

时尚驱动

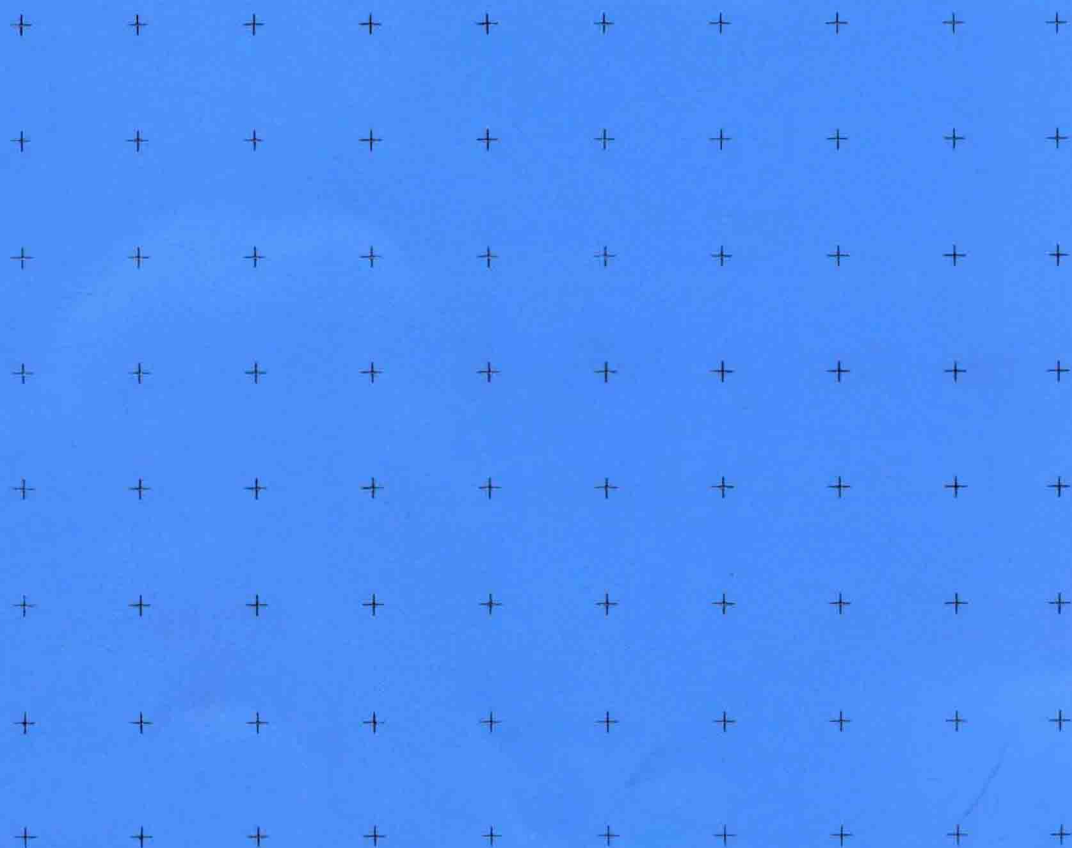
FASHION DRIVEN

服装产品开发与运营

Apparel product development and operation



朱光好 主编



 中国纺织出版社

北京市教委科技创新平台——纺织服装产品开发的时尚管理

时尚驱动

服装产品开发与运营

朱光好 主编

 中国纺织出版社

内 容 提 要

本书围绕纺织服装产品产业开发与运营管理特点构建,结合服装企业的具体运作展开论述,体现服装产品开发的特有规律;探讨了服装产品开发与运营中最新课题,反映学科最新动态;分析总结国内外企业的实务案例,使理论与实务的内容保持平衡;全面系统阐释了服装产品开发的理论方法和模式,具有较强的理论性和可操作性。

本书适合服装业业内人士,包括大专院校专业师生、服装企业管理人员阅读参考。

图书在版编目(CIP)数据

时尚驱动·服装产品开发与运营 / 朱光好主编. —北京: 中国纺织出版社, 2015. 2

ISBN 978-7-5180-1356-2

I. ①时… II. ①朱… III. ①服装工业—产品开发—研究 IV. ①F407.86

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第014609号

策划编辑: 郭慧娟 责任编辑: 陈静杰 责任校对: 楼旭红
责任设计: 何 建 责任印制: 储志伟

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
销售电话: 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>
北京睿特印刷厂印刷 各地新华书店经销
2015年2月第1版第1次印刷
开本: 787×1092 1/16 印张: 16.75
字数: 245千字 定价: 38.00元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社图书营销中心调换

