



服装高等教育“十二五”部委级规划教材

服装品牌运营

Brand Merchandising

朱伟明 编著



中国纺织出版社



服装高等教育“十二五”部委级规划教材

服装品牌运营

朱伟明 编著

 中国纺织出版社

内 容 提 要

本书系统论述了服装品牌运营的基础理论与实践操作,以服装品牌的策划运营为主线,结合作者多年服装品牌策划及商业模式研究的实践,从服装品牌要素选取、环境分析、市场细分、消费者定位、产品开发、市场渠道与营销政策设计等方面进行了充分论述。该书主要通过对服装品牌理论的系统阐述,分析了服装品牌市场环境,研究了服装品牌消费者,明确了如何为顾客创造价值,剖析了服装品牌市场细分与定位,设计了服装品牌产品开发流程,对服装品牌定价与促销进行了探索,对如何构建服装品牌市场渠道与营销策略进行了设计。书中以作者运营的部分服装品牌项目为案例,阐述了线上、线下服装品牌运营状况。全书理论知识丰富,结构严谨,逻辑清晰,实践性强。

本书将对服装品牌运营人才培养起到推动促进作用,对服装品牌运营具有参考价值。不仅可作为普通高校服装专业学生的教材,也可作为服装品牌策划、设计、经营和管理从业人员的参考指南。

图书在版编目(CIP)数据

服装品牌运营 / 朱伟明编著. —北京: 中国纺织出版社, 2016. 8

服装高等教育“十二五”部委级规划教材

ISBN 978-7-5180-2784-2

I. ①服… II. ①朱… III. ①服装—品牌营销—高等学校—教材 IV. ①F768.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第166214号

责任编辑: 张思思 特约编辑: 张一帆 责任校对: 王花妮
责任设计: 何建 责任印制: 何建

中国纺织出版社出版发行

地址: 北京市朝阳区百子湾东里A407号楼 邮政编码: 100124

邮购电话: 010-67004422 传真: 010-87155801

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

E-mail: faxing@c-textilep.com

中国纺织出版社天猫旗舰店

官方微博 <http://weibo.com/2119887771>

北京通天印刷有限责任公司印刷 各地新华书店经销

2016年8月第1版第1次印刷

开本: 787×1092 1/16 印张: 17

字数: 320千字 定价: 49.80元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社图书营销中心调换

出版者的话

《国家中长期教育改革和发展规划纲要》中提出“全面提高高等教育质量”，“提高人才培养质量”。教育部教高[2007]1号文件“关于实施高等学校本科教学质量与教学改革工程的意见”中，明确了“继续推进国家精品课程建设”，“积极推进网络教育资源开发和共享平台建设，建设面向全国高校的精品课程和立体化教材的数字化资源中心”，对高等教育教材的质量和立体化模式都提出了更高、更具体的要求。

“着力培养信念执着、品德优良、知识丰富、本领过硬的高素质专门人才和拔尖创新人才”，已成为当今本科教育的主题。教材建设作为教学的重要组成部分，如何适应新形势下我国教学改革要求，配合教育部“卓越工程师教育培养计划”的实施，满足应用型人才培养的需要，在人才培养中发挥作用，成为院校和出版人共同努力的目标。中国纺织服装教育学会协同中国纺织出版社，认真组织制订“十二五”部委级教材规划，组织专家对各院校上报的“十二五”规划教材选题进行认真评选，力求使教材出版与教学改革和课程建设发展相适应，充分体现教材的适用性、科学性、系统性和新颖性，使教材内容具有以下三个特点：

(1) 围绕一个核心——育人目标。根据教育规律和课程设置特点，从提高学生分析问题、解决问题的能力入手，教材附有课程设置指导，并于章首介绍本章知识点、重点、难点及专业技能，增加相关学科的最新研究理论、研究热点或历史背景，章后附形式多样的思考题等，提高教材的可读性，增加学生学习兴趣和自学能力，提升学生科技素养和人文素养。

(2) 突出一个环节——实践环节。教材出版突出应用性学科的特点，注重理论与生产实践的结合，有针对性地设置教材内容，增加实践、实验内容，并通过多媒体等形式，直观反映生产实践的最新成果。

