



服装高等教育“十五”部委级规划教材

服装商品企划学

FASHION MERCHANDISING

李俊
主编

以服装商品的流动为线索

品牌整体策划为核心

系统阐述品牌创建

运营的科学规律

为服装商品企划导航



中国纺织出版社

服装高等教育“十五”部委级规划教材

服装商品企划学

李俊 主编

 中国纺织出版社

内 容 提 要

本书为“服装高等教育‘十五’部委级规划教材”之一。书中系统论述了服装商品企划学的基础理论与知识。以服装商品的市场流动为主线,以服装品牌的整体策划为核心,对服装商品企划的内涵实质、品牌战略、操作流程、案例剖析、组织运营等进行了全面阐述。主要内容有:服装品牌的命名、目标市场的设定、环境分析和流行预测、品牌理念风格的设定、服装总体设计、服装品类组合构成、服装的销售策略,并列举了国内外服装品牌的案例。全书结构严谨清晰,内容丰富新颖、实用性强;理论联系实际,富有可操作性。

该书专门针对服装品牌的商品企划,不但可作为大专院校服装设计与工程专业的教材,也是服装品牌策划、设计、经营和管理等从业人员的业务指南。

图书在版编目(CIP)数据

服装商品企划学/李俊主编. —北京:中国纺织出版社,2005. 1
(服装高等教育“十五”部委级规划教材)

ISBN 7-5064-3003-7/TS·1804

I. 服… II. 李… III. 服装工业-工业企业管理-高等学校-教材 IV. F407.86

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 090948 号

责任编辑:姜娜琳 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

中国纺织出版社印刷厂印刷 三河市永成装订厂装订

各地新华书店经销

2005 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

开本:787×1092 1/16 印张:16.25

字数:298 千字 印数:1—5000 定价:28.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社市场营销部调换

序

为了加快中国教育的国际化进程、促进中国教育的全面发展,教育部在狠抓教育改革的同时,制定了“十五”国家级教材规划。受教育部的委托,全国纺织教育学会组织纺织工程、服装设计与工程两专业教学指导委员会编写了国家级高等教材 18 种,另外还组织编写了部委级高等教材。

两专业教学指导委员会根据教育部的专业教学改革方案,组织具有丰富教学经验和有一定权威的教师编写了国家级和部委级规划教材。

本套教材自成体系,在编写上有所突破、有所创新,体现了教材的先进性、前瞻性、通用性和实用性,可以说,既有编写特色,更有运用特色,对于新一轮教材建设将起到极大的推动作用。

《服装商品企划学》一书以服装商品的流动为线索,将以往相对被分割、彼此相对独立的服装设计学、服装材料学、服装生产管理学、服装市场营销学等贯穿起来,系统、完整地阐述了服装品牌的创建与运营的科学规律。本书主编为东华大学服装学院李俊。第一、二、三、四章由李俊编写;第五章由王云仪编写,服装效果图由李勇智绘制。另外,向静、胡佩倩、李勇智、周洪雷、吴宣润、喻瑛、郅晓磊、杜文琴等协助了部分编写工作。在此,一并致谢。

全国纺织教育学会
教材编辑出版部

目录

第一章 服装商品企划的基础知识	1
第一节 服装商品企划的方法论 /	1
一、服装商品企划的概念 /	1
二、服装商品企划的范畴 /	3
第二节 服装商品企划的地位与原点 /	5
一、服装商品的属性 /	5
二、服装商品企划在服装产业中的地位 /	6
三、服装商品企划的原点 /	7
第二章 服装商品企划的战略	10
第一节 服装市场营销的基础知识 /	10
一、市场营销与商品企划的关联 /	10
二、市场营销活动的基本步骤 /	10
第二节 高感度、个性化服装市场及商品企划战略 /	16
一、服装产业的信息媒体化趋向 /	16
二、高感度、个性化服装市场的形成和发展 /	17
三、服装商品企划战略的多极化 /	19
第三节 服装商品企划的品牌战略 /	23
一、国内服装商品企划的实施形式 /	23
二、服装商品企划的战略选择 /	24
第四节 服装品牌的构成特征及商品企划要素 /	27
一、品牌的内涵与架构 /	27
二、服装品牌的分类 /	30
三、服装品牌的构成模式 /	32
四、服装品牌商品企划的环节 /	35
第三章 服装商品企划的实施要素	37
第一节 服装品牌的命名 /	37
一、BI 计划 /	37

