

国家权威媒体**服装时报**强力推荐

FASHION TIMES

中国企业**品牌管理提升**系列

Unscramble Fashion

PRODUCT MERCHANDISING

中研时尚品牌管理咨询机构出品

主编 祝文欣 副主编 戴虹

解读 服装商品企划

顾客不认同您的产品，怎么办？

产品的生命周期日益缩短，怎么办？

商品企划与市场脱节，怎么办？

中研顾问来帮您。

以顾客为中心，以发展为目标，以产品树形象。

轻松做大，做强！

SEC
SYSTEM OF EXPERT CONSULTANCY
品牌顾问 零售专家

中研国际品牌
管理咨询机构

中国企业品牌管理提升系列

主编：祝文欣 副主编：戴虹

解 读

服装商品企划

Unscramble Fashion Product Merchandising

中研时尚品牌管理咨询机构出品

中研国际品牌管理咨询机构

Every day,
are helping
You
to **change**
the **WORLD**

中研国际品牌管理咨询机构

SEC
SYSTEM OF EXPERT CONSULTANCY
品牌顾问 零售专家

推广全球品牌成功经验，专注中国服饰业管理服务

FOCUS ON
THE MANAGEMENT CONSULTING
SERVICE TO CHINESE
FASHION INDUSTRY AND
PRODUCE THE SUCCESSFUL
KNOWLEDGE OF
GLOBAL FASHION
BRANDING
BUSINESS

专业、专注、专心……

品牌顾问 零售专家
—
**SYSTEM OF EXPERT
CONSULTANCY**

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

SINCE 1999

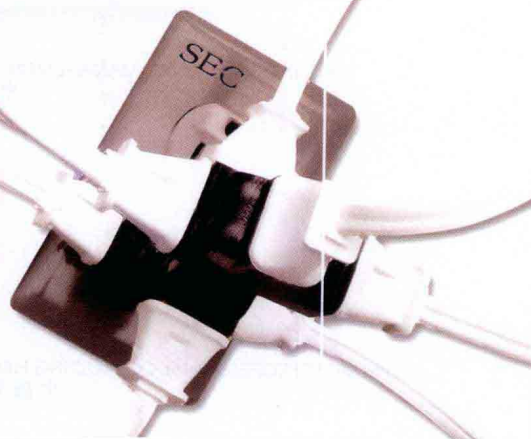
THE MOST PROFESSIONAL CONSULTING FIRM IN CHINA FASHION INDUSTRY
中国服饰品牌专业管理咨询机构

No. 1

加盟商管理学院

品牌投资人在这里纵观全局
职业经理人在这里重塑金身

中国服装人自己的 **EMBA**



领先：每一个领会的观念都能抢占先机
实战：每一项学到的技能都有用武之地
灵活：12个月修满20门核心课程，获取证书
全面：五大系列课题对位品牌操作各个环节

THEY ARE
ALL VERY
OUTSTANDING,
BUT
STILL IN SEC
CHOOSE
CHINA GRINDS,
GROW UP IN
CHINA GRINDS.

他们都很优秀，
但仍然在 SEC 学习。

选择在中研，
成长在中研！

惟有望闻问切，方能对症下药。
诊断：是识别方向；是理清脉络；是确定取舍。

企业诊断



拨云见日

6年来，上百家服饰企业经过中研的诊断，

明确了定位和发展方向

目 录

第一章 何谓服装商品营销企划?

第一节 服装商品营销企划的概念	/ 3
第二节 跟单员 (merchandiser) 的角色和任务	/ 3
一、跟单员的角色	/ 3
二、服装商品营销企划的主要工作和相关人员	/ 4

第二章 服装商品营销企划过程

第一节 环境分析	/ 11
一、确定企业经营目标	/ 12
二、信息分析	/ 14
第二节 季节商品企划任务	/ 41
一、目标企划	/ 41
二、季节商品营销企划战略制定	/ 53
三、预算企划	/ 59
四、品种构成和生产数量企划	/ 61
五、设计企划	/ 70
第三节 大规模生产	/ 77

SEC 解读服装商品企划

Unscramble Fashion Product Merchandising

==

第四节 销售和促销	/ 78
一、促销企划	/ 78
二、广告企划	/ 78
三、VMD 企划	/ 79
第五节 销售分析和评价	/ 79

第一章

SEC 何谓 服装商品营销企划?



