

国际时尚设计丛书·服装

时尚设计管理

FASHION BUYING
From Trend Forecasting to Shop Floor

国际时尚买手： 从趋势研究到店铺经营

[英] 大卫·肖恩 (David Shaw) 著 | 杜冰冰 译
迪米特里·库姆比斯 (Dimitri Koumbis)



国家一级出版社



中国纺织出版社

全国百佳图书出版单位

国际时尚设计丛书·服装

时尚设计管理

国际时尚买手：

从趋势研究到店铺经营

[英] 大卫·肖恩 (David Shaw) 著 | 杜冰冰 译
迪米特里·库姆比斯 (Dimitri Koumbis)

国家一级出版社



中国纺织出版社

全国百佳图书出版单位

内 容 提 要

《国际时尚买手：从趋势研究到店铺经营》主要从时尚买手的角度来探讨买手在时尚采购工作中所涉及的活动、过程以及参与的人群等内容。全书从五个方面展开针对时尚买手涉猎的活动进行讨论，内容包括：买手的角色，时尚灵感驱动因素，影响时尚购买的关键因素，商品与供应链的计划与管理，对内对外的管理等。

全书图文并茂，通过多样化案例分析展现了国外前沿时尚、真实的时尚买手工作和宝贵的时尚买手经验，可供服装业相关从业者阅读参考，也可供服装教育相关院校学生学习参考。

原文书名：Fashion Buying : From Trend Forecasting to Shop Floor

原作者名：David Shaw, Dimitri Koumbis

Copyright © Bloomsbury Publishing Plc, 2017

This translation of Fashion Buying : From Trend Forecasting to Shop Floor is published by China Textile & Apparel Press by arrangement with Bloomsbury Publishing Plc.

本书中文简体版经 Bloomsbury Publishing Plc. 授权，由中国纺织出版社独家出版发行。

本书内容未经出版者书面许可，不得以任何方式或任何手段复制、转载或刊登。

著作权合同登记号：图字：01-2013-3518

图书在版编目 (CIP) 数据

国际时尚买手：从趋势研究到店铺经营 / (英) 大卫·肖恩，(英) 迪米特里·库姆比斯著；杜冰译. — 北京：中国纺织出版社，2018.8

(国际时尚设计丛书·服装)

书名原文：Fashion Buying: From Trend Forecasting to Shop Floor

ISBN 978-7-5180-5175-5

I. ①国… II. ①大… ②迪… ③杜… III. ①服饰—采购管理 IV. ① F768.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 136556 号

策划编辑：张晓芳 责任编辑：朱冠霖 张晓芳
特约编辑：王会威 责任校对：王花妮 责任印制：何 建

中国纺织出版社出版发行

地址：北京市朝阳区百子湾东里 A407 号楼 邮政编码：100124

销售电话：010—67004422 传真：010—87155801

http: //www.c-textilep.com

E-mail: faxing@c-textilep.com

中国纺织出版社天猫旗舰店

官方微博 http: //weibo.com/2119887771

北京华联印刷有限公司印刷 各地新华书店经销

2018 年 8 月第 1 版第 1 次印刷

开本：710×1000 1/16 印张：10.5

字数：200 千字 定价：68.00 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社图书营销中心调换



