

巴黎·时装·教育

突破与掌控

——服装品牌设计总监操盘手册

袁利 赵明东 著

MANUEL

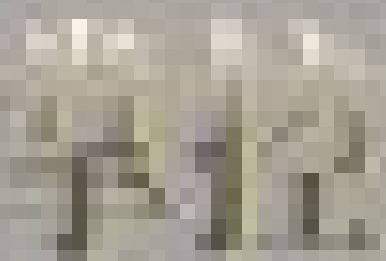
POUR

TOUS LES CREATEUR

N°3

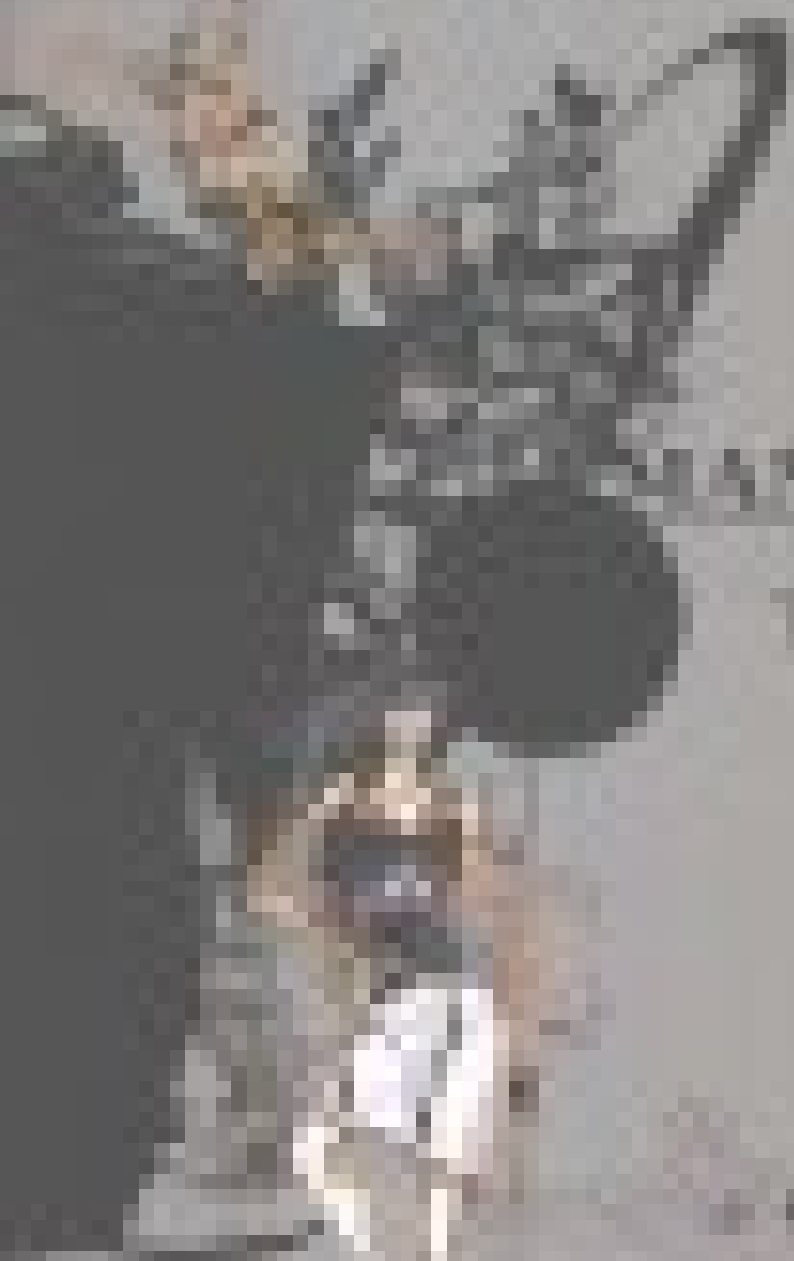
中国纺织出版社

定做



THE JOURNAL OF THE

THE JOURNAL OF THE



THE JOURNAL OF THE
THE JOURNAL OF THE

NO

THE JOURNAL OF THE

巴黎·时装·教育



突破与掌控

——服装品牌设计总监操盘手册

袁 利 赵明东 著

内 容 提 要

这本书是继《打破思维的界限》和《一本纯粹的设计师手稿》后的又一本非常具有市场指导意义的专业书籍。本书结合了作者留学前后在国内外的学习及工作经验,并从实际的时装品牌运作中总结了一套完整的产品研发流程。书中独特的视角、个性炫目的表现形式,不仅传达了他们对品牌核心运作的理解,还反映出他们对服装造型、色彩及表现形式的艺术感觉。本书站在产品总监的角度,以产品研发为主导,全方位阐述了品牌策划、产品开发、运作流程管理、形象塑造等相关工作。对服装设计领域的教学及品牌经营者的工作具有很好的指导作用,对于品牌总监和有志于成为总监的设计师来说,也具有积极的借鉴意义。