二、品牌的命名	/ 39
三、品牌命名的策略	/ 41
第二节 目标市场的设定	/ 42
一、目标市场设定及过程	/ 42
二、市场细分	/ 43
三、选择目标市场	/ 60
四、市场定位与目标市场的营销策略	/ 63
第三节 环境分析和流行预测	/ 66
一、环境分析的意义及流程	/ 67
二、环境分析的范畴	/ 67
三、环境分析的内容	/ 68
四、信息的收集	/ 70
五、流行预测	/ 73
第四节 品牌理念风格的设定	/ 78
一、品牌理念认识的现状	/ 79
二、品牌理念设定的背景	/ 79
三、理念设定的意义	/ 80
四、品牌理念的细分评价体系	/ 82
五、理念定位表达的步骤	/ 89
六、品牌商品季节理念主题的设定	/ 90
七、品牌理念的核检	/ 91
第五节 服装总体设计	/ 92
一、服装总体设计概述	/ 92
二、廓型与细部结构设计	/ 97
三、色彩企划	/ 101
四、材料企划	/ 107
第六节 服装品类组合构成	/ 124
一、组合搭配原则	/ 124
二、服装商品构成	/ 126
三、服装规格尺寸设计	/ 131
四、服装价格设定	/ 135
五、服装设计与生产实施	/ 139
第七节 服装的销售策略	/ 144
一、服装销售渠道及场所的选择	/ 144
二、促销策略	/ 149
三、零售促销战略	/ 154
四、VMD——视觉促销企划	/ 156
五、商品企划与导购待客	/ 168

第四章 服装商品企划的组织运作	172
第一节 服装商品企划组织运作的概述	172
一、服装商品企划的组织构造	172
二、服装商品企划组织活动的基本过程	178
第二节 服装商品企划师责任制与职能	179
一、服装商品企划师责任制	179
二、服装商品企划师的职能	180
第五章 服装商品企划的案例分析	187
第一节 服装商品企划立案的基础	187
一、D&C 品牌的启示	187
二、对应消费者群体细分化的商品企划体系	188
第二节 品牌“蓝贝壳”目标市场的设定	189
一、目标市场设定的意义	189
二、目标市场企划表	189
三、目标市场分析表	192
四、目标市场战略表	195
第三节 品牌“蓝贝壳”春夏季商品企划	196
一、春夏季理念风格设定	196
二、春夏季商品构成	207
三、春夏季材料构成	215
四、春夏季促销策划	226
第四节 品牌“太阳诗”商品企划案	230
参考文献	243

服装商品企划的基础知识

第一节 服装商品企划的方法论

一、服装商品企划的概念

(一)服装商品企划的定义

美国市场协会 AMA(the America Marketing Association)对商品企划(Merchandising)的定义为:“The planning involved in marketing the particular merchandise or service at places, times, and prices and in the quantities that will best serve to realize the marketing objects of the business.”即指“企业为实现营销目标,采用最为有利的场所、时间、价格、数量,将特定商品推向市场所进行的计划和管理”。美国市场协会 AMA 对服装商品企划有进一步说明:制造商的企划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,并有制品企划和制造管理等不同侧重形式。

服装企业可分为生产型企业与销售型企业两大类。商品企划相应地有两种解释:服装生产企业的商品企划解释为“商品化的产品计划”;服装零售商的商品企划解释为“商品采购或配货计划”。简单讲,服装生产企业侧重于“生产出什么产品送到销售店去销售”,服装零售商侧重于“将什么商品陈列在店面中销售”。两者的共同点是以市场的动向为依据,以满足顾客的欲求为基本策划理念。

