,在中小城市经营的 Honeys 公司如果随之提高零售价格,就会严重影响销售使其失去竞争力。因此在零售价格无法提高的情况下,批发价格的上涨挤压了 Honeys 公司的发展空间。以此为契机,当时已拥有 13 个门店的 Honeys 公司开始成立了自己的服装制造厂,逐步向服装设计、制造、销售一体化的 SPA 模式转变。1990 年代开始为了进一步节约制造成本,Honeys 公司把订单外包给中国和一些东南亚国家。现在大约和 20 家中国的服装制造厂家进行长期合作,产品的 95%左右在中国制造。

向 SPA 模式转型之后的 Honeys 公司从产品的设计开发开始,若是自有制造工厂生产最短 5 日以内可完成生产周期,合作的中国企业生产最短 30 日即可将商品摆上各个门店的货架,彻底追求速度经营;并且由于 Honeys 公司能有效的抑制库存,对消费者需求的快速反应,使得销售额得到了迅速增长。提供的时尚、低价的女性服装在日本年轻女性中有很高的认知度。

2.2 共享门店的信息开发新产品

如图 1 组织结构中,Honeys 公司设有产品开发部门、生产部门、店铺运营部门、人事部门及财务处理等职能部门。产品开发部门由设计师(以平均年龄

25 岁的女性为主)、打版师和原材料采购员等组成,主要负责产品的设计和开发。

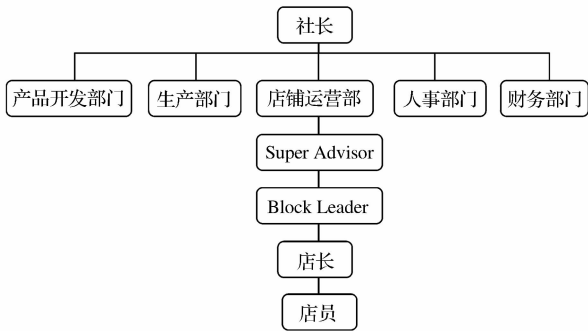


图 1 Honeys 公司的组织结构图
资料来源:日本 Honeys 公司总部。

女性时尚服装除了季节性鲜明之外,由于流行速度快,款式更新换代的频率快。每个季度不仅需要开发数量繁多的款式之外,还需要新产品的款式、颜色要与流行趋势和消费者需求相吻合。鉴于此,产品开发部门要及时捕捉流行信息,快速开发新产品。及时捕捉流行信息的一个重要途径是时刻关注流行信息的源头,比如时装秀、时尚杂志、时尚人士的集聚地等。由于服装 SPA 企业都在关注相似的时尚源头捕捉流行信息导致产品同质化,同时容易产生收集到的社会前沿的流行信息直接转化为新产品能否满足商圈消费者的需求和偏好的问题。商圈消费者除了与企业一样关注流行信息之外,在长期的消费经验中形成了自己的着装爱好和审美观。因此产品开发部门开发的新产品还需根据当地消费者的需求偏好,来最终决定产品的款式和颜色。而门店工作人员在与消费者直接接触过程中,对消费者偏好有直观的了解,并积累了丰富的消费者需求信息。在快速变化的市场环境里,Honeys 公司加强产品开发部门和门店之间的信息共享,开发出来的新产品既有流行性又符合消费者需求。下列通过 Honeys 公司的新产品开发过程来探讨门店收集到的信息如何反映在产品开发里的问题。

Honeys 公司在时尚流行的发源地东京设立办事处并建立了公司内部监测系统,公司配有 50 名时尚观察员时刻关注巴黎、米兰、东京等著名时装秀和时尚杂志,及时收集最新的流行信息。产品开发部门的设计师根据时尚观察员收集的信息绘出设计草图,并在每周的产品开发会议上进行讨论。但是 Honeys 公司并没有把收集到的流行信息直接转化为新产品式样,具体要开发什么商品,每个款式要多少个颜色、生产多少数量,门店的信息起到了很大的决定作用。

门店的信息包含 2 个方面。第一是公司内部 IT 系统所收集到每个门店的当日销售情况(即 POS 销售信息);第二是门店工作人员所掌握的非数字化的流行信息和消费者需求信息。通过对门店的 POS 销售信息的分析,可以从现有的销售动态推测出消费者的大致需求,对新产品开发具有重要的启示意义。新产品开发参考门店的 POS 销售信息是当下 SPA 企业的一般做法,而 Honeys 公司更加侧重门店工作人员所掌握的信息,以此来构建更加精准的预测系统。Honeys 公司让店长、店员直接参与到新产品的开发中,实施了产品开发部门和门店之间高度的信息共享,具体的有人气投票系统和每月 1 回的店长会议。

