



纺织服装高等教育“十一五”部委级规划教材
东华大学服装设计专业核心系列教材

总主编 刘晓刚

BRANDED FASHION EXERTION

品牌服装运作

刘晓刚 李峻 曹霄洁 著

东华大学出版社



纺织服装高等教育“十一五”部委级规划教材
东华大学服装设计专业核心系列教材

总主编 刘晓刚

品牌服装运作

刘晓刚 李 峻 曹霄洁 著

东华大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

品牌服装运作 / 刘晓刚, 李峻, 曹霄洁著. —上海:

东华大学出版社, 2007.5

ISBN 978-7-81038-909-9

I. 品 ... II. ①刘 ... ②李 ... ③曹 ... III. 服装工业 - 工业
企业管理 IV. F407.866

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 058938 号

责任编辑 徐建红

封面设计 李 峻

版式设计 高秀静

东华大学服装设计专业核心系列教材

品牌服装运作

刘晓刚 李 峻 曹霄洁 著

东华大学出版社出版

(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 苏州望电印刷有限公司印刷

开本: 787×1092 1/16 印张: 18.25 字数: 390 千字

2007 年 8 月第 1 版 2007 年 8 月第 1 次印刷

印数: 0 001-5 000

ISBN 978-7-81038-909-9/TS · 031

定价: 48.00 元

序 一

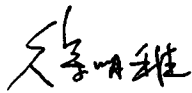
服装产业素来是我国重要的支柱产业。今天的中国不再是世界服装的初级加工厂，已从“中国制造”走向了“中国创造”。中国的服装设计师、中国的服装品牌、中国的服装教育纷纷登上世界舞台，崭露头角。在服装产业繁荣发展的今天，无论是本土的还是世界的服装设计教育格局都出现了很多变革性的因子。产业环境对我国的服装教育提出了全新的要求，既要符合全球化、国际化的趋势，又要坚持本土化的中国特色。

服装设计学科是东华大学的特色学科。作为中国最早设立服装设计学科的高等学府之一，学校以“崇德博学、砺志尚实”为校训，自觉承担起培养我国优秀服装设计专业人才，引导我国服装设计学科发展的重任。中国的服装设计教育从20多年前的借鉴与摸索期发展到如今的成熟与创新期，离不开我校几代服装设计学科专业教师的辛勤耕耘与奉献。

立足中国、面向世界，上海繁荣的都市产业与时尚产业成为我校服装设计学科成长的沃土。秉承“海纳百川、追求卓越”的精神，我校服装设计学科带头人刘晓刚教授领衔，服装学院专家教授共同参与，在全国率先推出了大型的服装设计专业系列教材。此套教材涵盖服装设计的方法、思维、技术、品牌、审美、营销、流行等各个方面，理论与实践并举，内容全面，时代性强。可以说，此套教材凝结并展示了我校服装设计教育精英的集体智慧、敢为人先的创新精神，以及严谨求实的学术风范。

一份耕耘，一份收获。衷心希望此套教材的出版能够对我国服装教育与服装产业的发展有所促进。

东华大学校长



2007年6月

序 二

我国高等服装教育从上个世纪 80 年代初起始,屈指数来已有 20 余年历史,作一个形象的比喻,她已经进入一个朝气蓬勃、活力四射的青春时代。细分起来,服装学科有许多分支,在我国大多数设有服装专业的高等院校中,研究生层面有服装人体科学研究、服装工程数字化研究、服装舒适性与功能服装研究、服装产业经济研究、服装设计理论与应用、服装史论研究等研究方向,本科生层面有服装设计与工程、服装艺术设计、服装表演与设计等专业之分。为了表述的方便,我们姑且统称为服装专业。

与一些拥有百年历史的欧美老牌服装院校相比,目前我国的服装专业还只能算是一个新生专业。尽管我们在教学的许多方面是在摸索中成长,在前进道路上遇到不少问题,但是,我国服装教育也因此而有了自己的特色,虽然我们应该学习国际先进的教育理念,然而,教育本身必须注重创新的规律告诉我们:不必事事效仿伦敦纽约,更毋须言必称巴黎米兰,在全国服装教育同行们的辛勤努力下,从零起步的我国高等服装教育已经卓有成效地为服装产业输送了大量专业技术和经营管理人才,为我国服装产业的腾飞做出了不可磨灭的贡献。

