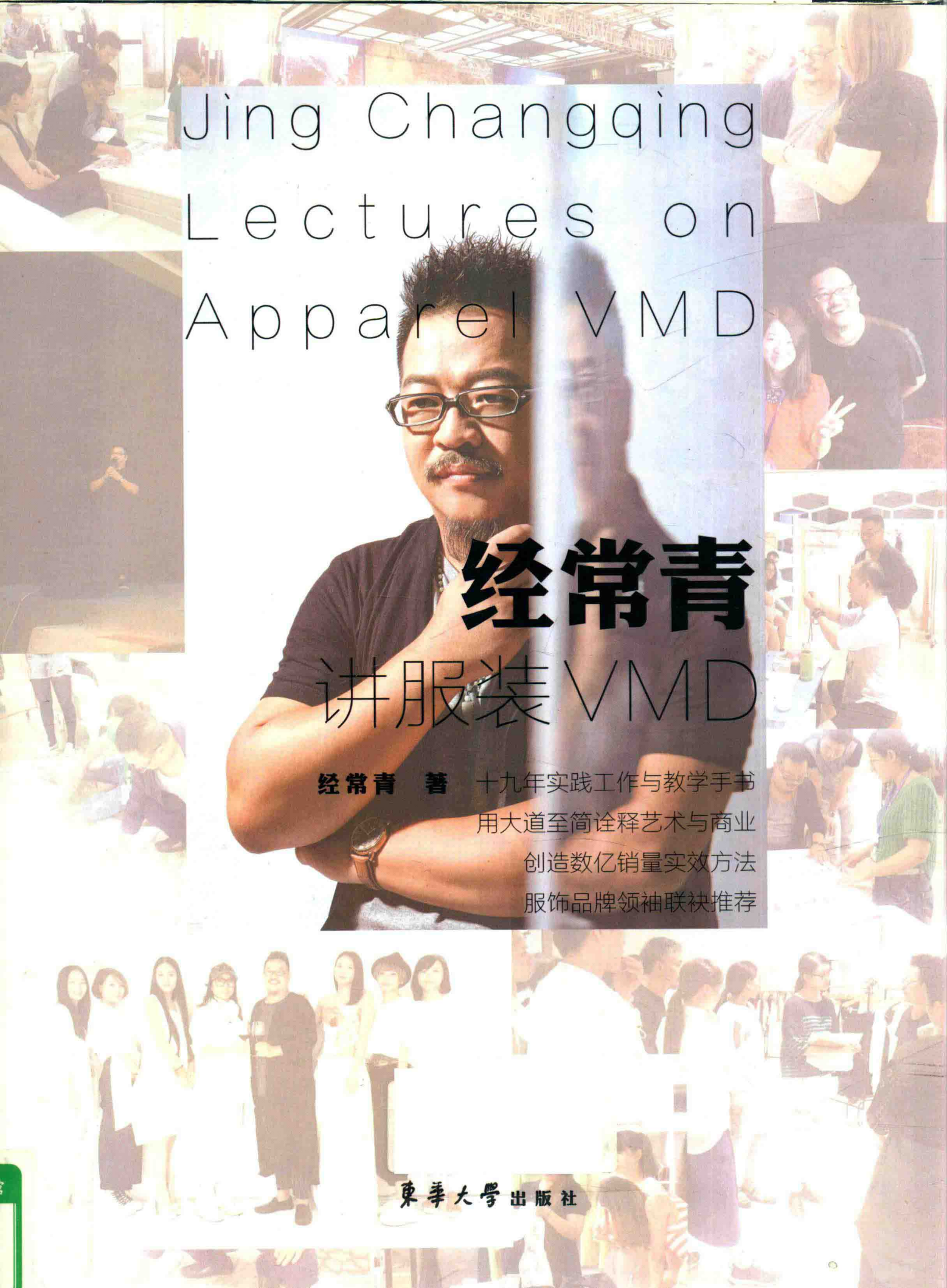




Jing Changqing Lectures on Apparel VMD

经常青 讲服装VMD

经常青 著 十九年实践工作与教学手书
用大道至简诠释艺术与商业
创造数亿销量实效方法
服饰品牌领袖联袂推荐

东华大学出版社

Jing Changqing Lectures on Apparel VMD

经常青讲服装 VMD

经常青 著

东华大学出版社

·上海·

图书在版编目 (CIP) 数据

经常青讲服装 VMD / 经常青著. —— 上海: 东华大学出版社, 2016.1

ISBN 978-7-5669-0933-6

I. ①经… II. ①经… III. ①服装 - 陈列设计 IV. ① TS942.8

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 247673 号

责任编辑 / 库东方

参与撰稿 / 盛 丽

装帧设计 / 汪柏言

经常青讲服装 VMD 经常青 著

东华大学出版社 (上海市延安西路 1882 号, 邮政编码: 200051)