新产品的开发中为了能够更有效的反映门店所掌握的信息,将门店在与消费者直接接触中得来的对消费需求的感性判断融入到新产品开发中,Honeys 公司开发了社内人气投票系统。社内人气投票系统是指,产品开发部门把正在策划中的新产品的的设计草图通过企业内部网络系统于每周一发送到各个门店的电脑。店长根据本店的库存、销售情况、店员的建议对新产品的的设计草图进行评价。店长用“感觉非常好卖”、“感觉好卖”、“一般”和“感觉不好卖”的四阶段进行评价。产品开发部门把这四阶段评价用 5 点、3 点、0 点和-3 点进行点数化,再根据这些点数决定新产品的款式和计算出新产品的生产量。另外,每月 1 回的店长会议是指,每月都会从全国的销售业绩较好的门店派遣 65 名店长到东京办事处参加新产品开发会议。店长们把自己在门店现场所接触到的顾客信息反映出来,设计师会根据店长的建议修改设计草图,并最终确定产品式样。

门店工作人员在与消费者的直接接触中,积累了消费者的潜在需求的信息,这些信息是基于门店工作人员的长期销售经验获得的,是难以通过 IT 系统传递的,但是 Honeys 公司通过开发社内人气投票系统,将门店工作人员所掌握的信息转化为数字化信息,实现了门店与产品开发部门的信息共享。其次,门店工作人员和产品开发部门之间通过面对面的交流,将销售现场的消费者信息直接融入新产品的开发中,不但提高了对流行趋势的预测准确度,而且可以开发出更能满足当地消费者需求的产品。

2.3 灵活的门店分权管理

上述提到时尚服饰不但款式繁多,而且同一款式中有不同的颜色和号码,使得服装企业的库存庞大,不易管理,主要表现在门店的库存过多或库存不足的现象时常发生。其次,连锁经营的企业由于总部集中

管理,容易造成各个门店的商品组合相似单调。但是各个门店的商圈特性却存在差异性,当地消费者对流行的感知也会出现差异性,比如东京的消费者和福岛的消费者对流行以及服装的偏好是不同的。针对庞大繁杂的服装种类、商圈消费者的偏好差异,如何有效的管理流行周期短暂的庞大库存,实现快速销售呢? Honeys 公司下放适当的权限给门店,让门店积极发挥作用。

在门店管理方面,店铺运营部门下设现场督导人员(Super Advisor,简称 SV)、区域总管助理(Block Leader,简称 BL)、店长和店员。SV 是 BL 和店长的上司,大约管理 15 店铺。BL 是店长的上司,大约管理 5~6 店铺。标准门店通常配备 1 名店长,3 名正式社员和 5 名钟点工,1 年的平均销售额为 1 亿 5 000 万~2 亿日元。

关于门店的商品组合,2010 年之前总部根据门店的销售额统一决定各个门店的投入款式和每款的投入数量。这种传统做法造成无视商圈差异每个门店的商品组合相同的情况。在商圈差异化的情况下,相同的商品组合无法有效满足当地消费者的消费偏好,容易造成销售机会的损失和库存积压。因此,2010 年之后,各门店陈列的商品种类以及 1 款平均库存数量可以根据门店的商圈条件作出调整。即店长根据门店的顾客群、热门商品的销售情况等信息,自主调整该店拟投入商品的种类和数量。Honeys 公司通过将商品组合的权限下放给门店,让他们根据商圈特色自主决定投入款式和数量,尽可能地在商品组合上适应商圈消费者的独特需求以增加销售。

Honeys 公司以每周上新的速度,每月累计达到 300 款左右新商品上架。并以 1 个半月为目标销售完成。面对快速的更新换代,及时处理滞销产品关系到企业的销售业绩,是服装 SPA 企业的一个重要问题。Honeys 公司商品的销售价格由公司总部统一制定,但是滞销产品的处理,在什么时机打折多少,各个门店有相当的权限,在总部规定的折扣范围内可以自由决定。服装 SPA 企业通过总部对生产、销售等职能的统一管理来实现对市场的快速反应,虽然省掉了中间环节,组织结构扁平化,但是为了有效统合这些职能,组织呈现集权化管理的趋势。^[3]服装企业由于款式、号码、颜色的多样性,以及快速的更新换代频率,使得总部在集中管理众多门店的庞大繁杂的库存上容易顾此失彼,出现疏漏。因此,总部把适当的权限下放给门店,门店根据自身的销售情况,可以及时处理过剩库存,减少企业损失。

