



21世纪高职高专
艺术设计专业系列规划教材



- 结构安排合理
- 信息量大
- 实用性强
- 理论和实践紧密结合



服装企业经营管理
服装经营环境分析
消费者行为分析
服装市场调研与营销策略
服装缝制工艺
服装整理与包装
服装质量检测

服装生产 与 经营管理

Clothing Production
and Operation

主 编：刘大为 赵卫平
副主编：史秋琼 王 慧



华南理工大学出版社
SOUTH CHINA UNIVERSITY OF TECHNOLOGY PRESS



21世纪高职高专
艺术设计专业系列规划教材



- 结构安排合理
- 信息量大
- 实用性强
- 理论和实践紧密结合

服装企业经营管理
服装经营环境分析
消费者行为分析
服装市场调研与营销策略
服装缝制工艺
服装整理与包装
服装质量检测

服装生产 经营管理

Clothing Production
and Operation

主 编：刘大为 赵卫平
副主编：史秋琼 王 慧
参 编：崔选平 钟娜娜 赵一如



华南理工大学出版社
SOUTH CHINA UNIVERSITY OF TECHNOLOGY PRESS

• 广州 •

图书在版编目 (CIP) 数据

服装生产与经营管理/刘大为, 赵卫平主编. —广州: 华南理工大学出版社, 2013. 2
(21 世纪高职高专艺术设计专业系列规划教材)
ISBN 978-7-5623-3853-6

I. ①服… II. ①刘… ②赵… III. ①服装工业—生产管理—高等职业教育—教材
IV. ①F407. 866. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 015013 号

服装生产与经营管理

刘大为 赵卫平 主编

出 版 人: 韩中伟

出版发行: 华南理工大学出版社

(广州五山华南理工大学 17 号楼, 邮编 510640)

http: //www. scutpress. com. cn E-mail: scutcl3@scut. edu. cn

营销部电话: 020-87113487 87111048 (传真)

责任编辑: 吴兆强

印 刷 者: 广州嘉正印刷包装有限公司

开 本: 787mm × 1092mm 1/16 印张: 24.5 字数: 627 千

版 次: 2013 年 2 月第 1 版 2013 年 2 月第 1 次印刷

印 数: 1 ~ 2 500 册

定 价: 39.00 元

版权所有 盗版必究 印装差错 负责调换

前 言

为了适应我国高等服装教育的发展,适应全国高等服装院校的专业调整与课程建设改革,建立和完善符合我国国情的服装学和服装教育学体系,满足新世纪我国高等服装教育用书之需,在华南理工大学出版社的大力支持下,我们策划并编写了这本《服装生产与经营管理》教材。

本书作为 21 世纪高等服装院校教材之一,是根据高等本、专科院校服装设计专业开设服装生产与经营管理课程的需要而编写的。本书旨在拓宽学生的知识面,培养学生的实操能力和管理能力,提高学生的综合素质,使学生成为既有一定专业技术理论和实践能力,又具有现代管理理论和技能的新型复合型人才。

本书内容丰富、实用性强、突出重点和难点,充分反映了服装生产与经营管理实际中的新知识、新技术、新工艺和新方法。考虑到本书的使用对象主要为服装设计专业的本、专科学生,我们根据广东科技学院的学生特点,并结合其他同类教材,将全书分成两部分,即上篇“服装企业经营管理”和下篇“服装企业生产管理”。本书在编写中特别强调结合相关案例教学,通过每章节课后案例分析来讲解相关的知识点,引发学生讨论,在讨论中学习巩固相关专业知识。

本书的编写分工为:史秋琼编写第一章、第三章和第四章,刘大为编写第二章,崔选平编写第五章,王慧编写第六章、第七章和第八章,赵卫平编写第九章,赵一如编写第十章,钟娜娜编写第十一章。刘大为和赵卫平负责全书的统稿工作。

在本书的策划和编写过程中,广东科技学院黄骏副院长为本教材的编写提供了宝贵的意见和大力的支持,该院艺术系主任罗德礼,教师刘小秀、王萍、黄东风等给予了诸多支持和协助。此外,本书还得到了东莞多个品牌服装企业的大力支持和帮助,作者也参考采纳了同类教材和有关论著的观点,在此一并表示诚挚的感谢。