(3) 实现一个立体——开发立体化教材体系。充分利用现代教育技术手段，构建数字教育资源平台，开发教学课件、音像制品、素材库、试题库等多种立体化的配套教材，以直观的形式和丰富的表达充分展现教学内容。

教材出版是教育发展中的重要组成部分，为出版高质量的教材，出版社严格甄选作者，组织专家评审，并对出版全过程进行跟踪，及时了解教材编写进度、

编写质量，力求做到作者权威、编辑专业、审读严格、精品出版。我们愿与院校一起，共同探讨、完善教材出版，不断推出精品教材，以适应我国高等教育的发展要求。

中国纺织出版社
教材出版中心

前言

互联网+、电子商务、原创设计师品牌、线上线下O2O、服装定制、童装、Showroom等是当下中国服装业的最新风口，消费者对服装的差异化与个性化需求越来越大，越来越多的消费者希望能够买到与其他人不同的服装，追求服装的个性化，服装品牌需要更精准定位。互联网时代改变了消费者的生活习惯，也改变了消费者与企业的角色，使得两者角色互换。以链接为本质的互联网将消费者、产品、企业进行了链接，消费者可以随时随地通过互联网或移动互联网来获取产品信息并进行比较，还可以通过社交网络进行产品评价、建议与分享。互联网赋予了消费者前所未有的话语权与力量，企业与消费者之间话语权发生倒转，消费者主权时代到来，“用户至上”成为互联网时代的铁律。面对消费变革的升级和互联网思维的不断冲击，传统服装产业的生产制造、品牌运营、工匠精神、商业模式重构等成为服装产业的焦点。在国家大力提倡供给侧结构性改革背景下，互联网+不断颠覆传统产业的当下，服装产业如何实现去产能、去库存、去杠杆、降成本、补短板，从生产领域加强优质供给，减少无效供给，扩大有效供给，使得服装品牌运营精细化比任何时期都显得更加突出和重要。

《服装品牌运营》是本人多年来对教学、科研和实践研究的总结，特别在新常态下，越来越多的服装企业开始运营提升品牌，产业急需在理论上有指导、实践上能操作的书籍。因此，该书在编著过程中形成了几个显著的特色：第一，理论联系实际，产学研一体化，以培养理论与实践相结合的复合型人才为目标。该书以作者主持运营的部分服装品牌项目为案例，将教学、科研相结合，既阐释了当前服装品牌运营的理论知识，又与当下服装品牌运营的实践相结合；对企业中面临的市场环境进行分析，不仅为品牌运营提供理论支撑，而且为新兴品牌的发展提供实践借鉴。第二，信息量大，时效性强，创建新型服装类人才培养模式。该书突出了服装品牌运营体系，强调了互联网思维下的品牌运营和动态变化。教材覆盖范围广，从服装基本理论、品牌原理、时尚电影、产品开发、渠道策略、价格促销、线上线下、商务男装、时尚女装品牌运营案例等入手进行分析与阐述，突出了无缝链接教学理念，构建了新型服装类品牌运营人才的新型培养模式。

全书由朱伟明主编统稿，其中第六章由胡滢协助完成，研究生卫杨红、彭卉、牟朦曦、李浩等在编写过程中协助进行文字校对和画图等整理工作。在此表示感谢！该书大部分内容为本科生、研究生、服装品牌企业、服装协会、总裁研修班等上课时做过讲授，受到广泛好评，进一步坚定了出版该书的信心。但限于编著者的水平和视野，许多方面仍有待提高和完善，欢迎读者提出宝贵意见。

朱伟明

2016年5月20日于浙江理工大学

目录

第一章 服装品牌理论概述	001
第一节 品牌起源与特征	001
一、什么是品牌	001
二、品牌特征	001
第二节 选择品牌要素	004
一、品牌的功能与作用	004
二、选择品牌要素的原则	005
第三节 服装品牌分类	006
一、高级时装与大众服装/批量生产的服装	006
二、按品牌的所有者分类	007
三、按年龄及风格分类	008
四、按区域特征分类	009
第四节 品牌文化与品牌理念	010
一、服装品牌文化	010
二、服装品牌理念	011
第二章 服装品牌环境分析	013
第一节 国内外服装市场环境	013
一、全球服装行业格局	013
二、国内服装行业的基本情况	016
三、国内服装行业发展趋势	018
四、国内服装行业总体竞争状况	020
第二节 国内服装企业转型升级	022
一、中国服装业升级路径演进模式	022
二、服装业升级路径分析	023
第三节 公司观念导向演变	024
一、生产观念	024
二、产品观念	024
三、推销观念	024

