

顾苗勤◎主编

服装

采购作业指南

FUZHUANGCAIGOUZUOYEZHINAN

Fashion



中国经济出版社

CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

服装采购作业指南

主编 顾苗勤

中国经济出版社

CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

服装采购作业指南/顾苗勤著. — 北京: 中国经济出版社, 2006. 4

ISBN 7 - 5017 - 7385 - 8

I. 服… II. 顾… III. 服装—采购—指南

IV. F768. 2 - 62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 022251 号

出版发行: 中国经济出版社 (100037 · 北京市西城区百万庄北街 3 号)

网 址: www.economyph.com

责任编辑: 后东升 (电话: 010 - 68359423)

责任印制: 常毅

封面设计: 中子画艺术设计有限公司

经 销: 各地新华书店

承 印: 北京君升印刷有限公司

开 本: 880mm × 1230mm 1/32 印张: 8 字数: 190 千字

版 次: 2006 年 4 月第 1 版 印次: 2006 年 4 月第 1 次印刷

印 数: 5000 册

书 号: ISBN 7 - 5017 - 7385 - 8/F · 5942 定价: 18.00 元

版权所有 盗版必究

举报电话: 68359418 68319282

服务热线: 68344225 68369586 68346406 68309176

前言

在过去的服装流通中,服装的采购往往是被忽略的一个领域,但它却是服装流通过程的起始环节。服装采购在未来服装零售企业管理中的地位将会越来越重要。尤其是在贸易自由化步伐不断加快的 21 世纪,纺织服装业是我国的优势产业,一些发达国家逐步把制造基地移至我国,伴随而来的是采购供应也将进入我国,以实现其采购、制造的本土化,这一方面将为我国企业提供可借鉴的经验,同时也将加快服装采购管理科学化的进程。我们不能把采购简单地看成是“购买”。从学术的角度看,服装采购是比服装购买的含义更广泛、更复杂、更带学术性的概念。纠正以前传统的观念,科学认真地对待这一门学问,意义重大。

随着人们经济水平的提高和审美观的不断发展,服装业凸显其强劲的发展势头。服装市场花色品种和新产品的不断涌现,给广大的服装采购人员在采购中增加了难度;另外,服装的质量、规格、档次和款式的差别也日益扩大,给服装采购人员提供了更大的选择范围,但同时也增加了采购的难度。在服装采购中服装采购人员不但要掌握采购的技巧,以保证以后的经营活动顺利进行,还要做到采购效益的最大化,不断降低采购成本,以最少的成本获得最大的效益。而做到这一点,关键就是要努力追求科学采购。与此同时,随着科学技术、网络经济、电子商务的迅速发展,随着全球经济一体化的加快,随着国际社会化大流通格局的形成,经济活动的专业化程度越来越高,因此要求服装采购人员掌握的采购知识也越来越多。为此我们编写了此书,内容包括服装基础知识、服装采购决策、采购方法和技巧等诸多方面,实用性强,使您在服装采购中运筹帷幄,让您的服装零售事业跨出成功的第一步。

服装采购作业指南

本书可作为普通高等院校服装专业的专业教材，也可作为高职高专、中职中专教材，还可以作为大型综合性零售企业、服装批发零售企业服装采购从业人员的实用手册，用途是专业、实用而广泛的。

本书由顾苗勤主编，参与编写的人员有：马世泰、王露晓、鲁耘耕、方木黎、田良中、花永芳、汤玉升、黄宏深、孔会伯、姜本立等。

前

言

2

目 录

第一章 服装采购不是简单的购买	1
第一节 服装采购要面向多个对象	1
一、服装采购的概念	1
二、服装采购的分类	2
三、服装采购的形式	4
四、服装采购流程	7
第二节 服装采购管理	10
一、服装采购管理的目标	10
二、服装采购管理的作用	11
三、服装采购管理的内容和模式	12
第三节 服装采购必须了解的常识	14
一、供应商代码	14
二、物料编号	15
三、绿色服装与生态纺织品的环保标准	17
四、织物英文标记的识别	20
五、服装型号	20
第四节 服装采购的认证操作	21
一、认证准备	22
二、初选供应商	22
三、试制认证	22
四、中试认证	22
五、批量认证	22
六、供应认证评估	23
第二章 运筹帷幄,服装采购也要预测	25
第一节 了解市场特点,制定完善计划	25

