

纺织服装高等教育“十二五”部委级规划教材
普通高等教育服装营销专业系列教材

服装买手 实务教程

FASHION
BUYER
PRACTICE
COURSE

任力 著



东华大学出版社

纺织服装高等教育“十二五”部委级规划教材

普通高等教育服装营销专业系列教材

服装买手实务教程

FUZHUANG MAISHOU SHI WU JIAOCHENG

著 | 任 力

东华大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

服装买手实务教程/任力著. —上海: 东华大学出版社,
2014. 3

ISBN 978-7-5669-0463-8

I. ①服… II. ①任… III. ①服装—采购管理—教材 IV.
①F768.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 036794 号

上海沙驰服饰有限公司赞助



责任编辑 吴川灵

装帧设计 陈 澜 杨雍华

出 版: 东华大学出版社(上海市延安西路 1882 号, 200051)

出版社网址: <http://www.dhupress.net>

天猫旗舰店: <http://dhdx.tmall.com>

营 销 中 心: 021-62193056 62373056 62379558

印 刷: 苏州望电印刷有限公司

开 本: 787 mm × 1 092 mm 1/16 印张 13

字 数: 325 千字

版 次: 2014 年 3 月第 1 版

印 次: 2014 年 3 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5669-0463-8/F·059

定 价: 38.00 元

普通高等教育服装营销专业系列教材编委会 (按姓氏笔划为序)

编委会主任

001 |

倪阳生 中国纺织服装教育学会
杨以雄 东华大学服装·艺术设计学院

编委会副主任

万艳敏 东华大学服装·艺术设计学院
李晓慧 北京服装学院商学院
赵 平 北京服装学院服装艺术与工程学院
刘国联 苏州大学纺织与服装工程学院
刘 利 天津工业大学艺术与服装学院
吴海弘 上海沙驰服饰有限公司
沈 雷 江南大学纺织服装学院
陈建伟 青岛大学纺织服装学院
胡洛燕 中原工学院服装学院
胡守忠 上海工程技术大学服装学院
顾朝晖 西安工程技术大学服装与艺术学院
潘 力 大连工业大学服装学院

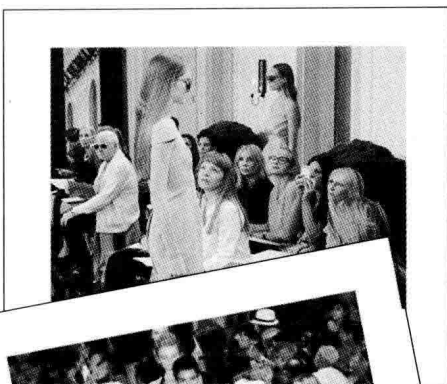
编委会委员

- 王建伟 郑州轻工业学院艺术设计学院
方泽明 福建师范大学美术学院
孙菊剑 安徽农业大学轻纺工程与艺术学院
朱 坤 重庆师范大学服装学院
刘红晓 广西科技大学艺术与文化传播学院
吴春胜 浙江科技学院服装学院
陈东生 闽江学院服装与艺术工程学院
陈明艳 温州大学美术与设计学院
陈 欣 扬州大学艺术学院
陈晓鹏 中原工学院服装学院
季嘉龙 常熟理工学院艺术与服装工程学院
张巧玲 河南工程学院服装学院
张技术 山东工艺美术学院服装学院
张皋鹏 四川大学轻纺与食品学院
张 娇 浙江理工大学服装学院
周 萍 河南科技学院艺术学院
侯东昱 河北科技大学纺织服装学院
徐 静 德州学院纺织服装工程学院
奚柏君 绍兴文理学院纺织服装学院
曹 喆 南通大学纺织服装学院
彭景荣 浙江农林大学艺术设计学院

目录 | CONTENTS

第 1 章 服装买手简介	1
1.1 服装买手概述	2
1.2 服装买手分类	5
1.3 服装买手的产业环境	11
第 2 章 服装买手的工作内容与职能	15
2.1 服装买手工作内容	16
2.2 服装买手的职能	22
2.3 买手应具备的综合素质	31
第 3 章 服装买手与新产品开发	36
3.1 服装新产品开发	37
3.2 买手模式下的服装新产品开发	44
3.3 买手模式开发案例及其应用策略分析	69
第 4 章 服装买手与采购	75
4.1 服装买手采购概述	76
4.2 服装买手采购的原则	80
4.3 服装买手采购工作	86

