

【经济学学术前沿书系】

INTERNATIONALIZATION
OF FASHION BRAND

服装品牌国际化

牛继舜 曹可心 李曼丽◎编著



让世界了解中国 让中国走向世界

【经济学学术前沿书系】

服装品牌国际化

牛继舜 曹可心 李曼丽◎编著

图书在版编目 (CIP) 数据

服装品牌国际化 / 牛继舜等编著. -- 北京: 经济日报出版社, 2017. 3

ISBN 978 - 7 - 5196 - 0102 - 7

I. ①服… II. ①牛… III. ①服装 - 品牌营销 - 国际化 IV. ①F768. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 051159 号

书 名: 服装品牌国际化

作 者: 牛继顺 曹可心 李曼丽

责任编辑: 王 含

责任校对: 刘妙怡

出版发行: 经济日报出版社

地 址: 北京市西城区白纸坊东街 2 号 (邮政编码: 100054)

电 话: 010 - 63567690 (编辑部) 63567687 (邮购部)

网 址: www.edpbook.com.cn

E - mail: jjrbcsbjb@163.com

经 销: 全国新华书店

印 刷: 北京九州迅驰传媒文化有限公司

开 本: 710 × 1000 mm 1/16

印 张: 12

字 数: 200 千字

版 次: 2017 年 3 月第一版

印 次: 2017 年 3 月第一次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5196 - 0102 - 7

定 价: 38.00 元

特别提示: 版权所有 · 盗版必究 · 印装有误 · 负责调换

前 言

在《牛津大辞典》里，品牌被解释为“用来证明所有权，作为质量的标志或其他用途”，即用以区别和证明品质。市场营销专家菲利普·科特勒博士也认为，品牌是一种名称、术语、标记、符号或图案，或是它们的相互组合，用以识别企业提供给某个或某群消费者的产品或服务，并使之与竞争对手的产品或服务相区别。其实品牌不仅仅是一种区别于其他产品或服务的识别标志，它更是一种精神象征、一种价值理念，是品质优异的核心体现。

品牌，看上去像是虚拟的产物，但它的力量不容忽视。它既是产品与品质的象征，也是企业市场开拓力、价值提升力、资源整合和扩张力以及企业文化力的综合体现。当今世界，经济竞争越来越体现为品牌之间的高端竞争，世界消费市场也已经从“商品消费”进入“品牌消费”。

品牌是服装企业的灵魂，有了品牌才会有附加值，企业才能真正把握销售渠道，在市场中才有话语权。对于企业而言，品牌意味着高附加值、高利润、高市场占有率；打造一个知名度高、美誉度好、值得人们信赖且渴望购买其产品的品牌，是每一个追求成功的企业所向往的。好的品牌不仅可以为企业带来较高的销售额，而且还可以让企业花费较少成本使自己的产品或服务在市场中拥有较强的竞争力。

在全球服装市场普遍增长乏力的情况下，国内服装行业正面临压力。在国际市场本土化、本土市场国际化的今天，品牌国际化是企业脱困的重要途径，也是中国服装品牌发展的必由之路。中国服装企业要认识到融入国际化是不可避免的过程，没有国际视野的商业运作将没有生存的空间，应积极主动地走向国际市场，将压力转化为机遇，在竞争中谋求提高和发展。

国际化将是我国服装行业未来开展全球化谋划、参与贸易新角力的砧

码,中国服装行业应通过国际化的持续推进,尤其是自主品牌的国际化推进,树立中国自主品牌的时尚话语权,从服装大国向服装强国迈进。

国内外关于品牌国际化的研究、著述甚丰,本书目的不在于理论研究,而是通过若干类型服装品牌的典型国际化案例,提供服装品牌国际化的途径思路与操作方法。本书选取的服装品牌类型和著名的服装品牌有:服装设计师品牌(例外、玫瑰坊)、运动休闲品牌(李宁、361°)、服装奢侈品品牌(NE·TIGER 东北虎、上海滩)。希望通过案例使读者对于服装品牌国际化建立起感性的、具体的认识与理解。