Honeys 公司在日本服装行业持续低迷的 90 年代果敢地完成向 SPA 模式转型之后,为了实现产品差异化,积极利用门店的信息开发出商圈消费者满意的产品,同时 Honeys 公司虽然是连锁企业,但是并不使用总部高度集权的管理方式,而是把适当的权限下放给门店,使得门店能够自主形成适合商圈特性的商品组合,并对过期产品或销售预期不好的产品能够及时进行处理,减少库存风险。在与其他的服装 SPA 企业的激烈竞争中,Honeys 公司充分发挥门店的作用来提高其竞争力。

3 结论和启示

服装 SPA 企业的供应链效率无明显差异,在产品同质化严重的情况下,如何实现产品差异化,使得产品更能满足商圈消费者的需求,同时如何更快的去库存,成为服装 SPA 企业的重要课题。从 Honeys 的案例分析中得知,分散在各地市场的门店积累了丰富的消费者的信息,这些信息运用在产品开发中,可以实现与其他服装 SPA 企业的产品差异化,更好地满足消费者需求。同时,赋予门店更多的权限,让门店自主形成具有商圈特性的商品组合,并根据门店所感知到的消费者对产品的反应预期及时处理产品,在产品价值最大化时实现快速销售。

现在国内的服装企业在积极运用 SPA 模式,为进一步提高我国服装 SPA 企业的竞争力,提出以下建议:

第一、产品开发要结合门店所掌握的信息,尤其是无法在 POS 销售系统上反映的非数字化信息。快时尚企业通过对时装秀、时尚杂志等的流行信息的掌握来把握流行趋势,但是这种流行趋势是否符合当地消费者的需要是至关重要的。因此产品开发部门除了关注流行趋势外,还需要结合门店所掌握的消费者需求信息。将门店工作人员观察到的直观的消费者信息,运用到新产品开发里,既可以减少对流行趋势的错误判断,又能防止销售机会的损失。服装 SPA 企业需要构建能实现产品开发部门与门店之间的紧密沟通的组织管理,在产品开发部门和门店之间建立信息共享的渠道。其中不同部门人员之间的面对面的沟通是非常重要的,人员之间频繁的面对面的沟通对企业的非数字化信息的转移有很大的帮助。^[15]可以帮助无法与消费者直接接触的产品开发部门的工作人员也能拥有消费者的需求偏好信息,使得企业能够在流行转瞬即逝的环境里提高新产品预测的准确度。

第二、通过门店灵活的经营方式实现快速销售。

流行产品的更新换代速度快,款式、颜色、号码使得库存种类繁多,容易造成门店库存不足或过剩的问题,门店库存不足导致销售机会的损失,门店库存过剩容易引起滞销风险。总部把一定的权限下放给门店,门店可以根据商圈特性形成商品组合,增加销售机会,提高顾客满意度,培养顾客忠诚度。同时,由于市场流行速度快,产品更新换代的频率高,在对流行趋势没有误判的情况下也容易产生商品滞销的风险。因此把一定的决策权赋予门店,让门店根据实际销售情况自行处理滞销产品,降低旧款积压风险。但是同时要认识到门店分权经营的弊端,即门店工作人员可能会错判趋势,误将可能热销的商品提前清仓甩卖。这就需要总部建立适当的监督系统,同时加强对门店工作人员的培训,提高门店工作人员的业务素质。

本文认为中国国内服装 SPA 企业在与国际知名的服装企业竞争中,可以利用对本土市场熟悉的优势,充分发挥门店的作用,将商圈消费者的需求信息反应到产品开发里,生产出符合消费者需求的平价的快时尚产品,同时加快去库存能力,为企业积累竞争优势,赢得市场。

参考文献

- [1] FERNIE J, AZUMA N. The changing nature of Japanese fashion: can quick response improve supply chain efficiency? [J]. *European Journal of Marketing*, 2004, 38(7): 749—769.
- [2] 胡敏敏. 分析 SPA 型服装品牌零售模式以 ZARA 为例[J]. *浙江理工大学学报*, 2007(7): 404—407.
- [3] 南智恵子. ファッション・ビジネスの論理—ZARAに見るスピードの経済—[J]. *流通研究*, 2003, 6(1): 31—42.
- [4] 高岛克义. 现代商业学[M]. 东京: 有斐阁, 2012.
- [5] BAILEY T. Organizational innovation in the apparel industry [J]. *Industrial Relations*, 2001, 32(1): 30—48.
- [6] VERTICA BHARDWAJ, ANN FAIRHURST. Fast fashion: response to changes in the fashion industry[J]. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 2010, 20(1): 165—173.
- [7] DOYLE S A, MOORE C M, MORGAN L. Supplier management in fast moving fashion retailing[J]. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 2006, 10(3): 272—281.
- [8] BARNES L, LEA-GREENWOOD G. Fast fashion the supply chain: shaping the research agenda[J]. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 2006, 10(3): 259—271.
- [9] 陈文焰. 浅谈本土服装零售的 SPA 经营模式[J]. *化纤与纺织技术*, 2010, 39(1): 51—54.
- [10] 闫星宇. 零售制造商: 快时尚品牌的模块化组织[J]. *北京工商大学学报*, 2014, 29(4): 36—41.
- [11] 曹爱娟. 基于 SPA 模式的服装企业组织结构与企业文化特征研究[J]. *服饰与产业*, 2013(3): 30—34.

