中国服饰业品牌铸造必读
祝文欣/主编　戴　虹　张建华/副主编

服饰品牌
商品企划

赵平　编著

中国纺织出版社

需要全本请访问 www.ertongbook.com

内 容 提 要

服装商品企划是基于服装的商品属性，对服装的规划、设计、生产、销售等一系列的问题进行研究并制定具体方案的过程。本书透彻分析了服装商品企划的含义、范畴，按照企划流程对服装商品企划进行了详细阐述，介绍了表格化的商品企划组织管理技巧，以详实的案例为我们剖析了服装商品企划的实际操作。

图书在版编目 CIP **数据**

服饰品牌商品企划 /赵平编著 . —北京 :中国纺织出版社，2005. 3

中国服饰业品牌铸造必读 /祝文欣主编

ISBN 7 - 5064 - 3351 - 6 /TS · 1960

Ⅰ. 服… Ⅱ. 赵… Ⅲ. 服装工业 - 工业企业管理

Ⅳ. F407. 86

中国版本图书馆 CIP 数据核字 2005 第 019048 号

策划编辑 :刘 磊 杨 旭 责任编辑 :孙 玲

责任校对 :俞坚沁 责任设计 :何 建 责任印制 :初全贵

中国纺织出版社出版发行

地址 :北京东直门南大街 6 号 邮政编码 :100027

电话 :010—64160816 传真 :010—64168226

http ∥www. c - textilep. com

E - mail faxing @ c - textilep. com

北京东远新宏印刷有限公司印刷 三河市永成装订厂装订

各地新华书店经销

2005 年 3 月第 1 版第 1 次印刷

开本 :787 × 1092 1 /16 印张 :18. 5

字数 :167 千字 印数 :1—6500 定价 :36. 00 元 附光盘 1 张

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社市场营销部调换

前　言

从产业发展的角度来看，中国服饰业在改革开放后 20 多年的发展，大致经历了五个时代。第一个是产品时代，在短缺经济背景下，只要有产品就能卖出去。随着产品的丰富，服饰产业进入了价格时代、包装时代和体验个性化消费的体验时代。当个性化消费越来越丰富时，商家的服务质量就越来越为消费者所关注，服饰业又进入了服务时代。在这种发展过程中，我国服饰业所取得的卓越成就是人所共知、有目共睹的。

但是，我国服饰业当前所面临的种种问题也是不可忽视的。有人将这些问题概括为几点，即“大而不强、实而不名、跟而不领、广而不聚”，这可谓指到了中国服饰业的痛处。

如何推进中国服饰业的进一步发展，可以说是仁者见仁，智者见智。但以下这一点是可以肯定的：今日之服饰界，品牌塑造已经成为许多企业的思想共识和经营重心。我国服饰业已涌现了一批有一定认知度和美誉度的品牌，品牌的力量使这些企业迅速崛起，成为服饰业的“领头羊”。当前，国际服饰品牌纷纷抢滩中国市场，其不俗表现及其对我国服饰市场所形成的强劲冲击力，也让我们进一步认识到品牌的威力之所在。

在当今众多新生品牌中，有很大一部分是从做批发向创品牌转型的：从做批发起家，然后努力提高产品质量，接着开始做广告创品牌，再陆续开设专卖店，进商场开设专柜。在这种转变过程中，他们面临这样或那样的问题：管理不善、定位不清、营销

乏术等。

面对这些问题，有些企业要么铺天盖地进行广告轰炸，试图“轰”出一个服饰名品；要么“跑马圈地”，大摇加盟大旗，期盼“圈”出一个服饰精品……

其实，任何品牌的塑造都是一个系统工程，是一个锤炼积累的过程。零打碎敲成不了名牌，急功近利也出不了名牌。品牌的塑造涵盖产业环境研究、自身状况分析、目标市场选择、品牌定位、产品开发、生产加工、渠道建设和卖场促销等一系列的过程，也包括企业人才引进、组织架构建设与企业文化塑造等一系列的支持。所有这一切，都需要正处于迅速成长的我国广大服饰企业以开放、进取的心态去学习，以坚忍的精神去执行。

为此，中研国际——专门服务于服饰行业的管理咨询公司，在为服饰企业培训、咨询的同时，先后成功推出了“中国服饰品牌加盟商创业宝典”系列丛书及店铺运营 VCD 系列教程，在市场上引起强烈反响。