(二)商品企划的“五适”

不论从生产商或是零售商的立场考虑,商品企划都具有从上述美国市场协会的相关定义中概括出的“五适”原则:

- (1)适品(Right merchandise):适当的产品;
- (2)适所(Right place):适当的场所;
- (3)适量(Right quantity):适当的数量;

(4)适价(Right price):适当的价格;

(5)适时(Right time):适当的时机。

以上“五适”在服装商品企划中对应为:企业根据自己品牌战略指向的目标消费者的需求来设计商品,然后生产适当数量的产品,投入到目标消费者接触得到的商场中,以目标消费者能够并愿意支付的价格,在他们需求的时候提供给他们。

商品企划在服装生产企业方面的要求是:首先,企业不能盲目生产与自己经营方向相悖的产品。其次,必须明确目标消费者,生产与其生活场景相协调的商品——“适品”;然后,确定目标消费者可能光顾的场所——“适所”,如百货店第二层的边厅;此外,“适量”是根据不同的销售地域生产提供合适数量的商品,以利于形成良好的流通体系;“适价”是确定以什么样的价格出售,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;“适时”是对气候变化和时尚流行做出快速的反应,在某一季节来临前就提供给消费者该季所需置备的服装,满足消费者的需求。反之,无论多么时髦的服装,如果上市不合时令,也难有理想的销售业绩。

零售商在零售店方面具体展开的过程是:根据经营的商品对象,对目标顾客的时尚需求等进行预测,然后将顾客所需的商品在适当的时期,配以适当的数量和价格,在适当的位置陈列,并对适宜的穿着方式与保管方式进行指导。它以商品为中心,对包括从进货、销售,到售后服务的各种活动的策划。

由此可见,服装商品企划的目标就是企业为了能够设计生产出消费者所需要的服装,在其需要的时候,以其可以接受的价格,向其提供所需要的数量而事先进行的一系列策划活动。

(三)服装商品企划学的特征

服装商品,从服装企业经营的角度看是实现企业经济效益的载体。对普通消费者服装商品是承载时尚流行信息、生活方式与价值观念的媒体,是消费者自我实现、自我满足的手段。服装商品企划要解决的就是“如何为消费者提供些什么样的服装商品”的问题。

服装商品企划学是以服装商品的流动为线索,将以往相对独立、自成体系的服装设计学、服装材料学、成衣工艺学、服装生产管理学、服装市场营销学等贯穿起来,基于服装的商品属性来系统研究服装(品牌)商品的企划、设计、开发、运作管理规律的一门学科。服装商品企划学既涉及“服装产品的设计与加工一体化”内容,又包括“产品管理与商品销售”的知识,并基于服装的商品和市场属性而强调这两方面的内在关联。

服装业在众多产业中独具特点:要求创造性的、感性的业务与严格的管理高度融为一体。但这两者通常难以共存。服装企业在品牌运营中需要频繁利用设计师的感觉或感性来决策判断;而事实证明,单纯依靠设计师的才能与经验,又难以确立产业的基

石。服装商品企划学是解决这一矛盾的方法论。由于对时尚这种变动性很大的社会现象加以商品化是一种风险性很高的企业活动,服装商品企划将有助于科学有序地创设服装品牌,使服装商品企划过程可预测和调控,利用组织体系来保证商品企划的顺畅运转,为消费者创造新的时尚和生活方式。

服装业的发展在各国都有共通性。初级阶段商品供不应求,从业者关心的是“如何制造产品”。发展到商品供大于求的时期,“如何推销产品”成为重点。针对市场逐步成熟化、高感度消费者层形成之后的情势,服装商品企划学将视点前移到“如何引导与满足消费者的生活需求”上,是一门论述企划这种载体的管理科学。因此,商品企划又是以市场为指向,为目标顾客提供所需要的商品的管理技术。