由于时间仓促,加之服装行业形势发展迅速,新理论、新观点、新工艺层出不穷,本教材难免存在不成熟和欠妥之处,敬请读者不吝赐教,批评指正。

编 者

2012 年 11 月 8 日

目 录

上篇 服装企业经营管理

第一章 服装企业经营管理概论	2
第一节 服装企业经营目标及其职能特点	2
第二节 服装企业经营的方式与类型	4
第三节 服装企业的经营战略	7
第四节 服装企业经营理念的创新	21
课后练习	24
第二章 服装经营环境分析	29
第一节 服装经营环境概述	29
第二节 服装宏观环境分析	29
第三节 服装微观环境分析	39
第四节 服装经营机会分析	40
第五节 服装经营决策信息分析	43
第六节 服装经营环境分析方法	49
课后练习	54
第三章 服装消费者行为分析	55
第一节 服装消费者市场与消费者行为	55
第二节 影响服装消费者购买行为的因素	60
第三节 服装消费者购买决策行为	68
课后练习	79
第四章 服装市场调研与营销策略	80
第一节 服装市场调研概述	80
第二节 服装市场调研的对象	84
第三节 服装市场调研的步骤与方法	90
第四节 服装市场预测概述	97
第五节 服装市场预测的内容	100
第六节 服装市场预测的程序和方法	101
第七节 服装市场营销策略	109
课后练习	115

第五章 服装企业文化建设与经营形象塑造	118
第一节 服装企业文化建设概述.....	118
第二节 服装企业文化创新.....	124
第三节 服装企业形象塑造.....	127
第四节 服装企业形象识别系统（CIS）.....	138
课后练习.....	143

下篇 服装企业生产管理

第六章 服装生产概论	146
第一节 服装生产概述.....	146
第二节 服装生产的演变.....	149
第三节 服装工业生产内容.....	155
课后练习.....	163
第七章 服装缝纫设备	167
第一节 工业平缝机.....	167
第二节 包缝机.....	172
第三节 绷缝机.....	176
第四节 现代电子缝纫设备的简介.....	181
课后练习.....	190
第八章 服装设计与裁剪	191
第一节 服装设计.....	191
第二节 服装样品试制.....	201
第三节 服装结构基础.....	204
第四节 服装工业制板.....	213
第五节 服装材料检验与管理.....	220
第六节 服装裁剪工艺.....	226
第七节 服装验片、打号及捆扎.....	234
课后练习.....	236
第九章 服装缝制	237
第一节 服装缝制概述.....	237
第二节 服装缝纫基础知识.....	242
第三节 不同面料的缝纫工艺.....	258
第四节 服装缝纫案例.....	264
课后练习.....	309

第十章 服装整理与包装·····	310
第一节 服装熨烫·····	310
第二节 服装的包装·····	317
第三节 服装的保管·····	327
课后练习·····	338
第十一章 服装质量检测·····	340
第一节 服装质量的内容·····	340
第二节 服装的质量标准·····	350
第三节 服装的质量检测·····	366
课后练习·····	379
参考文献·····	381

上篇

服装企业经营管理



第一章 服装企业经营管理概论

【学习目标】

知识目标:

- ◆ 服装企业经营管理的内涵;
- ◆ 服装企业经营管理的特征;
- ◆ 服装企业经营管理的模式;
- ◆ 服装企业经营管理的步骤;
- ◆ 服装企业经营管理的挑选。

能力目标:

- 服装企业经营管理的模式;
- 服装企业经营管理的步骤;
- 服装企业经营管理的挑选方式。

第一节 服装企业经营目标及其职能特点

一、服装企业经营的目标

服装企业经营目标是企业在经营理念的指导下,在一定时期内在其经营范围内达到的定期效果。经营目标一般分为长期目标和年度目标。中小服装企业在制定企业经营目标时应根据内外部市场环境因素,制定出切实可行的、可量化的、具有激励作用的经营目标。从经济学的传统意义来看,企业经营的目标就是利润最大化。

企业现实的经营决策对远期利润的考虑是有限的。在市场经济条件下,影响企业行为的关键性因素是市场的供求机制和价格机制,市场决策主要依据这两方面的信号,尤其是价格的变化来制定决策。生态环境因素由于是市场经济体系的外生变量,企业的生产经营活动对环境所造成的影响无法通过价格机制得到反映,这就意味着企业行为对环境造成的损害无需企业自身做出补偿;反之,其行为对环境的改善和保护也不能从市场机制中得到回报。由于生态环境这一典型的“外在性”因素的作用,就必然产生私人成本(即企业生产经营成本)与社会成本(即社会总耗费)之间的差异,当企业行为造成环境破坏时,私人成本小于社会成本,由社会来承担企业为追求自身利润最大化而造成环境污染和生态破坏的后果。传统营销企业经营都是以取得利润作为最终目标的,传统营销主要考虑的是企业利益,往往忽视了全社会的整体利益和长远利益。其研究焦点是由企业、顾客与竞争者构成的“魔术三角”,通过协调三者间的关系来获取利润。在营销中易忽视资源的有价值性,将生态需要置于人类需求体系之外,往往不惜以破坏生态环境利益来获得企业的最大利润。绿色营销的目标是使经济发展目标同生态发展和社会发展的目标相协调,促进总体可持续发展战略目标的实现。绿色营销不仅要考虑企业自身利益,还应考虑全社