本书出版得到2013年北京服装学院创新团队与优秀人才培养计划项目(The Project of Construction of Innovative Teams and Selection and Development of Excellent Talents for Beijing Institute of Fashion Technology)“世界城市背景下北京文化创意产品出口策略研究”(项目编号:PTTBIFT_XZ_006)资助。

本书共6章,第一章由牛继舜撰写,第二章由李曼丽、牛继舜撰写,第三章由曹可心、牛继舜撰写,第四章和第五章由牛继舜、曹可心撰写,第六章由牛继舜撰写。全书由牛继舜负责统稿。

本书参考借鉴了国内外学者的大量研究成果,对这些学者表示衷心的感谢。

由于篇幅有限,书中仅收入了部分服装品牌国际化的案例,本书作者将继续开展此方面的研究,并将相关研究成果发表在后续出版的著作中。

作 者

2017年2月于北京

sxynjs@bift.edu.cn

目 录

第一篇 设计师品牌

第一章 无用	3
第一节 创始人马可	3
一、马可足迹	3
二、大学时代	4
三、打工生涯	5
四、创牌“例外”	7
五、创牌“无用”	13
第二节 国际理念	23
一、创国际品牌	23
二、东方的视角	24
三、精神的中国	25
四、与时尚相反	26
五、服装衬托人	27
第三节 国际展演	28
一、2007 年“无用之土地”亮相巴黎时装周	29
二、2008 年无用之“奢侈的清贫”登陆巴黎高级定制时装周	38
三、2016 年“大地之母”·英国 V&A 博物馆捐赠仪式	43
四、2016 年英国伦敦设计博物馆开幕首展	43
第四节 国际奖项	44
一、1994 年马可作品“秦俑”获第二届“兄弟杯”金奖	45

二、2007 年纪录片《无用》获威尼斯电影节地平线单元 最佳纪录片奖	47
三、2016 年无用荣获“DFA 亚洲最具影响力设计奖” 文化大奖	51
第二章 玫瑰坊	52
第一节 创始人郭培	52
一、郭培足迹	52
二、成衣设计师	53
三、创牌玫瑰坊	54
四、高定设计师	56
五、走向国际化	58
第二节 国际活动	59
一、奥运礼服享誉国际	59
二、国家名片红毯战袍	61
三、借助春晚扬名国际	62
四、设计国际舞会服装	63
五、纽约第一夫人午宴	69
六、中法年芭蕾舞服装	70
七、接待国际交流人士	70
第三节 国际展览	71
一、2006 年中国国际时装周“轮回”系列高定发布会	71
二、2007 年 11 月中国国际时装周上“童梦奇缘”系列高定秀	72
三、2015 年 5 月纽约 MET BALL“镜花水月”展览	72
四、2015 年 5 月纽约心灵花园系列发布会	73
五、2015 年 6 月施华洛世奇环球首饰会展（上海站）	73
六、2015 年 6 月西班牙时尚摄影展	74
七、2015 年 7 月巴黎装饰艺术博物馆展览	74
八、2015 年 11 月美国南加州博物馆走秀	75
九、2016 年 1 月巴黎高定周“庭院”系列	75

第二篇 运动品牌

第三章 李宁	81
第一节 品牌简介	81
第二节 品牌简史	83
第三节 国际化历程	85
第四节 国际市场	86
一、北美市场	86
二、欧洲市场	87
三、东南亚市场	90
四、中亚及中东市场	91
第五节 国际化营销战略	92
一、品牌定位国际化	92
二、品牌设计国际化	93
三、品牌形象国际化	94
四、营销模式国际化	99
第四章 361°	102
第一节 品牌简介	102
一、品牌概况	102
二、品牌简史	103
三、品牌结构	106
第二节 国际化历程	107
第三节 国际化产品研发体系	109
一、361°自身研发体系	109
二、国内外顶级研发资源	109
三、原创运动核心科技集群	112
四、产品获国际认可	114
第四节 进军海外市场	115
一、“亚洲新动力”战略	115