二、服装商品企划的范畴

企划是为实现企业目标而实施的创造性的思维活动,以及将其具体化的操作。它要求以长远的眼光审视市场,进行商品开发。因此,仅靠已有的经验或直觉很难进行成功的服装商品企划。商品企划人员应当具有敏锐的市场观察力和准确的预测能力,并能从整体上把握人(消费者)与物(服饰商品)之间的联系,理解商品企划的概念(图1-1)。

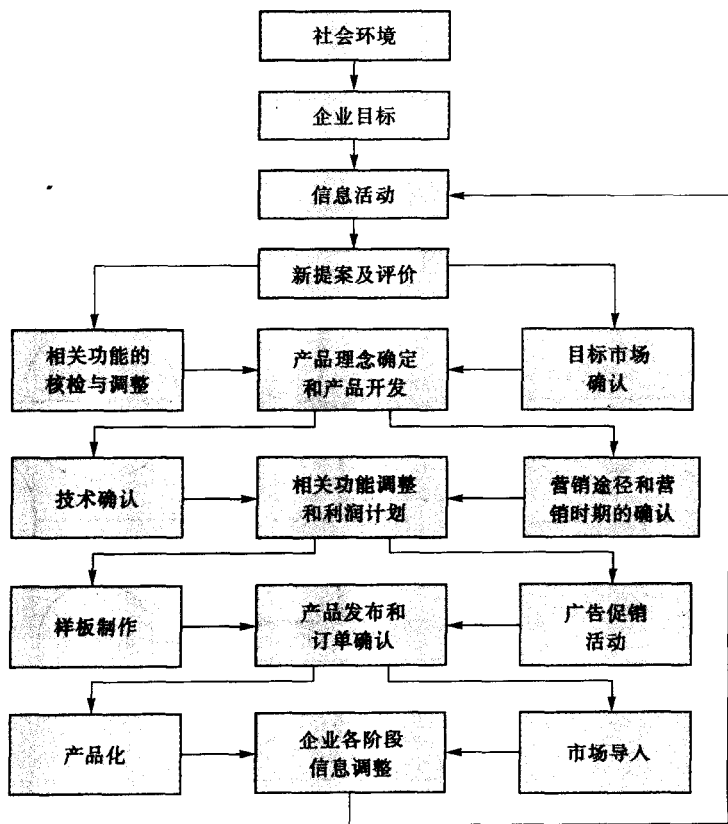


图 1-1 消费者与服饰商品之间的联系

商品企划通常分为生产商商品企划和零售商商品企划。图 1-2 表明了服装生产商和服装零售商商品企划涉及的范畴。生产商和零售商的企划范围和侧重点各不相同,但两者又相互联系。