编写委员会

主 任：朱光好

副主任：赵洪珊 李晓慧

委 员：王越平 席 阳 陆亚新

常 静 韩 燕 何侃侃

王秋月

前 言

服装综合了一个人的自我表现、情绪和身份等各方面因素，它反映并扩张了文化和社会的边界线，把美学、技术和商业融合为一体，使服装产业成为令人兴奋、充满活力和创造力的产业。同时，当今世界消费呈现美学泛化特征，现代人越来越多的活动领域已被时尚征服，时尚几乎成为现代人的“第二本性”。如何满足受时尚驱动的服装消费，是服装企业的运作与管理面临的全新命题。

时尚起源于服装，也是服装产品附加值的主要来源，因此服装产品开发是企业的核心环节。目前，国内多数服装设计缺乏市场吸引力，对时尚把握能力低，是制约服装企业竞争力提升的关键因素。所以，服装产品开发必须发挥时尚的驱动作用，重视流行信息传递，加强始于新面料开发的服装设计规划，贯通产业链上下游合作。

在“创新与融合”语境下，对时尚驱动服装产品开发与运营的战略思考，具有重要的理论意义和实践价值。2014年11月，北京服装学院主导设计的 APEC 领导人服装赢得国内外社会各界广泛赞誉，该设计可谓是传统与现代、科技与时尚的完美融合。对于当下的时尚策源与发动有深刻启示：中国的时尚欲寻求世界范围的话语权，时尚设计必将一方面从优秀的传统服饰文化汲取营养，实现传统服饰文化在当下生活的融合；另一方面，从现代科技进步中寻找灵感，以科技的方式展现时尚的内涵。

本书由朱光好任主编，赵洪珊、李晓慧任副主编，是北京市教委科技创新平台项目“纺织服装产品开发的时尚管理”的研究成果。

本书以服装产品开发流程为主线，涵盖从流行研究到服装产品销售各个方面，全书共八章内容，分别为服装产品开发概述、服装时尚的运动、服装面料的开发管理、服装产品开发与定位战略、服装产品开发流程管理、服装设计规划、服装生产管理、服装销售管理。

全书围绕服装产品开发特点来构建，以时尚管理为中心元素，以国内外服装企业企划实践为素材，融合服装产品开发、设计管理、通用管理学与营销学的基础理论，论述了服装产品开发的特有规律；分析总结国内外服装开发管理的实务案例，维持了理论与实务的平衡；全面系统阐释了服装产品开发的理论方法和模式，具有较强的理论性和可操作性。

作者在撰写过程中查阅了大量国内外有关书籍和相关资料，并引用了其中一些有价值的论点和实例，在此特予说明，并致以诚挚的谢意。衷心感谢中国纺织出版社的精心策划与热心支持，使本书不断完善。作者水平有限，有不当之处，敬请读者指正。

编者

2015年1月

目
录

1	第一章 服装产品开发概述
2	第一节 服装产品的范畴
7	第二节 服装产品开发的战略作用
11	第三节 时尚的重要性
17	第四节 时尚驱动的服装产品开发
23	第五节 服装产品开发产业链协作机制

28	第二章 服装时尚的运动
29	第一节 流行周期
36	第二节 流行的预测
46	第三节 流行的传播
54	第四节 流行报告

63	第三章 服装面料的开发管理
64	第一节 时尚对服装面料开发的影响
67	第二节 服装面料的开发流程及内容
70	第三节 服装面料的开发手段
81	第四节 服装面料的产业加工与流通
86	第五节 服装面料的品牌建设

89 第四章 服装产品开发与定位战略**90 第一节 市场调研****101 第二节 产品定位****110 第三节 市场预测**

115 第五章 服装产品开发流程管理**116 第一节 以企划为主导的产品开发流程****127 第二节 以设计师为主导的产品开发流程****135 第三节 以买手为主导的产品开发流程**