第5章 服装买手商品管理与控制	98
5.1 服装商品的属性	99
5.2 服装商品管理与控制	111
5.3 制定合理的商品计划	114
第6章 服装买手辅助销售	125
6.1 销售渠道选择	126
6.2 终端辅助销售	138
第7章 当代服装买手三大关注	149
7.1 服装买手与库存	150
7.2 服装买手与视觉营销	154
7.3 服装买手与媒体推广	169
第8章 服装买手职业空间与教育	180
8.1 买手职业现状与发展	181
8.2 国外服装买手教育现状	188
8.3 国内服装买手教育现状	193
参考文献	198
后记	199



第1章 | 服装买手简介

001 |

本章要点

- 服装买手的定义
- 买手的分类
- 买手的职业环境

学习目标

1. 知识目标

通过本章学习,对服装买手有基本的认识,了解买手不同性质的分类和职业环境,了解买手的基本概况,加深对买手的认识。

2. 能力目标

通过本章学习,学生能了解买手,同时能对买手店铺有一个认识,从而更深入地了解买手在产业中的环境。

1.1 服装买手概述

买手(Buyer)是通过采购和销售产品,为所在企业赚取差价或利润的人或者职位。买货(Buying)是指为在销售时赚取差价或利润而进行采购的行为。在《Fashion Buying》这样定义服装买手在服装链上的角色:为一个特定的目标顾客群体服务,平衡产品价格,预测服装趋势。随着买手的市场细分化,在服装界,服装买手(Fashion Buyer)作为职业,起源于20世纪60年代的欧洲,20世纪90年代以后才渐渐被国人所熟悉,而到现在已经是成熟的职业了。他们是当今服装产业品味出众、眼光独到、经验丰富的“精灵”,深谙服装潮流和顾客消费心理,能够根据市场判断制定畅销商品采购计划并实施采购。他们具有精准的眼光和高超销售技能,往往被各类服装企业所追捧。他们往返于世界各地,时时关注最新的流行信息,手中掌握大量订单,不停与供应商联系,组织商品进入市场,满足消费者不同的需求。



图 1-1 服装买手在服装发布会中

如图 1-1 所示,几乎在世界每个顶级的秀场上,除了明星、服装杂志主编或服装博主外,还有服装买手,不过只有像 Harrods、Lafayette、Nordstrom、Selfridge 等著名服装百货公司的服装买手才能享受如此待遇。他们为各自的商场或品牌店铺精心挑选下一季最新潮的款式。例如 2013 春夏服装周刚刚结束,英国顶级百货公司 Harrods 女装部买手 Helen David 为英版 Vogue 列选出 2013 春夏裙装,如图 1-2 所示,这个最新采购名单包括 Raf Simons 创造出的“西装裙”、Lanvin 经典的打结斜肩裙、Emilio Pucci 的白色工装透视长裙、Balmian 无肩紧身裙、Tom Ford 绑带透视长裙、Saint Laurent 黑色长裙、Valentino 红色雪纺长裙、J Mendel 浅绿色绑带短裙、Victoria Beckham 香槟色紧身裙、Ralph Lauren 黑色抹胸短裙。之后,他们还要与各国供货商沟通、谈判,他们不仅要跟踪产品的交货进度,还要辅导店铺人员进行销售。

但如今服装买手圈多了很多明星,娱乐圈本就是和服装圈密不可分的,他们



图 1-2 英国 Harrods 的服装买手 Helen David 挑选的 10 款服装

穿梭在服装派对、高档酒会,闪光灯下,显得格外耀眼。明星们为出风头,在服装界中,他们从来不甘示弱,纷纷想办法挤进这个圈子。他们不具备设计师的能力,在专业绘图、设计灵感和人体构造方面他们或都远远不如专业设计师。但他们长时间浸染在服装世界之中,或多或少地都会对服装有着自己的理解



图 1-3 明星服装买手

和影响力,有着对服装潮流的敏感、广泛的人脉、世界各国的游历经历,他们在相应的设计领域、市场和供应链方面都有一定的资本。如图 1-3 所示,明星已经各为其主做起了服装买手。

除了明星掀起买手的热潮,如今发达的网络也造就了一批服装买手博主,如图 1-4 所示,博客里记录了光鲜亮丽的生活,包括旅游,摄影和服装。服装买手博主有这么几类,有的是服装买手利用专业摇身成为时尚博主,有的是时尚博主摇身变成服装买手,更有的是模特。模特们凭着自身的魔鬼身材,接触众多出色的设计师,获得了服装建议,浏览她们的买手博客就像逛麦迪逊大街一样诱人。

