◎中国服饰业经营实战丛书

商品管理

杨大筠　主编
马大力　编著

中国纺织出版社

需要全本请访问 www.ertongbook.com

内 容 提 要

本书主要介绍了中国服饰零售业态及商品管理的现状；深入讲解针对国内市场，怎样进行商品定位和商品的采购；定位之后如何进行设计管理和商品定价；商品在进入市场后的销售计划的制定；当商品流转起来后如何进行物流配送及库存管理；商品在卖场上的管理及促销活动。

此书很适合服饰公司做商品管理和货品分析等专业人士使用。

图书在版编目（CIP）数据

商品管理 / 张大力编著. —北京：中国纺织出版社，2009.1
（中国服饰业经营实战丛书 / 杨大筠主编）
ISBN 978-7-5064-5144-1

Ⅰ.商… Ⅱ.马… Ⅲ.服饰 - 商品管理 - 中国 Ⅳ.F724.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2008）第 [illegible] 号

策划编辑：刘 磊 责任编辑：孔会云 责任校对：楼旭红
责任设计：李 歆 责任印制：初全贵

中国纺织出版社出版发行
地址：北京东直门南大街 [illegible] 号 邮政编码：100027
电话：010-[illegible] 传真：010-[illegible]
[illegible]
[illegible]
中国纺织出版社印刷厂印刷 三河市永成装订厂装订
各地新华书店经销
2009 年 1 月第 1 版第 1 次印刷
开本：787mm×1092mm 1/16 印张：[illegible]
字数：[illegible] 千字 印数：1—[illegible] 定价：[illegible] 元（附赠光盘 1 张）

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社市场营销部调换

前　言

随着中国加入 WTO，2003 年中国的服装服饰市场将全面向世界开放，虽然中国是服装大国，但真正的世界名牌并不多，国内大部分企业还没有真正的实力与国外大的服饰品牌抗衡。面对急骤变化的市场环境，企业发展的空间越来越小，压力越来越大，因此，练好企业内功，创优秀品牌，制定有特色的经营策略，全面提升店铺业绩，成为每位企业家和部门主管所必须面对的问题。

服饰企业经营与品牌树立是一个完整的系统工程，在目前非常激烈的市场竞争中，企业必须在各方面都做好，策略正确、制度完善、计划周密、执行有效、调整及时，容不得半点失误。国内的服饰企业在近几年发展很快，尤其是民营企业如雨后春笋般茁壮成长，但发展过快势必导致基础管理跟不上，管理系统不能适应宽幅变化的运作，会出现产品问题、加盟商管理问题、店铺管理问题和服务问题，各项制度需要完善，各种系统需要调整，因此，“中国服饰业经营实战丛书”就是专门针对以上问题为正在成长和发展期的国内中小型服饰企业而编写的一套实战型丛书。为了满足行业最迫切的需求，解决最广泛层面上的问题，本套丛书陆续推出十本，分别是：

《商品企划》详细阐述了一种服装品牌的建立和企划，它包含根据潮流趋势和新型面料进行的设计企划，针对市场状况的投放企划，根据上货期设计高效的生产企划以及最关键的市场营销企划。本书在每节后还附有实际案例可供读者作为操作参考，它将使你在一切尚未发生的时候，已经掌握了一切。

《连锁加盟》主要是针对那些急需拓展市场的服饰企业而编写的。书中详细介绍了连锁加盟系统的准备和建立，如何制定正确的加盟策略，加盟系统总部的实务操作管理以及加盟店的具体营运管理。本书会让你的企业与加盟商在合作中共同成长。

《店铺运作》是专为服饰专卖店的管理者而编写的。书中详细介绍了店铺的选址与开发，店长在营运管理中的工作细则，店铺人员管理，有效的商品管理，店铺促销的运作管理，利用数据进行

分析的资讯管理，顾客管理，店铺服务管理以及店铺绩效的评估。本书全面列出店铺实际营运的方法，拿来即用，非常方便有效，无论对新店长还是老店长的工作都会起到很好的帮助作用。