第一节 服装商品营销企划的概念

服装商品营销企划 (fashion merchandising) 是对服装商品进行消费者需求和潜在的要求预测,并以商品的形式来体现,在消费者期望的时期和场所提供他们所期望的商品,诱发购买动机的活动。

具有商品企划涵义的商品营销企划运用在制造业和零售业领域。

在制造业领域的商品营销企划是预测消费者的需要而进行的生产企划,因此以开发商品过程为主叫做生产企划 (production merchandising)。

同样,流通领域的服装商品营销规划也是预测消费者的需求,根据预测的结果从制造企业买入适合的商品,以销售活动为主,为区别于制造业的商品企划,我们称之为零售商品企划 (retail merchandising)。



第二节 跟单员 (merchandiser) 的角色和任务

一、跟单员的角色

一般而言,实施服装商品营销企划任务,即从事商品企划工作的人叫跟单员。不论是在服装制造业还是流通业都有跟单员。在流通业发达的欧美国家的跟单员意味着零售跟单员。但是,因为我们国家的情况仍是以生产者为中心的流通,在制造业以生产跟单员 (production merchandiser) 活动为主。

在我国,服装制造商 (apparel maker) 的商品企划的负责者通常叫商品跟单员 (merchandiser:MD), 他们的主要任务是商品企划,除此之外还负责一部分生产和销售的工作。

SEC 解读服装商品企划

零售服装跟单员(retail fashion merchandiser)的主要任务是采购,除此之外还包括销售计划、促销计划、库存管理等工作。

跟单员需要具备消费者喜好、生活方式、竞争对手动向、销售业绩等全方面分析的能力,以及结合销售和利润来进行商品企划的能力。为了制定商品企划,服装制造业的跟单员总是从消费者出发,根据市场企划分析,目标设定、营销战略开发、制定营销计划、营销计划实施、营销管理等企业的营销活动来指导行动。

因此,要求服装业的跟单员不能引发各部门之间冲突,需要全盘把握、周全考虑。

二、服装商品企划的主要工作和相关人员

根据公司规模或是现状等不同环境,负责服装商品企划的相关人员分担的内容也有若干不同。在我们国家服装企划工作从内容上看可以整理为以下几点:

1. 企划人员

(1) 商品企划和企划书的编制:目标、战略图制定(季节为单位)。

(2) 使用原料和数量的决定,采购。

(3) 销售价格管理:设定零售价格,决定标价商品价格(markdown)。

(4) 编制预算和达成任务:售货、采购、利润、库存、花费、商品会,占有率。

(5) 促销计划:开展卖场竞赛,依据公司的大小或性质的不同,DM、POP等的形象塑造也会不同,这一般不是 MD 固有的任务。

(6) 生产管理:投入、生产、交货期、品质、价格等管理,一般是生产部的任务。

(7) 市场动向的掌握:掌握消费者意识的变化,卖场的变化,竞争环境的变化,同行的动向,价格反应等与市场动向有关的信息。近来它在 MD 的工作中的重要性越来越高,消费者动向和品牌分析所占的比重也在不断提高。在 MD 领域虽然是以男性占主导,但以女装为中心使得女性 MD 也有增加的趋势。

(8) 国内服装品牌信息分析:设计、原料、色彩资料收集、分析、整理,展览会、研讨会的参与。

(9) 日程管理:以年度、月、周为单位。

- (10) 销售会议 (sales meeting) 资料的准备与实施。
- (11) 讲解 (presentation): 公司内外的展示会, 品评会, 服装表演企划。
- (12) 和买主的沟通: 一个月内, 一周之间, 交易会计划。

2. 销售业务员

- (1) 目标消费者及他们的生活方式分析。
- (2) 有关消费者需求信息的收集和分析。
- (3) 商品的企划方针、销售目标设定。
- (4) 商品的样品销售技能研讨。
- (5) 商品的颜色、原料、样式、图案、价格等细目的检查。
- (6) 商品的销售预测。
- (7) 商品的质量标准设置和执行管理。
- (8) 商品的广告宣传计划的制定。
- (9) 商品销售网整顿、卖场充实计划: 年度、月、周为单位。