如今有些草根阶层也对服装有独特的见解,成为时尚博主明星,使街拍各种服装成为一股风潮。



图 1-4 服装买手博主

当然,一般的买手显然没有上述的高调行为,如图 1-5 所示,他们往往出没于各种国内外服装展会、交易会,乃至服装集散市场,甚至直奔服装加工厂。但是他们同样深谙市场流行,熟悉产品特性,通过自己的精准眼光,采购适销的商品。还有一些生产型服装企业,在品牌产品的设计与开发过程中使用买手的操作模式,使得产品更加有市场针对性。



图 1-5 买手去的展会交易会等地

以上不同工作背景下的买手,定位于不同的目标消费群,对买手专业程度的要求也大不同。定位在高级追求服装人群,对于买手来说就更有压力,否则跟不上顾客的眼光;定位在初级追求服装人群,相对要求就没有这么的高,但都有其共同特点:基于对市场和流行的深度了解,通过自身的预测来判断采购什么样的适销服装,包括买手模式的开发和引进的品牌,都是为了公司的最终运作和利润最大化。

1.2 服装买手分类

随着大量国外品牌进驻国内市场,店铺买手近几年悄然兴起,买手工作性质也呈现多样化,下面按照不同的形态划分买手。

005

1.2.1 按职业形态划分

(1) 零售型服装买手

零售型服装买手包括品牌买手与非品牌买手,这类买手工作职能类似组货,主要面对的供货商大部分是批发商或生产企业,采购的均是经过设计的各类品牌服装组成品牌性的买手店;或者就是采购没有品牌的服装组成买手店。其中零售型中有一种是自主型买手,自己拥有品牌,买入其他品牌贴上自己的品牌发到自己的销售网络中去,他们没有固定的生产厂家,但是拥有最为广泛的服装市场经验、网络资源和独到的眼光。

(2) 服装企业专职买手

具有自主研发设计功能的品牌企业中的专职买手,主要负责样衣、面料和辅料的采购,一般定义为品牌买手。这类买手是通过采购的形式来缩短产品开发的时间与周期,提高工作效率,类似于贴牌组合加工。

国内有70%的企业是自己开发设计服装,30%企业是通过买手的方式将买来的服装与自己设计的服装放在一起组合卖。比如在国内的绍兴柯桥采购面料,去广州采购针织衫和皮衣的样衣,同时也可能去韩国采购少量韩版服装样衣,用来补足产品线中的高价位产品占比。如果品牌的定位更高一些,买手也会去

法国或意大利去采购一些样衣及面辅料,回国后进行本土化设计和组织生产,以降低成本提升毛利。服装买手的主要工作是与各种有品牌的制造商或代理商进行沟通,寻找合适的供应商,搜集产品样品,通过成本的核算确认价格,根据本百货公司的销售情况和需求,向合作商下单。这类买手的职能是决定向什么样的品牌进货,存货多少,经销模式是直营还是代销等事宜,不需要了解产品设计和开发的过程。

(3) 分销渠道买手

这类买手管理一个品牌在某一地区的销售业务,或是同时代理经销多个品牌,经营多个市场零售业务的代理商模式,他们以代理商和经销商身份在零售企业中充当商品管理人员角色,一般以商品总监和商品经理为职位,其主要职责就是参加品牌公司组织的订货会,预先订购期货和对零售店管理,自己不组织研发、生产和品牌运作,买来已经设计好的品牌产品,不需要了解产品设计和开发的过程,只运营终端零售这一供应链环节。终端环节包括的内容有组货、商品管理和销售跟踪,有时还要做市场推广、店铺陈列等工作。这类买手模式和连卡佛的模式有共性,都是分销渠道的商品采购者,区别在于零售业态的不同,是单一渠道指定销售单一品牌,不允许集合并售。这类买手也可以被归于渠道买手的一个分支。

1.2.2 按采购品牌档次划分

(1) 高端服装买手

这类买手很多都是自主型买手,高端的买手能穿梭在服装圈中,更能左右服装流行,他甚至能捧红一些不知名的设计师。这些买手通常穿梭在服装发布会、名流派对。这样的买手需有独特的眼光和宽广的人际脉络。这类买手一般来自有销售经验的店长或销售人员,或者是服装杂志主编和明星。一些顶级的奢侈品牌会培养这些买手,让其负责品牌在当地店铺的进货工作。