二、拓展国际市场	117
三、赞助大型体育赛事	120
四、签约品牌形象代言人	126

第三篇 奢侈品牌

第五章 NE · TIGER 东北虎	135
第一节 品牌概况	135
一、创始人张志峰	135
二、品牌简介	136
三、品牌历程	137
四、品牌文化	140
第二节 国际化历程	141
第三节 国际活动	144
一、2007 年丹麦准王妃的结婚礼物	144
二、2009 年第 12 届上海国际电影节	145
三、2011 年 1 月“中国国家形象片——人物篇”	146
四、2011 年 8 月意大利超级杯慈善晚会	147
五、2014 年 11 月北京 APEC 服装	147
六、2015 年登陆巴黎 CHINA IN PARIS SHOWROOM	149
七、2016 年中华小姐环球大赛	150
第四节 国际展演	150
一、2008 年北京奥运制服发布仪式开场大秀	150
二、2013 年德国“东方霓裳 传承经典”高级定制华服秀	151
三、2016 年伦敦时装周“京·制”NE · TIGER 高级成衣 华服发布秀	153
第六章 上海滩	155
第一节 国际品牌	155
一、邓永锵的私人定制	156
二、国际化的重要一步	160

第二节 国际理念	162
一、国际化的中国风格	162
二、现代化的中式风格	163
三、内敛的奢侈有度	165
第三节 国际店铺	165
一、香港店铺	166
二、上海店铺	167
第四节 国际宣传	167
参考文献	170

第一篇 设计师品牌



第一章 无 用

第一节 创始人马可

马可最广为人知的故事是 2013 年春天，彭丽媛首次以第一夫人的身份出访俄罗斯时，身着马可设计的服装，庄重大方又不失时尚的服装为第一夫人赢得了满堂喝彩，在全球范围内掀起了一股“丽媛”风潮，也使马可及品牌“无用”瞬间受到无数关注。

除第一夫人、著名歌唱家彭丽媛外，马可还拥有很多具有国际影响力的客户，如世界网球冠军李娜、著名电影导演贾章柯、著名演员周迅、赵涛、朱哲琴等都在重要场合穿过无用。

一、马可足迹

马可足迹

年份	足 迹
1971	生于长春。
1992	毕业于苏州丝绸工学院工艺美术系。
1993	广东汇隆实业有限公司任设计总监。
1995	香港锦龙企业集团国内时装部任设计总监，创立“JAY”品牌。
	在北京举办第一次个人服装发布会；被评为首届“中国十佳服装设计师”。
1996—2006	创建“广州状态服装设计有限公司”，推出品牌“例外”（EXCEPTIN），并担任其设计总监。
1997	参加广东省电视台 28 年台庆。

续表

年份	足 迹
1998	知名设计师欧宁邀请 30 多位国内年轻的艺术家参与被他命名为“1999，消失的世纪”的主题年历创作，马可是唯一被邀请的时装设计师。
	被中国服装设计师协会评为“中国服装设计师专家委员会理事”。
2004	荣获中国时装周组委会/中国服装设计师协会年度“中国最具时尚女装品牌”大奖。
	世界百货集团“最佳成长奖”。
2005	与北京服装研究所合作成立北服例外 26bull。
	荣获“蓝地”·北京·中国服装设计金龙奖之最佳原创奖。
	荣获首届中国服装协会主办的“2003—2004 中国服装品牌年度大奖”。
	作为独立艺术家应邀参加由《周末画报》主办的“大声展”，参展作品“窗”。
	作品“点一”参加由国际知名建筑师张永和独立策展的“2005 首届深圳城市/建筑双年展”。
2006	在珠海创立无用（USELESS）设计工作室，后正式注册成为公益组织，致力于传统民间手工艺的保护、传承与创新。
	被评为“2006《周末画报》全球杰出华裔时装设计师”。
2011	作品“吾土吾民”参加“‘What’s Next – 30 × 30 创意展”。
2013	创建珠海无用文化创意有限公司。
	因打造“丽媛 style”蜚声海内外。
2014	无用生活空间落户北京。
2016	无用荣获由人民日报社指导，人民日报社、人民论坛杂志社组织发起的 2016（第二届）中国自主品牌 100 佳之服装行业 10 佳