服装采购作业指南

一、服装采购市场的特点	25
二、服装采购计划的内容	27
三、服装采购预测的一般程序	29
第二节 影响服装采购计划和预算的因素	31
一、服装市场需求预测	31
二、年度行销计划	33
三、存量管制卡	33
四、设定服装标准成本	34
五、价格预期	34
第三节 如何做好服装采购计划	34
一、采购计划的关键点	34
二、服装品种计划与定位	35
三、服装品种组合计划	37
第四节 如何做服装采购预算	39
一、服装采购经济批量	39
二、固定数量法(FOQ)	40
三、批对批法(LFL)	40
四、固定期间法(FPR)	40
第三章 进货的“3W”原则	41
第一节 where——从哪里进货	42
一、服装批发商	43
二、服装厂	45
三、网络渠道	46
四、其它渠道	47
第二节 who——选择谁来供货	47
一、如何选择供应商	47
二、开发新供应商的操作流程	50
三、供应商的认证程序与认证内容	53

服装采购作业指南

四、供应商考核指标	56
五、供应商关系管理	60
第三节 when —— 抓住最好的进货时机	60
一、服装采购时机决策	61
二、服装采购批量决策	63
第四章 不可不知的服装采购技巧	67
第一节 明确服装采购流程	67
一、发现需求	67
二、制定采购计划	67
三、选择供应商	68
四、洽谈价格,签订合同	68
五、安排采购订单	68
六、跟踪和催货	71
七、货物的接收与检验	72
八、货款结算	72
九、采购档案的管理	73
第二节 服装采购决策的六个因素	73
一、质量	73
二、价格	75
三、品牌	77
四、包装	78
五、规格	79
第三节 重中之重——价格	81
一、服装采购品项决策	81
二、服装采购价格决策	83
第四节 服装连锁店集中采购	86
一、集中采购的特点及其作业流程	86
二、服装连锁店集中采购带来的好处	87

三、实现网上集中采购是大势所趋	88
第五节 服装的询价采购	89
一、询价采购要把握好五点	90
二、询价技巧	91
第五章 走向服装采购的谈判桌	95
第一节 预先准备谈什么	95
一、服装价格	95
二、服装品质	98
第二节 如何去谈判	98
一、采购谈判的准备工作	98
二、采购谈判的流程	103
第三节 谈判重点——价格谈判	105
一、询价	105
二、报价	106
三、比价	107
四、议价	108
第四节 服装采购谈判的策略与技巧	109
一、报价技巧	109
二、杀价技巧	112
三、让步技巧	114
四、讨价还价技巧	116
第六章 服装采购的合同管理	121
第一节 签合同一定要规范	121
一、合同规范性	121
二、项目管理	123
三、合同控制工作	124
四、合同跟踪	124
第二节 签合同相关的法律知识	126

一、采购合同签订的一般程序	126
二、服装采购合同的主要条款	127
三、合同变更和解除	132
四、无购货合同	132
第三节 有了合同争议怎能办	133
一、争议、索赔和理赔的含义	133
二、投诉	134
三、索赔与理赔	135
四、其他解决争议的途径	137
第七章 服装采购质量控制	141
第一节 服装质量控制体系	141
一、服装企业与 ISO9000	141
二、术语与 ISO9000 标准	141
三、ISO9000 与服装行业应用	142
四、全面的品质管理	143
第二节 服装检验的“一量三看”原则	144
一、“一量”	145
二、“三看”	145
第三节 服装的鉴别常识	147
一、服装原料的鉴别常识	147
二、服装成品的鉴别常识	156
三、皮革制品的鉴别常识	167
四、羽绒制品的鉴别常识	172
五、服装的常见缺陷	177
第八章 服装采购的运输问题	181
第一节 运输方式和承运商的选择	181
一、服装运输方式	181
二、运输决策的影响因素	185

三、选择承运商的标准	186
第二节 服装采购的国际运输	187
一、国际运输相关文件	187
二、《国际贸易术语解释通则》概要	189
第三节 运输合同的签订	192
一、怎样签订和履行货物运输合同	192
二、托运人、收货人的权利与义务	194
三、承运人的权利和义务	195
四、多式联运合同	196
五、违反货物的合同应承担的责任	197
第四节 运输保险事项	197
一、国内货物运输保险	197
二、国际货物运输保险	199
第九章 服装采购的库存管理	205
第一节 服装采购的入库保管	205
一、货品验收方式	205
二、服装验收流程	206
三、服装入库检查	206
四、入库服装的整理	207
五、库存服装的保管注意事项	208
第二节 降低服装库存成本	209
一、服装采购成本	209
二、库存持有成本	211
三、缺货成本	213
第三节 库存的现代化管理方法	215
一、定期采购控制法	215
二、定量采购控制法	217
三、经济订货批量控制法	218