电 话: (021) 62193056 18688998983

出版社网址: <http://www.dhupress.net>

天猫旗舰店: <http://dhdx.tamll.com>

发 行: 新华书店上海发行所发行

印 刷: 上海中华商务联合印刷有限公司

开 本: 889mm×1194mm 1/16

印 张: 16.25

字 数: 489 千字

版 次: 2016 年 1 月第 1 版

印 次: 2016 年 1 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5669-0933-6/TS · 656

定 价: 99.00 元

版权所有 侵权必究

交流邮箱: SL4827@VIP.163.com



经常青

深圳特区优秀教师、深圳特区优秀校长、香港理工大学 (HKPU) 纺织与制衣学系合作专家、香港制衣业训练局 (HKCITA) 国际时尚买手项目合作专家、深圳市职业技能鉴定考评专家、中国流行色协会理事。20 世纪 90 年代毕业于浙江丝绸工学院（现浙江理工大学）服装系。19 年来不间断服务于纺织服装产业链，常年担任纺织服饰企业的品牌顾问和企业培训导师。

从欧洲引进视觉营销和陈列教育体系，开辟了中国视觉陈列培训教育之先河，填补了国内陈列展览设计学科的空白。众多桃李中已有不少成为了中国服饰业界的领军人物。

编 委:

白 峰	包炜廷	程来宝	陈敏仪
陈明泽	陈 锐	陈 婷	陈晓华
陈晓战	陈忠华	褚利强	崔立军
戴寒珍	戴赞军	邓力夫	邓文远
傅铭波	高 军	韩家勇	何丽芳
洪寅声	江训滔	蒋 海	康宏文
康宏国	李晓东	马 银	闵 莉
潘国梁	裴 厉	苏颖波	孙明献
唐冠颐	田启明	童 纓	汪胜余
汪 远	王建瓿	王克斌	王忠光
文甲平	翁文表	吴 斌	吴 玲
肖 南	徐文生	严雨能	杨宇刚
杨再国	姚伟健	赵海乐	曾晓斌
张弓利	张兴敏	赵志纯	周月明

编委排名按拼音顺序，以上排名不分先后。

程永太先生
乙未仲夏
书

师道

“师者，所以传道授业解惑也。”

——唐·韩愈《师说》

中国书法界老前辈程永太先生赠书“师道”以激励作者，经常青先生为师传道授业近二十载，治学严谨，不亢不卑，诲人不倦，深受业界好评。其间蕴含对经常青先生不断创新，勇于探索未知领域的前沿精神加以肯定。



“万物之始，大道至简，衍化至繁。”

——春秋·老子 《道德经》

中国著名书法家陈诗武先生赠书“大道至简”，以铭作者一贯之奉行。在学问、艺术、商业交融的服饰领域里，深谙“道生一，一生二，二生三，三生万物”的哲理，化繁为简，深入浅出，悟道寻术，触类旁通，方得正果，以飨业界。

序

时尚领域每一季都在推陈出新，发展速度比图书的出版速度还快，快到你试图将一个能确定的主题写下来时，它似乎已经过时了。七年前发愿心写这本书，每每落笔三两个月又觉得羞于示人。时常游走在文艺与商业之间，前瞻与当下之间，普罗大众与精准定位之间，然后不断调整着眼点捕捉新主题。这几年常有人问我书是否出版，有妻子的诚恳询问，有同事的迫切敦促。在这个夏季，我怀揣欢喜之心写成了这本书。感谢为本书出版而付出时间、智力、耐心、鼓励和支持的热心人！