二、大学时代

1989 年，原苏州丝绸工学院（后并入苏州大学）在全国首开服装设计与表演专业，马可就是首届 15 名时装设计及表演专业学生中的一员。

进入到大学的马可显现出了良好的文化功底，而她对于服装设计的浓厚兴趣及天赋也表露无遗。虽然主修的是服装设计与表演，但她画的服装设计效果图是班上最好的，作品一点不比服装设计专业的同学差。“大概是马可二年级的时候，有一次我发现她在服装设计展厅很认真地研究设计

专业学生的作品，还一一拍照，做成图册回去研究，当时就觉得这个小姑娘挺会钻研的。”作为当时教授服装设计课程的许星教授至今还记得这件事。许教授说，有一次她给全班布置了制作饰品的设计作业，其他女孩子基本上都选择了珠子来制作，唯独马可选择了木片、竹片和麻绳来完成，色系搭配到位，让人耳目一新。从这件小事上也能看出她与众不同的设计思维和设计潜质。

在学校时的马可很文静，也很执着、认真，这是给几位老师留下的比较深刻的印象。“只要与服装设计有关的，她都会关心。一场服装秀上，除了服装设计本身外，她还会悉心观察舞台布置、灯光设计、妆容等，总之，她有很多的‘为什么’，不停地找老师探讨、研究。”当时担任马可班主任的吴志琴老师上形体课，她说，马可学习很努力，模特练习走猫步，人家走一遍，她却会自己练习10遍，甚至更多。形体、舞蹈课上，她总要拉着老师，一遍遍地练，直到老师看着点头认可了才罢休。也正因为如此，马可在班级里，无论专业课成绩还是基础课程，都是出类拔萃，从来没有掉出过前三名。

三、打工生涯

1992年马可大学毕业，怀着做原创性设计师品牌的梦想来到了当时中国最开放的城市广州。20世纪90年代的中国服装品牌几乎是空白的，充斥于街巷的是各种古板的、毫无创新性的、千篇一律的职业套装，马可对此觉得憋闷：“那时候我们刚从‘文革’过来没多久，没有人敢跳出来和大家不一样，混在人群里是安全的。人们明明想展现美、渴望美，却总是要压抑表现欲。刚开始做设计的时候，我的愤怒就是，为什么我们不能与众不同？所以那时候很想做一个中国的原创品牌。”

马可想在广州找到一家优秀的企业做自己实现梦想的平台。与大部分20世纪90年代初的服装设计毕业生一样，她先进入广州一家制衣公司，做“一点”小设计和给各部门帮忙。

1993年，被心中的品牌梦想督促着，马可找到另一家有意创建一个原创品牌的服装企业，总经理许诺很快会成立新品牌，但是为了筹集创牌的资金，公司得先做些制服设计，马可接受了。20世纪90年代的珠江三角洲，工厂流水线24小时嗡嗡作响，大批来自西方的订单以及强大内需拉动

数以万计的私营制衣厂，整个行业享受着代工的繁荣。马可设计的制服取得了客户的好评，公司的业绩日益攀升。1994年在该厂工作一年后，马可追问老总何时可以开始创牌，他反问：你不觉得现在这样做制服也很好吗？一个缺乏版权保护的行业更需要的是不断抄袭外版的打版师，而不是马可这样的设计师。马可感到气闷：只会抄袭的打版师显得比原创设计师更为有用。“我都快气炸了，因为我就感觉好像被人骗了。”当场辞职后，她气得连当月的工资都没拿。

