

国际服装丛书·设计

时装·品牌·设计师

——从服装设计到品牌运营

[英] 托比·迈德斯 著
杜冰冰 译

- 也许你在设计领域已经驾轻就熟
- 但在时装商业方面也许只是个初学者
- 本书将在设计和品牌运营之间构架一个桥梁
- 帮助你创意并最终培养和发展自己的品牌



中国纺织出版社

国际服装丛书·设计

时装·品牌·设计师

——从服装设计到品牌运营

【英】托比·迈德斯 著

杜冰冰 译

 中国纺织出版社

内 容 提 要

成功地运营一个时装品牌需要90%的商业敏感和仅仅10%的艺术才能。多数时装起步时都是由设计者自己管理的,尽管他们的设计能力很强,但可能在时装商业方面,尤其是在品牌形成的最重要阶段只是个初学者。因此,尽管每年都有许多有才能的时装设计师和技师毕业,但多数设计在启动阶段就失败了。

本书的目的就是在设计和运营你自己的品牌之间建立一个桥梁。它提供了需要研究的关键元素的实践经验的概览,开发和培养你自己的品牌,从而使你的时装品牌在要求很高的、无情的和竞争激烈的行业中得到赞同。本书可作为最初几年比较棘手的工作指导,同时能够帮助你创建成功的时装品牌打下坚实的基础。

在阅读本书的过程中,通过实例学习和任务处理,你会更好地了解你下一步的工作内容和即将遇到的挑战。本书提供的工具能让你集中创意并最终帮助你获得开发自己品牌的正确方法。

原文书名: How to Set up & Run a Fashion Label

原作者名: Toby Meadows

Copyright © text 2009 Toby Meadows

Translation © 2010 China Textile & Apparel Press

This book was designed, produced and published in 2009 by Laurence

King Publishing Ltd., London.

本书中文简体版经Toby Meadows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: 01-2009-3908

图书在版编目(CIP)数据

时装·品牌·设计师:从服装设计到品牌运营/[英]迈德斯著;杜冰冰译.—北京:中国纺织出版社,2010.3

(国际服装丛书·设计)

ISBN 978-7-5064-6221-1

I. ①时… II. ①迈… ②杜… III. ①服装工业—工业企业管理 IV. ①F407.866

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第001595号

策划编辑:刘晓娟 责任编辑:宗 静 责任校对:楼旭红 责任设计:何 建 责任印制:何 艳

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

北京外文印务有限公司印刷 各地新华书店经销

2010年3月第1版第1次印刷

开本:710×1000 1/16 印张:11

字数:144千字 定价:45.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社图书营销中心调换

序

新世纪以来，全球文化创意产业蜂拥而起。中国作为世界制造业大国，正逐步从生产制造型向创意型发展。创意产业在全球化消费社会背景中成长起来，可以理解为是一种创意经济或是创造性产业，它推崇创新、个人的创造力等，当然，自主创业也包纳其中。

自主创业不仅是富于才华的时尚佼佼者们打造个性化时装品牌、完善自身价值的重要出路，同时也是文化创意产业发展下拓展时尚产业的重要思路。

面对自主创业时的多重挑战，培养具有全面创新能力的设计师人才已迫在眉睫。这种能力不仅体现在针对那些原创的构思应具有什么样的创新能力来完善服装设计本身，同时体现在将原创理念逐步提炼成符合市场要求时所具备的全面的、综合的创新能力，还体现在拓展更多新机会时的抗风险能力，针对复杂的且不可预测的情况时自我管理能力等。本书通过严谨的结构、合理的论述、生动有效的成功案例的分析与研究，给希望通过自主创业来实现人生梦想的服装设计师们提供了切实可行的依据。

在完成本书的翻译过程中得到了北京服装学院院长刘元风教授，北京服装学院服装艺术与工程学院院长赵平教授、王琪书记、副院长郑嵘教授的大力支持；同时也得到了英国伦敦艺术大学伦敦时装学院Colin Renfrew教授以及伦敦艺术大学北京办事处同仁们的鼎力帮助，在此对北京视飞设计的朋友们也表示衷心的感谢！对我的两位恩师美国ITAA国际纺织与服装协会年会主席美国明尼苏达州立大学教授Kim K P Johnson 女士以及香港理工大学纺织与制衣学院的区伟文教授表示深深的谢意！对中国纺织出版社给予这样的机会和全方位的支持表示由衷的感谢！