当然,我们也应该看到,与突飞猛进的我国服装企业所取得的成绩相比,后者在发展速度和品质提升方面以自己辉煌出色的成果交出了似乎比服装教育更为出色的答卷。在服装进入品牌化时代的今天,服装企业的进一步发展需要更高水平的服装教育等相关领域的支持,为服装教育提出了新的深化课题,因此,我们不能以已经取得的成绩而自喜,更不能以此为由而裹足,必须进一步理顺教学体系,更新教学内容,深化教学内涵,为我国服装产业尽快出现国际有影响的品牌和建立自主知识产权的设计创新体系而培养高级设计人才。

教育也是品牌,特色是品牌的内涵,每个学校办学都应该有其自己的特色,东华大学(原中国纺织大学)是一所以纺织服装为特色的综合性大学,服装专业倚靠得天独厚的国际大都市——上海的服装产业背景,在学校致力于建设“国内一流、国际有影响、有特色的高水平大学”的办学思想指导下,以“海纳百川、追求卓越”之勇气,重视服装学科规律,关注服装产业变革,倾听服装企业建议,广泛开展国际交流,以“根植产业土壤,服务社会需求”为专业教学理念,取得了颇有特色的学科建设成效和经验。为此,作为教育部“服装设计与

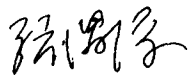
工程”唯一的国家级重点学科所在院校——东华大学服装学院，深感自身在我国服装产业转型期所肩负的责任，从建设《服装设计专业核心系列教材》着手，进行一系列顺应时代需求的教学改革。

本系列教材集东华大学服装学院全体教师 20 余年专业教学之经验，涉及 30 余门服装设计专业核心课程，由我的学生、也是我国服装设计领域首位博士刘晓刚教授担纲主编，整个系列涵盖本科生和研究生的服装设计专业课程，以专业通识类、专业基础类、专业设计类、专业延伸类和专业提高类五大板块构成立体框架，注重每个板块之间的衔接关系，突出理论与实践、模块与案例、现实与前瞻的结合，改变常见的插图画家式的设计师培养结果，重点在于培养学生的创新思维、表现技能和企划操作之完成能力，其中部分教材为首次面世的课程而撰写，目的在于缩短应届毕业生与企业磨合的时间，使他们能够“快、准、实”地成为品牌企划和产品设计的生力军，也能够为毕业生自主创业提供必须掌握的知识结构。

我相信，凭借东华大学服装学院为本系列教材提供的鼓励和保障措施，以及全体编写教师的集体智慧和辛勤努力，也凭借刘晓刚教授多年来一贯严谨的教风、与服装企业合作的成功经验和已经出版 10 余本教材的业绩，这套系列教材应该是非常出色的。

据此，我很高兴为本系列教材作序，并期待其发出耀眼的光芒。

东华大学服装学院 学术委员会主任
教授 博士生导师



2007 年 6 月于东华园

前 言

五年前，我写了一本《品牌服装设计》。

当时，我国服装产业正在掀起一个轰轰烈烈的品牌化运动，服装产业正从量变走向质变，在这个过程中，企业也暴露出基础不稳、经验不足、发展过热等情况，尤其在设计和运作的观念上，品牌以及品牌化观念尚未成熟，缺少专业指导书籍，于是，我从设计的角度，撰写了《品牌服装设计》，其中还包括了设计师应该了解的品牌运作方面的知识。由于受篇幅的限制，那本书的内容显然过于笼统，对品牌设计的描述不够细致，尤其对于设计元素理论的表达十分粗糙，读者反映不过瘾，于是，我开始有了重新撰写的念头。

随着时间的推移，五年后的今天，我国乃至世界服装格局已发生了很大变化，我个人的研究范围也拓宽了不少。通过品牌策划等合作项目，接触了许多形形色色的服装企业，特别是那些需要长期跟踪服务的项目，对他们的状况和需要有了真切的感受，也确实感到原书的不足，为了对读者负责，我终于放下手头的工作，下决心写好这本书。

为了达到上述目的，我把原书中的设计部分内容独立成书，立足在品牌服装设计的各个环节，在内容上力求比原书更丰富、更清晰、更详细、更具可操作性，成为真正意义上的“品牌服装设计”，强调产品开发的操作过程。把品牌运作部分的内容剥离出来，结合目前服装企业在品牌运作方面的新动向，写成独立的《品牌服装运作》，与《品牌服装设计》成为姐妹篇。