近3年，我和我们团队行程40000多公里，调研了遍布全国各区域的500多家不同类型的终端零售卖场，有临街商铺、社区店、Shopping Mall、百货商场等，并面对面调研了大量的VIP、导购、店长、加盟商和代理商，获得了十分真实而又珍贵的一手资料。我们出任服饰品牌顾问时热衷于与企业领袖、业界精英和行业专家深度交流，以获取最新的信息和更为广阔的视角，并结合我十多年来不断更新和创新的教案整合编撰成这本“拿来就直接用”的服饰零售卖场VMD实战参考用书。

《经常青讲服装VMD》（Jing Changqing Lectures on Apparel VMD）是经常青讲服装系列丛书之一，主要讲述从卖场视觉营销到盈利的过程。希望它能成为服装企业品牌化战略制定的案头常备读本、时尚品牌企划爱好者的参考用书、咨询人员的辅助读物、终端零售卖场人员的实用手册。

本书在编著过程中使用了网络上的部分图片，由于时间仓促，精力和时间有限，未能一一与这些图片的原作者取得联系，在此向诸位原作者致歉并表达衷心的感谢，你们可以通过本书所留电子邮箱与我们联系！

希望你喜欢这本书！



经常青

前言

匆匆这 10 年，服饰商品的销售格局发生了天翻地覆的变化。传统的实体店服饰零售面临着多种销售渠道的挑战，线上销售、O2O、微店销售、朋友圈销售、广播电视销售、报纸杂志等多媒体销售蚕食着实体店的销售份额。2013 年中国社会消费品零售总额为 234380 亿元，比 2012 年增长 13.1%，其中服饰鞋帽、针纺织类商品零售额累计 11414 亿元，同比增长 11.6%。2013 年中国服饰网购市场交易规模达 4349 亿元。从数字上看，中国目前服饰销售网购所占份额为 38%，还有 62% 是通过实体店销售。B2C 服饰销售的主要目的是为了省钱、省力、省时，产品主要为低价、标准化的产品如 T 恤、衬衫、牛仔裤等。而中高级的服饰与个性差异化时装还是以实体店购物为主，线下消费依然是不可替代的。

但是，实体店的深耕细作已然迫在眉睫，刻不容缓。

那么，如何深耕细作呢？实体店最大的优势在于消费体验，以消费者的需求为导向，通过满足消费者产品体验来塑造品牌，便是当前实体店的根本出路。本书旨在为服饰实体卖场提供系统的陈列技法和视觉营销技巧，以助创造新的利润增长点。

2005 年泛美机构从欧洲引进国际先进的“视觉营销与陈列设计（VMD）”课程体系，在国内开启专业培训，填补国内陈列设计的学科空白。视觉营销与陈列设计开始被服饰及其它时尚行业重视，并积极运用于终端门店，加强品牌的竞争力。十年来，服饰企业和实体卖场对陈列人才求贤若渴，国内却尚无一所高等院校开设完整的陈列设计专业，作者本人积极组织社会力量办学并任教陈列设计专业 150 多个班级，且常年担任服饰企业顾问，积累了大量的视觉营销与陈列设计专业知识和实战经验。故编著本书，为高等院校和服饰企业提供系统的陈列设计理论与视觉营销实战盈利体系用书。

《经常青讲服装 VMD》全面系统地讲解了服饰企业在产品研发、订货、生产、发货的流程中如何完善陈列工作；在终端实体卖场内如何科学实际地还原公司制订的陈列标准；如何让陈列工作发挥最大作用，给终端销售带来效益、创造利润！

本书具有以下几个特点：

一、创利着眼，应用着手

本书是以实操为核心的应用类书籍，应用为先，源于实际工作，总结出一套精辟的科学方法，避免以概念化宽泛的理论阐述，避免

与实际应用脱节。本书的理论体系框架从实际应用角度出发，就相关理论进行应用层面解读。本书最大的亮点是实用手册化，既是服装企业品牌化战略制定的案头必备读本，也是中国数十万家品牌服饰零售门店、商场、Shopping Mall 的陈列实战参考用书。

二、结合营销实施陈列

本书从服饰企业与实体卖场运营层面着手，结合企业品牌运作、研发流程等各环节综合考量，定位为服饰企业应用书籍。视觉陈列是服饰企业营销工作中的重要板块，与企业运作各流程环节有千丝万缕的联系，本书就陈列工作如何融入企业运营各流程以使效益最大化进行了较系统的阐述，避免单就陈列讲陈列。

