

中国服饰业品牌铸造必读

SEC 中研国际品牌管理咨询机构 策划
SEC INTERNATIONAL MANAGEMENT CONSULTING ORGANIZATION

服饰品牌

祝文欣 主编 戴虹 张建华 副主编

商品企划

MERCHANDISING
Of
CLOTHING ENTERPRISE

赵平 编著

人们常常醉意于自己的创意，
而忘了我们在做生意。
如何延长产品的生命周期？
如何让商品企划与市场对接，
使设计、生产、销售有条不紊？



 中国纺织出版社

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

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操操作。

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

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核心理念,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

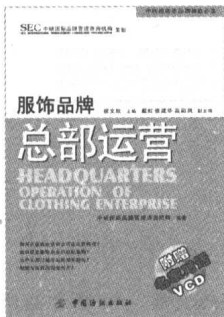
花多少钱能买到 中研顾问团二十余年的经验？

“中国服饰业品牌铸造必读”系列丛书

服饰品牌总部运营

祝文欣 主编 / 戴虹 张建华 高彩凤 副主编
中研国际品牌管理咨询机构 编著

(附赠中研顾问VCD一张)



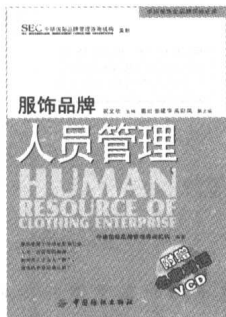
如何从家族企业向公司化运营转变？
如何设置服饰企业的组织架构？
为什么部门越多运转效率越低？
制度与流程的用处何在？

常言道：小企业在于经营，大企业在于管理。当一个企业发展到一定阶段的时候，管理问题就会接踵而至。我国大多数服饰企业正经历由小变大、由大变强的过程，正经历由经营向管理的转变过程，这时，如何进行企业组织结构建设或重塑，显得尤为重要。希望本书的出版能给广大服饰企业组织架构的建设一些引导和启迪，使企业少走弯路。

服饰品牌人员管理

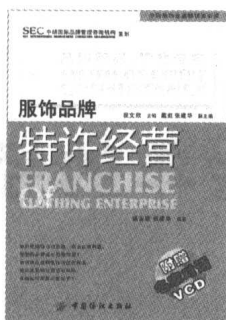
祝文欣 主编 / 戴虹 张建华 高彩凤 副主编
中研国际品牌管理咨询机构 编著

(附赠中研顾问VCD一张)



服饰业属于劳动密集型行业，
人是一切管理的根源，
如何变人才为人“财”，
使您的企业高效运转？

时代发展到现在，老板如何选人、用人、留人、管人等已成为中国服饰企业发展的瓶颈。国内服饰企业普遍存在的一个问题是企业在进行战略规划时经常忽略人力资源规划。如何有效地搭建人员管理平台，激发员工自主性、创造性，显得至关重要。本书对人员管理系统所涉及到的方方面面的因素条分缕析，相信会给服饰企业人员的“经营管理”问题一些启迪。



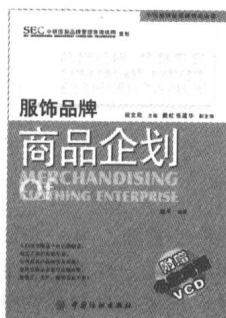
服饰品牌特许经营

祝文欣 主编 / 戴虹 张建华 副主编
侯吉建 张建华 编著

(附赠中研顾问VCD一张)

如何使用特许经营这一商业拓展利器，
使您的品牌成百倍地发展？
如何规范地构筑特许经营体系，
使店面复制过程更有保障，
从而运用通路击败对手？

特许经营是使服饰品牌迅速地由小变大，由大变强的一种成功的商业运营模式。本书阐述了如何规范地进行特许授权，建立特许经营系统，如何制定正确的加盟策略以及加盟系统总部的务实操作等，相信一定能给服饰企业强有力的启迪，并引导其迅速成功！