《超级导购》是专为服饰店的导购而写的。书中详细介绍了作为一名超级导购应具备的素质、能力和知识，如何树立现代导购的新形象，导购在营业前、营业中和营业后的工作职责，优质服务八步曲，卓越的推销技巧，各类顾客购买服装的心理预测以及有效处理好顾客的投诉。在书后的附录中还介绍了服装面料、面料的洗涤与保养、皮革面料的保养、服装的洗涤标志、服装尺码换算及服装英语等知识。

《视觉营销》是专为服饰卖场装饰推广人员而写的。书中用大量图片详尽介绍了服饰的摆放在一定时间内所能散发出的视觉魅力，对于店铺的标志和招牌、橱窗设计、店面布局、展示架的应用、壁面展示、模特儿的展示与选择 POP 的位置、照明灯光的运用、导购的服装、装饰物品甚至店铺香味都有非常具体的设计说明。本书还应用实例、实图讲解了店铺的九种陈列技巧，介绍了各类不同服饰店视觉营销设计。这是一本最全面陈述服饰店陈列技巧的好书，公司推广人员可以参考本书实例，把公司的橱窗和卖场变成一个无声的超级导购。

《快速物流》主要介绍了中国服饰业目前物流的概况与发展，服饰业物流系统的建立，在建立系统后的运输管理、仓储管理、包装管理、搬运管理、安全管理。物流运作中起关键因素的是服饰公司要有好的物流信息管理系统，这是企业的神经反应系统，体现着其对市场的敏感度。同时还介绍了物流服务及物流中心的设定、配送以及物流成本管理。此书很适合服饰公司中从事物流管理、配送中心、商品数据分析等工作的专业人士使用。

《卓越培训》主要介绍了服饰业培训系统的建立，针对服饰公司自身特点设立自己公司的培训教材架构，培训计划的制定，根据具体情况制定培训方式；公司内部培训师的培养与培训，同时还介绍了成人学习的特点，如何上好一堂培训课，培训设备的使用以及培训师的培训技巧、培训评估等。此书非常适合服饰公司人力资源部、培训部人员和职业培训师使用。

《品牌经营》主要介绍了服饰业建立品牌的重要性，品牌的含义，新品牌如何进入市场，如何定位；为吸引顾客，如何建立和设计品牌的 VI /SI 系统；树立起品牌之后，如何对品牌维护和管

理，把自己的品牌及品牌文化进行有效的传播；针对顾客定位，当品牌做大时，如何进行品牌拓展和延伸……最后列举了两个成功的品牌规划案例。此书非常适合服饰公司做品牌管理的企业高层人员及进行品牌维护和管理的广告和推广人员使用。

《商品管理》主要介绍了中国服饰零售业态及商品管理的现状；针对国内市场，深入讲解了怎样进行商品定位和商品采购；定位之后如何进行设计管理和商品定价；商品在进入市场后的销售计划的制定；当商品流转起来后如何进行物流配送及库存管理；商品在卖场上的管理及促销活动。此书很适合服饰公司做商品管理和货品分析等工作的专业人士使用。

《完美营销》主要介绍了营销的概况；怎样进行目标市场的选择和研究；在进入市场前如何制定营销战略、产品组合、产品定价；在日异竞争的市场上如何进行促销活动；同时介绍了服装营销渠道管理和组织架构的设计。此书非常适合服饰公司做市场和业务工作的专业人士使用。

“中国服饰业经营实战丛书”是一套实务操作的工具书，是服饰企业管理人员和前线员工手头必备的参考资料，尤其是书中的实用表格和管理制度，使管理工作或服务工作更加得心应手。