这么做的原因是为了把各自要叙述的内容充分表达出来，但是我发现其实有些内容是不可分的，如品牌定位，既属于品牌设计的内容，也属于品牌运作的内容，但是为了内容不重复，还是把它们分开了，原书被拆成两个部分以后，每个部分分别增加了三分之二以上的内容，才成为今天这两本书的模样。因此，如果要掌握完整的内容，可能要看完这两本书。对于时间宝贵的读者来说，只要各取所需即可。

本书中的案例都是行业内真实的服装品牌的典型情况，为此，我特意进行了市场和企业调研，书中一些数据是这些调研的结果。为了保证本书案例的公正性和不必要的名誉纠纷，为了举例时不带任何广告色彩，书中将国内品牌案例全部以英文字母为代号相称。为了节省篇幅，原书附录中的企业调研资料被删除了。

本书适合正在服装企业从事品牌策划和产品设计工作的专业人员和管理人员阅读，也适合服装院校高年级学生或研究生作为参考教材。

A handwritten signature in black ink, appearing to be '刘彬' (Liu Bin), with a vertical line drawn through the middle of the characters.

2007 年 5 月于东华园

目录

第一章	品牌服装略论	1
第一节	品牌的涵义	2
第二节	品牌的由来	13
第三节	服装品牌的现状	18
第四节	品牌成功的四大要素	26
第五节	服装品牌的分类	29
第六节	运作品牌的准备	40
第二章	品牌服装模型	47
第一节	品牌模型的概念	48
第二节	品牌模型的策划	52
第三节	品牌运作的概念	56
第四节	品牌服装运作的一般方法	63
第三章	品牌服装调研	77
第一节	关于调研	78
第二节	服装市场调研	82
第三节	服装企业调研	90
第四节	服装商场调研	94
第六节	调研结果与预定目标的关系	98
第四章	品牌服装定位	99
第一节	品牌定位的目的	100
第二节	品牌定位的四大原则	104
第三节	品牌定位的五大板块	106
第四节	品牌定位的内容	115
第五节	品牌定位的表达	121
第六节	服装品牌的命名	125
第八节	品牌的再定位	130

目录

第五章	品牌服装产品	133
第一节	品牌服装产品的特点	134
第二节	品牌服装产品的流程	137
第六章	品牌服装销售	145
第一节	产品的通道	146
第二节	产品的计划	157
第三节	产品的定价	162
第四节	销售的计划	169
第五节	销售的形式	173
第七章	服装品牌形象	177
第一节	品牌与产品的关系	178
第二节	品牌形象与产品形象的关系	180
第三节	品牌形象的内容	182
第四节	终端形象	184
第五节	品牌形象的实施	197
第六节	品牌形象的维护	200
第八章	服装品牌经营	205
第一节	品牌愿景	206
第二节	品牌的经营模式	216
第三节	品牌的特许经营	220
第四节	品牌的规模扩张	225
第五节	品牌的转让经营	228
第六节	影响品牌发展的不利因素	232

目录

第九章 服装品牌变革	239
第一节 品牌的质素	240
第二节 品牌的裂变	246
第三节 品牌的提升	249
第四节 品牌的优化	251
第五节 品牌的推广	254
 第十章 服装品牌战略	 265
第一节 品牌战略的含义	266
第二节 品牌战略的特征	268
第三节 制定品牌战略的原则	273
 后记	 280

品牌服装略论 | 第一章

服装产业在我国国民经济中占有很重要的地位,服装是我国最大的传统性出口产品。虽然我国的服装产业在近二十年里取得了长足的发展,已经跃升为国际性的服装产业大国,但是,离开服装品牌大国还有很遥远,至于服装品牌强国更是望尘莫及。我国的服装产品量大利薄,在国际品牌服装行列缺乏竞争力,缺少具有国际感召力的国际性服装品牌,其中,服装设计观念的滞后和品牌运作能力的低下是长期困扰我国服装品牌确立高端国际地位的主要原因之一。这也是困扰主管服装产业的政府部门和服装业内人士的心病。

纵观国内服装产业竞争格局,犹如诸侯纷争,群雄四起,早先形成了沿海地区的沪派、浙派、苏派和粤派服装,后来居上的内地形成了闽派、汉派、湘派、京派。对于服装产品,还没有真正形成市场的洗牌,因此,谁能最先立稳脚跟,树立品牌集群大旗,谁就有可能率先成为真正的中国服装之都。在此,品牌建设成为当务之急。