会的整体利益。

二、服装企业经营的特点

中小服装企业已经成为促进我国国民经济增长的中坚力量,中小服装企业的发展对我国经济的蓬勃发展有着重大意义。长期以来,我国主要依靠大力发展劳动密集型产业来维持经济的持续发展。服装产业属于典型的劳动密集型产业,而从事服装产业的企业绝大部分是中小企业,因此这些中小服装企业的发展对我国经济的发展具有极其重要的意义。

劳动密集型产业可替代性较强,进入壁垒也较低,本来就已经处于十分激烈的竞争环境中。全国范围内爆发的“民工荒”问题无疑是对劳动密集型产业的又一个严峻的考验,使得属于典型的劳动密集型产业的服装产业的境况难上加难,大多数服装企业都陷入“招工难”的困境中。这意味着劳动力价格上升已经成为不可逆转的趋势,劳动力价格的上升肯定是对劳动密集型产业成本负担的加重,对劳动密集型产业的打击颇大。对于那些刚从金融危机中死里逃生存活下来的中小服装企业来说,面临的困境不仅是劳动力价格上升的问题,还有人民币升值的压力及国际贸易保护主义抬头等难题。面临如此多的困境,中小服装企业要继续生存下去并发展壮大,必须根据企业自身要素和实际情况,制定一套适合企业发展的企业战略,指引企业向着做大做强的道路上发展。

(一) 企业特点

- (1) 私营企业较多,管理决策比较随意。
- (2) 品牌产业化:从品牌、产品、原材料、加工、营销、人力资源等全方位建立产业联盟。
- (3) 拓展二线品牌:多品牌运作。
- (4) 多元化运作:增加服装品类;利用品牌优势进入其他领域(鞋帽、箱包等)。
- (5) 产品严重积压。
- (6) 各种分销方式并存(自营店、商场专柜、批发、代理、买断、连锁、加盟店等)。

(二) 服装企业运营模式

- (1) 虚拟运营:拥有品牌,产品加工外包。
- (2) 以生产为主,发展到一定阶段就创立自己的品牌。
- (3) 自己拥有加工能力,品牌有一定知名度,拓展营销渠道,扩大品牌知名度。

(三) 服装产品特点

- (1) 小批量、多款式。
- (2) 多种属性(款式、颜色、尺码、面料)。
- (3) 销售时间短(30~60天)。
- (4) 积压产品不易处理,目前由生产企业和经销商共同分担这份风险(要求一定的退货比例)。
- (5) 除了款式、颜色、尺码、面料外,还应该有年份、季节、品牌、价格等。

(四) 经营模式

- (1) 代理。a. 区域代理:按片区设置,省代理进货必须通过区域代理,这样转手次

数多,利润空间小,并且对扩展市场比较慢。b. 省代理:直接从厂家拿货,利润空间大,扩展市场较容易,并且对市场的反馈也较快(目前主要采用这种模式)。

(2) 先款后货(预收预付款)。

(3) 经销商给加盟店管理库存。

(4) 经销商上报明细给生产厂商。

(5) 配送管理。a. 自营店(同价配送)。b. 加盟店(变价配送)。

(6) 信用额度控制。

(五) 与其他行业的不同点

(1) 除了颜色、尺码、面料外,还有季节、年份、品牌。

(2) 退货比例。

(3) 加盟店的管理。

(4) 付款方式(先款后货)。

(5) 加盟费。

(6) 受销售时间限制。

(7) 上一年的存货给经销商按代销处理。

第二节 服装企业经营的方式与类型

一、服装企业及其使命

生态环境的恶化使绿色营销成为服装企业营销的必然选择。伴随着工业的高速发展,能源大量消耗,森林被无情砍伐,植物被严重破坏,水质被高度污染,废物无遏制地排放。绿色消费浪潮的兴起给企业的绿色营销带来新的机会。绿色消费,是指消费者意识到环境恶化已经影响其生活质量及生活方式,要求企业生产、销售对环境影响最小的绿色产品,以减少危害环境的消费。

