

服装营销

Inside the Fashion Merchandising

结构与工具

蒋智威 黄岳 朱玉梅 罗裕 姚冰 著

中国纺织大学出版社

服装营销

——结构与工具

图书在版编目 (CIP) 数据

服装营销——结构与工具 / 蒋智威等著. - 上海: 中国
纺织大学出版社, 2000. 5
ISBN 7-81038-272-1

I. 服... II. 蒋... III. 服装-销售
IV. F724.783

中国版本图书馆CIP数据核字 (2000) 第 07645 号

责任编辑 林 萍
插 图 蒋 玉
版式设计 罗 裕
封面设计 黄 岳

服装营销——结构与工具

蒋智威 黄岳 朱玉梅 罗裕 姚冰 著

中国纺织大学出版社出版

(上海市延安西路1882号 邮政编码: 200051)

新华书店上海发行所发行 上海书刊印刷有限公司印刷

开本: 787×1092 1/16 印张: 25 字数: 388千字
2000年5月第1版 2000年5月第1次印刷
印数: 0001-2000

ISBN 7-81038-272-1/F·040

定价: 78.00元

版权所有 侵权必究

谨以此书献给热爱和关心中国服装事业的人们。

序一

.....

服装营销是近年来国内服装业界一个正在探索的课题，属市场营销管理学科的分支。按照英国市场营销研究院立法会主席迈克尔·J·贝克（Michael J. Baker）对营销历史的断言：在现代营销概念的演化中至少经历了三个主要时期：1850年起始的批量营销的萌生阶段，1960年起始的现代市场概念的明晰阶段，以及1990年后由重点强调交易向强调关系的转变阶段。中国二十年改革开放的历史几乎浓缩了上述三个时期的转型和演变。

随着改革开放政策的实施，中国时装业的兴起与迅猛发展，国内服装营销的理论与实践也从服装制造和供需交易转向市场关系和网络构筑。

服装营销是服装企业或组织的过程性管理，其目的是将动态运行中的服装企业或组织对其有限的资源（如：资金资源、货品资源、信息资源、人力资源和市场资源等等）进行合理的配置和优化，以实现服装企业或组织的经营目标。在世纪之交，国内服装行业发生了巨大的结构性变化。这种结构性的变化给许多服装企业或组织带来了新问题和新机遇。经营者们和理论工作者们正在探寻解决这些问题的有

效工具。《服装营销——结构与工具》一书的写作与出版，正是这种背景下的产物。

作为本书的主要作者，蒋智威是我院一名优秀的青年骨干教师。多年来他对服装市场营销探索与实践，使他积累了丰富的服装营销运作经验，并将这些经验上升到理论的高度来研究和解析，成绩喜人。这是他带领着学院多名研究生们共同耕耘的结果。

中国服装业的国际化需要强有力的理论作支撑，但更需要有理论指导的实践活动。这也是我们大家今后奋斗的方向。

张渭源

2000年3月28日

序二

营销是英语单词Merchandise的对译。后者的原义只是推销或销售。但是，现代商业早已跳出传统商业的狭窄樊篱，现代营销的概念也日益扩展。

不管是传统还是现代，营销就是要使尽量多的消费者尽量多地购买你的产品。但是，现代营销并不把眼光局限在商场里。一方面，营销者要关注生产、设计乃至一个品牌的策划。一种商品的适销与否成功与否常常早在其诞生之前就已被决定。另一方面，营销者要关注消费者，其心理、审美、行为、职业、家庭和所处社区等等。现代营销成为一个贯通整个行业的工程。服装营销则是贯通整个服装业的一个工程。

但是，在服装界，很多人一直把设计、生产和销售分开考虑。设计师沉湎于艺术梦想；生产者忙碌于工艺、设备和质量检验；销售者则只关心一进一出之间的差价，在市场好时得意忘形，不景气时就动脑筋把风险转嫁给别人。中国服装界的很多问题，与上述现象有关。

在中国高等院校中，有关服装营销的教学和研究分散在不同的院系。服装营销是一门与实践密切相关的学科，但我们的大学教师常常与市场离得太远。而正在从事服装营销的人员，其理论水平又普遍较低。这样，我们就难以期望真正有份量的成果。

蒋智威在20世纪80年代末到90年代前期从事了一段服装理论研究，他随即“下海”——代表学院而不是他个人——投身于服装营销的实践，创办公司，策划品牌，建立商业网点，等等。他的实践本身，即使纯从商业的角度看，也是成功的。在此期间，他不脱书生本色，陆续写了一些文章，编了一些教材，一方面是把自已的经验总结一下，一方面也确实有度人以金针的意思。如今，他带领了一班研究生，写成了这本《服装营销——结构与工具》，可说是他这一个阶段的总结。