四、营销观念	025
五、全面营销观念	025
第四节 服装工业四级市场	028
一、初级原材料层面	028
二、二级设计生产层面	028
三、三级零售层面	028
四、相关辅助层面	029
 第三章 服装品牌消费者分析	030
第一节 影响消费者购买行为的主要因素	030
一、文化因素	030
二、社会因素	031
三、个人因素	032
第二节 中国消费者结构	033
一、中国消费者市场	033
二、葫芦形社会结构	034
三、中国中产阶级消费者	035
第三节 消费者购买行为模式	036
一、动机	037
二、认知	037
三、学习	038
四、记忆	038
第四节 购买决策过程	038
一、消费者购买行为类型	038
二、消费者购买过程	039
第五节 营销网络门店选址因素	041
 第四章 创造顾客价值	043
第一节 顾客感知价值	043
一、顾客管理的重要性	043
二、顾客感知价值研究综述	043
三、顾客感知价值的模型	044
第二节 顾客满意与顾客忠诚	048
一、顾客满意研究综述	048
二、顾客忠诚研究综述	050
三、顾客满意度和忠诚度	051

四、顾客感知价值、顾客满意与顾客忠诚关系综述	051
第三节 帕累托原理	052
一、顾客终身价值最大化	052
二、顾客盈利能力	053
三、顾客获利能力分析	053
四、提高顾客基础价值	054
五、顾客动态管理/顾客维系动态变化	054
第四节 VIP管理	055
一、VIP客户的培育与管理	056
二、VIP专员职责	058
三、VIP管理的意义	058
 第五章 服装品牌市场细分和目标市场选择	062
第一节 服装市场细分	062
一、市场细分的重要意义	062
二、服装市场细分的方法	062
三、市场细分的程序	065
第二节 服装目标市场	066
一、目标市场的选择	066
二、目标市场营销策略	068
三、影响目标市场策略选择的因素	069
第三节 服装品牌定位	069
一、品牌定位的步骤	069
二、品牌差异化定位战略	072
三、产品生命周期营销战略	073
 第六章 服装品牌产品开发	075
第一节 服装市场分析	075
一、服装市场调研	075
二、目标市场的设定	077
三、目标市场定位	079
第二节 服装品牌产品开发	081
一、服装主题企划	083
二、服装款式企划	089
三、服装色彩企划	093

四、服装面料企划	097
第三节 服装产品组合	100
一、服装产品组合策略	100
二、服装产品组合流程	109
 第七章 服装品牌定价与促销策略	111
第一节 服装定价方式	111
一、影响服装品牌定价的因素	111
二、影响服装销售价格的因素	112
三、成本与价格	114
四、定价策略	116
第二节 促销方式选择	120
一、服装促销方式的分类	121
二、营销信息沟通	122
三、促销方式的特点及运用	123
四、宣传媒介的特点	124
五、网络促销方式	126
六、服装隐形促销方式	130
第三节 时尚与电影跨界	134
一、服装设计师与电影	134
二、服装品牌与电影	136
三、在电影中用服装凸显时代特征	137
四、时尚纪录片	138
 第八章 服装品牌市场渠道	140
第一节 服装市场渠道的种类与特征	140
一、服装市场渠道类别	140
二、服装市场渠道特征	143
第二节 服装品牌厂商价值一体化	146
一、厂商冲突的类型特征	146
二、厂商冲突的深层原因	147
三、解决渠道冲突的思路	149
四、实现厂商一体化的路径	151
第三节 市场拓展与营销策略设计	154
一、销售计划的分解与落实	154
二、营销费用控制	154