1980s Gordon of Philadelphi...
1980s Gord... **\$36.00 USD**



1990s Pastel Geometric Prin...
1990s Paste... **\$32.00 USD**



1990s Illustrated Leaf Patter...
1990s Illustr... **\$32.00 USD**



1950s Enchantment Under t...
1950s Ench... **\$275.00 USD**



1980s Electric Blue Snakesk...
1980s Electr... **\$66.00 USD**



1970s Vintage Dolce & Gab...
1970s Vinta... **\$350.00 USD**



Designer 1960s Eduardo for ...
Designer 19... **\$88.00 USD**



1990s Cropped Classic Gue...
1990s Crop... **\$78.00 USD**



1980s Womens Retro Chevr...
1980s Wom... **\$42.00 USD**



Dazzling Magenta Silk Butto...
Dazzling Ma... **\$72.00 USD**



1980s Colorful Tribal Print B...
1980s Color... **\$62.00 USD**



1980s Bright Multicolored Sh...
1980s Brigh... **\$62.00 USD**



前图1

前图1 时尚系列设计

买手力求给消费者提供当下时尚潮流中多种不同的款式：在这个案例里，我们看到的是复古时尚廓型与霓虹多彩色联袂打造的款式。



引言

时尚买手这个职业通常被认为是时尚产业中最具有魅力的工作之一。一般情况下，很多想进入此行当的人会错误地认为这个工作就是买一些他们喜欢穿着的服装。而通过了解最终所认知的是，时尚买手需要掌握并通识当前最新的时尚流行趋势，诸如色彩、款式的流行表现，同时也需要了解其目标客户们在品牌诉求方面的一些知识。

在商业贸易往来中，时尚买手的主要任务是为目标客户挑选最畅销的产品系列，也就是说，重点是能够速销这些时尚产品。买手需要和设计师以及商品企划师通力合作，才能保证在每个季节里都有恰到好处时尚的时尚产品货存量，从而达到期许的销售目标，并获得一定的利润。

前图2 2010春夏系列

纪梵希 (Givenchy) 高级时装屋的设计总监里卡多·提西 (Riccardo Tisci) 的这一季设计作品的时尚灵感来源于20世纪70年代，这种风尚从蓬松状上衣和略带闪烁的妆容上得以体现。这次的整场时装秀共计7分钟的时间，将22套时装进行了完美演绎。

本书主要从时尚买手的角度来探讨买手在时尚采购相关工作中所涉及的活动、过程以及参与的人群等内容。本书中涉及很多不同类型的时尚买手，例如为时尚折扣店以及超级市场等价格较低廉的时尚卖场工作的买手，有为高端百货商店挑选知名品牌产品的买手等。不同级别的时尚购买之间有着一定差异，然而通常情况下，它们实施的过程以及相关技巧还是比较接近的，需要重点考虑的还是消费者这个因素，因为这个因素的可变性很强。

本书从五个主要的方面展开针对时尚买手所涉猎的活动的讨论，内容包括买手的角色、时尚灵感驱动因素、影响时尚购买的关键因子、商品与供应链的计划和管理的、对内对外管理的关联性。本书所展示的最具鲜活意义的时尚买手经验，当然也是目前时尚买手其主要活动所涉及的内容，例如通过对时尚商业的发掘与探索，来寻找并创造出更多的机会。

“我所追求的是让人们通过阿玛尼的时装能够拥有看起来更为精致的格调，而不是让他们成为时尚的傀儡。”

——乔治·阿玛尼 (Giorgio Armani)

第一章

这一章主要是区别并认知时尚买手的不同分工，以及解析关于买手在取得时尚采购商业成功的过程中，其各自的工作重点都有哪些。买手的工作强度、深度以及工作范畴的多样性被揭开。同时，本章也分析了独立买手和销售团队相互合作的重要性。另外还提及了针对时尚买手个人的品质、修养、态度与技巧等方面的内容，这些都有助于大家在实操的过程中把握商机。

第二章

买手这个工作具有较强的创造性，一方面是因为他们要不断面对持续变化的时尚业，另一方面还需要不断满足消费者们日益增长的睿智要求。在这一章中将讨论买手如何与设计师持续地沟通与跟进，并在新一季来临之前清晰地勾勒出适合消费者需求的满意产品。通过不断加强公司内部的设计能力与对流行趋势的把控能力，寻找时尚产品设计的正确思路，同时在时尚创意灵感来源与设计指导等方面找到合理依据。

第三章

纵观全球的发展趋势，英国本土的服装产品制造业日渐萎缩，因此需要买手展开全球范围的搜索。由于消费者对产品的质量和价值的要求逐步提高，买手对于遍布世界各地且可以提供高效能时尚产品的供应商进行不断地挖掘、培养、管理与拓展等成为不可或缺的重要工作内容。

在第三章中，我们着重关注成功管理国外供应商的重要性，以及根据产品线风格、服装品类、销售卖场等因素来了解如何巩固持续跟进的产品系列。买手在采购活动中，最为关键的是不断采集、整理并掌控所需的时尚信息，买手的工作是在一线卖场里以最好的状态展示其精心打造的产品。在这一章中将揭示如今大多数买手面临着在货品的挑选与供应中出现进退两难的境况。