比如 Armani、Prada、LV 等在全球各地都有经销商,他们有自己的选择货品和确定产品搭配组合的权力,以适合的价格和数量,通过自己所在地的渠道和终端经营,把产品带给消费者,以适应本地市场的需求。买手的工作同时也需要涵盖销售、市场推广、店铺陈列的工作。但这类买手不需要了解产品设计和开发的过程,更重要的是要具备零售店管理方面的知识。

（2）时尚独立店买手

所谓独立店是指同名店铺不超过3家的店铺。时尚独立店经营的货品品味出众,主要针对现代都市中高端服装消费者。这些消费群厌倦了普通百货店的一般货品,更不屑于购买廉价的快服装产品。时尚独立店相对传统百货店来讲面积较小,产品数



图 1-6 韩国男装买手店
MAN ON THE BOOM

量少,但是服装更加前卫,更有个性。特别是在品牌和产品的组合以及店铺展示设计上更具特点。如图 1-6 所示,韩国男装买手店 MAN ON THE BOOM,装修及其陈列有个性,满足小众口味,产品从意大利、法国、英国、比利时等地采购。

（3）大众服装买手

大众买手多服务于时尚独立精品店,穿梭在各个地方的批发市场。

1.2.3 按工作地点划分

（1）百货公司自主品牌买手

到目前为止,百货公司依然是零售市场的主要业态。百货公司买手的工作是与各种品牌制造商或拥有者进行沟通。买手的工作主要是决定引进什么样的品牌,进哪些品类,存货多少,经销模式等事宜。实际上国内百货公司是有起到类似职能的部门的,只是叫法不同。不同的是,在美国高档百货公司,例如 Neiman Marcus 和 Nordstrom,其买手的工作是选购设计师品牌,因而需要参加各地服装周,出席各顶尖设计师的服装秀确定选择哪一系列的新款,决定订货数量,跟踪订单细节等。

此外,大部分中档百货公司推出了自有品牌,主要针对的是数量较大的中档服装市场。这些百货公司内部同时也具备这样一个买手部门,其工作职能和在品牌零售企业中的买手基本相同,也需要进行产品的开发,只是公司或集团的组织结构因行政关系的不同而不同。如图 1-7 所示,美国最大的百货公司 Macy's 拥有 Alfani、Charter Club 和 I. N. C 等多个自有品牌,其自有品牌的营业额最高可

以占到百货公司总营业额的三分之一。这种集团内的买手工作与前者类似,只是要在他们所采买的产品上贴上自有品牌的商标。

这种买手与品牌买手的职能形似,要兼顾产品开发、商品规划、成衣采购的职能。在英国,百货公司 House of Fraser 的自产品牌 Linea、Platinum 就是采用这种模式。



图 1-7 美国最大的百货店铺——Macy's 百货公司

(2) 商场品牌买手

这类买手为商场引进成熟品牌,进行买断式经营。其主要工作是与各种有品牌的制造商或代理商进行沟通,决定引进什么样的品牌,买进什么样的货,买多少等,控制商场整体定位以保证自己商场的独有性和服务性。

通常商场品牌买手不需要了解产品设计和开发的过程,最重要的是要了解市场,具零售管理方面能力,而且眼光非常重要。相反,生产型买手需要了解产品设计和开发的过程,而且要对顾客的需求充分了解,同时要有内外产品链各环节良好的沟通能力。

比如在英国高档百货公司(例如 Selfridge, Liberty),其买手的工作是选购设计师品牌,因而需要参加伦敦服装周,出席各顶尖设计师的服装秀,确定订购哪一系列的新款,决定订货数量,跟踪订单细节等。

(3) 多品牌服装店买手

多品牌服装买手店来源于“Boutique”,法语的原意是“小型商店”,专门出售各种精美服饰,也是现在买手最为集中的地方。这个概念源于 1929 年,为法国设计师勒隆所创。Boutique 通常以较小的特定群体为目标消费者,由专业买手来挑选不同品牌的高级服装、饰品、珠宝、皮包、鞋子以及化妆品,融合在一个店面里。在香港,Joyce 早在 20 多年前就以 Boutique 的形式售卖顶级大牌,引领香港高级服装的潮流,店主被称为“香港服装女皇”。

多品牌服装店铺买手工作是买手职业内容的初级阶段,是渠道买手中比较容易入手的方式。随着国际服装潮流多元化的趋势,多品牌独立零售店对于

买手的需求将越来越大,这种工作职能在现行国内行业称为“组货”,所面对的供货商大部分是批发商或生产厂家,买来的均是已经设计好的产品,这一工作职能需要买手有零售店第一手的经验,知道自己客户的真正需求。正因为如此,一般老板都自己拥有国内外广泛的采购资源,可以获得不同知名品牌和生产商的信任,达成经销或代理协议,参加采购会或订货会,将买回的批发价或折扣价产品集中在自己的多品牌店铺中进行零售。这种服装买手模式下的经营行为,如果发展顺利,就会变成像连卡佛(图 1-8)、I.T 及 Joyce 等这样的多品牌集成零售商。成为大型零售企业后,老板就必须分身有术,聘请更多的职业服装买手。