如今，中研人再接再厉，推出此套“中国服饰业品牌铸造必读”系列丛书（共五本，包括《服饰品牌总部运营》、《服饰品牌人员管理》、《服饰品牌商品企划》、《服饰品牌特许经营》和《服饰品牌全能督导》），从组织架构、人员管理、商品企划、特许经营等各个方面进行了深入的剖析，以期给服饰品牌之路上行进的您以强有力的引导和支持。

服饰业是一个前景广阔的行业，需要更多专业人士的加入，以推动其更快速地成长。在未来的日子里，中研国际将始终秉承“推广全球品牌成功经验，专注中国服饰业管理服务”的理念，以“实战、实效、系列、细分”为原则，推出更多、更好的精神产品，以满足社会的需求。

在本套丛书的编写过程中，我们得到了众多专家、学者以及业界同仁的鼎力支持，由于篇幅所限，在此就不一一列出。

再一次感谢中国纺织出版社的全体策划、编辑、发行人员，他们的辛勤劳动，使我们的产品能够让更多的读者分享。他们多年来为业界做出的重大贡献，我们将铭记于心！

在本套丛书的编写过程中，我们参考、借鉴了有关的营销、管理类书籍，在此一并谢忱！

中研国际品牌管理咨询机构

产品研发中心

2005 年 1 月

需要全本请访问 www.ertongbook.com

致读者

经过近二十年的发展，我国的服装消费市场已渐趋成熟，顾客在购买决策中，越来越倾向于把品牌作为第一购买要素，品牌消费意识与日俱增，这也标志着我国的服装消费已经进入品牌消费阶段。

为此，“创牌、保牌、进行品牌拓展”成为众多服饰企业的战略目标。但如何进行品牌建设，仍旧是困扰大多数服饰企业的一大难题。

笔者认为，品牌建立与发展的基础，就是成功的商品企划。但事实上，直到今天，中国的很多服装企业并未真正领悟商品企划的涵义和它在品牌建设中的战略意义。

商品企划，顾名思义，是企业为了实现经营目标而制定的商品运营计划。它是由品牌企划、设计企划、生产企划及营销企划组合而成，包括有产品、理念、形象、组织和沟通。

概括说来，在我国，服装商品企划经历了三个时期：一是产品企划时期；二是营销企划时期；三是品牌企划时期。从本质上来说，这些阶段并不等同于真正意义的服装商品企划。

笔者认为，现代服装商品企划归纳起来，表现为三个特性，即系统性、时效性和创新性。

系统性表现在两个方面：一是指企业内部因素是进行企划的条件，服装商品企划通过对企业内部各项职能的全面调动以及对资源的充分利用，推动了企业经营的整体优化；二是指企业外部环境是进行企划的依据，服装商品企划综合反映了市场的

现状与未来发展趋势。

时效性是指服装商品企划必须及时获取和处理各类信息，企划提案要有高度的预见性，要严格按照既定的商品企划时间表来进行实施工作。

再就是创新性。今天，服装消费观念正在发生着显著的变化：顾客在购物和消费时，期望能够得到更多的服务和审美体验。在市场上，产品的概念正逐渐被品牌所取代。这表明，服装商品企划已经进入了以观念创新为标志的阶段。具体表现在：第一，以顾客为中心。作为现代服装商品企划的中心理念，已经超越了尊重、热情、优质服务和让利于顾客等一般概念，而是以目标顾客的生活方式、审美趣味和价值标准为指向，通过提供满意的产品和服务、营造卖场氛围、创造品牌形象以及进行广告宣传等手段，为顾客创建一个使他们能够充分表现自我、享受生活体验、获得社会归属感的平台。第二，以发展为原则。这就是说，在企划的制定和运行中，要体现的是发展的原则，而不是单一的经济指标。因此，完全可以把现代服装商品企划理解为是一种创新机制。第三，以沟通找市场。这种沟通是全方位，它体现在服装设计、包装设计、店铺形象、卖场氛围、导购、促销和宣传等各个环节。其次，沟通是一个立场，在全面展示自己的同时，它更多的是采取倾听、理解、释疑的交流方式，而不是强加于人。

综而述之，服装商品企划是基于服装的商品属性，对服装的规划、设计、生产、销售等一系列的问题进行研究并制定具体方案的过程，包括服装市场的调研与流行信息的收集、服装产品的设计与生产、服装产品的流通与促销等，即服装品牌从规划、研发、生产到销售的一系列的过程。