图书在版编目(CIP)数据

突破与掌控:服装品牌设计总监操盘手册/袁利,赵明东著. —北京:中国纺织出版社,2008.4
(巴黎·时装·教育)
ISBN 978-7-5064-4889-5

I. 突… II. ①袁… ②赵… III. 服装—设计—手册 IV. TS941.2-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第028604号

策划编辑:郭慧娟 金 昊 责任编辑:范 莉
责任校对:俞坚沁 责任设计:何 建 责任印制:陈 涛

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

邮购电话:010-64168110 传真:010-64168231

<http://www.c-textilep.com>

E-mail: faxing@c-textilep.com

北京利丰雅高长城印刷有限公司制版印刷 各地新华书店经销

2008年4月第1版第1次印刷

开本:889×1194 1/16 印张:10.5

字数:145千字 定价:68.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社市场营销部调换

MM. Yuan Li & Zhao Ming Dong

Chers Amis,

Je suis content de la publication de votre nouveau livre suite au succès de votre livre "sortir de la routine". C'est avec plaisir que je vous encourage pour la seconde fois dans vos efforts. Je suis heureux de vous voir corréler vos études et expériences professionnelles acquises en France et en Chine au service de l'entreprise de la mode en Chine.

Votre livre explique le processus de création d'une marque de mode tout en s'appuyant sur vos propres expériences. J'espère que vous saurez mettre à profit vos expériences pour développer une relation entre la mode en France et la mode en Chine, et que vos efforts seront récompensés. C'est grâce aux jeunes créateurs comme vous que le monde de la mode s'enrichit et se renouvelle constamment.

Bon courage pour la suite.

Je vous prie d'agréer, chers Amis, l'expression de mes
sentiments les meilleurs.



Didier GRUMBACH

致袁利、赵明东

亲爱的朋友：

我很高兴看到你们继《打破思维的界限》后，又成功推出一本新的著作，同时对于你们所做出的努力我给与衷心的感谢。你们将在法国和中国的学习及工作经验，服务于中国的服装企业，让我感到很欣慰。

这是一本全面讲解服装品牌设计程序的书籍，其中结合了你们丰富的实际经验。我希望通过你们的努力能够促进中法时尚领域之间的联系，同时也希望你们能够取得更多的收获。也正是因为有了像你们一样的年轻设计师，时尚领域才能够永远充满活力，不断更新。

再接再厉我的朋友，并衷心地希望你们接受我诚挚的祝福！

法国时装工会主席 格兰巴赫

序

八年前，我曾翻译过日本的柳泽元子著的一本介绍服装设计师的书《从灵感到贸易——时装设计师与品牌运作》。该书的作者曾留学巴黎，毕业于ESMOD，又在许多时装公司任职，很有实践经验。她写设计师，与时尚记者或理论研究者不同，不是一般地介绍或理性地研究，而是从服装企业内部来看设计师。之所以翻译这本书，是因为当时国内服装业界既重视设计师和品牌，又为设计师的作用和角色、设计师与企业家之间的关系、设计师与品牌运作等问题所困扰。

这些年来，我国的服装产业发展迅猛，随着改革开放的不断深入，国际大品牌的大量涌入，特别是我国加入WTO以后，对外交流、国际贸易的快速发展，人们对于品牌以及品牌运作的认识也在不断深化。

两年前，从巴黎留学归来的赵明东和袁利送来两本他们写的书《打破思维的界限》、《一本纯粹的设计师手稿》，令我颇为震惊。两位年轻人用自己的实践和体会率真地与国内同行交流设计经验，据说这两本书社会反响很好。