早期的蒋智威受过我的一点影响，但他早已自成一家独立门户了。对他在服装营销领域内所做的工作和所取得的成果，我一直关注并感到高兴，但并没有也无法给予什么帮助。因为，内容往往可以决定形式，这本书的新颖形式也满足了其内容的要求。我相信，这种新的文风会帮助读者了解他的思想，使专业阅读也可以变得相当有趣。

是为序。

包铭新

2000年3月25日

当理论和实际矛盾的时候，百分之九十九的情况我相信理论，并怀疑“实际”是个假象，因为理论是经过千百万人的实践检验过了的。但当经过仔细的核对确认那个事实是真实的，我们就面临着推翻旧理论建立新理论的任务，而这种幸运的机会对一个科学家来说，一辈子也碰不上几回。

——茅于軾《择优分配原理》

致服装企业家

.....

经营服装的基本流程是通过投入资本金，生产出消费者需要的服装产品，经过服装市场的流通环节，来赚取超额的利润。这是每一个服装企业经营者的基本愿望。我们的观点与服装企业家们是一致的。因为经营的目的就是“小钱生大钱”。

这样就会产生两大问题。

第一个大问题：如何用“最小的投资”来取得“最大的产出”？

第二个大问题：如何在获得“最大的投资回报”的同时，保证企业承担“最小的投资风险”？

这是每一个经营者所必须面临的，服装经营者也不能例外。

让我们看看中国服装业界的成长历程：自20世纪70年代末以来，中国服装业界的发展历史，几乎是一段“拿来主义”的服装营销实践史。在这种服装营销“拿来主义”思维的逻辑指引下，中国的服装市场、服装企业、服装产品、服装人才得到了充分的发育和长足的进步。这种从无到有、由幼稚到成熟的服装营销运行模式是十分成功的。我们举双手赞同。这段中国服装史上的神奇阶段将会得到服装史论专家们的充分肯定。

然而，流行于中国服装业界的服装营销“拿来主义”理论是功利

主义的。它可以在巨大而又落后的中国服装业界拥有优势和价值。最简单的理由是服装营销的“拿来主义”可以帮助服装企业迅速摆脱困境，这是服装企业快速强大的实用工具。但是，随着中国服装业界的日益壮大和服装市场竞争的日益激烈，曾经帮助中国服装业界“逢山开路”“遇水架桥”的传统法宝——“拿来主义”服装营销理论已经显得苍白无力，并慢慢变得陈旧老化。因为“拿来主义”服装营销理论无法使服装企业拥有创新意识，拥有再生能量。“拿来主义”服装营销的企业由于在服装营销时间上的滞后性，决定了其竞争的落后性。我们可以负责地告诉中国服装业界：“拿来主义”服装营销无法将中国服装业界带入国际化。

生活经验告诉我们：缺乏制造能量的企业不能成为战无不胜的龙头老大。没有服装营销理论的不断补充和更新，今天风光无限的服装企业很有可能到了明天悄然回到平庸的行列。

一旦我们放弃和失去“拿来主义”服装营销理论的支持，中国服装业界将靠什么来帮助渴望得到能量的服装企业和服装市场？

学习将是服装企业生存与发展的最重要武器。这一条宝贵经验来自一个小孩子的成长规律，从无知到有知，从弱小到强大，从年轻到成熟的生命历程。

我们的服装企业老总们过去可能已经有了带领企业或品牌走向辉煌的许多宝贵经验和思想，但是这不能作为迈向新境界的沉重包袱。

当代最杰出的管理专家彼得·圣吉（Peter M. Senge）在其巨著《第五项修炼——学习型组织的艺术与实务》“学习型组织的真谛：活出生命的意义”一节中有一段肺腑之言：“真正的学习，涉及人之所以为人此一意义的核心。透过学习，我们重新创造自我。透过学习，我们能够做到从未能做到的事情，重新认知这个世界及我们跟它的关系，以及扩展创造未来的能量。事实上你我心底都深深地渴望这种真正的学习。”

学习是多方面的。《服装营销——结构与工具》一书仅仅为国内已经从事服装营销或准备从事服装营销的人们提供两大有效的武器。

第一项武器是认识、观察、分析、研究和判断变化中的国内服装业界的一个全新视角——服装结构营销理论。在这项武器中，我们坚信这样一个前提：服装营销的结构决定着服装营销的战略；

第二项武器是通过提供影响服装营销的各类有效工具，来满足不

同层次服装企业和服装市场的经营者们的实际需求。

《服装营销——结构与工具》一书是专门为国内服装营销者们写的，可以说是一种度身定作。

我们希望这本书的出版能使困扰服装经营者的思维障碍得到打通。作为作者，我们希望与奋斗中的服装企业家们进行彼此间的交换和沟通，能在提升您的企业、市场、产品、品牌和中国服装业界的整体质量的同时来提升我们的研究成果。

我们将彼此获益。

这也是服装营销的一个基本准则：双赢。



我现在所攻击的理论，我自己也深信了好些年。我们大多数都是在旧说下熏陶出来的。旧说已深入人心。所以困难不在新说本身，而在摆脱旧说。

——J·凯恩斯《就业利息和货币通论》

致同行

.....