二、服装企业经营方式

服装企业整个产品价值链可以大致分为研发、制造和营销三个环节,研发和营销被视为两头,制造被视为中间。对于有一定规模和颇具实力的大服装企业,可以采取全面发展的策略,把研发、制造和营销三个环节一起抓,这种经营模式称为圆柱型经营模式;但对于多数企业而言,尤其是中小企业,要想做到面面俱到是不现实的,也是没有必要的,只能定位在部分环节上。服装企业根据经营侧重点的不同,可以有多种不同的经营模式,其中哑铃形和橄榄形是备受关注的两种截然不同的经营模式。

(一) 哑铃形经营模式

所谓哑铃形服装企业经营模式就是服装企业将主要的人力、物力和财力投入到研发和营销环节,而将中间的制造环节外包出去,即所谓两头大、中间小,两头在内、中间在外,抓两头、放中间的企业经营模式。这种经营模式要求服装企业具有独到的研发设计和市场销售能力,以客户为中心,密切联系市场,敏捷捕捉市场变化,创出自己的知名品

牌,并能够快速响应客户需求。在市场经济的条件下,服装企业的生产经营由原来的企业推动转变为市场拉动。而市场需求是动态多变的,服装企业只有抓住市场需求的脉搏,以市场为导向,以客户为中心,才能健康地向前发展。由于营销环节更能够接近客户,是服装企业经营活动中面向市场的最前沿,是服装企业真正的第一线,通过营销环节,服装企业能够及时掌握客户需求变化的第一手资料,抓住稍纵即逝的市场机遇。而通过研发环节,服装企业可以开发出适销对路的新产品,从而摆脱低水平竞争,避免价格战,这是市场需求和服装企业利益得以实现的关键所在。因此,营销环节和研发环节就成为服装企业发展的主题。在动态多变的市场上,研发和营销这两头就成了产品经营活动的主要环节,这两个环节知识密集、附加值高、利润空间大。以世界知名的耐克公司为例,它的年销售收入高达 20 亿美元,却没有一家自己的工厂,它只专注于其品牌、产品的研发设计和市场营销,并在世界各地寻求合作的生产厂家,按耐克的规范制造产品,用耐克的质量标准来验收产品,以耐克的牌子来销售产品。这种抓住两头、放开中间的做法,使耐克产品的客户遍布世界各地,成为当今哑铃形企业经营成功的典范。服装企业哑铃形经营作为一种全新的现代企业经营管理理念和模式与传统的企业经营管理理念和模式相比具有显著的优势。

1. 成本优势

服装企业哑铃形经营模式成本费用低廉是由多方面的因素造成的。企业在选择合作伙伴时,“成本”是选择外部企业加入的一项重要指标;服装企业能够借助于各成员企业的核心能力很快实现规模经济,使生产成本和管理成本降到最低。哑铃形服装企业的功能和机构虚拟导致企业组织机构和规模的精简,同时组织结构的扁平化和网络化均会降低企业的管理成本和沟通成本;哑铃形服装企业联合采购形成大规模定量,在与供应商的讨价还价中取得优势,削减采购成本;哑铃形服装企业的生产制造功能部分一般选择在劳动力成本相对较低的地区和交通条件较好的地方,降低了制造成本和节约了运输费用。

2. 资源整合优势

服装企业采用哑铃形经营模式有利于获得资源互补效应,以信息网络为依托实现资源整合,产生资源优势。服装企业哑铃形经营主要是针对企业核心能力资源的一种整合,即将投资和管理的注意力集中在服装企业本身所具有的资源 and 核心能力上,而一些非核心、短时间内自己不具备或不需要具备的核心能力则转向依靠虚拟企业中的其他成员,其他成员在这方面具有更好的资源和更大的竞争优势,做到在各成员企业现有资源条件下,服装企业成员充分利用各自资源,发挥优势,避免劣势,最大限度地发挥资源的能力。企业采用虚拟经营模式使资源得到整合,有利于避免资源分散,也为服装企业实现多元化经营创造了更好的条件。

3. 决策优势

服装企业采用哑铃形经营有利于快速决策,迅速回应市场。哑铃形服装企业是一个为实现市场机遇而临时组成的具有企业功能的组织形式,它的组成和运行适应了快速的要求。哑铃形服装企业是一种“强强”联合,承担某项任务的成员企业往往是在该领域具有一定优势的企业,他们能够更快、更好地完成该任务。哑铃形服装企业通过其网络结构实现时间、空间和作业三维的并行设计和生产,从而能快速的研究开发和生产出令顾客满意的产品并将其快速地交送到顾客的手中。这种快速应变性,使哑铃形服装企业不仅能适