最近，他们又拿来新的书稿《突破与掌控——服装品牌设计总监操盘手册》，又一次令我眼前一亮。这本书从品牌企划、产品结构、运作流程和形象塑造等方面来探讨和解析服装设计师与品牌运作的诸多问题，对于国内服装产业的发展，尤其是对服装设计师的成长具有很强的参考价值。他们与上述日本的柳泽元子有类似的经历，赵明东、袁利两人先后就读于中央工艺美术学院（现清华大学美术学院），又曾在凯撒集团等服装公司工作，后留学法国，毕业于巴黎的ESMOD，又分别在法国巴黎的POUR VOTRE CONFORTE、JI-HAYE等服装公司工作，目前国内知名企业担任产品总监等职。他们的书凝结着国外的学习收获和实际工作经验，也是一本从内部来写设计师的书。我非常钦佩两位年轻人的敬业精神和研究成果，相信他们鲜活的实战案例和经验总结一定会予以业内同行一定的启迪和借鉴作用。

感谢两位年轻人的勇敢探索，希望他们在此基础上继续实践，不断取得新的成果，为祖国服装产业的发展做出更大的贡献！

清华大学美术学院院长

2008年2月



目 录

第1部分 企业核心——巢穴精神

一、巢穴精神

007

二、本营定位

010

三、巢穴构成

019

第2部分 突破思维——全盘货品开发

一、主题

032

二、产品设计

040

III·ACCESSOIRES(配件)

137

第3部分 掌控『布阵』——品牌形象塑造

一、色调分明——系列产品搭配手册

145

二、各归其位——COLLECTION终端布局

151

三、突出优势——品牌形象塑造

156

第1部分 企业核心——巢穴精神 007
企业的背景、文化和精神，是企业的核心，换言之就是企业的大本营——“巢穴”。巢穴是品牌发展的根本，是决策机制及实体。巢穴传达的精神通过品牌的发展来完善，所有的操作体系都将围绕这个“精神”来展开……

一、巢穴精神	008
二、本营定位	010
A 市场定位	011
B 产品定位	012
C 形象定位	016
三、巢穴构成	019
主体	019
A 开发系统组织结构	020
B 品牌开发企划书	020
分支	022
A 产品结构控制	022
B 产品成本控制	025
C 流程控制	029

第2部分 突破思维——全盘货品开发 032
既定的目标，开阔的视野，每一个步骤环环相扣，在产品设计和表现上打破思维的界限，在品牌建设和运作上有理有据地操作，不为自我情结，也不为纯粹地迎合……

一、主题	033
A 流行趋势分析	033
B SOURCE D' AMBIANCE(灵感来源); THEME(主题); MATIERE(面料)	034
C 系列产品细分	038
二、产品设计	040
A 标识运用——创造联想物	040
B 设计思维——“点”、“线”、“面”	042
C 产品表现——设计、结构、细节	046
三、ACCESSOIRES(配件)	137

第3部分 掌控“布阵”——品牌形象塑造 145
即全盘货品在终端的完整体现，并涵盖相关品牌形象的所有传播活动，是表现整盘货品形象的关键一步，也是实现品牌价值的最终环节。

一、色调分明——系列产品搭配手册	147
二、各归其位——COLLECTION终端布局	151
三、突出优势——品牌形象塑造	156

第1部分 企业核心——巢穴精神

以“巢穴”的理念、家的概念来强化企业精神，会使巢穴中的每一位成员更具有使命感和责任感。

“巢穴”换言之就是大本营——企业的核心文化、背景和精神。企业的决策者是巢穴精神的倡导者。在操作和运营品牌之初，企业的背景和精神会直接影响设计总监对产品风格和品牌定位的把握。只有对本营有了真正意义上的了解，才能更好地梳理渠道。它包括企业的文化品位、资金实力、社会地位、操作渠道等。超越本营自身实力范围的运作，是虚框架、是危险的；而未能有效发挥本营的实力，又无疑是对资源的浪费。真正把握巢穴精神才能准确定位品牌。所有的操作体系都将围绕这个“精神”来展开……拥有“巢穴精神”，并使之坚定明确地贯穿于品牌，才能使品牌在此精神支柱下具有持久生命力。