产业是指由利益相互联系的、具有不同分工的、由各个相关行业所组成的业态总称,尽管它们的经营方式、经营形态、企业模式和流通环节有所不同,但是,它们的经营对象和经营范围是围绕着共同产品而展开的,并且可以在构成业态的各个行业内部完成各自的循环。服装产业包括服装工业、服装商业、服装材料等构成该产业核心的紧密性主要行业,也包括服装教育、服装机械、服装传媒等组成该产业外围的松散型行业。



第一节 品牌的涵义

研究服装品牌首先要弄清品牌的含义。我国服装品牌发展的历史比较短,业态状况不平衡,企业内部本身的服装文化含量较低,对品牌以及相关概念的理解比较模糊和混乱,不利于品牌事业的开展。

一、名词界定

由于地方习俗、产业历史和产业基础的不同,服装产业具有很多差异性,表现之一是许多专业名词叫法不统一,内容也不一致,造成地区间的专业沟通在某些方面存在着不便和误解,为了更好地研究和说明问题,有必要在本书正式展开之前,对目前社会上各执一词的有关专业术语在本书中的说法作一下界定。

1. 商标

“企业、事业单位的个体工商业者,区别其生产、制造、加工拣选和经销某一商品的质量、规格和特征所使用的标志。”其作用是“促使商品保证质量,便于消费者选购,维护商标注册人的信誉和权益。”商标是为了区别不同产品而依附在产品上的标志。

2. 品牌

品牌是指具有一定认知度和完整形象的、形成一定商业信誉的产品系统或服务系统。系统是指由各个分部和环节组成的整体。因此,品牌不是简简单单的商标,它既不是有形产品上的单纯的装饰物,也不是服务行当里的简单的称谓,它是一个完整的、组成商品形态或服务形态的商业形象。品牌是一个比较新潮的名词,可以包括产品品牌(也称有形品牌)和服务品牌(也称无形品牌),从总体上看,品牌的价值是以依附在产品或服务上的附加值的形式体现的。

3. 品牌服装

品牌服装是指具有一定市场认知度的、形象较为完整的,形成一定商业信誉的服装产品系统。通俗一点来说,即以品牌理念经营的服装产品。

4. 服装品牌

服装品牌是指狭义上的服装商标,是区别服装商品归属的、经过工商登记注册的商业性标志。它是一个具有认知意义而非物质状态的产品符号。从广义上说,服装品牌以服装产品为载体的品牌形式,其运作方式必须符合服装产品的特点。

5. 品牌形象

品牌形象是指体现品牌总体面貌的完整的架构,包括产品形象、宣传形象、卖场形象和服务形象。产品形象是指产品的面貌和风格;宣传形象是指通过媒体展示给公众的品牌信息;卖场形象是指品牌产品销售场地的环境与格局;服务形象是指品牌的售前售后服务的状态。

6. 产品

产品是指制造业生产出来的全部物品,主要是指商品和成品之和。所有产品都必须拥有商标,才能正式成为正规流通领域里的商品。

7. 成品

成品是指企业已完成全部生产过程,经检验符合规定的质量标准,并可供销售的产品。也称产成品。经检验不合格但有一定使用价值的产品称为次品。已无使用价值的产品称为废品。

8. 商品

商品是指为交换而生产的、具有使用价值和价值的劳动产品。

9. 货品

货品是商业俗称,是在生产者和商家之间使用的商品和成品的混合称呼。

10. 样品

完成设计或订单之后,在批量生产之前,提供给订货方确认的试制产品。虽然样品是首创产品,却往往存有很多需要改进的不成熟之处。样品通常经过多次试制才能达到设计和技术要求。

二、几个区别

1. 商标与品牌的区别

商标通常是用来区别同类产品,为了使产品能成为在现代销售体系中流通的商品而使用的。



一般来说,商标仅仅用来标识商品,不能用来标识服务,品牌则不仅可以标识商品,也可以标识不同的服务体系。商标的内涵比较单一,品牌的内涵相对丰富,商标是品牌的符号,品牌是商标的外延。比如,旅行社提供的是服务产品,能提供优质的全程旅游服务是旅行社的无形产品,这类产品并不能冠以商标,旅行社的名称成为能代表其服务质量和产品特色的品牌。