北京服装学院 杜冰冰

2009年岁末

目录

介绍:	给自己的定位	7
第1章:	时装产业介绍	8
第2章:	做自己的老板	20
第3章:	合法的运营模式	28
第4章:	如何起名	38
第5章:	在家工作和建立工作室	50
第6章:	任何事情都要精通吗	58
第7章:	了解市场	70
第8章:	了解流行趋势	80
第9章:	产品和形象	92
第10章:	开始生产	102
第11章:	销售产品	118
第12章:	表达信息	138
第13章:	资金	156
	有用的网络资源/阅读资料	172
	词汇表	172
	索引	174
	图片版权声明/致谢	176





介绍：给自己的定位

成功地运营一个时装品牌需要90%的商业敏感和仅仅10%的艺术才能。多数时装拓展在起步时都是由设计者自己管理的，尽管他们的设计能力很强，但可能在时装商业运作方面，尤其是在品牌成形的最重要阶段只是个初学者。因此，尽管每年都有许多有才能的时装设计师和技师毕业，但不少新进设计创业者在启动阶段就失败了。

本书的目的就是在设计和运营你自己的品牌之间建立一个桥梁。它提供了需要研究的一些关键元素等实践经验的概览，开拓和培育你自己的品牌，从而使你的时装品牌在要求很高的、无情的和竞争激烈的行业中得到认同。本书可作为最初几年比较棘手的工作指导，同时能够帮助你在创建成功的时装品牌时打下坚实的基础。

在阅读本书的过程中，通过案例分析与研究 and 实战的操作与体会，你能更好地了解下一步的工作内容和即将遇到的挑战。本书将是创业者们在坚持自己的创意理念并寻找正确的创意思路而发展自己的品牌时所参考的一本上好的工具书。

第1章：时装产业介绍

了解时装产业并为你的新品牌定位，是保证你的产品和商业良性发展的基础。你需要花费大量的时间进行分析与研究来了解你的产品潜力所在，了解买家，评论家和用户对你的产品期待从而做出决定如何来展现你的产品（参考第7章）。本章将介绍与时尚相关的三个主要市场：高级时装（Haute Couture）、高级成衣（Ready-To-Wear）和大众成衣市场（Mass Market）。在开始介绍供应链之前，我们将首先对时装设计领域和服装季节性的相关内容进行介绍。

市场细分

从一开始你就需要确定你的产品属于哪个市场范畴以及所面对的消费群体。许多管理决策可以说是由消费者的期望所决定，并由此形成你的商业策略。这三个主要的细分市场是高级时装（Haute Couture）、高级成衣（Ready-To-Wear）和大众成衣市场（Mass Market），后两个市场又包含了许多子级市场，并提供了大量的商品和价格的变化。

高级（定制）时装

高级（定制）时装这个术语描述的是具有高档、极致的样式细节设计以及相关配套的完整组合设计。高级定制时装产生于19世纪后期巴黎的一个时装商店，现在它仍然处于时尚行业的前端，为那些能够承担得起奢华设计的少数人服务，这些设计尤其适合于富有的人。更重要的是，对于高级时装系列中仍然保留的这几个成员中，巴黎的高级时装秀给他们提供了一个展示设计才能的机会，并让我们能够了解那些位于品牌背后拥有无穷创造力的设计师。

在法国，高级时装是一个受保护的产业，只有那些符合巴黎高级时装联合会详细定义标准的设计师才能从事这一工作。术语“定做”和“量身定制”可以被用于任何一个专门为某个特定的客户制作的服装，但以往通常使用于男式服装的领域中。许多设计师都声称他们的工作就是定制高级时装，但从技术上而言并不是，而且定制服装也可以被描述为为了满足顾客的特定需求而对现成服装进行修改的服务。

高级成衣

20世纪60年代，一些时装商店开始将服装按照一系列标准尺寸进行展示与售卖，从而方便人们直接从精品店购买，此时高级成衣（法语称为prêt-à-porter）可能成为高级定制时装的替代品。由于不需要进行尺寸定制，因此成衣更便宜，并且能很快地适应广泛的消费者。今天我们所购买的大多数服装都属于成衣这一类型。除了在巴黎每年举行两次时装展之外，在全世界有许多不同的成衣时装周，重要的有纽约、伦敦、巴黎和米兰时装周。今天，高级成衣是高级时装和大众市场之间的一个交叉集合。尽管不能为了个人进行设计，但是在制作和设计上仍然非常细心，并且每种服装产品都趋于低产量化，因此使得一些高级成衣更加独特和昂贵。