一、巢穴精神

——自醒小记

把企业自身比喻为巢穴，我感觉比较确切。一个品牌的诞生，就如同嗷嗷待哺的雏鸟，巢穴本身给予她养分并决定她的“体质”将会是“体弱多病”的还是“健康活泼”的。实力很重要，思路则更重要，实力决定操作规模，而思路决定品牌出路，思路就是企业精神的反映，即巢穴精神的实质。企业的起点差异不是问题，通常大企业有大企业的做法，小企业有小企业的做法。但超越企业自身实力范围的运作，是虚框架、是危险的；未能有效发挥企业的实力，又无疑是对资源的浪费。这是需要斟酌取舍的。

操作品牌之初，操盘手对巢穴的认识、认同都会影响之后的操作。对巢穴的了解，包括思路、企业实力和现有渠道等。其中决策者的运作思路最为关键，必须与巢穴精神达成良好的共识，才能明确企业品牌运作的路线方针。有过实战经验的业内人士多少都有些体会，以上要素落到实处并不容易。现在的企业既要市场盈利，也要品牌发展。只有品牌的坚固，企业才能赢得长期、长远的盈利。

我国的服装行业发展得太快，很多决策者的思路和企业实际运作水平不能一致，绝对是思路超前，而实际操作能力滞后。很多品牌熬不过品牌孵化期的煎熬（更别说培育期了），使得品牌定位及发展策略架空，巢穴精神成为空话。为了不停地配合操作方向的变动，操盘手也慢慢变成了“抄”盘手。因此把巢穴精神作为品牌操作的重要部分，对品牌的“安身立命”尤为关键。这种思路对中国设计师队伍走入正轨也能起到一定的推动作用，企业不能急功近利，而使得操盘手们不得不在模仿和跟随的漩涡中打转。并让很多有才华的人士在短期的盈利市场的漂亮说词中变质，进一步颓废。

品牌操作，“白领”应该是一个成功的案例，这个品牌从1996年开始存在于我的记忆中，当初的品牌定位并不是很高，但通过稳健的孵化和培育，今天的“白领”呈现给我们的是——高档女装的形象和突出的销售业绩。企业须确定与自身实力、优势相当的定位，稳扎稳打，至少在品牌孵化及培育期保持两者相吻合，这期间的积淀是看不见的利益增长。可以说，对品牌的创建者而言，你的眼光看多远，品牌就走多远。

品牌是面对市场的，没有市场份额，那不是品牌。但仅仅有市场是不够的，关键在于你能同时拥有品牌及品牌文化。现在的市场是由品牌带动的，品牌的地基打得越牢固，品牌的发展道路就越长，“品牌就是市场，就是未来最大的利润！”在服装品牌的创建过程中，“无形”往往大于“有形”，看得见的利润增长和看不见的利润增长，就看我们的选择了。

作为一个操盘手，操作一个品牌之初，对于“巢穴精神”不能只是简单的领会，而应该结合期待目标，了解企业自身背景和优劣所在，此点至关重要。所谓知己知彼，方能百战百胜……这里提出的“巢穴精神”，无非是为“知己”创造可能。

巢穴精神

巢穴是品牌的大本营，是品牌发展的“老窝”。品牌大本营的任何决策都会影响品牌的发展方向。品牌的背景对于塑造品牌至关重要，用俗话来讲，即有什么样的实力和品味，就推什么样的品牌。这种实力不单单是资金方面，而是全方位的。企业内部必须有一个团队对品牌负责任，其任务就是创建一个强大、清晰、内涵丰富的品牌定位……决策者的观念和思维至关重要，以决策者为核心构建品牌创建计划核心团体，也就是我们常说的决策中心。中心成员的审美方向和品味不能悬殊太大。且要确保这个核心团体成员的深入沟通，理解、确立品牌

的路线，达成良好的共识，从而坚定这个计划，减少在之后的进程中产生过大的分歧。

多年来的工作实践及经历都证明，决策中心的构建非常重要，不论在之后的品牌规划、开发还是品牌管理、运营等方面都起着非常积极的规范及推动作用。决策中心将从各个方面了解“老窝”的背景，发掘其核心价值，也就是“巢穴”中的资源优势。并寻求独到的视角，对品牌基因进行深入整理与挖掘，即进行差异化分析、文化背景分析、个性定位分析，并建立品牌的认知系统。通过各种沟通方式确立品牌的核心价值，让品牌在之后的发展过程中具有持久的生命力。