社会上容易对商标和品牌产生误解,把著名商标代表的产品称为品牌产品,即著名商标等于品牌,把普通商标代表的产品排除在品牌产品之外,即普通商标等于非品牌或无牌。其实,从某种意义上来说,任何符合国家工商管理登记条例的商标都可以称为品牌,所有这些商标名下的商品都是品牌商品,区别仅在于有名与无名或熟悉与生疏之间。

但是,由于运用品牌理念运作的产品系统和没有品牌理念运作的产品系统,其运作方式和运作内容有很大区别,完整的品牌体系配合着一些必不可少的外围环节,包括开发系统、生产系统、形象系统、营销系统、服务系统和管理系统,这些环节都是基于品牌运作理念而展开的。因此,习惯上我们把基于上述理念经营的商标称为品牌。

还有一个区别,商标仅仅是一个比较微观的认知符号,品牌的概念则比商标更宏观,可供认知的内容更多,人们谈论品牌而说不说商标,主要也是为了从宏观上对品牌和商标进行区别。

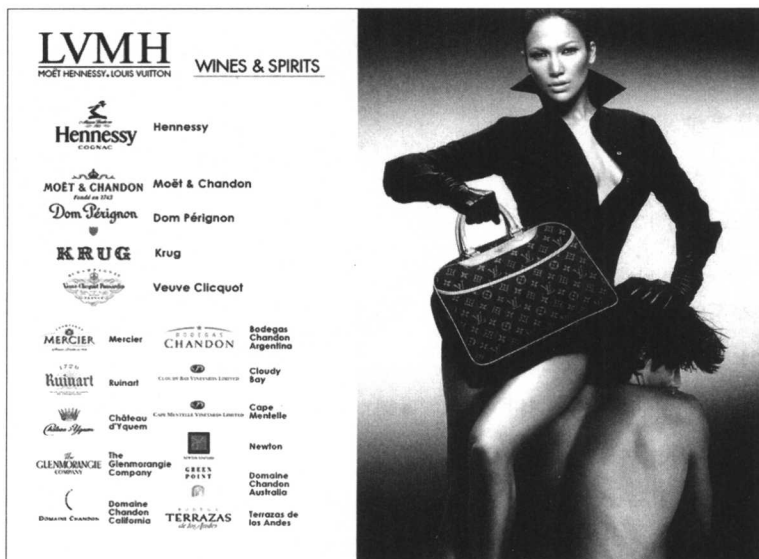
2. 品牌与名牌的区别

名牌即著名品牌,是品牌中极少的优秀部分和精华部分,是在品牌竞争中取得优胜的佼佼者。我国正式商标登记的服装商标有20余万件,表示在理论上拥有20余万个品牌。除了一部分注册以后从未被实际使用过的商标以外,真正能发展成为名牌的品牌可谓凤毛麟角。名牌与品牌的概念只能作定性讨论,其定量研究却因为两者界定的模糊而比较困难。

品牌与名牌有其天然的联系。品牌涵盖了名牌,品牌发展的理想结果是形成名牌。品牌之所以成为名牌,是因为它的运作理念规范、运作手段科学、市场销售规模大、品牌美誉度高,因此,从这个角度上来说,名牌才是真正意义上的品牌。

美国市场协会对品牌的定义是:品牌是名字、术语、标记、符号或设计,或是它们的组合运用,用来识别某个或某群卖主的商品和服务,以便使它们与竞争者的商品和服务区分开来。当代市场学权威菲利普·科特勒所著的《营销管理》一书中把消费者对品牌的态度分为五种程度:不分品牌的购买;对具有一定知名度品牌的购买;对具有相当接受度的品牌的购买;对具有偏好度的品牌的购买;对具有高度忠诚度的品牌的购买。他认为:“各种品牌在市场上的力量和价值各不相同。”可见,国外对品牌也不是泛泛而称,而是分级别的,把好的品牌称为“good brand”,“strong brand”,直至“top brand”,就像国内习惯于将品牌称为:烂牌子,杂牌子,一般品牌,名牌等。因此,品牌并不天然地含有高的知名度和美誉度,只有在通过公司努力运作下,在消费者中获得较高程度的品牌知名度、美誉度、偏好度和忠诚度时,才能成为较好的品牌;所谓顶级品牌是指