144 第六章 服装设计规划**145 第一节 服装设计规划概述****148 第二节 服装商品主题规划****153 第三节 服装商品款式规划****163 第四节 服装商品色彩规划****173 第五节 服装商品面料规划**

178 第七章 服装生产与管理**179 第一节 原材料采购****184 第二节 服装生产计划的设计与控制****197 第三节 服装生产过程的组织与管理**

214 第八章 服装销售管理**215 第一节 服装零售业态****221 第二节 服装销售渠道设计****230 第三节 服装销售促进计划****239 第四节 服装店铺设计**

255 参考文献

第一章

服装产品开发概述

第一节 服装产品的范畴

一、服装的概念

服装又称衣服、衣裳，简单地讲就是用来装身的纤维面料制品，可以用来遮盖、御寒。而现代的服装概念要复杂得多，它是技术与艺术相结合的产物，同时需要满足穿着实用和审美表现两个方面的功能。具体地讲，是由不同的面料材质、图案色彩、工艺制作、艺术设计综合而成，并通过不同人穿着表现出来的。

现代服装不仅具有物质实用性，更具有精神审美性，它不仅是自然界的产物，也是社会和文化的产物。人们穿着服装除了要满足生理方面的需求外，更多的时候是为了表现身份、社会地位，表现自己的个性、风格，美化形象，体现秩序，便于识别等，所以服装包含更深层次心理方面的内容。我们已经不能把服装看作是一件简单的衣服，它也是一种文化的表现，它的制作与穿着都有着多层面的因素。

二、服装产品的概念

所谓服装产品其实是现代技术与工业发展的产物，通常是采用批量生产的形式并根据相应的标准号型制成。最早的服装产品产自率先进入工业文明的欧洲，缝纫加工机器的发明为后续的服装生产创造了条件。后来更为先进的缝纫机、整烫机、纸样裁剪机等服装自动化设备的研发投产，更是大大提高了服装生产效率，满足了市场的需求，使大批量的服装产品在短期内推出成为可能。

服装产品的形成通常是由最初的市场调研、产品设计、面料采购和后期的打板制作等过程来完成的，同其他产品一样，也需要安排一定的劳动时间和劳动力，在

提供厂房车间以及各种设备的条件下,按照普通的作业要求和工序来实施完成。比如,根据产品和制作的要求选用面料和辅料,经过一定的裁剪、缝制和整理加工做成各种式样的服装。这些产品多以标准号型为基础,分大、中、小等多个型号进行批量生产。

三、服装产品的内容

服装产品根据划分的角度不同,内容也不尽相同。比如根据性别划分,可以分为男装、女装。根据年龄划分可分为童装、青年装、中老年装。根据风格划分可分为休闲装、职业装、礼服、家居服等。本书从服装产品的价值功用角度划分可分为两方面:一方面是我们能够感受到的产品实物;另一方面是设计师想向消费者传达的时尚元素和文化概念,这就是通常所说的服装产品的“有形价值”和“无形价值”。

(一) 服装产品的有形价值

产品的“有形”价值主要是指它的可用性及美观性,即能满足人们所需要的各种功用。服装产品首先是用来穿的,因此它具有一定的实用性,能满足人们生理方面的需要。它可以保暖、御寒、保护皮肤、遮体蔽羞以给人心理上带来安全感,体现出人们对服装最原始的要求。其次是能装扮美化穿着者,因此又具有修饰的功能。服装是一件实实在在的物品,它的外轮廓造型、细部结构、装饰手法、制作工艺以及面料的手感等都清晰可辨,当人们穿上服装之后也会切身体会到暖意舒适和体面美观。具体服装式样的“有形价值”,在服装产品里面有着直观体现。

构成服装“有形价值”的各种元素并不是简单的拼凑叠加,而是具有形式美感的搭配和组合。设计师运用比例、协调、对比、强调等形式法则进行设计,款式细节要具有节奏感,色彩要和谐。服装不仅是技术的产物,也是艺术的产物,它在外观上要给人以美的感受。

(二) 服装产品的无形价值

在消费者穿着越来越讲究个性、更重视服装精神功能的现代社会,服装产品除了要具有“有形价值”之外,还要赋予它时尚和文化的概念,这就是服装产品的“无形价值”,它会带给人们某种心理上的安慰和满足。无形价值是设计师想传达给消费者并且消费者渴望拥有的东西,如品牌风格、设计主题和时尚理念等。人们穿着