ASHION ETE A LA MODE DESSIN F EMININ EN VOGL
SOURCE MATIERES PRODUITS PHOTOS STYLE PRODU MOD
VOLUME NOIR TAILLE COULEUR TENDANCES DETAI
MODE COLLECTION THEME SHAPES ROBE TITRE JUP
VOLUME FEMMES INSPIRATION ORNEMENTER COSTUM
RT MARQUE GRIS BEAUTE SOURCE INSPIRATION BLA

巢穴的决策中心要制定大的方向，即品牌战略规划。我们以什么样的角色面对消费者？我们的切入点在什么位置？我们以什么样的形象去赢得消费者的喜爱，是否准备好施展足够的魅力以赢得消费者的长期眷顾……这些都是为建立我们的品牌认同体系而需要做的工作。

“巢穴精神”的战略规划

品牌战略规划与品牌的核心定位密不可分，核心思想就是品牌的精髓，也就是“巢穴精神”。品牌所有的操作体系都是围绕着这个“精神”来展开的。即便在品牌发展阶段，随着行业发展不断地变化，品牌在形象推广中有所变动、有所提升……但是只要我们坚定“巢穴精神”，就可以万变不离其中，使品牌得以稳步发展。以目前我的“LUSEFA”品牌为例，这是一个源自于法国的女装品牌。全新的国度、全新的消费市场、全新的管理团队……要在这样一个全新的状态下推广这个品牌，在某种意义上可以认为是重新创建品牌。虽然有一个良好的品牌背景做铺垫，但该做的工作却一样都不能少。首先要了解“巢穴”的详细背景，抓住我们的“巢穴精神”，了解品牌在源地的操作模式、品牌定位、市场形式及规模等。这样更有利于我们发掘原有的优势资源，规避劣势。在这个过程中寻找我们自身的差异化，再和同等竞争品牌做比较。比如品牌发源地法国的流行风尚，带有鲜明的个性及文化渊源，在我国国内运作，品牌的文化创建必须借鉴到位，适可而止。只有将原品牌文化与企业自身目标相匹配，才会使品牌文化自然融

合到新的环境，从而得到广泛的认同。以我在法国的工作经验，大多数品牌都或多或少地借鉴流行文化，但并不是将其作为自身的品牌文化背景，而是不断地通过这些时尚主题来诠释自身的品牌文化。在操作“LUSEFA”时，我们在品类及原料选择上会尽量避开一些与本土文化不相符的概念，同时在品牌传播和推广的过程中强调创新和改良意识，引导消费者对新品牌的认知，让自身更好、更快地与本土品牌文化对接。

无论是新品牌的推出，还是将一个外来品牌作全新的诠释，首先都要认清自己的“背景”。引用一位营销专家的话，品牌战略的三个要点是：与企业远景、目标相匹配；与企业资源相匹配；与品牌文化相匹配。在战略上，不同阶段要有不同的侧重，企业必须推出和自身能力匹配的战略规划，否则就不可能产生对应的消费行为，更不可能产生品牌的忠诚度。这样的品牌不仅不会脱颖而出，相反会逐步消亡！这是品牌精神的核心认知，必须在决策中心内部得到广泛的认同，并对规划目标达成共识。坚持“巢穴精神”，通过品牌战略规划中各元素的协调与配合，一步步赢得消费者的青睐。

本营定位

社会地位
年龄定位
生活场景

风格
价格
品质

品牌文化
终端体系
顾客形象

市场定位

产品定位

形象定位

二、本营定位

本营定位——遵循巢穴精神，确立品牌定位，在这里称之为本营定位。相信营地概念会让巢穴中的每位成员更具有责任感和使命感。本营定位是对MARQUE(品牌)的综合定位，是品牌的坐标，对整个操作起决定性作用。

其中，市场定位→产品定位→形象定位，是本营定位的三大方向，只有在定位的基础上，才能决定品牌的发展方向、发展策略和竞争策略等。

本营定位通俗的理解就是指企业对目标消费者的选择。通过专业的SWOT分析，企业对自身所处的市场地位及未来面临的机会会有一个充分的理解，同时，对可预见的威胁也要认真分析和考虑。进而选择自己最有优势的细分市场，并针对所选择的目标市场的需求，确定品牌的定位体系。

本营定位是从市场定位开始的，我们首先必须找到想要切入的市场，针对这个市场的受众进行分析→市场定位。市场定位是我们的目标在日常消费中所处的位置。我们的“上帝”→CLIEN（客户），她（他）的生活场所、消费层面、喜好、品位都是我们锁定并进行研究的目标。正所谓：投其所好，才能得“高分”。