- [12] 任珊. 国际 SPA 品牌的信息流整合研究[J]. 北京服装学院学报, 2013, 33(4): 55—60.
- [13] DALEBARRIE G. A framework for the introduction of a process of quality improvement in retail organization[J]. International Journal of Retail and Distribution Management, 1994, 22(8): 25—32.
- [14] 高岛克义, 西村顺二. 小売業革新[M]. 东京: 千倉書房, 2010.
- [15] JONSSON ANNA, ULF ELG. Knowledge and knowledge sharing in retail internationalization: IKEA's entry into russia[J]. International Review of Retail, Distribution and Consumer Research, 2006, 16(2): 239—256.

Strategic Role of the Retail Stores in the SPA Fashion Company

ZHENG Bin-bin

(School of Business, Putian University, Putian Fujian 351100, China)

Abstract: SPA model is gradually losing the competitive advantage when it is widely used and imitated in the fashion industry. This paper gives the opinion that the retail stores play a strategic role in the SPA enterprise management. The SPA company should assimilate store information among the functional departments to develop new products and decentralize stores, which will lead to product differentiation and rapid sales. This paper hopes to give some hints for the Chinese SPA companies by analyzing a Japanese SPA company.

Key words: retail store; SPA model; information assimilation; store decentralization

(上接第 41 页)

- [6] 陈文娟, 任泽中, 金丽馥. 基于面板数据的江苏省高新技术产业科技竞争力实证分析[J]. 科技进步与对策, 2014, 31(9): 56—59.
- [7] 黄佐钊. 长三角高新技术产业效率变化研究[C]//Proceedings of International Conference on Engineering and Business Management (EBM2010). 2010.
- [8] 周燕萍, 徐长乐, 秦可德. 基于 DEA 的上海高新技术产业结构优化研究[J]. 科技管理研究, 2014(4): 120—128.
- [9] 赵文思. 长三角地区高新技术产业技术创新效率研究[D]. 南京: 南京师范大学, 2011.
- [10] 苏东水. 产业经济学[M]. 北京: 高等教育出版社, 2000.
- [11] 向吉英. 产业成长及其阶段特征——基于“S”型曲线的分析[J]. 学术论坛, 2007(5): 83—87.
- [12] 杜因. 创新与经济波动[M]. 上海: 上海译文出版社, 1993.
- [13] 唐中赋, 顾培亮. 高新技术产业发展水平的综合评价[J]. 西安电子科技大学学报, 2004, 14(3): 66—70.
- [14] 孙静娟, 戴忻. 对中国高新技术产业发展评价分析[J]. 特区经济, 2007(12): 32—34.
- [15] 郭南芸. 高新技术产业成长能力评价体系及实证分析[J]. 工业技术经济, 2008, 27(1): 19—23.

Study of High-tech Industrial Development in Yangtze River Delta

——Based on the comparison among Jiangsu, Shanghai and Zhejiang

PENG Yuan¹, XU Chang-le²

(1. School of City and Regional Science;

2. The Yangtze River Basin Development Institute, East China Normal University, Shanghai 200241, China)

Abstract: In order to study the high-tech industrial development in Yangtze River Delta from 1995 to 2012, propose high-tech industry development index. The results show that: in total, the high-tech industries develop well and now are in the fast growth stage, the current order of development level is Jiangsu, Zhejiang and Shanghai, but the expansion of scale is still the main and quality improvement is limited; the structure and stability of high-tech industry in Jiangsu is the best, and the level of each industry doesn't differ much, the electronic and communication equipment manufacturing ranks the first in the Yangtze River Delta now; by comparison, the high-tech industries in Shanghai develop slowly, the industrial structure is the worst, the leading one is the electronic and communication equipment manufacturing but the others are poor; the industries in Zhejiang are all in a period of vigorous development, especially the medicine manufacturing industry, followed by medical equipment and instrument manufacturing. So each area should formulate corresponding policies combined with its own characteristics to consolidate the advantage industry and develop the poor one.

Key words: Yangtze River Delta; high-tech industry; industrial development; high-tech industry development index