三、店铺运营技巧	155
第九章 中国中高档女装品牌研究	156
第一节 中国女装品牌现状及市场分析	156
一、中国女装的特点	156
二、中国女装市场存在的问题	157
三、中国女装品牌市场占有率情况	158
第二节 中高档女装品牌市场分析	160
一、中高档女装品牌市场占有率情况	160
二、中高档女装品牌目标消费群体分析	163
第三节 中高档女装品牌基本信息比较分析	164
一、品牌主要信息	164
二、品牌风格定位分析	164
三、产品价格及流行度定位分析	165
第四节 中高档女装店铺终端形象比较分析	167
一、中高档女装店铺整体形象	167
二、店铺形象比较分析	169
第五节 哥弟品牌案例	174
一、哥弟市场环境	174
二、哥弟品牌分析	174
三、哥弟与竞争品牌货品比较	183
第十章 中国商务休闲男装品牌研究	188
第一节 中国男装品牌市场概述	188
一、中国男装市场现状	189
二、中国男装行业竞争格局	189
三、中国男装产业集群市场格局	190
四、基于产品定位的男装品牌分类	191
第二节 商务男装品牌比较	193
一、商务男装品牌产品比较	193
二、商务男装品牌特点及优势比较	196
第三节 中国男装品牌经营模式	197
一、研发模式	197
二、生产模式	198
三、销售模式	198
第四节 卡奴迪路男装品牌案例	200

一、卡奴迪路品牌定位与优势	200
二、卡奴迪路品牌运营	203
三、买手集合店建设	205
四、公司代理品牌产品的业务流程	205
五、营销管理模式	206
第十一章 互联网思维下服装品牌O2O商业模式重构	209
第一节 互联网思维下O2O商业模式的发展现状与趋势	209
一、新经济新技术革命对传统商业模式的冲击与影响	209
二、互联网思维下O2O商业模式发展新趋势与新特点	212
三、社交媒体、移动互联等对消费者生活方式的影响	220
四、互联网思维下传统服装品牌O2O面临的机遇与挑战	222
第二节 互联网思维下服装品牌O2O商业模式重构	225
一、服装企业O2O运营模式现状	225
二、互联网思维下服装品牌O2O运营模式	226
三、O2O运营关键技术的解决方案	230
四、O2O商业模式重构存在的问题	234
五、互联网思维下O2O商业模式的本质	235
参考文献	236
附件	242

第一章 服装品牌理论概述

第一节 品牌起源与特征

一、什么是品牌

一种是说“品牌（brand）”来源于古代斯堪的纳维亚语中的“布兰多（Brandr）”一词，意思是“燃烧”；另一种是说来源于古法语中的“brandon”一词。尽管来源不同，但均有“烙印”的含义，意思是用烧红的烙铁给牲畜打记号。记号当然是烙给消费者看的。这就非常形象地表达了品牌的含义，即“如何在消费者心中留下烙印”。现在仍有不少知名品牌通过将名字或LOGO烙印在皮具、服装上来诠释品牌的内涵。

而根据美国市场营销协会（AMA）1960年的定义，品牌是一个“名称、术语、标记、符号或设计，或是它们的组合应用，用于识别一个销售商或销售商群体的商品或服务，并且使之同其竞争的产品或服务区别开来”。根据这个定义，创造一个品牌的关键是选择名称、标志、包装设计或其他能识别一个产品，并同其他产品区别开来的要素。将这些不同的部分称为品牌要素，它们是用来识别和区分品牌的。

品牌是以某些方式将自己与满足同样需求的其他产品或服务区分开来的产品或服务。这些差别可能体现在功能性、理性或有形性方面，与该品牌产品性能有关。它们也可能体现在象征性、感性或无形性，与该品牌所代表的观念有关。几个世纪以来，品牌化一直是区分不同生产者产品的工具。欧洲最早的品牌化萌芽是中世纪行会要求手工艺人将商标贴在商品上，以此来保护自己和它们的顾客免受劣质产品困扰。在美术界，品牌化起源于艺术家在自己作品上的签名。如今，品牌起着改善消费者的生活以及提高公司财务价值等重要作用。

二、品牌特征

（一）象征价值

研究表明，消费者对品牌的评价包括两个维度：自我象征评价和社会象征评价。自我象征指消费者认为可借某一品牌来表达的自我：这是由于自我是一个很抽象的概念，必须通过物将自我有形化，品牌就成了很好的自我代言人；社会象征实质上是一种社会声望：