A 市场定位

目标顾客群的社会地位、年龄、生活场景等，是我们必须锁定的市场源头——市场定位。

在此，将我所操作的LUSEFA品牌作为一个范例，来解析其市场定位模式。LUSEFA品牌，虽然其背景是一个源自于法国的女装品牌（属高档女装定位），但目标市场转向中国后，必须对其进行品牌重塑。因此在运作上将调整定位细节，以全新的品牌定位进行推广。

“细分市场，直击目标”是我们要做的工作，主要是在了解我们自身的差异化优势并权衡国内女装市场动向的基础上，确定与自身背景、操作实力相匹配的目标定位。雷同的定位或过宽的年龄段已不被当前国内消费者所认可。当前服装行业激烈的竞争使得品牌细分越来越精确。

产品（设计）总监应具备对市场敏锐的观察力、冷静分析的能力，确保与决策中心成员的深入沟通，并从产品开发的综合角度提出品牌运作的思路及可预见的问题。前期的任何意向和决定都会影响之后产品的实际操作。每一个步骤都要求具有一定的精确度，如精确定位顾客的年龄段，在此年龄段上精确区分其风格需求等。这是品牌发展阶段的重中之重。产品是品牌运作的核心，产品（设计）总监若不在前期对品牌的定位及风格“吃透”，在之后的产品开发上则会不断地“碰壁”。我们必须有明确的目标定位和细分市场，直击目标，这样才能真正瓜分到市场上的一块蛋糕，才能在浩如烟海的服装品牌中彰显个性，脱颖而出。具体以“LUSEFA”品牌来说明。

*目标顾客的社会地位

高级白领、金领；时尚女性；女实业家；传媒界人士。

*目标顾客的年龄定位

生理年龄：28~38岁

心理年龄：22~32岁

宣传形象定位：25~35岁

根据对企业优劣势的深入分析，我们对目标客户群做出了准确的定位。不同以往，我们在年龄上确定以一个心理年龄作为导向，因为当今时尚女性的心理年龄往往比其生理年龄小得多，而且这种趋势仍在不断地上升。28~38岁，对有所成就或小有成就的社会女性来说，是黄金年龄，她们拥有足够的能力和品位占领这个消费层面。而实际定位年龄具有潜在的含义：“28”涵盖了20岁以内的时尚女士，“38”接纳40岁以外的、爱美的、热爱生活的女性……

——品牌核心广告语：展现法兰西时尚魅力

*目标顾客的生活场景

高级白领、金领等女性出入的高档购物中心、各种商务及交流场所、星级酒店、名流美容院……

一眼就能看出LUSEFA品牌定位于高级女装的界定范围。支持这个界定的是产品法式文化内涵和高端的成本运作。近几年来，国内的高级白领、金领、知性女人的人群范围在不断地扩大。她们出入的场合、对新事物的追求以及其生活品质都在不断地提升。她们有相对稳定的经济来源，对自我塑造有独到的见解，有个性、有品位，追求时尚、喜欢标新立异，这类人群具有相当的文化内涵，追求品牌效应的同时也很注重产品的品质。她们长期消费国际大牌，对时尚和新品的追求使其略有经济压力，但她们对二流品牌又看不上眼。高档的品质、国际知名的品牌、略低于国际大牌的定价……这个空档是我认为比较有利的切入点。

B 产品定位

面对这个市场的消费群体，我们应该开发什么样的产品去满足她们的需求——这就需要进行产品定位。

品牌要有自身的风格，这是老生常谈的问题，我们可以“说到”，但很难做到。问题在于我们往往将品牌策划文案做得很完美，但实际操作时的执行力和持续性却不到位。对于品牌风格（内涵）的塑造环节我们似乎还没有真正理解透。毋庸置疑，产品品质方面的提升对很多品牌整体形象的提升起到了不容忽视的作用，但过度关注产品品质、忽略品牌风格建造，到了一定程度便会失衡，遭遇“瓶颈”，使品牌难以继续提升。这个时候品牌才会真正关注产品的差异化，但自身的品牌风格却不是短期内或者说单方面就能迅速形成的。我们的品牌必须有明确的个性风格，不能模糊囊括各种风格，只有这样才能在市场中占有一席之地。同等品牌定位而服装风格各异的案例很多。如PORTS（宝姿）、MAX MARA、WHITE COLLAR（白领）等品牌，其年龄定位大致相同，但产品风格却有较大差异。他们成功的品牌运营都能证明：品牌风格非常重要！