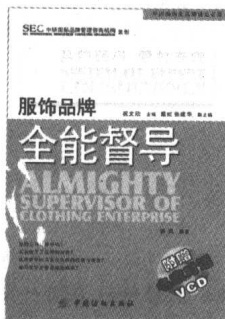
服饰品牌商品企划

祝文欣 主编 / 戴虹 张建华 副主编
赵平 编著

(附赠中研顾问VCD一张)

人们常常醉意于自己的创意，
而忘了我们在做生意。
如何延长产品的生命周期？
如何让商品企划与市场对接，
使设计、生产、销售有条不紊？

随着我国服饰消费市场近二十多年的发展，消费者品牌意识也与日俱增，这标志着服饰消费已经进入品牌消费阶段。为此，服饰品牌如何针对市场状况进行品牌企划、设计企划、生产企划、营销企划成为品牌建设的核心。拥有本书，您将胜券在握！



服饰品牌全能督导

祝文欣 主编 / 戴虹 张建华 副主编
郭凤 编著

(附赠中研顾问VCD一张)

您的公司有督导吗？
其被赋予了怎样的权责？
优秀督导应具备什么样的技能与理念？
培养督导是收益还是成本？

随着商品同质化的日趋显著和零售市场业态竞争的加剧，企业开始认识到“掌控终端，就掌控了一切”的重要意义，越来越关注掌控终端的核心要素——督导。如何正确认识督导？如何培养督导，建立督导体系，用系统的方法去管理我们的服装零售终端体系？本书通过大量的故事和轻松诙谐的图片，让您在快乐中找到适应企业发展的捷径！

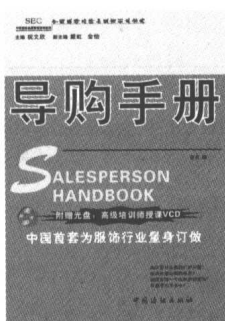
决胜终端 零售为王

“中国服饰品牌加盟商创业宝典”系列丛书

导购手册

祝文欣 主编 / 戴虹 金怡 副主编
程实 编著

(附赠祝文欣讲座VCD一张)



为什么您已讲到、做到了方方面面，顾客还在犹豫？
为什么您的微笑已露出8颗牙齿，却依然业绩平平？
为什么您经常总结经验，却依然难以超越自我？

随着市场的发展，理性的消费者对我们的要求越来越高，如何满足消费者的需求，提升零售终端的销售业绩，成为我们更为关注的话题；如何选择、培训、管理导购，是令我们头疼的问题。今天，您可以在中研国际品牌管理咨询机构专家、顾问的宝典中寻求适合解决自身问题的办法，是老板送给员工最好的礼物！

优秀店长

祝文欣 主编 / 戴虹 金怡 副主编
非非 编著

(附赠祝文欣讲座VCD一张)



您是否总为如何成为一名出色的店长而苦恼？
您是否总为难以提高的销售业绩而不得安心？
您是否总为店员的管理而绞尽脑汁？
您是否总为杂乱的卖场而大动肝火？

我们花比别人更多的钱却无法留住优秀的店长！有了店长却无法发挥其领军作用！本书将为您提供作为一名店长如何认识店长角色、职责，如何管理及激励导购，如何进行商品管理等的方法，不断提升店长的整体素质和实战能力。本书堪称为服装零售终端的店长工作手册，可以人手一本！



店铺服务

祝文欣 主编 / 戴虹 金怡 副主编
高彩凤 编著

(附赠祝文欣讲座VCD一张)

如何让服务从技术走向艺术?
如何真正抓住客户心理?
如何应对客户的异议?
如何培养忠实的回头客?