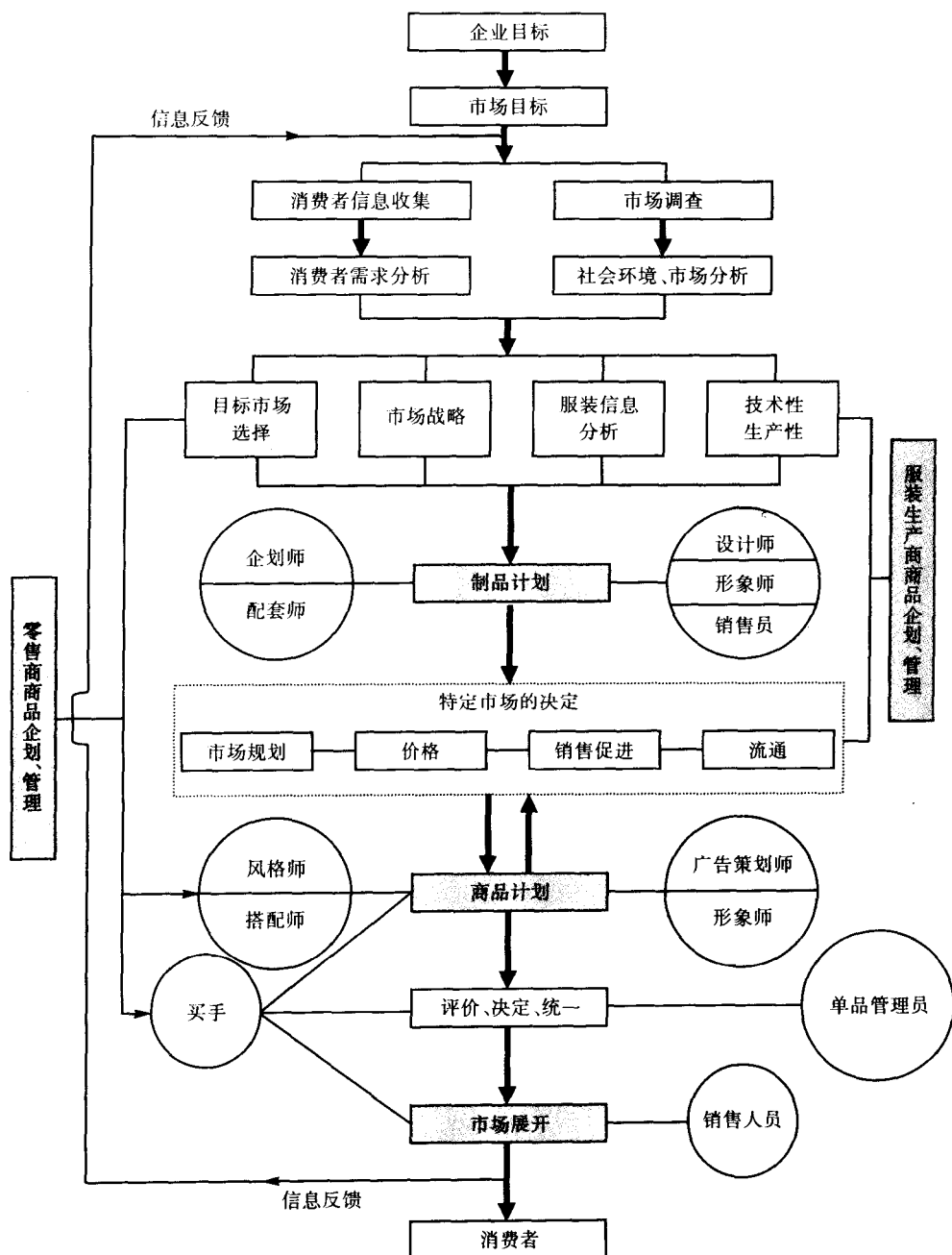


图 1-2 服装生产商和零售商商品企划涉及的范畴

从宏观上讲,商品企划可分为质的部分和量的部分。商品企划是以市场研究获得的信息为依据,设定基本的商品企划方针(质的部分),再决定商品的品类、品种、地点、时间、数量(量的部分)。在服装企业的商品企划中,质的部分通常由高层管理部门决定,量的部分由业务部门协助制定。

时装商品与一些市场相对稳定的商品不一样,来年的市场需求量通常难以准确预测,同时淡季和旺季的需求量差异很大。另外,当年的产品在来年的销售情况也是不确定的。因此,每一季都有必要制定不同的商品企划方案。商品企划的系统性越弱,开发商品的成功率越低,风险越大。

第二节 服装商品企划的地位与原点

一、服装商品的属性

人是一个复杂体,具有多方面的属性,既有自然层面的属性,也有社会层面的属性,因此,每个人既是自然人,又是社会人。人类穿着服装有两个目的:一是在自然环境中保护身体,维持生命,服装具有满足自然人适应自然环境的物性使用价值;二是能够满足自我表现的愿望,服装具有满足社会人适应社会环境的精神审美价值(见下表)。

服装商品的属性

概 念	服装 = 人 + 衣服	
使用主体	人体着用	人类着装
针对环境	适应自然环境	适应社会环境
服装的属性	自然人的一部分(自然性)	社会人的一部分(社会性)
服装的价值	物性价值(隔热、透气、耐用、舒适等)	精神价值(审美、装饰、标识、象征等)
服装商品的特征	大众化商品	个性化商品(高感度商品)