要塑造品牌风格，必须明确三点，即定位、差异化、持续性。定位之说在后文还将细述。

差异化是在市场细分的前提下体现的，具体表现在以下三个方面：①产品技术差异化：以满足市场细分下的个性化需求为目的；②价值差异化：是指创造品牌独特的、与众不同的品牌价值；③形象差异化：塑造个性鲜明的品牌形象。在品牌个性定位清晰、差异化明确后，品牌建设的一个更大的任务就是单一地、持续地、坚持不懈地抓住“风格”进行核心诉求。

产品开发是体现品牌个性风格的一个重要环节。要做出个性风格，在产品开发阶段就要拒绝“诱惑”。一个品牌各个阶段的建设都是环环相扣的，我们不能“忽略”或者“贪图”任何的环节，即便他们是那么的具有诱惑力，但对于这一点，众多企业却容易明知故犯。我们希望以什么样的产品去满足消费目标和我们应该以什么样的产品去满足消费目标截然不同。如果妄想什么人都买，那就可能导致什么人不买。产品风格是品牌细分定位的重中之重。

虽然我们已经界定了相应的产品结构范围和风格走向，但依然会遭遇这样或者那样的“诱惑”及“干扰”。首席决策者对“自己本身”的忠诚度，往往远远大于对“公司品牌”的忠诚度。对于风格的细分定位，要落到实处并非易事。当然，这也是对品牌操盘手的考验。

除了控制、把握产品，排除开发过程当中的“干扰”和“诱惑”之外，还要保证产品的“持续性”。成功的品牌是依靠明确的定位、卓越的质量和独特的产品个性来占领市场的，三方面实践会赢得消费者的认同，从而形成品牌强势。

风格定位→了解目标消费群的喜好和消费习惯，
准确掌握这类人群的生活环境，将通过严谨的市场考察和以上提到的定位来进一步确立，从而形成自己的风格；
价格定位→站在开发系统的角度，首先需要将自己针对的消费目标群在不同场合的着装进行产品分类（即价格分类），根据不同的组合和类别，再结合开发成本及各项因素给出一个合理的销售价格建议；
品质定位→优良的品质是合理价格定位的体现，工艺制作方面的精致度，技术和材料的创新度都将成为品质定位的衡量标准。

产品定位：风格、价格和品质都属于产品定位的范畴（还是以LUSEFA品牌为例）。

*风格

此次产品定位以优雅、时尚的整体风格为核心，表现法式风格的新奢华概念。新奢华概念从直观上理解，就是以现代的生活方式为主导，打破以往繁琐婉约、古典豪华的形象，提供精致、个性、自然、简约而不简单的新奢华着装理念。这一概念的推广对于品牌的背景实力有相当的要求。现代奢华风格体现在多个方面：拥有最新的、时尚前沿的优质原材料，通过新奢华的设计概念来表现产品风格；色彩柔和丰富，尽量少运用高纯度的色调，夏季整体色彩突出柔和的热烈并伴随清爽妩媚的女人味；款式造型方面也将配合色调，加入更多的柔和线条设计，整体造型富有层次感，注重细节设计；工艺上结合时尚设计元素，如配色、滚边、分割、缉花式线等，注重细部工艺的美观性。

整盘货品中有70%体现优雅、时尚；
20%体现休闲时尚；
10%体现品牌背景形象。

产品的灵魂就是10%形象款的风格及表现方向，但不作为主推产品。这10%的产品营造的情调与内涵，是品牌价值的直观表现，将成为我们的消费者认知品牌和二次购买的“引路石”。

产品风格比例的确定只是产品结构中的一部分，还应从销售角度考虑产品构成的利润配比，这两方面对于设计团体的开发思路都很重要。这个策略的制定更直接地影响品牌的发展方向，也直接影响价格定位的标准。它们之间是互动的。

—— 产品构成策略 ——

产品种类	分配比例	利润	说 明
经典产品	30%	40%	代表公司形象的个性产品畅销产品中的经典类型
畅销产品	45%	40%	具自主性，是整个货品中的主打产品
共有性产品	25%	20%	有一定市场份额共有性的风格