丛书的编写得到了众多专家的支持，他们投入了许多精力与宝贵的时间，在此深表感谢。同时，因为时间仓促，不足之处敬请指正。

“中国服饰业经营实战丛书”主　编　杨大筠
副主编　李　宽

需要全本请访问 www.ertongbook.com

目　录

第一章　中国服饰品零售业特写　员
第一节　成衣市场的多样化与快速成长　圆
一、千差万别的服饰品消费特征　圆
二、日新月异的服饰品营销理念　猿
三、当今的服饰词典　源
第二节　商品快速反应时代的到来　缘
一、商品快速反应时代的特征　缘
二、如何做出正确判断　远
三、什么办法最有效　愿
第二章　服饰商品的定位　苑
第一节　商品定位的原则　愿
一、追踪目标原则　愿
二、创造差异原则　园
第二节　市场环境分析与流行把握　缘
一、市场环境分析　园
二、对流行的把握　愿
第三节　商品定位的决策　猿
一、品类定位　猿
二、概念定位　猿
三、形象定位　猿
四、通路定位　猿
五、价格定位　猿
第三章　商品的设计管理　猿苑
第一节　商品的设计开发　猿愿

一、款式设计 猿愿
二、面辅料的确定 源园
三、商品规格 源远
第二节 商品的系列组合 源苑
一、组合的概念 源愿
二、组合的实际实用 源愿
三、商品组合实例 缘员
第三节 商品的风格管理 缘缘
一、什么是风格 缘缘
二、怎样创造风格 缘怨
三、风格与流行 远园
第四节 商品的成本预算 远猿
一、成本计算 远猿
二、成本控制 远源
第五节 商品的投放管理 远缘
一、投放的准备 远缘
二、投放的实施 远远
三、投放的评估 远苑
第四章 商品零售定价 远怨
第一节 与定价有关的几个问题 苑园
一、企业定价的社会文化及心理环境 苑园
二、不同市场供求状态下的企业定价 苑园
三、关联性商品的价格与供求的关系 苑园
第二节 价格构成及定价原则 苑猿
一、成本分析 苑猿
二、价格目标 苑源
三、企业定价原则 苑缘
第三节 价格魔方——合理选择定价策略 苑愿
一、差别定价策略 苑怨

二、产品组合定价策略 ……
三、心理定价策略 ……
第四节 随机应变——价格变更策略 ……
一、折扣策略 ……
二、促销定价 ……
三、价格变更策略 ……

第五章 商品的销售计划 ……
第一节 确立销售目标 ……
第二节 确定销售通路 ……
一、销售通路的设计 ……
二、销售通路的整合 ……
第三节 制定营销策略 ……
一、营销策略的层次性 ……
二、营销策略的目标性 ……
三、营销策略的内容 ……

第六章 商品的采购 ……
第一节 采购的相关问题 ……
一、商品采购决策者 ……
二、商品采购分类 ……
第二节 商品采购的决策 ……
一、商品采购的影响因素 ……
二、商品采购的决策过程 ……
第三节 采购的实际操作 ……
一、采购的具体步骤 ……
二、采购的谈判技巧 ……
三、采购的考核指标 ……
四、采购订单 ……

第七章　商品的物流配送　　1
第一节　商品的销售通路　　1
一、什么是商品销售通路　　1
二、服饰品通路的基本结构　　2
三、销售通路的不同类型　　4
第二节　商品的物流过程　　6
一、物流的产生　　6
二、物流的构成　　8
三、物流的功能要素　　9
四、配送系统　　10
第三节　快速物流反应　　11
一、物流系统的“5S”目标和“7R”原则　　11
二、物流信息管理系统　　12
三、构建物流信息系统所需的技术条件　　13

第八章　商品的库存管理　　15
第一节　库存的产生　　15
一、库存的概念　　15
二、库存的功能　　16
三、仓库的类型　　16
四、库存过程　　17
五、商品库存的分类　　18
第二节　库存管理　　19
一、库存管理的概念　　19
二、库存管理的原则　　20
第三节　库存控制　　21
一、库存控制系统　　21
二、系统控制要素　　21
三、合理化标志　　22
四、库存控制　　23