比较大的、高端的成衣设计品牌也大量开发从低档到中档水平的产品进行销售，如Marc by Marc Jacobs和See by Chloé这两个品牌。通过创立一个单独的商标，设计师可以更接近广大的消费群，同时保护他们建立的一线品牌的形象。

通过每年举办两次季节性的时装周，成衣品牌通常把它们的产品批发到精品店和百货商店进行销售。通常他们提前12个月就开始准备，研究和开发在展销会上销售的样品，当他们接到精品店和百货商店的订单就开始投入生产。这就让他们能够根据订货的数量进行生产，从而减少商品过剩的风险，同时减少给生产厂商初始费用的支出。许多设计师都自己开零售商店，通过直接销售给顾客来减少中间的销售环节，从而使他们的利润最大化。

时装展周期表（北半球）

月份	时装展	季节
一月	高级时装（巴黎）	春/夏
二月/三月	成衣	秋/冬
六月	高级时装（巴黎）	秋/冬
九月/十月	成衣	春/夏

国际上知名的成衣品牌有 Chloé, Gucci, Ralph Lauren和 Burberry。如今成衣市场非常多样化，包含了很多的类别，如奢侈、高端、中档和高级设计。每个等级可以通过产品供应商、价格水平、市场策略和分销商进行区分。

商业街零售商，如Burton品牌采用了
了高端设计并进行大量生产



大众市场

如今大众成衣类服装是大多数人们的首选，它比高级成衣适合更广泛的顾客。大众成衣被大量生产，并提供了更多的标准尺寸，因此使它们更廉价，从而更容易被普通消费者接受。设计师通常的做法是参考高端市场时装界知名人士设定的潮流趋势，通过使用廉价的材料和生产技术，在做到迎合消费者口味的同时，使得他们能够生产出便宜的时装。然而，大众成衣市场设计师的工作并不是仅仅从时装秀场寻找素材就够用的，他们通常还需要从其他领域获取灵感。

大众成衣时装在完成生产之后，通过零售分销店进行销售，比如这些品牌（如Topshop, H&M, Zara, Gap等）所拥有的分销店。由于很难确切地预测什么样的产品好销售，因此存在很大的风险。然而，通过设计、生产，然后以零售的价格进行销售，灵活的价格有助于保持竞争力，因此品牌会创造出最大的利润。

你的产品线也应属于这三类市场中的一类。从一开始应该着重于确定你的产品从属于哪个市场，并进行分析与研究。你需要对众多的更小的子市场进行细分，甚至是那些属于每个子市场的分级市场。目前有这样的一类市场，它在当前能够迅速发展并进入主流市场，它就是生态时装。

生态时装

生态时装是指在自由贸易的条件下采用环保的工艺流程生产制造的流行时装，它正变得越来越被重视。在理想的情况下，它意味着服装、甚至原料是可以循环利用的，如一种用回收的塑料瓶子制造的生态羊毛材料。近来越来越多设计师都开始采用环保的材料和工艺流程进行设计。由于消费者越来越清楚制衣的工艺以及生产等带来的各类潜在的污染，因此，无论是在高端市场还是大众市场，生态时装正变得越来越普及，并吸引了更多的消费者。一些机构诸如道德时尚论坛（Ethical Fashion Forum）等在促使时装行业的设计师、商家和组织着重于社会和环境的可持续发展上做出积极的努力。

在伦敦时装周上，estethica的展览展示出日益重要的生态和道德时尚活动趋势



时装设计的产品领域

尽管时装产业提供了很宽范的产品类别给予选择，但在开始创业的时候最好只专注于某一个领域。你的目标市场越明确，为你的品牌建立优势信息的机会就越大，并能够为买家、媒体和消费者提供行之有效的产品。

不同的产品类别对应不同的销售季节——这就意味着还需要吸引不同的购买者和媒体，同时寻找更多的生产商，这些都需要花费大量的时间、精力和金钱。一旦你的品牌建立了坚实的基础，你就可以开始考虑产品的拓展，同时需要考虑一些对现有品牌有辅助作用的品类。如果你销售的是女式晚礼服，那么辅助产品可以包括鞋、包、珠宝和香水。下表列出了一些时尚创业可选择的领域。