应可以预见的市场变化,也可以适应未来不可预知的市场环境。

(二) 橄榄形经营模式

所谓橄榄形服装企业经营模式就是企业将主要的人力、物力和财力投入到生产环节,而研发和营销主要依赖其他企业,即所谓两头小、中间大,两头在外、中间在内,抓中间、放两头的服装企业经营模式。该模式的主要特点是服装企业只抓住制造环节,而前面的设计环节以及后面的研发和营销环节则依靠其他企业完成。这类企业按照设计环节的要求,根据营销环节的订单加工产品,服装企业仅仅负责一种或者几种产品或零件的生产,对于产品设计则不做过多的涉足,而是通过在他们的成品上贴其他知名服装企业的品牌(即所谓贴牌生产, OEM 即 Original Equipment Manufacturing, 翻译过来就是原始设备制造商),再以该服装企业品牌在市场上进行销售。选择这种经营模式的企业,要具有很强的制造能力,相对同类企业要有相当的比较优势。其中关键的有三点:一是质量;二是成本;三是速度,这需要柔性的制造能力的支持。以宁晋丽达制衣公司为例,宁晋丽达制衣公司是一家民营企业,专做外贸加工。由于产品质量好、价位低,近几年,订单一直排得满满的。2011 年,他们为国外品牌加工的 120 万件高档棉衣,为企业带来的附加值收入比以往提高了 20%。“贴牌生产”节省了大量的设计和推广费用,降低了运营风险,有利于企业扩大生产规模。同时,“贴牌生产”要求企业严格按照委托方的质量、规格要求进行生产,企业在技术、产品设计、经营管理上,包括在产品规范要求上都学到了很多的东西。橄榄形服装企业有较庞大的生产制造部门,而开发部门和营销网络很小或没有,但制造环节增值较小,劳动密集,利润空间小,加之不掌握核心技术,因而这类服装企业依附性较强,灵活性差,容易受到市场变化的冲击和影响。一旦发生市场变化,服装企业就会出现产品积压、生产线停产等情况,而服装企业仍然需要支付相当的费用来维持生产设备和工人等种种开支,因此橄榄形经营模式一度被视为陈旧落后的服装企业经营模式。

(三) 管理模式的应用与选择

以河北省为例,由于河北省属于比较大的省,而且区域经济发展不均衡,有非常发达的沿海城市和非常落后的内陆城市。而且河北省是服装生产大省,大大小小的服装企业有 4000 余家,从业职工约 80 万人,年生产能力达到 10 亿件,服装出口位列全国前十名。在几千家服装企业中,百人以上规模的有 2000 余家,对于这些不同区域的企业而言,都有自身的优势和弱势,可以根据区域位置和企业的发展状况来选择不同的企业经营管理模式。

1. 橄榄形经营模式的选择

虽然橄榄形经营模式被视为陈旧落后的服装企业经营模式,使服装企业从事“贴牌生产”,过着“啃骨头”和“喝汤”的日子。而这种经营管理模式对河北省大多数服装企业而言确实是比较好的一种管理与经营模式,首先,河北省的绝大多数企业与进入中国市场的国际同行和省外的优势企业相比仍有相当的距离,但是河北省大多数服装企业经过多年发展,其制造技术发展具有一定优势,凭借先进的设备优势可以在服装生产领域获得更大的经济效益。其次,河北省的经济发展在不同区域有着非常大的差异性,有经济发达、信息发达的沿海地区和经济落后、信息闭塞的内陆落后地区,服装的生产属于劳动密集型产业,需要大量的劳动力用于生产制造,对于地处经济欠发达地区和农村地区的河北省服

装企业而言,通过橄榄形经营模式的应用,可以使欠发达地区的人力资源得到充分的利用,用以解决农村富余劳动力的就业问题,缓解大量农村人口进入城市而造成的社会压力,为企业创造更好的经济效益。

2. 哑铃形经营模式的选择

服装企业哑铃形经营作为一种全新的现代企业经营管理理念,要求服装企业具有独到的研发设计和市场销售能力,以客户为中心,密切联系市场,敏捷捕捉市场变化,创出自己的知名品牌,并能够快速响应客户需求。对于河北省小部分企业而言,已经具有一定的能力,这些企业地处经济发达的地区,通过多年的发展在市场中已经创立了自己的品牌,品牌也具有一定的知名度,但是由于采用原有的大而全的企业管理模式,品牌、设计、市场与生产全面发展,而且地处经济发达地区使企业的经营成本居高不下,致使企业的品牌、设计与市场开拓发展缓慢。对于这些企业而言,哑铃形经营模式符合企业发展的要求,可以适当减少对企业生产的投入或将生产转入劳动力成本较低的地区,加大企业的品牌、设计、市场开拓力度与投入,通过品牌的塑造与市场的建设提高企业的经济效益。