第四章

如今，在竞争激烈的时装市场中，在恰当的时间和准确的销售地点提供合适的产品及合理的价格，是自始至终都需要坚持的一个重要策略。而时装市场是一个最不近人情的市场，因此，在这一章中我们将会探讨大型时装零售商为了保证向市场提供最好的供应，而在产品线系列以及产品本身上所付出的努力。

我们将从以下两个方面展开讨论，一方面是买手如何面对持续增长的商品企划工作量；另一方面，当买手和一些专业的产品企划人员合作时，如何能够激发这些人员在工作时不断保持鲜活的创造力。

第五章

随着零售行业的发展和零售商队伍的壮大，买手需要不断出谋划策，寻求更为稳固而有利于发展的市场，同时还要考虑整个过程中所有利益相关者的利益。在最后一个章节中，有关企业社会责任的理念将被植入，同时也将讨论买手在工作中如何从内到外以多个角度来加强对企业社会责任的认知。在第五章中，我们还会探索多样化的时尚购买趋势，例如，如何通过

市场营销活动来推动时尚购买，如何通过高科技手段来加强买手与卖场前沿的沟通。

在每一章中都有一些关于时尚行业专业人士的访谈内容，这些针对商业案例研究的探讨，能够让你对时尚购买以及买手面临的挑战具备一些不同的认知。

时尚买手从事的购买活动是一条冗长而复杂的供应链，涉及到上百个个体的参与。时尚买手从事的是一项智慧型的工作，因为需要在较短时间内完成面对复杂多变的市场的思维转换与适应。所有那些经验满满的买手都会告诉你，只有一腔热情是不足以胜任这个工作的。果敢、刚毅、具有坚定不移的信念，同时有魄力并且具有奉献精神，以及与人融洽交流的能力，都是买手不可或缺的素质。

祝你在时尚买手的职业生涯中好运连连！



图1-1

目录

- 1 **第一章 时尚买手**
- 2 什么是时尚买手
- 8 零售环境和时尚买手
- 16 时尚购买方式
- 26 案例研究：克丽丝藤·卢西奥
 (Kristen Lucio)，电子商务企业家
- 30 专访：克丽丝藤·卢西奥
 (Kristen Lucio)
- 32 第一章总结

- 35 **第二章 时尚购买灵感源**
- 36 买手、设计师和市场
- 42 市场调研
- 46 流行预测
- 56 案例分析：Promostyl
- 60 专访：马修·杰伊特 (Matthew
 Jeatt)
- 62 第二章总结

65 第三章 供应商、采购及交流

66 什么是供应链

68 买手和供应商的关系

72 管理供应基础

74 采购相关问题

78 拓展产品类别和选择产品线

80 面料的选购

82 面料交货时间和时尚购买周期

86 挑选及购买服装

88 案例分析：PRIMARK

90 专访：利亚姆·法瑞尔（Liam O' Farrell）

94 第三章总结

97 第四章 商品企划

98 什么是商品企划

106 制订初始季节性采购计划

110 货品样衣以及最终成衣系列的准备

114 风险和产品系列型号问题

116 产品系列的均衡搭配

118 案例分析：SAP

120 专访：史蒂芬·亨利（Stephen Henley）

126 第四章总结

129 第五章 时尚采购的趋势

130 促销及推广活动

138 科技

142 企业社会责任

148 案例分析：海恩斯莫里斯（H&M）

152 第五章总结

154 总结

156 附录

158 术语表

160 行业资源

162 致谢

第一章

时尚买手

时尚买手经常被认为是时尚零售行业中最具魅惑的一种角色。时尚买手需要具备以下素质：敏锐的商业头脑、强烈的细节洞察力以及坚定的时尚购买决策力。时尚产品采购是一个充满着挑战与竞争的活动，并充斥在不同的时尚产品窗口中，无论是时尚折扣店还是价格高昂的终端店。