时尚设计的产品领域

领域	简要描述	市场
女式日装	实用、舒适、时尚	高级定制时装、高级成衣、大众成衣市场
女式晚装	迷人的、高级、适合正式的场合	高级定制时装、高级成衣、大众成衣市场
女式内衣	迷人的、舒适、耐洗	高级定制时装、高级成衣、大众成衣市场
男士日装	休闲、实用、舒适	手工缝制定做、高级成衣、大众成衣市场
男士晚装	潇洒、优雅、适合正式的场合	手工缝制定做、高级成衣、大众成衣市场
男士T恤	实用、耐磨、耐洗、经济	高级成衣、大众成衣市场
女士T恤	可爱、色彩丰富、实用、耐洗、经济	高级成衣、大众成衣市场
青少年T恤	非常时髦、舒适、经济	高级成衣、大众成衣市场
运动服装	舒适、实用、透气、耐洗	高级成衣、大众成衣市场
针织服装	合身、应季颜色	高级成衣、大众成衣市场
外套	时髦、温暖、合身、应季颜色	高级成衣、大众成衣市场
婚纱	华丽、迷人、经典	高级定制时装、高级成衣、大众成衣市场
饰品	引人注目、时尚	高级定制时装、高级成衣、大众成衣市场

资料来源：时尚手册

时装品牌Schumacher和Karen Walker（参考本书第90页和第136页）都是首先从几个主要的产品开始并逐步发展起来的。买家和消费者通常更注重产品的质量，因此一开始就应当注重产品的细节。



设计师Karen Walker 从服装起家，同时在太阳镜和珠宝等其他产品进行拓展

季节性

传统上时装的季节性是根据气候的变化而定义的，一般设计师把一年分为两个季节——秋/冬和春/夏。根据季节的分类，就可以分门别类地完成时装设计的几个关键要素诸如面料、色彩和造型设计。通常家纺产品设计师还会推出盛夏和节日产品，因此在四季的基础上数量还会增加。

在零售管理上，从财务的角度看季节可能会更重要。零售管理者会根据季节（时间周期上的概念）确定商品是以原价、降价还是清仓价格进行销售。决定商品的在架周期是很重要的。尽管剩余的库存会被清仓销售，但只要还有需求，就需要补充库存。

设计师的年度交易时间表（北半球）

季节	时间
秋/冬	8月到1月
节日（可选）	11月
春/夏	1月到7月
盛夏（可选）	5月/6月

快速时尚年度交易时间表（北半球）

季节	时间
早春	1月/2月
春季	2月/3月
早夏	4月/5月
夏季销售	6月
盛夏	7月
夏末秋初	7月/8月
秋季	9月/10月
礼服	11月
圣诞节/冬末春初	12月
冬季销售	12月/1月

20世纪90年代中期，高街时尚（high-street）零售商们向消费者们传递时尚流行时有了新的变革。“快速时尚”意味

1. 商业策略

2. 市场调研

3. 设计开发

着屏弃传统的一年两个季节的发布，而是支持变化更频繁、周期更短的季节。快速时尚让主要的零售商，如H&M、Zara和Topshop，每几个星期就提供新的产品。通过采取适应市场变化的手段，使他们能更符合潮流，更重要的是，可以更有效地控制他们的库存水平。

目前，想要确切地判断‘快速时尚’会对高端服装市场（尽管已经发生了变化）产生什么影响以及多少消费者购买他们的时装，仍为时过早。一些设计师和高端零售商也已开始重视在几个主要的潮流秀场发布阶段之前所发布的一些信息资讯以及时尚产品（参考第11章）。快速时尚也增加了对收入的期望值，正如许多商业街零售商能够以低廉的价格提供质量越来越好的符合潮流的产品。提供新的快速时尚产品的成功关键就是你的供应链。

管理好、反应迅捷的供应链会使你的商业运作更具灵活性，从而在一年之中提供更多的产品发布机会。像大多数的小的品牌一样，即使是一年两季的销售策略，供应链也是你能否获得成功的关键因素。

供应链

供应链是指为了满足消费者的需要，你的产品从原产地到消费点的计划、实施和控制流动以及存储等整个过程。它受控于高街时尚零售商们，并密切地随时尚潮流而跟进。如果你想要获取更大的利润空间和减少浪费，你就必须有效地管理好供应链。供应链看起来非常复杂，这几页的图例描述了创立一个小时装品牌的基本供应链（一年批发两次给专卖店、独立零售商和百货商店）的流程。

在这个流程中，首先从确定商业策略（就是指你的目标）开始，这是你的品牌存在的理由，并且你进行的每个步骤都应当考虑到这一点。在这个步骤中，你需要对市场、消费者和产