第四节 服装库存的盘点方法	220
一、服装盘点方法	221
二、仓库盘点流程	223
三、盘点前仓库清理工作的内容	225
四、产生盘点差异的原因及处理措施	225
五、盘点工作注意事项	226
第十章 现代电子商务采购	229
第一节 服装网络采购的准备与操作模式	229
一、电子商务的基本分类	229
二、电子商务采购的形式	231
三、电子商务采购的程序	232
四、电子商务采购的六大优势	233
五、网络采购	234
第二节 服装的网络采购案例	238
一、网上黄页	238
二、B2B 商业网站——阿里巴巴	240
三、虚拟社区——无锡红豆集团	240
四、C2C 商业网站——淘宝、易趣	240
附录 服装采购及相关网址	243

第一章 服装采购不是简单的购买

服装采购是服装流通中的一个重要环节，它在服装流通中是不可缺少的，准确地把握服装采购的基础知识，有助于从宏观上了解服装采购的全过程，不要把它看成是一个简单的“购买”行为。采购人员只有科学地系统地了解服装采购的知识，才能在服装采购中运用自如。本章将介绍服装采购的基础知识。

第一节 服装采购要面向多个对象

一、服装采购的概念

所谓服装采购，一般是指从多个对象中选择购买自己所需要的服装的意思。这里所谓对象，既可以是服装市场、服装生产厂家、服装批发商、代理商，也可以是服装。

服装采购，从学术的角度看，是比服装购买的含义更广泛、更复杂、更带学术性的概念。从学术上看，它一般包含以下一些基本的含义：

1. 所有服装采购都是从服装市场获取资源的过程

采购对于人们的意义，就在于能为人们解决他们所需要，但是自己又缺乏的资源问题。在服装采购中，这个资源就是服装零售企业经营活动中所必要的服装。能够提供这个资源的供应商，形成了一个资源市场。而为了从资源市场获取这些服装，就要通过采购的方式。也就是说服装采购的基本功能，就是帮助人们从资源市场获取他们所需要的各种服装。

2. 服装采购既是一个商流过程，也是一个物流过程

服装采购的基本作用，就是将服装从资源市场的供应者手中转移到用户手中的过程。在这个过程中，一是要实现将服装的所有权从供应者手中转移到用户手中，二是要实现将服装的实体从供应者手中转移到用户手中。前者是一个商流过程，主要通过服装交易、等价交换来实现服装所有权的转移。后者是一个物流过程，主要通过运输、储存、包装、装卸等手段来实现服装空间位置和时间位置的转移，是服装实实在在地到达用户手中的过程。服装采购过程，实际上是这两个方面的完整结合，缺一不可。只有这两个方面都完全实现了，服装采购过程才算完成了。因此，服装采购过程实际上是商流过程与物流过程的统一。

3. 服装采购是一种经济活动

服装采购是服装零售企业经营活动的主要组成部分。既然是经营活动，服装采购活动就要遵循经济规律，追求经济效益。在整个服装采购活动中，一方面，通过采购，获取了服装资源，保证了服装销售的顺利进行，这是服装采购的效益；另一方面，在服装采购过程中，也会发生各种费用，这就是采购成本。服装采购人员要追求采购经济效益的最大化，就要不断降低采购成本，以最少的成本去获取最大的效益。而要做到这一点，关键的关键，就是要努力追求科学采购。科学采购是实现服装零售商经济效益最大化的基本利润源泉。

二、服装采购的分类

依据不同的标志，对服装采购进行分类，有助于服装零售商依据每一种采购的特点，合理选择采购方式。

（一）按照采购范围分类

1. 国内采购

所谓国内采购，指服装零售商以本币向国内供应商采购所需

服装的一种行为。国内采购主要指在国内市场采购，并不是指采购的服装都一定是国内生产的，也可以向国外企业设在国内的代理商采购所需服装，只是以本币支付货款，不需以外汇结算。国内采购又分为本地市场采购和外地市场采购两种。通常情况下，采购人员首先应考虑在本地市场采购，这样可以节省采购成本，减少运输，节约时间，同时保障供应；在本地市场不能满足需要时，再考虑从外地市场采购。