《服装营销——结构与工具》经过多年的酝酿积累和数个月的连续写作终于如期出版发行了。我们每一位作者和为这本书工作的同事们为此书付出了艰辛的劳动。

由于我们所有的作者不是科班出身，也就是说我们的专业背景都不是来自管理学科。这样《服装营销——结构与工具》的弱点是不可避免的，因为我们在写作中弱化了纯管理的体系。这种不足因此也成为我们的优势，因为我们在没有条条框框的束缚下，进行着自由的创作。

服装营销的理论来自服装营销的实践是《服装营销——结构与工具》一书的立足点。这种坚定不移的信念是我们全部的思考方式和观察角度。为了保证《服装营销——结构与工具》的厚实和学术，我们从当代的社会学、经济学、管理学、生物学、心理学、史学、数学和物理学中借用了不少理论和工具。这种写作的过程，实际上是我们与伟人、前辈和学者进行了长谈。我们始终感受着他们给予我们的知识的力量。更直接地说，我们仅仅是将他们的思想、结论、理论、规律、原理和工具演绎成我们所需要的并能够解释现实的服装营销思

想、结论、理论、规律、原理和工具。

整本书贯穿两个核心的概念：“结构”和“生命”。我们接受结构主义理论的影响，强调结构的重要性，并确信中国服装业界的结构决定着中国服装业界的战略。我们坚信服装企业、服装市场、服装品牌、服装产品、服装人力资源等均是一种“生命体”，应该遵循有机体的很多法则。我们的写作、论证和推断，始终严守从个别到一般再到个别，从实践到理论再到实践的归纳与演绎过程。

书是写了，错误和不足将伴随着我们的成长与进步。我们将不断修正我们的思想，反省我们的方法。

我们的愿景是在同行和老师的指点下，将“斧”耍得更好一点，将“棋”下得更精一点，将“书”读得更透一点，将“服装营销”研究得更深入一点。

我们不认为有唯一的東西。

我们只懂得没有最好，只有更好。这一点似乎也符合现代管理思想。



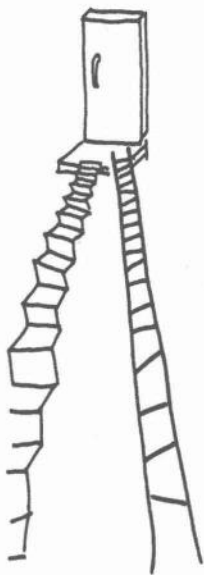
中国古代有一个说法：切忌班门弄斧。可是
我的看法是反过来的：弄斧必到班门！

——华罗庚

致学生

.....

这是一次学生间的交流和研讨——



身为学生，我们曾对“服装营销”深感困惑：纵使博览群书，我们仍然无法在“服装”和“营销”两极之间找到一座通向彼岸的知识之桥，而这种困惑在我们意欲实际操作的时候尤显苦楚。

我们不甘心一直如此困惑下去，于是，尝试着用服装专业知识和营销管理理论做成块块桥板，再用“结构”和“工具”做成串起桥板的两条绳索，就这样，终于搭成了一座桥，一座并不坚固的浮桥。

如果，沿着这块块桥板（本书的每一篇、每一章和每一节），把着这两条绳索（本书的各种“结构”和“工具”），将有助于你们增进对服装营销的认识，有助于你们往返于理论和实践的两极，那么，我们定会感到无比自豪。

如果，你们能够帮助我们不断地整修和加固现有的浮桥，能够加入我们的队伍共同为正在或有志于从事服装营销事业的人们建造一座更为坚固、实用和美丽的大桥，那么，我们定会感到异常激动。

学生，是一种不变的身份，因为，我们仍然而且永远在学习。

希望人们不要把它看作一种意见，而要看作
是一项事业，并相信我们在这里所做的不是为某
一宗派或理论奠定基础，而是为人类的福祉和尊
严。

——培根《伟大的复兴》

走向强盛时代——中国需要服装营销理论

.....