获得最高程度的品牌美誉度、偏好度和忠诚度的品牌。



◀ 图 1-1 LVMH 集团旗下拥有 50 多个世界奢侈顶级品牌，涵盖了酒类、时装皮具、钟表珠宝和零售网络四大方面。

3. 品牌服装与服装品牌的区别

品牌服装是一个物质概念，从语法上来说，“品牌”用来修饰服装，即：品牌化的服装，是指实实在在的服装产品。服装品牌是一个标识概念，是指服装领域的品牌，即：以服装为载体的品牌。因此，用事物存在的形态来划分的话，品牌服装可以归类为具象形态，服装品牌则更接近抽象形态。

三、品牌的要素

1. 品牌的外在要素

品牌的外在要素是指影响品牌生存的生存环境。它主要包括社会意识形态、经济发展水平、民众文明程度和品牌文化历史。其中，经济发展水平是至关重要的。品牌文化的实质是奢侈文化，推广品牌消费的理念，是人们在吃饱穿暖的基本生存需求层面上、为获得社会最大认同而企盼的质的飞跃。在处于温饱经济的国家或地区，没有相当的物质基础支持，品牌理念根本就没有生存空间，启动品牌工程只是一种近乎天方夜谭的奢望。

品牌的发生和成长需要良好的、适合品牌生存的社会环境。品牌理念得以推广最根本的条件是整个社会的精神文明和物质基础必须处于强势发展状态，为品牌理念创造很好的社会氛围，只有在此基础上树立品牌消费观念，才会有相应品牌消费的群体。从城市和农村社会发展水平的不

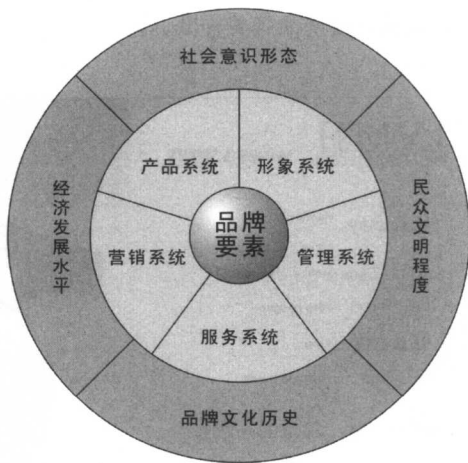


平衡性来看,前者更具备适合品牌生存的外在要素。

2. 品牌的内在要素

品牌的内在要素是指紧密构成品牌体系的主要核心部分。它主要包括品牌的产品系统、形象系统、营销系统、服务系统和管理系统。

品牌的精髓是产品。没有在同行业中领先的产品内容,品牌的推广会成为无本之木。品牌的形象系统、营销系统、服务系统和管理系统仅仅是一个提供产品表演的舞台,登台亮相的主角是过硬的产品。对消费者而言,除了价格以外,服装产品的物质透明度较高,一目了然的品质和即试即买的特点使它远比一些补品、化妆品等更为实在和直观,买与卖之间没有过多的观望疑惑,外表品质和尺码是服装产品的重要销售内容。相对企业来说,支撑品牌可持续发展的主要动力是良好的企业文化,这也是构成品牌内在要素的重要内容。



▲图 1-2 品牌的内在要素与外在要素

四、品牌的周期

品牌是有生命周期的。品牌生命周期的长短与品牌的外在要素和内在要素是否完备有关,与品牌生成基础、运作过程和市场气候有最直接的因果关系。虽然每个品牌的生命周期不尽相同,有些如日中天的品牌似乎毫无颓败的迹象,但是,当来自外界和内部的支撑这个品牌的主要因素发生质变时,其衰退的结局将指日可待。

■ 案例

MN 集团是国内为数不多的主营服装的上市公司之一,1995 年以前在业界做出的成绩相当可观,又是出国参展,又是赞助公益活动,又是搞经营连锁。在业界享有很高的声誉,品牌的经济效益和社会效应都非常良好。在取得上市资格以后,面对似乎唾手可得的巨额资金,集团领导没有妥善找准投资方向,管理断层的过早出现使大量资金浪费,随后,集团领导个人作用的夸大使集团管理又呈现出家族管理上的弊病,欲望的膨胀和独断专行的管理使企业经营产生严重亏损,其专卖店内竟然出现了一个多月不上任何新品种的反常情况。此时,如果集团的最高管理层能够正视现实,积极反思,致力改革措施,应该有起死回生的机会。然而,该集团为了达到欺上瞒下的目的,竟然采用弄虚作假的手法诋报业绩,伪造财务报表,导致其股票停牌,集团领导已严重触犯法律,其品牌命运岌岌可危。