服装是自然性和社会性两方面属性的统一体。强调遮风挡雨、隔热保暖、舒适耐用等物性价值的往往是价格低廉、大批量生产的大众化商品,如风衣、保暖服装等。成本低廉、性价比合理、规模化经营是这类产品商品企划诉求的重点。然而服装又是一类特殊产品,在人类活动中,可能没有比选择穿着更方便、更能鲜明地反映人们的价值观念和生活方式的了。服装对于消费者来说是心理和社会特征的外在反映,具有向他人传达社会地位、职业、角色、自信心以及个性特征等形象的功能。因此,如果能在服装的物性价值基础上,充分发掘服装的精神价值,使服装成为反映着装者社会性的一种无声语言,服装商品就具有了超越其使用价值的高附加价值。设计师品牌服装等个性化商

品就是集中体现了这一特征。服装的精神价值(审美、装饰、标识、象征等)是服装商品高附加价值的源泉。从这个角度讲,服装商品是价值观念的物化,具有很强的社会渗透作用,服装商品企划的关键是充分考虑服装商品的社会属性。因而服装商品企划就是以所处的时代为背景,将某种先进文化加以商品化的一个过程。

二、服装商品企划在服装产业中的地位

服装商品开发、生产加工、销售的流程有一定的共性。从图 1-3 中可以看出,服装商品主要历经三大环节:①商品企划设计与开发(创);②在工厂缝制加工(工);③基于卖场的销售(商)。服装企业从事其中部分环节或全部环节的经营活动,表现为不同的经营模式。如男衬衫、男西装的生产企业多涉及各个环节,个性化的中小型女装品牌多集中在第①、③环节,一些单纯承担订单加工的服装企业则只涉及第②环节的工作。由于服装产业具有低技术含量和劳动密集型的特征,到目前为止,我国服装产业的高速发展主要是基于国内劳动力成本低廉的优势,在全球服装商品链中主要承担第②环节,即缝制加工的任务。但是单件服装附加价值低,所以我国的服装产量及出口量虽然世界领先,盈利却不及法国、意大利等服装强国。随着国内劳动力成本的上升,来自经济全球化中劳动力价值更低廉的发展中国家的竞争压力加大,单纯的服装缝制加工业将转移至劳动力成本相对更低的地区和国家,未来服装产业发展的重点将指向服装商品企划、设计这一创造高附加价值的环节。服装商品企划能力将逐渐成为服装商品高附加价值的源泉,成为服装产业的核心竞争力。这一点已反映在上海等大城市服装产业结构的调整转移过程中。

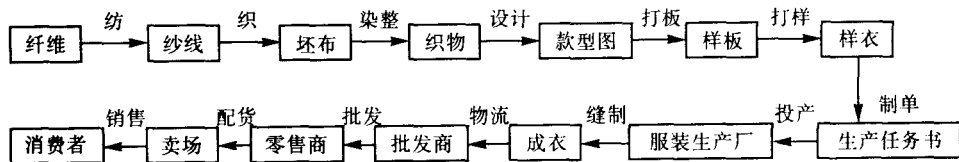


图 1-3 从纤维材料到服装商品的流程

服装企业必须适应当前国内服装产业发展变化的要求。国内服装企业以前多把经营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”。服装不仅是一种有使用价值的商品,更是一种体现着装者个性与价值观的载体。创建既能切合消费者生活方式并张扬其个性与审美品位,又有高附加价值的品牌是服装业发展的关键。也就是说,服装企业要更加灵活、深入地把握市场和消费者

的状况,进行新产品的企划开发和营销运作,从而把先进理念和信息融入到服装产品中,以实现更多的市场价值。

进一步讲,创、工、商三者关系如图 1-4 所示,处于中央位置的是“价值的创造”,从消费者的角度调整市场需求。以顾客满足为起点,进行信息收集、商品企划、打板试制(企划的产品化实施)、生产管理、物流调控、销售管理,也就是基于卖场,经过企划流程、生产流程再回到卖场。在图的外侧,标注了①销售管理的具体场所,如卖场;②商品企划的具体化形式,如款式、面料企划;③生产管理的具体化场所,如工厂。