当时针指向21世纪的时刻，中国社会终于昂首迎来数百年历史长河中最强盛的时代。

全世界都关注着这个有着古老文明史的民族和潜力巨大充满活力的市场。

每一个中国人为中华民族的迅速崛起而热血沸腾。

在强盛的时代里，中国服装业界的伟大复兴计划已经提到议事日程。未来中国将结束没有国际级服装品牌、国际服装企业集团和国际化时装设计师的落后时代。一个最重要的课题——中国需要服装营销理论。

作为传统民族工业的纺织服装业，长期以来一直是支撑中国国民经济的重要支柱。由于众所周知的历史原因和贸易壁垒的国际背景，自20世纪70年代末以来，觉悟中的中国纺织服装业仁人智士经过艰苦卓绝的努力和奋斗，终于在20世纪90年代缩短和拉近了落后的距离，有了赶上并超过国际一流服装国家和地区的机会与能力。

一、强盛时代的中国给服装业界注入动力

1. 强盛时代的中国政治经济

- 1997年初，中国政府成功实现了经济“软着陆”，其重要标志是1996年经济增长率保持在9.7%，通货膨胀率降到6%。
- 1997年7月1日，中国政府恢复对香港行使主权，成立香港特别行政区。实现了统一祖国大业的第一步。
- 1998年夏季，中国政府和中国人民经受了千年罕见的洪涝灾害的严峻考验和挑战。
- 1998年，中国共产党第十五次全国代表大会胜利召开，标志着中国第三代领导人的成熟和能力。
- 1999年10月1日，中国政府在首都北京成功举办50周年国庆盛典，全面展示中国二十年改革开放以来在政治、经济、文化、科技、军事、教育、人民生活等方面所取得的伟大成就。
- 1999年11月15日，中美WTO协议正式签署。有关中美WTO协议对未来中国社会经济的影响，刘浩锋、刘宇在2000年1月出版的《世贸中的中国经济与百姓生活》小册子序言中已作了最明白最务实最世俗的评论：“‘双赢’是这一协议的核心原则。今后国家之间的经贸往来、朋友之间的谋取红利等，所有商品的流通交换、情感交流等必须是‘双赢’的。这才是人类行为的‘普世’原则。中庸也罢，辩证也罢，自由主义也好，谁打破了这一准则，就是不公正的、假心的，是霸权，是狐朋狗友。”
- 1999年12月20日，中国政府恢复对澳门行使主权，成立澳门特别行政区，实现了统一祖国大业的第二步。

2. 强盛时代造就中国中产阶级

国家强盛的一个重要标志是拥有一个强大而稳定的中产阶级。强盛时代的中国能否诞生中产阶级？中国中产阶级对未来中国社会的贡献？这是让世人关注的大问题。1999年2月秦言出版了一本书名为《中国中产阶级——未来社会结构的主流》的专著。对于未来中国社会阶级结构的发展，秦言写道：“中产阶级在中国世纪末的出现是一个重要的社会现象，人们拭目以待，期待着他们对中国新世纪的推动与影响。他们有相对独特的社会要求，但他们对社会稳定并不构成威胁，

相反，他们是中国社会长治久安的‘安全阀’。正因为有了他们，中国未来的社会结构将更趋于合理，更走向稳定。

他们也是决定中国最终走向全面现代化的核心力量。因为中国将在世纪之交，不但完成一个由传统农业大国向现代化工业大国的蜕变，而且还要适应知识经济发展的要求。在这关键的历史时刻，中产阶级作为新生阶级，由于存在于各个阶级，有着广泛性，因此，他们是一个举足轻重的因素。从某种程度上讲，中产阶级决定了中国未来的各个方面。”

我们虽然无法确定秦言对中国社会结构演变结论的精确程度，因为我们没有社会学家那种敏锐的社会洞察力。但是，我们相信这是一个事实，是符合强盛中国社会发展的客观规律。中国需要服装品牌营销理论研究的一个重要理论依据就是中国中产阶级在20世纪末的崛起。

二、强盛时代的中国要求服装营销进入营销管理时代

中国自1978年改革开放以来，服装企业、服装商业和服装市场始终伴随着国内经济周期性的变化而发展。二十多年来，中国经济大致经历了四大周期。

- 1978年~1981年是中国第一个经济周期。在这个经济周期中，中国国民对国内服装的否定代替了建设，服装业经受了外来服装文化的强烈冲击。
- 1981年~1986年是中国第二个经济周期。在这个经济周期中，中国服装业开始了全面的建设。例如，大规模的服装企业在各地纷纷建立，讲服务树品牌的思想在服装商业中普遍流行，国内服装高等教育在各地各级政府的扶持下不断建立，服装行业的新生事物层出不穷。
- 1986年~1990年是中国第三个经济周期。在这个经济周期中，服装工业在高速增长的同时，服装商业的改造进入了规模化时期。服装设计师队伍的快速成长为新一轮服装业的发展提供了有利条件。
- 1990年~1999年是中国第四个经济周期。在这个时期中，像中国其它行业一样，服装业界已经从迷惑的怪圈中走出，已经学会了服装品牌经营的模仿，区域流行、品牌营销、规模经济、商业运作的思想和实践深入人心。