服装不仅是为了简单的御寒蔽体，还要向别人表现自我的某种特质。服装产品的“无形价值”需要通过精心设计和适当的产品宣传来实现。比如“白领”在2008年春夏成衣发布会上推出了带有中国元素的服装，将脸谱、太极和中国文字用在细微处，便是在向消费者传达即将要流行的“中国概念”。服装产品通过它的外观语言告诉消费者最新的时尚信息。这些时尚文化概念可以满足消费者追赶时髦或者表现个性的心理。现代服装产品有很大一部分价值是来自于这些“无形方面”，开发产品独特的“无形价值”是企业提高竞争力和增加产品附加值的重要策略之一。

四、服装产品的特点

（一）商品性

服装不仅是用来观赏和展示，更是用来销售的。企业设计和生产服装的最终目的是收回成本、赚取利润。服装是产品也是商品，商品是用来交换的劳动产品。

对企业来说，通过商业交换行为获得经济回报，以作为下一生产循环的资金来源和员工薪酬。对消费者来说，服装可以满足其穿用要求或美化自己、体现身份、追求新生活方式的目的，为此消费者需要通过交换的方式获得。现代市场证明，消费者购买服装的商品效用（从某种商品的消费中得到的满足程度），首先是追随某种生活方式或完善个人形象，其次才是服装产品的穿着功能。这也就形成了品牌与非品牌、精心设计的产品与走模仿路线产品的价格差异。

好的服装产品代表的不仅仅是服装，还反映出“你是谁”以及“你的生活态度如何”。一种产品在消费者心中有着很高的认知度，消费者就会愿意以更高的价格去购买它，因此产生了一些产品拥有高附加值甚至垄断附加值，而一些产品只能以一般附加值甚至低附加值出售的现象。

（二）多变性

服装产品的多变性首先来自它的时效性。服装产品是时尚文化里对时间最敏感的部分，服装在应季时市场价格最高，之后价格会迅速降低，取而代之的是新一季的产品。服装式样不断推陈出新，正因为其多变，才使得人们在穿着上有时髦与落伍、前卫和保守之分，才促使着整个社会的服装业、时尚业不断向前发展。其次，服装产品的多变性还来自于它的多元化。现代时尚文化的表现形式繁多，反映到服装上就是人们的穿着越来越突出与众不同的个性。不同的文化表现在服装上就呈现

出各种不同的风格,而且这些风格更多地表现为与传统主流文化不同的非主流倾向,如街头平民风格、嘻哈(HIP-HOP)风格、波西米亚风格等。

服装产品多变性的原因来自于服装产品内部诸因素无止境的重复及更新,就像一部永动机,其动力来源就是自身内部诸零件之间的永无止境的重复翻新和相互组合。服装流行动力学原则就是它的自我更新和自我推动。这种自我推动性最本质的原因则是来自于人永远追求新事物的本能和自我超越的本性。像对待时尚文化一样,人们也总是喜欢穿着新颖的服装,喜欢穿上它之后的优越感。所以,人们总是不断地提出对新产品的需求,总是想尝试不同的形象,而服装正以多变、速变的姿态来满足这些需求。

(三) 时尚性

服装产品具有很强的时尚性。对企业和设计师来说,他们都希望自己的产品能够符合当下的时尚趋势并能引起新的流行时尚;对消费者来说,穿着太落伍会引起心理上的不安全感,他们也希望自己的穿着被他所属的群体接受认可,所以服装的发展趋势总是向前的。一方面,服装体现时尚流行;另一方面,服装又能引领新的时尚。