第三节 服装企业的经营战略

一、服装经营战略及其特点

(一) 中国服装企业品牌的聚集模式

近年来,伴随着经济全球化的步伐,制造业的竞争已从单纯的企业战略逐步向全方位聚集的战略演变,现阶段在我国服装品牌分布上表现出来的突出特点就是产业集聚。据调查,全国现有 39 个服装产业集聚地,主要分布在珠江三角洲、长江三角洲、环渤海地区和东南沿海地区。经初步推算,我国服装品牌有近 70% 的生产能力集中在服装产业集聚地,而服装业品牌集聚地的生产发展速度明显高于其他地区。

1. 大城市打造服装文化时尚之都

时尚之都一直以来以服装文化、商贸、时尚为主要特征,成为以大城市为载体的产业集聚地。北京、上海、大连、深圳等大都市是这种模式的代表。这类集聚地大多是在老的服装工业基地基础上形成的,利用大都市的信息流、人才流、现代物流、资金流等优势资源,在服装文化、商贸和设计方面有着极大的优势,成为中国乃至世界时尚服装展演的窗口和舞台。

2. 产品专业的服装特色地区

以产业配套齐整为主要特征,市场信息反应敏锐,以生产中高档品牌服装的企业为主体。温州、宁波、晋江等地是这种模式的代表。这种集聚地一般都有着悠久的制衣历史和深厚的服装文化底蕴,依靠得天独厚的人文地缘优势,在改革开放初期争得发展先机,以著名服装品牌企业或大企业为核心,在一定区域内形成了品牌企业集聚。这些地区以资讯和销售网络发达、产业链的配套齐全为特征,如温州、宁波、晋江等地,成为中国品牌服装制造中心。

3. 以大型出口企业为中心的服装出口基地

以外向型经济为特征,形成以大型出口服装生产企业为主体的多层次服装产业群。浙

江平湖、江苏常州、广东潮州等地是这种模式的代表。随着我国服装出口加工规模的不断扩大,在从事出口服装生产的大型企业集团周围,涌现出一批中小型出口加工企业,形成了多层次的产业群。如江苏晨风集团股份有限公司和常州金松时装有限公司所在的常州市等,这些地区的核心企业工艺技术精湛,在国际市场上有较高的知名度,是世界名牌服装产品的生产加工基地。还有一些以出口为主的集聚地,是在原来“三来一补”方式的基础上,引进了国外的资金、设备、管理、技术,或是利用侨乡的优势,通过分布在世界各地的亲属关系形成出口加工基地。如广东省的服装产业集聚地就是依靠邻港、澳自由贸易区,在人文、地域、交通方面拥有千丝万缕的联系的优势,从而成为港、澳地区的服装加工基地。

4. 以服装为轴心的产业链

以中小企业为依托,以单一产品或专业服装生产为特色,形成以中小城镇为载体的产业集聚地。浙江嵊州(领带)、湖州织里(童装)等地是这种模式的代表。在农村城市化进程中,因加工一种产品获利,吸引大家模仿跟进而形成的以这类产品为主的产业集聚,这种集聚往往会得到当地政府的引导和政策支持;还有一种情况是围绕专业化市场形成的产业集聚,市场接纳集聚区内生产的大量产品,自然而然地形成生产某种服装产品的特色城镇,发展到一定程度时并形成了比较完整的产业链。这种集聚地多以中小企业为主,甚至是一家一户的加工作坊,量多面广,具有低成本和产业链的优势,分布在广大乡镇和批发市场的周边。

根据上述四种聚集模式,我们可以清楚地了解到现阶段中国服装品牌呈现出了品牌众多并且区域性分布较强等特点。中国服装产业发展的不平衡性已影响到中国服装品牌发展的整体水平。例如广东、江苏、浙江、山东、福建、上海等东南沿海省份所生产的服装品牌占据了全国80%以上的市场份额。中西部地区的服装业还没有初步成形,以至于品牌也还非常落后。近年来,中国服装企业还只有有限的几个中国驰名商标,还缺乏真正意义上的国际服装品牌,所谓的竞争主要还是通过低成本与国际品牌进行竞争。