3. 助理企划人员

- (1) MD 辅佐。
- (2) 接受订单、采购、折扣、退货单整理。
- (3) 参与质量检查。
- (4) 商品交货期。
- (5) 库存整理工作。
- (6) 投入、交货期、采购完成等检查。
- (7) 活动支援。

4. 设计师 (Designer)

- (1) 商品企划。
- (2) 提供商品基本构成的各种款式 (廓型)、原料、色彩、花纹、细节等。
- (3) 参加原料生产者的展览会及指导原料的采购。
- (4) 在初稿图样的基础上, 指导样品的制作、检查、修订、完成。
- (5) 国内外服装信息的收集、分析、整理。
- (6) 与工厂技术团队的协商。

SEC 解读服装商品企划

- (7) 卖场信息的收集。
- (8) 展示会和卖场陈列协助。
- (9) 参与讲解。
- (10) 支援卖场销售。
- (11) 参加销售会议。
- (12) 编写样品制作指导书。

5. 样板师 (Pattern Maker)

- (1) 制作基本样品纸样。
- (2) 编写缝纫指导书或式样书。
- (3) 指导样品制作。
- (4) 样品和完成品的检查 (品质管理)。
- (5) 协助样品规格的制定。
- (6) 样品制作者的级别, 标牌和工厂技术团的协商。
- (7) 有关辅料指导, 交货检查。
- (8) 协助展览会、品评会。

6. 培训协调员 (Coordinator)

虽然公司作业环境不同, 但多由 MD 来兼任。企业内, 主要是谋求各产品的设计统一和各部门的协调, 让消费者被服装产品整体形象所吸引, 这个任务尤为突出。

- (1) 趋势信息的整理和加工。
- (2) 市场分析及资料整理加工。
- (3) 服装主题企划。
- (4) 调整商品构成 [绘制形象图, 绘制坐标图 (coordinate map)]。
- (5) 支援销售会议 (sales meeting)。
- (6) 支援讲解 (presentation)。
- (7) 促销主题, 协助季节 VMD 相关的陈列、展示。

7. 原料 MD

- (1) 指导每个季节商品构成中最基本的原料、花纹开发及色彩、面料样品

的制作。

(2) 熟知纺织品生产商 (textile maker) 和原料产地, 以及指导和协助每季商品的企划。

(3) 新原料和服装品牌信息的收集和管理。

(4) 决定面料买家: 大多数服装企业由采购员或是企划 MD 负责。

8. 色彩顾问 (Colorist)

作为色彩专家对流行色趋势的把握是不用说的, 主要工作是制定色彩主题, 负责配色和印刷花纹的工作。在我国一般色彩顾问在大多数服装制造业中不独立存在。

(1) 每季商品构成中最佳色彩方案。

(2) 色彩流行趋势和主题方案。

9. 风格师 (Stylist)

在企划团队中, 风格师的任务是把得到的信息收集起来分析, 并以此为基础, 设计适合企业目标顾客层的商品, 负责商品外观的工作。

(1) 准确预测下季服装流行趋势, 提出企划方案。

(2) 设计师制作的原件设计 (original design) 用一个故事完成。

(3) 明确目标生活方式和有市场潜力的商品构成的提案。

10. 陈列设计师 (Display Designer)

VMD 叫做陈列或视觉营销 (Visual Merchandising: VMD), 它是根据视觉要素, 体现季节性服装商品和服务实施的企划意图, 并实现以上管理的综合活动。

(1) 负责卖场陈列工作以及协调 (coordination)。

(2) 有关广告、促销和讲解 (presentation) 方面的提案。

11. 样衣工 (Sample Maker)

(1) 进行第一批样品的制作。

(2) 新原料 (包括辅材料) 及有关新廓型 (silhouette) 缝纫技术的开发。

(3) 关于工厂技术方面的建议。

12. 品牌制造者 (Brand Producer)

重视品牌的地位, 为了提升商品的品牌形象, 负责管理包装、装饰、销售、服务等。