首先,服装产品体现当下的时尚文化趋势。服装产品设计要充分考虑市场需求,了解市场动向和人们所倾向的生活方式。服装除了具有穿着功能外,更要满足人们在精神方面的需求。比如,现在的休闲装产品大都表现出一种年轻人追求自由、不受约束、我行我素的特点,风格更加轻松、随意。服装从来没有像现在这样多元化,女装可以“阳刚”,男装也可以“阴柔”,只要设计有特点,即使造型怪异也会有它独特的消费群体。年轻人的生活和休闲娱乐方式也为服装产品设计提供了广阔的创意空间和设计灵感。再如,现在的职业装设计休闲化的元素越来越多。在现代都市中,白领们的穿着有休闲化的倾向(有制服穿着要求的除外)。现代人已经把工作看作是生活的一部分,更愿意在一种轻松愉悦的状态下工作,服装正好可以起到缓解压力、提高愉悦度的作用。现代人更加重视体育运动和身体健康,工作闲暇之余会去参加一些如登山、骑车、游泳、滑雪等体育休闲活动,以达到放松身心、强身健体的目的。因此现在的服装市场中运动装、户外装占的比重越来越大,一些相关的体育用品也有很大的市场空间,休闲装设计中也采用了很多运动装元素,充分反映出人们越来越强的健康意识。

其次,服装引领新的时尚趋势。服装产品总是以超前的状态发展,它展示给人

们的总是新的形象和流行元素，向人们预见将来要流行的样式，因为“新”它才具有被追随的价值。服装产品的精神功能又可以向人们传达新的生活方式，引起人们向往进而形成流行。服装还带动着周边事物的发展，如饰品、化妆、美容等，服装产品作为时尚文化的核心部分奏响了整个社会时尚的主旋律。现代便捷的媒体传播也使服装引领时尚成为可能，各种发布会、杂志、电视、平面广告，都可以成为其传播的载体和信道，包括名人名流的穿着。这些传播方式已渗透到人们生活的方方面面，影响着时尚流行的发展方向。

（四）系列性

服装产品的系列性是指每个独立的个体之间具有相同或相似的元素，它们以一定的次序和内部关联性构成，如款式、色彩、面料和装饰手法上有一定的呼应。每件产品相互独立，又因为具有一定的相似性而构成一个整体。企业每一季推出的新款都会有一个或几个主题，在同一个主题下的服装产品构成一个系列，它们风格统一、款式相近但不雷同。对一个品牌来说，产品的系列感强有助于在消费者心目中建立鲜明的品牌形象，也有利于充分地展示设计理念和设计风格。单品往往不具备量的优势，如果它们各自孤立，彼此之间没有联系，会给人杂乱无章、不成系统的印象，还会增加企业的设计和生产成本。系列化有利于企业生产时的规范性，有利于提高生产效率。

产品成系列性也意味着设计师在每一季做策划时会对风格和主题做一个取舍，不可能面面俱到。这就需要设计师对市场有一个充分而准确的了解，能够敏锐地把握住流行趋势，推出的产品既需要体现时尚潮流，又要特色鲜明，这样才能在激烈的市场竞争中立于不败之地。

第二节 服装产品开发的战略作用

一、产品开发的概念

产品开发是现代企业发展的关键，但产品开发至今还没有一个严格而统一的定义。早在19世纪初期，德国著名经济学家约瑟夫·熊彼特（Jesech Schumpetre）从进化论的角度出发研究动态经济学，提出了技术“创新”的概念，以揭示技术与经济关系的实质，若从产品开发学的角度而论，“创新”活动无一不与产品物化形式紧密相连。曼斯菲尔德（Mansfied）对产品创新的定义常为后来学认可并采用。他认为，产品创新是从企业对新产品构思开始，以新产品的销售交货为终结的探索性活动。哈斯塔德（Hustad）是美国《产品创新管理》杂志的编辑，他认为产品开发是多因素的综合过程，新产品是外部环境与内部条件交织作用的结果。技术创新学中的“产品创新”泛指技术上有变化的产品商业化，它可以是全新的产品，也可以是对现在产品的改进。企业经营管理中的“产品开发”概念（即新产品开发），是指新产品从概念、市场调查、方案制订、技术设计和工作图设计到样品试制。

产品开发是一个包括市场趋势研究、商品企划和设计、最终产品开发的过程，卡道夫（Kadolph）和兰佛德（Langford）将产品开发定义为产品设计和工程制作，产品有如下特征：先进的服务功能，符合目标市场的要求，能够在一定时间内生产出来且成本合理、能够赚取利润。

产品开发这个主题一直被看作是一般企业成功至关重要的因素。产品开发是企业赖以长期保持生存、成长和成功的基本因素。不管产品的类型如何，产品开发的本质过程是相似的，即将市场机会转变为可供销售的产品或服务的整个过程，如图1-1所示：