当今市场发展的总趋势,正朝着“服务”这一要素倾斜。物美价廉的商品只是竞争的基本优势,完美无缺的服务才是征服顾客最有效的手段。如何发现顾客的需求?如何设计让顾客满意的服务系统?如何策划超乎顾客意料的特色化服务?让我们共同学习中研国际品牌管理咨询机构专家、顾问为您提供的经营宝典,迅速找到其答案!



店铺陈列

祝文欣 主编 / 戴虹 金怡 副主编
吴飞 编著

(附赠祝文欣讲座VCD一张)

您是否知道吸引客户进店的首要秘诀?
您是否清楚怎样变动橱窗来提升顾客的进店率?
您是否了解灯光的妙用对销售业绩的巨大贡献?
您是否明白“投形象小钱,赚市场大钱”的意义?

中研国际的专家、顾问用二十余年的实战经验深入细致地对店铺陈列作出了系统分析。本书精心为您准备了近百张图片,结合案例进行阐述,图文并茂、形象生动,从理论到实践给予指导,为您提供成功的捷径。



品牌推广

祝文欣 主编 / 戴虹 金怡 副主编
刘品 编著

(附赠祝文欣讲座VCD一张)

如何面对头疼的打折问题?
如何处理令人心烦的库存?
如何安排一个出彩的特卖场?

随着零售市场和商业格局的不断发展,市场日趋多元化、专业化、细分化。面对理性的消费群体,加盟商如何使商品最大化地流通,减少库存,成为零售商关注的焦点。本书为您提供了大量的实用促销案例,您可以结合自身情况灵活应用,解决长期困扰您的库存、促销问题!

旺铺运营

祝文欣 主编 / 戴虹 金怡 副主编
郑思铭 编著

(附赠祝文欣讲座VCD一张)



您是否总在为选一家旺铺而头疼，甚至还要请风水先生？
您是否意识到货柜的移动也会改变营业业绩？
您是否研究过客户的行进路线与营业额之间的关系？
您是否在为大量库存而烦心？

您在为店铺管理发愁的时候，是否找到解决自身问题的良方？
请用10分钟时间静静地翻阅、品味本书。该书为您列出店铺管理的实际工作方法，提供了大量的实用表格，可拿来即用，方便有效，对您的店铺有着具体的指导作用，定能给广大的服饰零售业内朋友带来零售终端经营真经！

金牌加盟商

祝文欣 主编 / 戴虹 金怡 副主编
杨洋 编著

(附赠祝文欣讲座VCD一张)

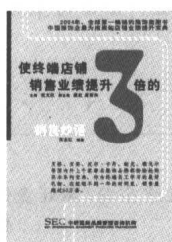


您是否已经体察到日益激烈的市场竞争，
却困惑于路在何方？
您是否认为店铺越开越多，利润却越来越少？
您是否正梦想让您的店铺从1家扩张到100家？
您是否想突破夫妻店的格局，打造出自己的品牌零售王国？

面对竞争日益白热化的市场环境，加盟商应该从哪里找到市场营销的突破口？如何适应市场的变化？如何解决生存和发展的
问题？中研国际品牌管理咨询机构专家、顾问结合二十余年的实战经验，分析了中国服装消费市场实际状况，结合现阶段加盟商实际运作情况，提出权威的经营运作思想，定能给广大的加盟商朋友带来实战真经！

“使终端店铺业绩提升3倍 的中研宝典”系列VCD

使终端店铺销售业绩提升3倍的 销售妙语



当顾客说“太贵了！”时你如何应对？
当顾客要求不断打折时你如何处理？
当顾客说“别人家的衣服和你家一样，却比你家便宜”
时你怎样回答？
当顾客迟迟不下购买决定时你应该怎么办？
本书将一一告诉你应对的策略，有效促成你的销售。

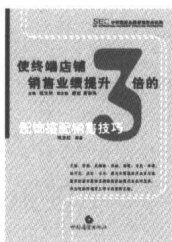
使终端店铺销售业绩提升3倍的 制度和表格



为什么有制度却管理不到位？
是否有制度就一定有执行？
是否表格越多，你的工作效率就越高？
事实表明，并非如此！

如何正确发挥制度、表格的作用呢？中研国际专家、顾问通过二十余年的经验总结出店铺常用制度与表格，并进行分类、整理。本书的实用性、操作性极强，堪称为终端店铺必备的管理工具。