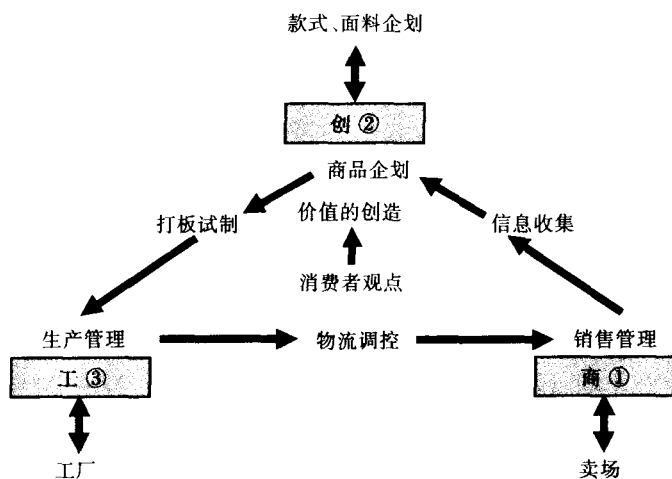


图 1-4 创、工、商三者关系

服装经营活动真正的价值源于使消费者的精神需求得以满足。以生活方式提案、设计开发、时尚倡导等为特性的服装经营活动,应该是工(生产)、商(销售)、创(设计)三种基本功能的有机组合。依靠这种体系,通过服装产品将先进时尚文化提供给消费者。

三、服装商品企划的原点

作为时尚产业排头兵的服饰企业,是一个倡导先进生活文化的产业。追求时尚的消费者与提供服饰商品的服饰企业是服饰商业活动的基石。图 1-5 示意了消费者的时尚生活与服饰企业提供商品及服务功能间的关联。在日常生活中,消费者通常将服饰制品作为体现自己个性的道具,这要求在服装商品企划中能将顾客的需求以商品的方式实现。因此,服装商品企划的原点是基于目标消费者的生活方式,以消费者为导向,以服饰产品为载体,满足消费者自我实现的诉求。

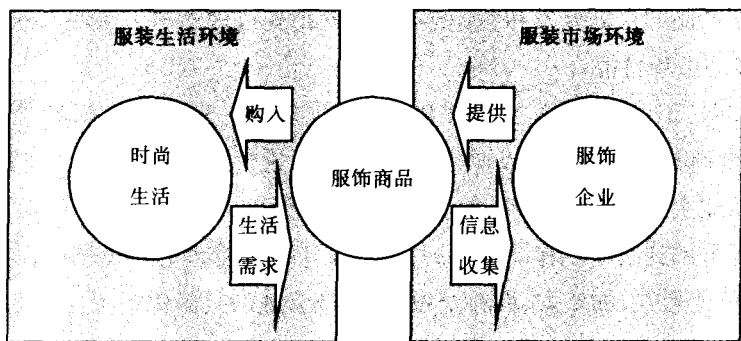


图 1-5 时尚生活与服饰企业提供商品及服务功能间的关联

“消费者导向”是指站在目标顾客的立场上,构思以某种生活方式为背景的服装商品,以推进新品牌的开发,策划能使消费者满意的商品以及商品的销售方式和展示方式,实现真正的顾客满足。为此,需要站在消费者的立场上进行商品的企划和生产,从以生产为导向、以推销为手段的观念向以市场为导向、以营销为手段的观念转变,建立相应的机制和战略,详细了解消费者消费行为的动机,引导消费者的行为向着企业倡导的方向发展。在市场营销中,不同的环境因素(市场、社会、经济等)导致了消费者消费行为动机的差异性,因此还应把握环境对服装消费的影响。