人都有被人关注的欲望，也就有借助物来被人关注的需求，作为能力、社会地位象征的品牌就迎合了这种需求。

汤普森（Thompson）指出消费者构建自我的象征性资源可以分为直接体验和间接体验两种。埃利奥特（Elliott）将此分类用于品牌的象征意义中，认为直接象征体验是消费者亲自参与品牌的购买和消费过程而得到的象征性体验，间接象征体验是消费者对品牌广告的体验，和通过其他消费者口传而得到的体验（如顾客俱乐部的使用交流和网上品牌社区的跟贴回帖等）。直接象征体验在激发消费者购买行为方面明显强于间接象征体验。

（二）品牌依恋

在市场竞争激烈，消费者选择日趋多样化的今天，企业要想获得消费者对品牌的持续忠诚已经变得越来越困难，它们迫切需要与消费者之间形成一种比简单的重复购买行为更高层次、更高强度的关系类型，就是品牌依恋。

品牌依恋来源于社会心理学中的依恋理论。英国心理学家鲍尔比（Bowlby）指出，对人或物的情感依恋是人类最基本的需要，从孩提时代对母亲的依恋开始，直至成人之后对爱人和朋友关系的依恋，强烈的依恋通常和强烈的爱、联结、激情等感觉联系在一起。类似的，营销学中采用品牌依恋这一概念来说明人和品牌之间较为亲密的关系。

汤姆森（Thomson），麦金尼斯（Macinnis）和帕克（Park）将品牌依恋定义为一个人和品牌之间一种富有情感的独特纽带关系，认为它包含情感、激情、联结三个维度。帕克、麦金尼斯和普里斯特（Priester）从消费者自我概念和品牌之间的关系来定义品牌依恋，他们认为品牌依恋包含两个方面：一是品牌和消费者之间的关联，二是联结品牌和消费者的认知和情感纽带。由此可见，品牌依恋作为情感性关系的实质已得到多数学者的认同。品牌依恋是品牌资产形成的重要基础，它对品牌承诺和购买行为有显著的预测作用，甚至让人们为了获得该品牌而愿意作出金钱上的牺牲。

（三）功能利益与情感利益

基于消费者概念的品牌评价研究思路能体现出消费者对品牌的认知态度以及对品牌的忠诚度。1996年，美国著名品牌专家大卫·艾克（David Aaker）提出了基于消费者的衡量品牌价值的五个方面，即忠诚度、认知质量、品牌联想、品牌认知和市场行为。这一品牌评价方法实际上隐含着一个最基本的假设：消费者经济人假设，即每个消费者都愿意而且都能够理性地分析自己和品牌的利益关系，以个人利益最大化或效用最大化为指导原则来作出品牌消费决策，以此指导自己的品牌消费行为。赵平等发现消费者的品牌忠诚取决于一个重要因素：品牌感知价值。所谓品牌感知价值指的是消费者对品牌所具有的功能利益和情感利益的综合评价，情感利益（而不是传统的功能利益）越来越成为消费（尤其是

非理性消费)的目的。

R. Elliott和K. W. attanasuwa在1998年《国际广告杂志》撰文,认为“品牌:作为自我构建的象征性资源”一文中提出了象征价值,把它作为品牌情感利益的衡量维度。他们认为后现代社会除了传统消费外还出现了象征消费(又称炫耀性消费),在这类消费过程中品牌的作用是一种语言的替代物,象征性品牌的价值除了功效价值之外体现的更多的是象征价值,象征价值反映了潜在的社会认同、自我表现、交际与自尊需求,是消费者认同的、能流露在外并得到他人认可的外显性价值。这一思路将消费者的社会人及心理人假设引入品牌消费中,更加丰富了品牌研究的内涵(表1-1)。

表1-1 服装品牌的价值

消费者	消费类型	追求的利益
经济人	传统消费	个人利益最大化或效用最大化
社会人	象征消费(又称炫耀性消费)	品牌感知价值:情感利益>功能利益
心理人	象征价值	情感利益