在本书的编写过程中，得到了北京顺美服饰有限公司市场部经理马宏亮的大力支持,在此表示诚挚的谢意！

编　者

2005 年 1 月

目　录

第一章　服装商品企划概述　1

第一节　服装商品企划的定义与原则　3

一、商品企划的定义　3

二、商品企划的原则　4

第二节　服装商品企划的方法　5

一、服装商品企划的出发点　5

二、服装商品企划的范畴　11

三、服装商品企划的流程　11

第二章　服装品牌企划　17

第一节　环境分析与流行预测　19

一、营销环境分析　19

二、流行预测　26

第二节　目标市场的选择　29

一、目标市场选择的意义　29

二、目标市场战略　30

第三节　品牌理念与定位　31

一、品牌的内涵　31

二、品牌定位　39

三、品牌理念设定　44

第三章　服装设计企划　61

第一节　服装总体设计　63

需要全本请访问 www.ertongbook.com

一、色彩设计 63
二、材料设计 97
三、廓型设计 103
四、结构线设计 112
五、细部设计 122
第二节 服装品类组合构成 125
一、服装组合搭配的原则与内涵 126
二、服装商品构成 129
三、服装价格设定 137

第四章 服装生产企划 145
第一节 物料规划 147
一、物料的含义 147
二、物料的采购 147
三、物料的管理 150
第二节 生产计划 151
一、生产计划的分类 151
二、计划的编制与实施 154
第三节 成本控制 160
一、成本控制范畴 160
二、成本控制的方法 164

第五章 服装营销企划 167
第一节 服装营销渠道的选择 168
一、服装销售渠道的划分 169
二、影响渠道选择的因素 175

三、服装分销渠道的选择 179
四、服装分销渠道的管理 183
第二节 服装销售分析 185
一、服装市场数据分析 186
二、服装销售信息分析 187
三、渠道销售管理分析 193
四、商品分析 197
第三节 服装销售的动态管理 201
一、货源组织管理 201
二、产品上市管理 202
三、直营网点的货品组织管理 205
四、加盟网点的货品组织管理 208
五、商品促销管理 211

第六章 服装商品企划的组织和管理 219
第一节 服装商品企划部门的职权 221
一、企划组织设置的原则 221
二、企划组织的部门设置与职权 222
第二节 服装企划过程的表格化管理 223
一、企划准备阶段的表格化管理 224
二、方案实施阶段的表格化管理 229
三、促销企划阶段的表格化管理 233

第七章 服装商品企划案例剖析 239

参考文献 270

第一章

服装商品企划概述

服装商品企划是基于服装的商品属性，对服装的规划、设计、生产、销售等一系列问题进行研究并制定具体方案的过程，其最终目的是解决“为目标消费者提供什么产品”的问题。



设计师 Charles 的调研手记

Charles 是国内一家知名女装的设计总监，每一季新产品开发前的企划阶段都是她和助手最忙碌的日子。下面的调研手记记录着她们一周的工作。

星期六　乘飞机抵达德国的杜塞尔多夫展览中心（MESSE DVESSEDORF），参加一年两次的 CPD 专业成衣博览会，这是世界上最大的成衣博览会，也是时装流行趋势的晴雨表。将一些有价值的图片信息迅速传回国内总部。

星期日　飞往巴黎参加“PREMIERE VISION”（第一视觉）纺织博览会。四万多来自一百多个国家和地区的纺织商参展，聚集了世界上所有的最新面料。Charles 和助手拿回了很多有用的面料小样，并与有意向的面料供货商进行了洽谈。