三、案例解读众家之长

本书是集结各成功企业优秀案例之大成的参考书籍。泛美机构多年来为众多知名服饰品牌服务，积累了大量的优秀精华案例，博众家之长，具有参考与研究价值。

谨撰前言，以飨读者。

题记

这几年我为多家服饰品牌顾问服务，听到了很多高频词句：

“为什么公司设计出来的产品到了终端店铺却成了另一个样子？”

“我们现在的渠道太差，跟我们这盘货不匹配。”

“现在大环境不好，终端店铺受到影响很大，库存太多了。”

“你们这季产品开发得不好，不符合我们这边客户的需求。”

“xx 品牌的产品一季好一季差的，很不稳定！”

“这盘货该怎么订？我都凭感觉瞎订的。”

.....

很多服装人都陷入了困境，遇到好多问题。大家都认为只要全面梳理、建立体系，整体调整、重新组织，就会走上正轨，可是事实却是面前总有其它问题亟待解决。

于是我不断地寻找服装领导品牌成功的原因，研究为什么他们做到了？经过不断的积累，终于发现了这个服饰品牌创利的不二法门。

20 世纪 90 年代由于 GDP 的增长和人们生活水平的提高，对服装的刚需也不断地增多，那时，只要拿到服装就能赚钱。刚需大、利润高、门槛低的行业优势，使得服装的产值逐年飙升。2008 年由于受到全球金融危机影响，市场萎缩，很多实力较弱的服装企业被淘汰。2009 年，国家颁布经济刺激政策，服装行业增长速度远超 GDP 的增速，逐步进入稳定期。

日历翻到了 2015 年，服装行业再次深陷“寒冬”。首先企业运营成本增大了，例如库存、资金、人工、土地、运输成本上升，环保、技改和节能减排等投入的增加。其次服装行业的产能早已过剩。据闻，就算全国的服装企业三年不开工，也足以让全国人民在十年内有衣服穿！

据民营企业蓝皮书中统计数据，当前中国每年新生 15 万家民营企业，每年倒闭 10 万多家民营企业；60% 的民营企业在 5 年内破产，85% 的在 10 年内消亡，平均寿命只有 2.9 年，这些企业所塑造的大多数品牌不到 3 年，在市面上毫无影响力或者销声匿迹。

近几年频频爆出服装企业老板“跑路”事件，港股某公司董事长被确证卷款失联、并遭到警方调查；温州商界奇女子潜逃，遭警方悬赏通缉；某快时尚品牌、新加坡某上市企业日前也纷纷传出老板失联、欠薪的消息。当然，所谓“一地鸡毛，遍地黄金”，有的服装企业正在考虑转型、跨界，也有多家服装企业计划或者已经上市。

总而言之，服装行业的“黄金时代”早已一去不复返。如今在愈发复杂的大环境下，面对信息大海洋，在那么多鱼龙混杂的选项间，我们这些不忘初心的服装人该何去何从呢？

我们并不知道自己会处于什么样的经济形势、什么样的大环境下，我们可能会很富有，在行业里“巍然屹立”，也有可能非常艰难，举步维艰。但是无论处于何种境地，我们都需要一直学习，找出失败的原因，找到成功的方法，让自己更加明智。



Contents 目录

01 章 视觉营销与时俱进

1	得终端者得天下	4
2	软硬兼施的品牌形象	5
3	沟通从眼睛开始	8
4	AIDAM 艾德玛法则	10
5	VMD 上下游贯通	12
6	边缘学科盛行	14
7	不仅仅是好看和好卖	15
8	无声的渗透	18

02 章 陈列工作前置贯通产品运营体系

1	到底是谁病了?	22
2	服饰品牌上下游贯通的陈列整体解决方案	26
	2.1 上游制定的《商品设计企划案》中必须建立陈列规划指引	28
	2.2 各类卖场/门店产品陈列量的规划	29
	2.3 前置的陈列形式指引	30
	2.4 前置的陈列区域指引	32
	2.5 陈列工作在下流的贯通	33

03 章 产品是“米”，陈列为“炊”