(四) 品牌联想

品牌联想自身可与其他本身就带有某种联想的实体联系在一起,形成“次级”品牌联想。换句话说,就是将品牌与那些本身已向消费者传达了种种含义的节点或是信息联系起来,从而产生一种品牌联想。例如,品牌可能与某些起源因素联系在一起,如公司(通过品牌化策略)、国家或是其他的地理区域(通过标示产品起源)、分销渠道(通过渠道策略)。它也可能与其他品牌(通过混合与共享品牌)、代表物(通过许可使用权)、代言人(通过签订合同)、体育和文化要事(通过赞助)或其他第三方来源(通过颁奖或评论)联系起来。品牌联想能够解释这些现象:许多品牌愿意傍洋品牌;许多品牌要到国外注册;大多数消费者更愿意信赖著名的品牌或者大公司的产品;一些服装品牌即使销售不好,也愿意进入定位层次高的终端渠道;许多品牌愿意请名人或者明星作为形象代言人。

戴维森(Davidesn)的“品牌的冰山”理论

1997年,戴维森提出“品牌的冰山”理论和思想,如图1-1所示。他认为品牌的标志、符号等是品牌浮在水面上的部分,仅占冰山的15%,而冰山藏在水下85%的部分是品牌的“价值观、智慧和文化”,冰山的冲击力正是来自于庞大的水下部分。品牌文化是品牌建立的基础。它能提升品牌的价值。能够潜移默化地促成消费者对品牌的认同和喜爱。

品牌消费的实质就是一种符号消费。只有赋予符号价值,品牌才能够被消费。因此,冰山到底有多大,决定因素在于冰山的下部,也就是品牌的“价值观、智慧和文化”。只有品牌价值足够殷实,才能确保整个冰山的稳固与壮大。这与斯科特·戴维斯(Scott

Davis) 的“品牌金字塔模型”理论不谋而合, 品牌金字塔模型中, 金字塔最低端是品牌的特性和属性, 满足消费者的基本需要; 中间部分是品牌利益, 满足消费者的情感需要; 最顶峰是品牌的信念和价值, 满足消费者的精神和文化需要。

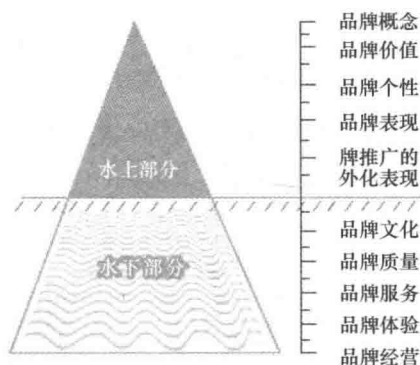


图1-1 品牌的冰山理论

第二节 选择品牌要素

一、品牌的功能与作用

对于消费者来说, 品牌指明了一种产品的来源或生产者, 让消费者知道, 哪一个生产者或分销商是可以信赖的。最重要的是, 品牌对于消费者具有特殊意义。消费者由于过去与这种产品打过交道, 或通过多年的营销活动了解了这些品牌, 他们知道哪些产品能满足自己的需求, 哪些不能。于是, 品牌就成了他们选择产品时的一种简单的标准与工具。

如果消费者见过一种品牌, 并且对它有一定的了解, 在他们选择产品时, 就不必再多作思考或是分析有关信息。所以, 从经济学的角度看, 品牌从两个方面使消费者降低了寻找中意产品的成本: 内在方面(即他们必须考虑多少问题)和外在方面(即他们必须寻找多少地方)。基于对产品品质、产品特性等的了解, 消费者可以对有关某一品牌自己不了解的地方作出种种假设, 抱有合理的期盼。

品牌与消费者之间的关系, 可以视为一种合同或者协定。消费者对品牌的信任和忠诚, 暗示着他们相信这种品牌会有一定的良好表现, 且该品牌会通过产品的一贯性能、合理的定价、促销、分销计划和行动向他们提供某种效用。当消费者意识到了购买这种品牌的好处时, 只要他们在使用产品时有满足感, 就很可能继续购买。这些好处可能不会单纯地起作用。品牌是一种象征性的手段, 它在消费者心目中树立了产品的某种形象。某种品牌与某些使用该品牌的人联系在一起, 就反映了某种价值观念或者特点。消费这种产品, 是消费者与别人, 甚至与他们自己交流信息的一种手段: 他们是什么类型的人, 或者他们想成为哪种类型的人。品牌对于消费者及制造商(公司)的作用如表1-2所示。