2. 国外采购

所谓国外采购，指国内采购企业，直接向国外厂商采购所需服装的一种行为。这种采购方式一般通过直接向国外服装生产商咨询，或者向国外服装生产商设在本地的代理商咨询采购。国外采购的优点主要有：（1）质量有保证；（2）影响国内价格；（3）利用“汇率”变动获利。但也存在一些不足，主要有：（1）交易过程复杂，影响交易效率；（2）需要较高的库存，加大了储存费用；（3）纠纷追索困难，无法满足急需交货。对于一些国际品牌或进口服装，国外采购也是服装零售商采购的一种重要方式。

（二）按照采购的时间分类

按照采购商与供应商之间交易时间长短不同，一般分为如下两类：

1. 长期合同采购

长期合同采购指采购商和供应商通过合同，以稳定双方的交易关系，合同期一般在1年以上。在合同期内，采购方承诺应在供应方采购其所需的服装，供应方承诺保证采购方在数量、品种、规格、型号以及服装应季新款上市等方面的需要。

（1）优点：

- ①有利于增强双方的信任和理解，建立稳定的供需关系；
- ②有利于降低双方价格洽谈的费用；

③有明确的法律保证，有利于维护双方各自的利益。

(2) 缺点：

①价格调整困难。如市场供求关系变化，采购方要求供应商调整价格有一定难度；

②合同数量固定，采购数量调整有难度；

③采购人员形成了对供应商的依赖，缺乏创新意识；

④在合同期内，采购商有了更好的供货渠道，也将影响采购商的选择。

长期合同采购，供需关系稳定，主要适应于采购方需求量大且需求连续不断的服装。

2. 短期合同采购

短期合同采购指服装采购商和供应商通过合同，实现一次交易，以满足服装销售活动需要。短期采购双方之间关系不稳定，采购服装的数量、品种随时变化，对采购方来讲有较大灵活性，能够依据变化的商场环境，调整供应商。一些规模小、品牌要求不高的服装零售商都采用一次性采购。

三、服装采购的形式

根据服装采购组织形式的不同，服装采购有两种组织形式：一是服装零售商自设的采购部门，另一种是专门为服装零售商提供采购代理的代理商。服装零售商经营的全部服装通常是由这两类机构负责采购。担任大型服装零售商采购任务的人员一般由一些熟悉采购业务的专门人员组成，而小型服装零售商的采购职能则可能由业主本人承担。

(一) 通过自设采购部门采购

采购部门作为服装零售商的重要职能部门，主要负责服装店所有服装的采购、定价，为各品类分配零售空间、设计服装销售卖点、选择用于展示或广告的服装，同时对本部门的人力资源进

行管理。采购部门的权限与职责主要有以下几个方面：

1. 采购

主要的工作任务是选择商品，包括商品的品种、尺码、供应商、运输方式、价格、付款方式、销售条件等。

2. 定价

为了取得目标利润，采购部门必须根据销售环境确定商品的合理售价。在定价时必须考虑市场竞争、商品保管与损耗成本、商品的时令性、周转次数、顾客认可的价值等。

3. 分配零售空间

许多服装店，商品在什么柜台销售以体现商品特色是由采购部门安排的，这种安排会直接影响商品的销售业绩。

4. 选择促销商品

服装零售商大都会制定庞大的促销预算以加强顾客对服装店的印象。在橱窗、广告、服装表演等促销活动中展示哪些商品以显示服装店的经营特色，是由采购部门决策的，至于促销的一些技术性工作则交给专门的人员或部门。

5. 制定采购计划

对于服装连锁店或百货服装店，每个季度都需要对其经营的商品进行评估。这个工作需要公司内部大量的人员参与，并需要利用大量的外部信息，才能制定出可以让公司赢利的服装采购计划。内部的信息主要包括：历史销售数据、调查结果、销售部门管理人员、销售人员及市场分析人员的建议。外部的信息主要来自采购代理商、服装预测机构、市场咨询机构、服装杂志等。大量的数据采集与分析，需要借助电脑系统来完成，尽管需要支付一定的成本，但这些信息提供了采购部门需要了解的服装市场趋势及消费者的特点，为制定正确的采购计划提供依据。对于小型服装店，采购人员的决策通常依赖于他们与顾客接触而形成的直觉，此外他们也会参考服装店存货情况、一些服装杂志的分析等