1994年，马可获得第二届“兄弟杯”国际青年服装设计师大赛的金奖，这给了马可极大的鼓励，“它让我相信我选设计这个专业至少是没有错的，我可以在这条路上一直走下去。”这一年，一家老牌的香港公司为马可提供了一个设计职位，公司正计划从为国外品牌代工转型做品牌。1995年春天，香港公司的自有品牌启动了，作为设计总监，马可设计了100多套衣服，并在北京举办了她设计生涯中的第一场发布会。而后，她又从中挑选出一部分参加首届中国十佳设计师评选，并成为最年轻的获奖者。一切在向更好的方向推进，她雄心勃勃，“只等公司一声令下，就将品牌推向市场。”

然而，从北京返回公司没多久，市场就风云突变，马可听闻公司裁员近千人。那是1995年，美国对中国实行贸易制裁，中国纺织品出口被严格限制，拿不到出口配额使公司失去大量出口订单，老板说再等等。然后又一个月，再去问，还是等。3个月的等待煎熬后，新品牌的上市遥遥无期，近在咫尺的品牌梦夭折，马可的中国原创品牌之梦再次被现实击得粉碎。

到1996年，马可三年三份工作，“对我来讲就是一个挺大的打击，想做一个中国原创品牌为什么这么难？”马可对曾经服务过的企业颇感失望。“这些企业追求的是利益最大化，不愿意做投入大、风险大的原创品牌。”

当时有很多企业主慕名而来，希望能邀她加盟。但先后与十几家企业老总的面谈却让她心灰意冷。有一位老板曾给马可开出100万年薪，只等她点头就开工。那时，中国城市人口的平均月收入到不了1000元，马可在前面任职的服装公司做主设计师的月薪是3000块钱。听到年薪100万时，马可愣住了——她觉得自己像一件估价而出的商品，深感羞辱。“我心里边好失望，在想他为什么要跟我谈这个。因为待遇不是我关注的事，重要的是我们要在一起做的事情。”见马可没吭声，那个老板以为钱给少了，

当即加了一套在北京的房子。马可站起来就走，老板对着她的背影喊了一句：“再加一辆林肯车，够不够？”马可摇摇头，转身对那人说：“您不是给得太少，而是给得太多了，承受不起。”

近20年后，马可回忆起那次经历，像在聊别人身上的一件趣闻，但随即，她叹了口气：“当时我特别特别失望，甚至是绝望，怎么没有一个人明白我要做什么呢？我是把做设计当成理想，可所有企业都把我当成赚钱的工具。这个我是绝对不能妥协的。”如果找不到志同道合的企业家，就没必要工作。

这一年里，马可接连放弃了不少于10个待遇优厚的offer，因为没有企业能明白她想要的是什么。

1996年，香港服装品牌佐丹奴在广州开业，现场人山人海，火爆异常。马可至今记得那幕盛况。而那时，国内服装的自有品牌还不多，大众的关注度也还不够高。马可的心里充满了紧迫感。“那时我心里总有个声音在说自己不能虚度光阴，但一直找不到合适的企业平台，充满了有劲无处使的焦急感。”马可说。

1996年，广州芳村一栋廉租房顶楼，“待业青年”马可每天情绪满满，无所事事，看书、养猫、给自己做饭，过着“颠三倒四”的日子。南方盛夏，酷暑难熬，一天午睡半梦半醒之间，脑子里突然闪过一个声音，“马可，不能再等了，你只能靠自己。”她立刻跳起来给毛继鸿打电话，“我决定创牌了。”

毕业于北京服装学院的毛继鸿，也一直想设计出国内的高端服装品牌，他的理念与马可不谋而合。

四、创牌“例外”

（一）被动创业

马可身上出世的部分远高于大部分人，她疏于计算，反对竞争，远离物质。说起当年和前夫毛继鸿共同创立的第一个品牌“例外”的故事，马可淡淡地说：“创业，对我来说，实是被逼无奈。”“我是被动创业，最不想做老板的人还是不得不做了老板。除了创牌，我也没有别的路可走了。”

自从1996年夏天午睡顿悟后，马可有什么条件就做什么事，抓紧时间