那么，作为时尚买手，如何协调好这些呢？作为一名时尚百货店的买手，需要从已经预先存在的 product 系列中精心斟酌；而为独立品牌服装零售商工作的买手需要收集一些特色设计来满足店面的需求。无论是哪种因素导致的时尚采购，其成功与否都取决于这些时尚产品是否能够很好地迎合消费者的口味，以及是否能够激发与获得较好的市场反馈。

图1-1 2010-11秋冬系列

维克托&罗夫（Viktor&Rolf）秋冬成衣系列采用了前卫且奢华的设计，使得皮草与皮质产品引起激动人心的共鸣。

什么是时尚买手

时尚买手是一个独立或是在一个团队（时尚买手团队）中从事整个零售企划商品购买的首要角色。买手通常是一些孜孜不倦地探索时尚流行趋势，寻找素材来源并将其转换成产品的专业人士，他们需要制订每一季节的购买计划，同供应商以及设计师长期交流，并打造出适应市场需要的系列时尚产品，然后将这些产品在实体店或是网络上进行销售。

与时装设计师有明显区别的是，时尚买手关注更多的是产品系列是否能够在商业运作中获得成功。尽管每一件时尚产品都源自于设计师之手，但最终出现在消费者面前满足其购买欲望的成功设计，是由买手根据整个零售企划的要求进行精心挑选，最终形成切合总体策划与时尚定位的产品系列。

这里有三个关键描述可以用来认知买手的工作范畴：首先是掌握零售卖场的组织结构；其次是对整个零售运作中时尚产品系列量化的把控；最后是有效进行商品的分类与管理。

在一整年的工作中，买手和时装设计师始终都要持续地就产品的拓展、删减以及样品企划与时尚品牌的风格定位做反复推敲，为最终获得全方位的成功增加一些有潜力的时尚系列，同时削减那些不必要的设计。无论是个体的小卖场，还是较大的时尚零售店，摆在买手面前比较严峻的考验来自于充斥在卖场的产品，是否能够以最满意的零售价格得以出售。

事实上，买手获得100%的成功是很难的（即使有也不多）。经常会有一些系列产品由于各种因素而卖得不够好，以至于不得不降价处理来销售。这样的情况将导致商业利润的缩减。



图1-2 时尚买手对服装的检验工作

时尚买手与服装设计师针对时装板型在共同斟酌与商议，以达到季节性购买商品企划中所期许的目标市场定位。



图1-2

职责与期许

买手所从事的这项工作充满挑战，不仅需要拥有较为丰富的教育背景和知识结构，要想成为一名成功的买手，还需要具备多方面的技能及特质。专职的人力资源从业者在大中型时尚贸易博览会中寻猎招募时尚买手时，一般认定的原则是：仅仅有一腔热情是不够的。

从广义上来说，与时尚有关的诸如设计、生产、购买、市场营销与管理等一些科目和知识都是可以给时尚买手增加成功筹码的。一些买手的工作重点是在商业管理与商品企划方面，而另一些买手的工作则更偏向于产品设计本身。然而没有人可以自然而然地成为一名成功的买手。一封比较中肯的求职信、一份比较有优势的个人简历，当然还有一些比较重要的信息，诸如相关学历、较好的个人魅力以及在面试中非常自信的表达等。时尚买手这个职业需要的人员应拥有以下特质：

- 高效、灵活且积极的态度；
- 表现出较高水准的评判思考能力；
- 能够很好地胜任独立工作的要求和团队工作的要求；
- 能准确分析销售报表和售卖趋势；
- 能理解并预测不同风格市场的当前及未来时尚趋势。

“时尚并不只是一件衣服那么简单，时尚在我们的周围，出现在每天行走的街道里；时尚与我们的生活息息相关，并充满了创意。”

——可可·香奈儿 (Coco Chanel)