图 1-1 产品开发本质过程

本书认为产品开发就是企业以自身条件为出发点,分析企业外部环境,通过企划、设计、生产、上市阶段,最终以产品来满足市场需求的过程。

二、服装产品开发概念界定

新产品开发是一个包括市场趋势研究、商品企划和设计、最终产品开发的过程,王永贵将新产品开发定义为企业为了适应消费者需求和环境条件的变化对产品的构思、筛选、试销到正式投产的全过程进行管理的活动。

格劳克(Glock)和坎兹(Kunz)将服装新产品开发定义为服装商品企划管理,即针对目标市场所做的产品线计划、开发和推广,涉及产品价格、市场细分、款式、时机的把握、商品的界定以及产品开发的其他运作等。瑞根(Regan),金凯德(Kincade)和赛尔顿(Sheldon)比较了纺织服装产品与一般产品在产品开发上的步骤,认为服装新产品开发是通过产品线计划进行的,并将产品线计划概括为:商品预测、产品线定型、开发产品、产品测评及产品上市。相应地,他们认为一般产品开发是从先有想法(或创意)开始的,接下来是初步筛选、商业分析、概念测试、开发产品、市场测试,最后是产品推广。

任力等认为服装新产品开发是针对特定的市场消费群体,按照计划进行设计生产,最终提供所需产品的过程。其本质是以消费者为原点所进行的商品策划,其中包括目标市场研究与细分、流行趋势与设计风格的确定、产品开发和营销组合策划等内容。伴随服装产业的发展,新产品开发已成为产业链中的核心内容,新产品开发部门已成为企业的核心部门,它所负责的各条产品线的开发与推出为企业提供了主要收入来源。

本书认为服装产品开发是企业以自身条件为出发点,分析企业外部环境,通过企划、设计、生产、上市阶段,最终以服装产品来满足市场需求的过程。为提供这些产品或服务,服装产品的开发过程需要有各种投入,比如资金、设备、人员、技术等。服装产品开发由多层次构成,是各种非程序性决策和情报处理的总和,已成为现代服装企业核心管理系统。

三、服装产品开发的重要作用

服装产品开发是提高服装企业核心竞争力的关键，它不仅关系到企业的销售业绩，而且与企业的整体运营息息相关。服装产品开发并不是仅依靠抄袭别人的服装款式而进行的简单工作，品牌经营也不是仅靠打折促销等营销手段进行即可，而应该是将市场的销售信息、新的流行信息、品牌企划、生产企划以及行销渠道有机地结合在一起，制订出的服装产品开发企划。企业只有通过这种非价格竞争手段，才能赢得商业竞争。

1. 满足消费者需求

随着中国经济持续稳定发展，人们的物质生活开始丰富起来，开始追求商品的感性和认知。服装的感性由廓型、细部结构、色彩、材质等因素综合形成。

2. 市场营销的核心

市场营销有两个重点：分析市场机会和决定目标消费者。同时针对目标消费者的4P营销组合（产品 Product、价格 Price、渠道 Place、促销 Promotion）要素进行合理组合、实施和控制。

3. 提高企业核心竞争力

中国服装企业在生产能力上具有比较优势，但在企划、设计方面的能力相对薄弱。面对全球日趋激烈的竞争和服装市场日渐的复杂多变，卓越周全的产品企划能力是服装企业在非价格竞争中的核心竞争力。

4. 提升国内服装业综合竞争力

中国加入世界贸易组织（WTO）后，服装业面临着更广阔的国际市场，同时随着国际品牌不断涌入以及国内消费市场的成熟和分化，内销市场也将面临更为激烈的竞争，越来越多的企业将从生产加工型企业转变为品牌运营型企业。在这种情况下，企业应不断提高营销水平和商品企划能力，而具有这种核心竞争力企业的大量涌现，将给中国服装业带来新的契机，逐步改善我国服装业近年来量增价跌的尴尬局面，促进市场经济的健康发展，提升我国服装业在国内外市场上的地位和综合竞争力。

四、服装产品开发的原则

1. 商品差别化原则

差别化是指企业商品要让消费者感受到形象和品质与其他企业商品不同，给消