1	关爱销售，从产品抓起	38
2	产品上货波段之于陈列销售	40
	2.1 根据气温制定上货波段	40
	2.2 按照销售区域制定上货波段	44
	2.3 以节气、节假日、纪念日制定上货波段	47
	2.4 依据波段安排生产和发货到店	51
3	根据 7P 营销要素策划终端陈列	53

1	橱窗的两大功能	61
2	怎样选择橱窗商品	64
	2.1 潮流款	64
	2.2 个性款	65
	2.3 唯美款	65
	2.4 代表服装品牌定位的产品	65
	2.5 具有高价位、高附加值的产品	66
	2.6 可做多次搭配的通配产品	66
3	橱窗商品组合出样规范	67
	3.1 按系列组合陈列	67
	3.2 按片状组合陈列	68
	3.3 混搭组合陈列	68
	3.4 孤品出样	69
4	橱窗商品的采购与配置	70
5	橱窗陈列设计与实施	72
	5.1 橱窗就是一幅画	73
	5.2 橱窗色调倾向	85
	5.3 橱窗模特摆位技巧	99
	5.4 模特着装与橱窗环境的色彩关系	104
	5.5 橱窗整体配色的两个方向	110
	5.6 橱窗用光	111
6	橱窗陈列实施细则	122
	6.1 橱窗陈列实施前的基础工作	122
	6.2 橱窗布置工作	122
	6.3 橱窗灯光布置	123
	6.4 标语及 POP 设置	123
	6.5 橱窗陈列工作日程表	124
	6.6 橱窗陈列的日常维护	125

1	卖场的类型	130
	1.1 按照市场营销划分卖场类型	130
	1.2 按照品牌销售氛围定位划分卖场类型	133
2	实用卖场空间规划	135
	2.1 第一功能区——顾客导入区	135
	2.2 第二功能区——商品销售区	139
	2.3 第三功能区——休息区	140
	2.4 第四功能区——服务区	141
3	商品销售区域规划	145
	3.1 销售区入口规划	145
	3.2 通道规划	148
	3.3 顾客动线设计	150
4	卖场灯光使用要诀	155
	4.1 四类光齐明	155
	4.2 AF 指数	156
	4.3 灯光层次决定卖场照明风格	157
	4.4 服装材质对照明的要求	157
	4.5 灯光与服装的演色性	158

1	卖场销售效益指标	162
1.1	平方米效益指标	162
1.2	区块效益指标	163
1.3	陈列仓位效益指标	164
2	A, B, C 三个销售业绩区块	164
2.1	细分 A, B, C 三个销售业绩区块	164
2.2	A, B, C 三个销售业绩区的商品匹配	168
2.3	上新和转场陈列	169
2.4	巧妙陈列盘活“死角僵尸位”	169
3	厅存量计算	170
3.1	不同店铺级别的厅存量规律	170
3.2	不同季节的厅存量系数	171
3.3	厅存量与采购量的关系	172
3.4	厅存量计算方法演示	172
4	商品出样 3P 原则	175
4.1	VP	175
4.2	PP	176
4.3	IP	177
4.4	3P 与动线结合实现顾客自助购买	179
4.5	巧用 3P 功能，消除顾客购买心理障碍	180
5	商品出样色彩布局	183
5.1	前中后场按色彩的远近感布局	183
5.2	按顾客动线布局	184
5.3	色彩的基 - 时 - 潮布局	184
5.4	商品出样的递进原则	185
5.5	商品出样的就近原则	187
5.6	色彩衔接方法	188

1	从进店率到连单成交率的公式	194
2	陈列杆产品组合法则	196
2.1	品类组合法则	196
2.2	面料组合法则	199
2.3	款式组合法则	200
2.4	价格组合法则	201
2.5	图案花净组合法则	201
2.6	长短款组合法则	202
2.7	色彩组合法则	204
3	陈列杆产品排列	206
3.1	反差间隔法	206
3.2	对称陈列法	208
3.3	结构循环法	210
3.4	量感均衡法	210
4	陈列形态组合	211
4.1	侧挂 + 正挂组合	211
4.2	模特出样 + 正挂组合	212
4.3	模特出样 / 正挂 + 侧挂 + 叠装组合	213
4.4	流水台出样 + 模特出样 / 侧挂组合	213
4.5	服装 + 饰品组合	214