(二) 中国服装企业品牌经营中的主要问题

近年来,中国服装业急于迎合市场、与国际接轨,导致服装自身的文化积累与品牌严重脱节。所以,中国虽然拥有众多的大众成衣企业,却少有冲锋陷阵的“强力前锋”,原因在于:

1. 没有建立系统的品牌战略

(1) 没有树立正确的品牌观念。首先,忽视品牌。重产品、轻品牌,重眼前利益、轻长远利益,急功近利,是企业的普遍做法。许多企业的目标就是获取短期微利,根本没有考虑久远,常常是打一枪换一炮。而品牌的形成是一个长期、艰苦的过程。其次,质量不稳。许多企业难以做到质量、服务一贯制。而始终如一的质量是一个值得信赖的品牌产品最基本的要素。西方营销专家认为,中国商品存在的最大的问题在于,多年来中国商品在国际市场的表现,使西方消费者形成了中国货等于低质、低价商品这样的固定概念。再次,缺乏创新。中国服装企业在面料开发、品种款式设计、质量档次提升、人才、创新能力提高等方面均相当滞后,难以适应世界市场行情的变化,如许多纺织服装面料的染料褪色这一基本问题一直没有得到彻底解决,严重影响着产品质量的提高。

(2) 缺少高素质的设计师。没有灵魂的服装注定是苍白的,中国作为服装生产的决

泱大国,却一直缺乏本土的世界级的品牌,中国服装品牌一直登不上世界主流的时装舞台,这与中国现有的服装设计水准及设计师们的境遇有很大关系。中国的服装品牌很少有依靠设计风格树立起品牌的特点;中国服装企业也似乎普遍还没有意识到要打造世界级的品牌首先需要有世界级的设计师。或者,中国服装企业还不能顺利找到设计和品牌的完美结合点。设计是服装品牌的灵魂,直接决定了产品的风格和品牌的个性。中国服装企业要确立在国际市场上的地位,不沦落为加工制造厂,必须创立自己的品牌设计风格,这样才能走向世界,整个中国服装产业也才能向前迈进。

2. 政府的保护不力

国家缺乏有力的品牌法律保护体系和严格的保障实施措施,地方政府对本地制假、售假企业不闻不问;企业普遍对品牌保护缺乏足够的认识或无能为力。如某些企业费了九牛二虎之力,创出一个品牌,很快就被假冒伪劣的产品所淹没。不少企业注重出口,但是忽略商标注册,导致许多好产品在国外被抢注,企业有苦难言。国内许多品牌被气焰嚣张的假冒伪劣产品送进了坟墓,使企业和国家蒙受巨大的损失。

3. 品牌推广意识较为薄弱

我国长期以来,涌现了许多服装品牌,但大多只是昙花一现,究其原因,与我国服装企业品牌推广意识薄弱有很大关系。我国许多服装企业在创业时历尽艰辛,但一旦品牌稍有影响,便只注重短期利益,不重视产品的更新换代,不再推出新的款式,或是推出新的款式不符合品牌战略的基本模式以及放松对企业产品质量的管理,以至于企业走向衰落。虽然近几年我国企业已逐渐开始意识到品牌推广的重要性,但在市场中真正开始推广时却处处自我设置障碍,这些也将对企业自身的品牌推广有百害而无一利。在中国服装业市场中类似于雅戈尔成功推广的典范是少之又少。

4. 营销水平较低

当今,中国服装业品牌发展的主要问题是营销水平太低。许多企业的营销依然处于简单的推销阶段,从乏味的广告到陈列单调的专卖店,无处不显示对营销的不重视和水平的落后。相对而言,打入中国市场的服装品牌从设计水平、色泽搭配、广告创意到店面陈列等处处显现出日新月异的气象,散发出蓬勃的生机。同时许多品牌的专卖店已办成一步店,即在一家专卖店内不仅仅可以购买到服装,还可以买到许多相关的产品。如领带、配件、箱包等。近年来,市场上有这样一种说法:一流企业卖标准;二流企业卖品牌;三流企业卖产品。在服装业这样一个特殊的行业内创造标准并不是一件容易的事情,所以国际服装巨头们都把目光投向了品牌。强大的品牌是国际服装巨头们笑傲江湖不能缺少的法宝,众多国际服装巨头,如贝纳通、鳄鱼恤、花花公子、欧迪芬、袋鼠等,无一不是品牌塑造的典范。虽然中国服装业以我们是服装大国自居,但若想在国际市场上开拓自己的一番天地,就必须有一个具有市场号召力的品牌。