使终端店铺销售业绩提升3倍的 配饰搭配销售技巧



如何让你推荐的服装“出彩”？
怎样让你的顾客装扮更出色？
为什么简单而到位的搭配却能体现品位？
在本书中你将一一找到答案。

使终端店铺销售业绩提升3倍的 服装搭配销售技巧



你总是困惑别人比自己的销售业绩好吗？
你经常羡慕屡屡成交的销售高手吗？
你总是希望顾客能成为忠实的回头客吗？
你渴望与你的顾客成为朋友吗？
本书将教你如何去做！

使终端店铺销售业绩提升3倍的艺术

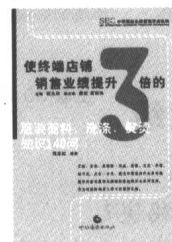


塑造顾客穿着不胖的十项法则

你是否想提升导购的审美修养？
你是否想培养导购用简单的方法赢得顾客？

爱美之心人皆有之，那么如何用着装改变顾客的形象，满足顾客对美的需求？要成为顾客更中意、信赖的着装顾问及生活中的朋友，请在改变顾客之前首先改变自己！掌握塑造顾客美的十项法则：单色穿着法、中性深色法、垂直线条法、视觉平衡法、内在塑造法、丢弃多余法、披挂上阵法、塑造焦点法、面料选择法、简约美丽法，帮助你完美塑造顾客形象。立刻购买此书进行学习、训练！它将迅速提升你的销售业绩！

减少客户3倍投诉的导购必备



服装面料、洗涤、熨烫知识140问

你是否害怕顾客来投诉？
你是否已找到杜绝顾客来投诉的良方？
你是否头痛导购无法掌握产品知识？
你是否困惑导购无法传递产品的特性？
把此书送给您的导购，一切将迎刃而解。

使终端店铺销售业绩提升3倍的 促销实战攻略



库存是服饰业存在的通病，
促销则是疗理的良方。
如何深谙促销之道，
灵活运用各种促销技巧？
本书将会给您答案！

设计再好、质量再棒，也总免不了有库存。库存是服饰业存在的一大难题，令企业困惑不已。如何运用促销的营销手段来减少库存，增加销售？本书系统地介绍了各种促销方法，结合众多服饰品牌的促销实战案例，配以大量的图片，为您深度解析服饰业的各种促销技巧，解决您的困惑！

“中国服饰品牌加盟商 创业宝典”系列VCD

系列一

主讲/祝文欣

VCD 系列



决胜终端

全套 6 碟 VCD

您是否觉得竞争越来越激烈，不知走向何方？
您是否觉得店开得越多，利润反而越少？
您是否觉得员工越多，您却越来越忙？
您是否总为您的金牌店长跳槽而寝食难安？
您是否总为您的导购流失太快而不知所措？
在此，祝老师为您解忧！

系列二

主讲/祝文欣

VCD 系列



天龙八部

金牌加盟商提升店铺业绩

全套 30 碟 VCD

第一部 卖场视觉营销 (3碟VCD)

您是否知道吸引客户进店的首要秘诀？
您是否清楚橱窗位置的变动对进店率产生的影响？
您是否了解巧用灯光对您业绩改变的价值？
您是否明白“投形象小钱，赚市场大钱”的意义？
在此，祝老师为您解忧！

第二部 360° 卖场服务 (8碟VCD)

VCD 系列

如何让服务从技术到艺术？
如何才能真正抓住客户的心理？
如何应对有异议的客户？
如何培养忠实的回头客？
为什么导购的微笑已露出8颗牙齿，业绩还未提升？
在此，祝老师为您解忧！