星期一　下午参加“PRADA”的春夏时装流行发布会，缪西亚·普拉达展示了一台颇具波西米亚设计风格的时装秀。晚上整理了一下几天的设计思路，将一些设计灵感记录下来。

星期二　飞往纽约参加纽约时装周，观看了一些有价值的时装发布会，得到了国际权威机构发布的色彩流行趋势，并将收集到的信息发回总部。

星期三　返回国内，与助手迅速对所有信息进行筛选消化，并将初步的设计方案拿出，确定设计主题。

星期四　高层领导及销售人员听取调研汇报，并提出修改方案。接下去的工作就是要确定款式及款式结构比例分

章节收获

- *了解商品企划的定义*
- *掌握商品企划的方法*

配，还有面料的筛选。

星期五　确定新一季开发产品的主题、整体色调、款式以及款式比例结构分配等所有开发前的准备工作。

作为设计师的 Charles 通过一系列收集信息的过程，完成了本季调研的工作。

第一节　服装商品企划的定义与原则

一、*商品企划的定义*

商品企划，顾名思义，是企业为了实现经营目标而制定的商品运营计划。

服装商品企划是基于服装的商品属性来研究（品牌）服装的规划、设计、生产、销售等一系列的问题。

具体说来，服装商品企划包括服装市场的调研与流行信息的收集、服装产品的设计与生产、服装产品的流通与促销等，即服装从规划、研发、生产到销售的整个相关的过程。

与传统的服装商品企划观念不同的是，国内服装厂商以前多把商品企划的重点放在技术和生产方面，考虑的主要问题是“如何把商品制造出来”。然而，近年来随着市场日益复杂化和多样化，仅考虑这一点已远远不够，应更多关心“如何提供什么样的商品”。也就是说，服装企业如何更加灵活、深入地把握市场和消费者的状况，来进行新产品的研制开发和企业经营活动的组织运营，从而把获得的信息融入到服装产品中去，以赢得更多的市场份额，获得更丰厚的利润，这是当前服装商品企划的重点。

知识链接

• “商品企划”一词的英文是“Merchandising”。“Merchandise”原意是指商品、买卖。加了“ing”以后，意思就变为“为了达到使市场营销活动效果最佳的目的，对商品营销时间、场合、价格、种类以及宣传广告、商品陈列所进行的策划”。

• 美国市场营销协会 AMA 对服装商品企划有如下定义：制造商的企划根据制品企划和制造管理等用词的不同而各具特色，其中包括选定要生产的所有制品，决定制品的尺寸、生产的数量、时期及价格等相关工作。

二、商品企划的原则

按照美国市场营销协会对商品企划的定义，我们可概括出商品企划必须遵守的四个原则，简称“四适”原则：

• 适时（Right Time）——适当的时机。

• 适所（Right Place）——适当的场所。

• 适价（Right Price）——适当的价格。

• 适量（Right Quantity）——适当的数量。

对应起来再详细点说，服装企业必须从以下几个方面展开商品企划：

• 针对季节及天气状况的变化对时尚做出快速反应，在某一季节来临或天气变化之前就提供给消费者该时节所需的产品——“适时”。

• 确定目标消费者可能光顾的场所，在此设置卖场——“适所”。

• 确定以何种价格出售，以保证既能收回成本获得更多利润，又不超出目标消费者可接受的程度——“适价”。

• 预测目标市场的容量，生产出相应数量的产品——“适量”。

以上原则可概括为一句话：企业根据自己的品牌战略所指向的目标消费群设计产品，然后在消费者需求的时候，以适当的数量及价格投入到目标消费者接触得到的卖场中。

第二节　服装商品企划的方法

一、服装商品企划的出发点

着装的意义

在弄清楚服装商品企划的出发点这个问题之前，我们来探究一个问题，即人类为什么要着装，着装的意义何在？

1. 保护学说

提到服装的功能，最直觉想到的就是它的“保护性”。保护包括“生理的保护”和“心理的保护”两个方面。“生理的保护”通过服装御寒、防止外物的侵害。“心理的保护”作为“驱邪护符”的作用帮护人们排除种种心理的矛盾和障碍。

2. 羞耻学说

有关羞耻学说的论述，在西方通常会以《圣经》中亚当和夏娃的故事来解释服装的起源。《圣经》中讲述：人类的始祖

亚当和夏娃原本是裸露的，但是偷吃伊甸园的禁果后，方知羞耻，便拿无花果树叶遮体，也因此产生了服装。

“羞涩”在心理上的动机始于自我和他人的相互依存性，是在一切合乎“礼”的行为条件下所形成的自我心理。产生羞涩感不仅仅是以“讨厌”来影响我们自身的行为，也同时会对“衣冠不整”产生排斥，并且这种态度还会阻碍我们对于某种衣服上的炫示或者随个人所好穿着某种形式的服装。

3. 装饰学说

如果从服装装饰性的目的来区分，我们可以列出以下一些主要的类型：

⑴ 作为阶级符号的象征

我国自古以来崇尚服装制度，有上冠的雅誉，并借服装的型制、色彩、服章等以区别等级、维系伦常。服装在不同时期充当着不同的社会角色，象征身份和地位。

⑵ 作为财富的炫耀

奢华的装饰除了与等级、职业有关之外，也是财富的象征。有钱的人购置昂贵的面料，穿着讲究。贫困的人甚至无钱穿衣。正如萨丕尔的“自我彰显”理论所强调的那样，个体透过外观的装饰及自我吸引力的表现，以达到自我肯定的目的。服装正好可以达到此功能。

⑶ 作为肉体自我之扩张

简而言之就是运用服饰增加身体的体积，让人感到一种扩张的感觉。就服装的样式而言，其装饰性能更加突出 :大体分为“肉体的装饰”和“外表的装饰”。“肉体的装饰”是指对于

需要全本请访问 www.ertongbook.com