风格

*价格

品牌的定位不同、成本控制方式不同，返还利润的周期也就不同。定价时要“因人而异”。作为产品总监必须清楚：盲目抬高价格不代表高档；过分压低价格也不一定能以量取胜，这种思路不能成为赢利的途径。要做到以平和的心态判断产品价格定位，给决策中心提供正确的建议。

产品定价以产品定位及推广策略为基础，同时须考虑成本核算。确定哪部分产品是主推走量的，是以顾客购买为核心的流通产品：这部分货品的操作重点在于成本控制和设计因素的把握。以品牌形象推广为核心的部分：制作成本相对较高，设计风格表现突出，对受众消费群也相对挑剔。这部分产品用以突出表现品牌文化，体现价值感，在整体货品中所占比例较小。这部分产品的价格可适当地提高，作为提升品牌定位标志性的产品。另外，对于在市场中占有一定份额的共有性的畅销风格产品：主要衡量品牌知名度等综合因素，制定具有吸引力的竞争性价格。有了明确的货品分类，研发的侧重就不同，计划目标也相对清晰。

此外，影响价格的因素还有：工艺的制作难度、面料在制作过程中的稳定性等。有些面料上机容易变形，有的因为面料质地难控制而增加了工艺细节，或者受面料的起定量、周期、运费等的影响，这些看起来很“小”的事情，却直接影响产品价格的稳定，往往成为运作链中的大疙瘩……

FIANCO INTERO

- Cote d'une seule piece
- Whole side
- Lado entero

42

44

LENTEZZA

- Lentezza
- Lento
- Amplitud

46

42

44

46

E

通常说来，品牌的价格体系是根据产品分类的计划及上述各类因素，细致核算而制定的。品牌利润的获取是具有计划性和战略性的。当品牌在市场上的知名度并不高、还没有一定的市场占有率时，我们得为之适当付出。尤其对于很多新的品牌来说，看得到的产品有价，看不到的品牌附加值无价。因此，在品牌创建初期，决策中心要更加关注品牌无形资产的积累。不要为了短期利益而擅自调整品牌的产品定位。

产品价格原则是，放弃成本→利润定价模式，采取市场目标分类定价。这样才能体现价格和价值的一致性，不至于让价格将产品架空。

独特性（经典）产品自我定价
共有性（流行）产品竞争定价
流通性（畅销）产品市场定价

品质

*品质

品质包含产品的设计、原材料、辅料、配件、制作工艺等，它是一个综合价值体现。原材料的运用、特殊配件的开发及工艺制作技术的创新，都能够打动消费者，体现品牌价值。如果对品质的概念单一理解，就很难完成一件优秀的产品设计。恰到好处的、简洁的设计和工艺表现并不意味着品质低下，复杂的设计和工艺也并不是高品质展示的唯一途径。高品质是工艺设计、外形设计、分割设计以及面辅料运用的综合体现，其前提是在主题和系列的限制下表现充分而到位。相对复杂的设计对产品品质和工艺的要求更为严格和精细，同时技术的创新也可成为品质表现的亮点。需要明确的是：产品的价值感是在设计（直观体现）和品质（间接体现）的基础上实现的。

对于很多企业来说，产品品质已经没有太大的问题了，但当品质上升到一定阶段，就要求有新的表现形式，这种“表现形式”也可以理解为品质的“创新形式”。如面料的质地和功能性；工艺设计的创新表现；技术处理的视觉效果；设计造型的舒适性及美观性；配件等辅料在品质方面的表现最为突出，也最为直观。它们通常在“面子”（外观）上表现，而工艺则较多地表现在“里子”（内部）。

服装专用辅料对服装结构和定型尤为重要，对制作工艺也起到很重要的辅助作用。不要因为它是“辅料”，就忽略它的重要性。当然，谁都想用好的材料，但必须考虑到产品的品牌定位及成本运作，进行各要素的综合协调。而配件通常成为品牌VIS推广的重要渠道，它在某种意义上是品牌标志的“缩写”，特别值得强调的是它的精致性和设计感。某些运作不规范的品牌，为了降低成本而在配件的开发上做文章，使得配件质量粗糙，这样还不如不用；或者为降低成本而尽量集中单品的开发，却破坏了产品结构的完整性。最好是保持与自身定位相匹配的运作模式……通过品质创新表现来挖掘产品价值差异，让差异化创新带动品牌发展，能更快地找到品牌的位置。