二、服装经营战略决策方法

1966年,哈佛大学教授雷蒙德·弗农(Raymond Vernon, 1966)在他的文章《产品周期中的国际投资与国际贸易》中首次提出产品生命周期理论,他认为产品的生命周期可以划分为三个阶段:导入期、发展期和标准化期。产业生命周期理论是在产品生命周期理论的基础上提出的。经过学者们多年的探讨和总结,产业生命周期理论已经逐步成熟起

来。产业生命周期指的是产业从出现到完全退出社会经济活动所经历的这一段时间。产业生命周期包括四个阶段：幼稚期、发展期、成熟期和衰退期。

幼稚期：产品设计尚未定形，销售增长较为缓慢，生产能力相对过剩，竞争也较少，风险较大，企业利润很低，甚至处于失衡状态。

发展期：顾客认知迅速提高，购买踊跃，产品销量大增。产品逐渐形成差别化优势，满足顾客的差异性多样化的需求，生产能力开始出现不足，竞争已然形成，但企业应付风险能力增强，利润快速提升。

成熟期：重复购买成为重要特征，销售渐渐呈现出饱和的趋势，产品的设计缺乏变化，生产能力已经过剩，对于现有企业风险较小，利润不再增长，甚至开始有所回落。

衰退期：销量明显下降，生产能力严重过剩，一些企业已经退出，竞争激烈程度趋缓，企业可能面临一些难以预测的风险，利润大幅度下滑。

在此，有两大理论基础支撑对这一章的学习。首先是微笑曲线理论。1992年，宏碁集团创始人施振荣提出了微笑曲线理论。一条微笑嘴形的曲线，两端朝上，中间朝下。微笑曲线的左边是研发环节，中间是制造环节，右边是营销环节（见图1-1）。

如今制造产生的利润很低，世界各国制造也都供过于求，但是研发环节与营销环节的附加价值却是很高的。在产业价值链中，附加价值更多地体现在微笑

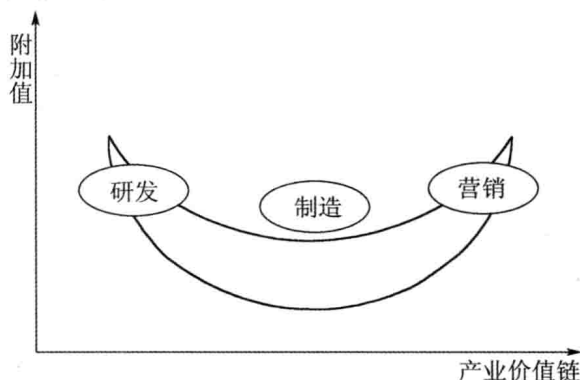


图 1-1 微笑曲线理论

曲线的两端，即研发环节与营销环节，处于中间的制造环节附加价值最低，因此产业未来应朝微笑曲线的两端发展，也就是加强研发环节和营销环节的发展。微笑曲线有两个要点：一个是找出产业的附加价值在哪里，另一个是产业竞争的形态是怎样的。

其次是要素禀赋理论，要素禀赋理论基本的论点最早是由瑞典经济学家埃利·赫克歇尔（Eilip Heekscher, 1919）提出来的。他于1919年发表的著名论文《对外贸易收入分配的影响》中首次提出了要素禀赋理论的基本论点，在文中赫克歇尔从要素禀赋差异角度探讨了国际贸易的起因与影响。但是他的论点在当时并没有引起人们的注意。直到1933年赫克歇尔的学生蒂尔·俄林（Bertil Gotthard Ohlin, 1933）在赫克歇尔的论文的基础上进行了进一步的研究，最终在自己的博士论文《域际贸易和国际贸易》中，对老师赫克歇尔的理论进行了全面而清晰的解释，这才使得要素禀赋理论得以成型。因此要素禀赋理论又称为赫克歇尔-俄林原理，简称赫-俄理论（H-O模型）。赫-俄理论继承和发展了大卫·李嘉图（David Ricardo）的比较优势理论，提出以生产要素的丰缺来解释产生国际贸易的原因和贸易流动的方向。该理论认为，两个不同的国家之间的要素禀赋是有所差异的，而正是要素禀赋上的差异使得国际贸易得以产生，这种差异还决定了国与国之间的贸易格局。根据要素禀赋理论，每个国家都有相对丰裕的生产要素和相对稀缺的生产要素，国家应该鼓励生产本国生产要素相对丰裕的产品，而本国生产要素相对稀缺的产品则应该从别国进口。