买手团队和他们的工作环境

一个买手团队通常由四到六个人组成，但根据不同公司的规模大小，人数可能会上下波动。团队成员的工作面临严格的期限以及高额利润的激励。买手团队通常包括以下核心人员：

- 买手
- 买手助理
- 采购助理
- 业务跟单员
- 跟单助理
- 销售助理

买手团队的规模大小，往往归结于产品的类别及区域的复杂性或重要性，例如配饰和女士上衣的买手团队规模不尽相同。

对于大型时装零售店来说，买手团队可能超出了100人。随着人力成本的不断增加，大多数公司更倾向于保持精简且高效的团队。

通常情况下，买手办公时所营造出的格调气氛与环境状态，与其推崇的时尚零售环境直接相关。采购的多个层级货品是开放的，各类产品被分类悬挂在专用衣物横杆上，或者置放在存储间里。对于准备出售的服装，其规格要求等更倾向于如何使消费者在服装的选择中保证合体。一些设备完善的办公环境中装有平行的金属横

图1-3 买手团队

买手以及买手助理正在为即将到来的新一季产品生产，商议服装面料的颜色及样板。



图1-3

对于大型时装零售店来说，买手团队可能超出了100人。随着人力成本的不断增加，大多数公司更倾向于保持精简且高效的团队。



图1-4

杆或网格，以充分使用墙面上的可用空间。网格能将复杂的产品以及服装系列挂置在一起，以便于买手工作时在视觉上进行考量。

适当的灯光（或是完美的自然环境），以及较大的工作空间（检测以及评估服装），和较为宽敞的会议室，为买手的工作提供了不错的交流空间，当然，良好的环境也有利于买手及团队进行持续的交流与决策的制订。

图1-4 处于繁忙工作状态的时装采购办公室

产品组一般都是以团队的形式展开对产品线的分析工作，为最终服装系列做精心的准备。买手常常需要工作到很晚，充分利用好项目截止日期之前的所有时间。

成为一名时尚买手需要的重要技能

一个精明能干的买手其个人思想和商业技能应该能完美融合，这些技能会随着商业环境和经济环境的变化而改变。

时尚方面

与时俱进的时尚意识；
预测和解析时尚流行趋势的能力；
协调创造及合作的能力。

产品方面

丰富的产品和专业技术知识。

生理方面

敏锐的色彩分辨能力；
生理和心理上的灵活性；
强抗压的能力。

管理方面

较好的书写和口头表达能力；
沟通能力；
果断；
高效的组织和分配时间的管理能力；
计算操作的能力；
专业度；
以顾客为中心；
优秀的谈判者。

个人方面

积极进取获得成功的强烈意识；
热情；
友好；
严格且公正；
外向；
富有想象力；
责任心；
好奇心；
有坚持学习的欲望。

与其他零售环节的各个角色一起工作

时尚买手的日常工作通常充斥着一大堆的内部会议，许多买手机构还要为本季要买的产品提前做好周计划、月计划甚至是季度计划，并且也会制订到国外出行的购买计划。买手与团队中扮演其他角色的人能否有效地沟通，是一个购买计划能否成功的（或可盈利的）重要因素。

一个买手在时尚贸易以及产品采购中具备好的声望是非常关键的，因为买手就相当于整个公司的形象大使。因此对于一个买手来讲，在交易中展现出言行一致、高效友好的态度是至关重要的。这一点同样适用于所有的商业往来以及一些专业性或企业间的谈判。在时尚商业交易里，人的诚信往往大于产品本身。

服装工艺技师

随着越来越多的时尚产品在海外生产，国内的技术团队随之逐渐减少。如今技术团队更多的是扮演着一个基于远程控制的国际机构和技术专家的管理中心的角色。买手很少有工艺技术方面的背景或相关的知识训练，所以往往在很大程度上，就产品的适用性、耐久性和可靠性等问题要依赖于技术专家给予广泛而全面的指导，并提供建议。因此一个好的买手与技师之间的关系是十分重要的。

所有的服装和面料在面向消费者之前都要经过检测，这就要求买手在工作过程中不断地仔细观察、检查并且签署各种各样的测试报告。留心细节是至关重要的，通过使用国际、国内以及公司的产品检测标准，买手及其团队在与技师一起工作中，可以确保产品质量合乎标准。

图1-5 成为团队里的一员

买手必须尽可能地与不同领域的友人广泛合作，要成为中间商和供应商之间的桥梁，并能简化和促进彼此之间的沟通。