第九章　商品的卖场管理　　员员

第一节　卖场的功能　　员圆

一、展示功能　　员圆

二、服务功能　　员猿

三、交流功能　　员源

四、体验功能　　员源

第二节　卖场规划与管理要素　　员缘

一、卖场规划　　员缘

二、管理要素　　员愿

第三节　卖场的视觉传达　　员苑

一、商品形象美　　员苑

二、卖场情调美　　员猿

三、广告形式美　　员源

四、服务仪表美　　员远

第四节　商品的展示与陈列　　员远

一、合理运用卖场空间　　员苑

二、正确使用展示工具　　员愿

三、商品展示方法　　员愿

四、商品陈列方法　　员缘

五、不同品类的卖场形象设计　　员源

第十章　商品的推销　　员怨

第一节　给顾客一个理由　　圆员

一、衡量价值的标准　　圆员

二、感知价值的不同角度　　圆员

第二节　成为营销专家　　圆员

一、掌握现代营销理论　　圆猿

二、了解顾客变化情况　　圆缘

三、掌握推销基本知识　　圆苑

第三节　不断挖掘自己的潜能　　圆怨

一、扩大营销成果，增强营销能力 …… 第四园
二、建立更加广泛有效的客户关系 …… 第五员
第四节 力争做到最好 …… 第六源

参考文献 …… 第七苑
代跋 …… 第八愿
后记 …… 第九园

需要全本请访问 www.ertongbook.com

出版者说

2001 年 11 月，中国加入世界贸易组织，从而使中国服装业开始更大范围、更深层次地进入世界市场的竞争。可喜的是，我国服装行业除劳动力成本优势之外，还具有许多得天独厚的竞争资源：世界级的加工规模，完整的产业体系，全球最大的出口份额和世人瞩目的超大级内需市场，5000 年华夏文明的深厚底蕴，全面建设小康中迸发出的不可抑制的对服装精神层面、健康层面的需求……所有这些优势条件为服装行业奠定了一个大发展的宽厚基础。毫无疑问，新世纪将成为中国服装业创建辉煌的绝好时机。

服装出口连年创出历史新高、100 亿元的盈利水平，把中国服装业推上纺织全行业大势的主要支柱地位。重要的地位带来更大的市场竞争空间。

中国服装行业中小企业居多，我国加入 WTO 促使外贸体制改革加快，国家放宽进出口经营资格管理，中小企业、民营企业成为服装出口大军中最具活力的一支队伍。

告别了短缺经济，品牌主导的时代正大张旗鼓地进入人们生活的每一角落，服装品牌经济在流行、时尚、充满变数中迅速成长，为把握住这一机遇的人们赢得大把利润和无限风光。令人惊羡的品牌效应将全行业的注意力紧紧地吸引到产品创新与品牌建立上来，为打造企业的核心竞争力起着无可替代的作用。

与国际接轨的品牌经济新形势要求企业必须以国际化标准来做国际竞争的准备，如何面对新形势的挑战，如何以国际水准建立品牌，如何运用先进的管理模式提高效益，如何让产品创新获得令人满意的市场效果，解决这些问题需要学习现代企业管理知识、经营决策的各种理论及实际经验；需要掌握做好工作的全新理念和具体办法。

然而，在面对图书市场上名目繁多的经营、管理类图书时，服装行业的从业人员却有些无所适从。因为，首先，服装行业的特性

使之在众多泛化的经管类图书中难以找到解决实际问题的答案；其次，许多大路化的经管类图书或过于强调基本理论，或定位过于瞄准职业经理人。众所周知，我国服装行业受先天、环境等因素影响，在管理方面的职业化程度远远落后于其它强势行业。因而，如何能对症下药，针对我国服装行业现状提出经营、管理层面的，行之有效的操作原则是关键所在。