另一方面,消费者的购物消费行动也在发生变化。由重视品质、功能转向设计与感性;追求比过去更高水平的品质与功能;从重视实用价值转向重视表现价值;由趋同从众意识转向个性意识。这些多样化的趋势影响了商品选择的基本价值观。随着经济的发展,商品充足导致消费者弱化商品本身物性(使用性能)、强化差别化意识,重视满足自我实现的诉求。在人的各种本质诉求中,自我实现是最高层次,即追求与自己独具的个性有共鸣的事物。这种诉求的外在化成为近年来左右时尚消费的主要动因。例如有自我搭配趋向(并不将某种时尚全部套用,而是有选择地组合使用);对整体流行时尚不感兴趣,重视自身的时尚观;强调设计中使用性能艺术化倾向等表现形式。

从商业角度衡量商品企划成败优劣的标准,就是有多少目标消费者购买所企划的服装商品。商品企划应该以目标消费者的生活方式、生活价值观、心理诉求的分析为基础,通过服装商品承载时尚信息、价值取向、文化观念等,满足消费者。当前不少国内服装品牌都在向国际化品牌方向发展。只有对国外目标消费者的生活状态进行实地调研,挖掘他们的时尚需求与诉求点,在服装商品中蕴涵着对目标顾客有吸引力的新型生活的文化提案,服装品牌才能得以建立和巩固。国内服装企划设计在坚持民族化特色的同时,也应结合时代和时尚特征,基于当前国际上诉求的未来流行价值,倡导能与之相应的新生活、新文化(不但从国人视角,更是从国际时尚最前沿,而且为国外大众

认同),将具有中国民族特点的元素融入服装商品中,这样的服装才能实现民族化与国际化的共存,国内服装名牌才会更快成长为国际名牌。例如在巴黎的时装发布会上,不论是 John Galiano, 还是森英惠,都曾数次以具有中国文化元素风情的时装影响了世界时尚潮流,他们为倡导切合当时时代要求的生活文化而摄取了中国民族特色的特定元素。

总之,服装商品企划不是从服装自身来发挥和展开,而是将人——消费者作为出发点。将消费者潜在的需要、欲求、不满等抽象的要素,用产品的形式具体实现,并在产品中融入对消费者时尚生活的提案,满足消费者的时尚和自我实现诉求。

服装商品企划的战略

第一节 服装市场营销的基础知识

一、市场营销与商品企划的关联

美国市场协会(AMA)认为:市场营销(Marketing)是指“计划和执行关于商品、服务和创意的观念、定价、促销和分销,以创造能符合个人和组织目标交换的一种过程”。作为围绕创造与维持目标顾客的、有体系的活动,市场营销有两个重点:一是分析市场机会并决定目标消费者;二是针对目标消费者“4P”(Product、Place、Promotion、Price)要素——商品、销售场所(或分销渠道)、促销手段、价格进行合理组合、实施。

市场营销包括渗透市场、创造并维持顾客的一系列活动,但市场营销不是单纯的销售、推销或促销活动。在销售活动中,应具备两个前提:①顾客已经存在;②商品已经存在。市场营销在销售活动之前,已经完成了的工作有:①开拓了顾客的需求;②发现并吸引了顾客;③对提供给顾客的商品或服务进行了企划;④开设了顾客能够光顾的卖场;⑤对顾客进行了价格档次的提示。因此,市场营销是一个涵盖范畴更大的概念,销售、促销只是其中一个较小范围的活动。

商品企划具有围绕对商品的构想进行企划、生产、销售活动的功能。市场营销围绕目标消费者或市场的构想,发挥与商品流通移动相关的全面作用。商品企划是市场营销核心内容之一。

二、市场营销活动的基本步骤

服装商品企划是以服装品牌为单位进行的市场营销活动。这种市场营销活动的过程可分为分析、计划、管理三个阶段(图2-1)。分析阶段包括市场机会分析;计划阶段包括企业目标的设定、制定市场营销战略和制定市场营销计划;管理阶段包括市场营销的实施和市场营销的管理。