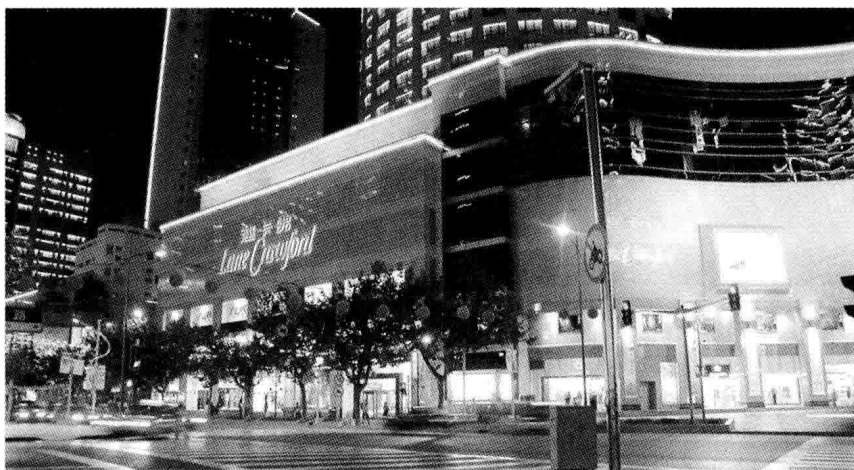


图 1-8 位于上海时代广场的连卡佛买手店铺

然而国外较少有多品牌零售的连锁店,一般是销售中高档品牌或设计师品牌的小型独立店的店主自己担任买手。即使这种店雇佣买手,买手的工作也同时需要涵盖销售和市场推广的工作,他们不需要了解产品设计和开发的过程,而更重要的是在零售店管理方面。

这类服装买手店在国内近年来发展很快,在上海、北京、广州和杭州等地出现了很多这样的店铺。这些店铺的服装买手将国内外最新、最有特色的产品搜罗到一家店里,其独特的装修风格和服装品味往往能吸引当地的一批个性消费群。如图 1-9 所示,这是一家位于上海恒隆广场的 O'blu 牛仔服装买手店,它主要销售一些在国内不常见的欧美最新高端服装牛仔品牌,由于概念新,品牌组合好,受到了市场的欢迎,因而在杭州等城市陆续开设了分店。

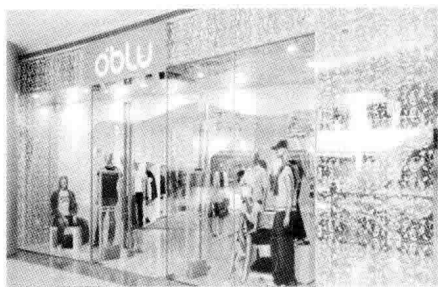


图 1-9 位于上海恒隆广场的 O'blu 牛仔服装买手店

(4) 批发市场服装买手

服装批发市场一般是服装生产商或供应商,下接传统零售商或直接消费者,在服装流通中处于较为特殊的位置。这类批发市场的买手不参与产品设计开发,直接从各类服装批发市场采购成衣用于转手或直接销售。

(5) 无店铺经营服装买手

随着包括邮购、电视订购、网购等虚拟终端的销售形式和 NON-SHOP 零售模式的快速发展,无店铺服装买手也越来越多地进入人们的视线。这类买手的工作内容和方法与实体终端零售买手的最大不同在于他们没有实体店铺,销售场所是虚拟的。这种无需直接面对消费者,主要通过产品宣传册或网站网页向消费者展示产品的方法,增加了买手判断市场趋势和消费需求的难度。更需要买手通过充满吸引力的产品展示和宣传、相对低廉的销售价格、较好的产品质量以及完善的售后服务来吸引消费者,这对无店铺经营者都是至关重要的。例如,如图 1-10 所示,典型的买手体制经营模式 Net-a-porter。



图 1-10 典型的买手体制经营模式的 Net-a-porter

模式 Net-a-porter,是令全球数以万计的消费者为之疯狂的全世界最著名的奢侈品网店之一。销售数据显示它每天都有 90 名新顾客光临,平均订单数超过 400