“中国服饰业经营实战丛书”正是作者针对行业的实际需要精心组织编写的一套学了就能用的工作指南性图书。作者的高学历年轻化保证了图书理论体系的时代先进性及完整性；多年名企业的专业化工作经历保证了丛书的权威性和可信赖程度；深入钻研、反复实践的精神保证了丛书对服装企业生产、营销全过程描述的准确性和规范性；一切为企业着想、精雕细刻的写作态度保证了各种管理手段的可操作性。以这套丛书为依据的学习班已经成功地把许多企业送上了康庄大道。我们感谢作者为企业在市场竞争中占有先机而精心筹划了这套工具书。

中国纺织出版社总编辑

郑群

第一章

中国服饰品零售业特写

中国服饰品零售业正以前所未有的
姿态与世界快速接轨。

——来自市场的报道

我国服饰零售业的基本特点是：成衣市场的多样化与快速成长以及商品快速反应时代的到来。

伴随着春风秋雨，自然界的变迁是年年岁岁花相似，然而，当前我国服饰零售业呈现出的景象却是岁岁年年“花”不同。经过了20余年的发展，在新世纪世界经济大格局的影响下，借我国加入“WTO”之机，服饰业快速进入了转型、调整和更新时期，特别是在服饰品消费这个“终端”环节上，基本完成了模式转换和与世界的接轨。目前，我国服饰零售业的基本特点是：成衣市场的多样化与快速成长以及商品快速反应时代的到来。

第一节　成衣市场的多样化与快速成长

消费品市场是社会经济的“晴雨表”，稳定繁荣的社会经济必然会推动消费品市场的快速发展。在消费品市场中扮演着主要角色的服饰品零售业也不例外：灵活多样的营销方式、丰富多彩的产品与包装设计、个性鲜明的店铺形象、赏心悦目的卖场氛围、周到灵活的导购与促销、花样翻新的广告宣传，构成了服饰品市场的一个个亮点，也充分说明了我国服饰品零售业正在进入一个全新的时代。

一、千差万别的服饰品消费特征

服饰品消费特征：消费取向多元化、消费能力多极化、消费档次高级化和消费心理成熟化。

当前，我国城市居民的服饰品消费特征呈现出以下几个特点：消费取向多元化、消费能力多极化、消费档次高级化和消费心理成熟化。

㈠消费取向多元化

时至今日，千人一面、趋同消费的现象已不复存在，服饰品消费呈现出很强的个性化色彩，在整体上表现为消费的多元化。顾客或追求品牌、质量，或崇尚流行、设计，或重视功能、价格，或迎合促销、广告。有一掷千金、显示富有的，有精打细算、讲究实惠的，有标新立异、张扬个性的，也有注重美感、追求品位的……消费取向的显著差异，反映了经济、文化、生活方式、个人价值观的巨大变化。

㈡消费能力多极化

一项针对北京市居民消费能力的调查表明：以一般标准进

行分类，富裕型家庭已占到居民家庭总数的 11% 。小康家庭占 53% ， 温饱型家庭占 34% ， 贫困型家庭占 2% 。同时，调查还显示，居民收入差距日渐扩大。由于服饰品消费受经济因素的影响十分明显，因此，这一现象必然导致商品的档次、价格差别日益加大。

猴消费档次高级化

虽然，服饰品从档次、价格上来看，中、低档品类依然占有数量上的绝对优势，但消费档次的高级化还是显而易见的。主要表现为追求名牌和精品的顾客以及高消费能力的顾客在明显增加。

瀼消费心理成熟化

随着市场的发展和服饰文化的普及，商品的价值更多地体现在品牌、设计、服务和卖场的情调上，顾客的审美观念也更多地反映在个性、情趣、社交和生活方式上。因此，智慧型消费、文化型消费、体验型消费等消费理念得到了广泛推行，这是买方市场取代卖方市场后，由冲动型向理智型的过渡。

二、日新月异的服饰品营销理念

面对日益成熟的顾客群体和瞬息万变的市场态势，无论是生产商、经销商还是中间商，都在为争得市场先机、获得市场份额而绞尽脑汁寻求突破，从而进一步推动了营销理念的不断发展和更新。

具有代表性和时代特征的服饰品营销理念，应该具备以下几个特点：

鼹商品内涵的增加

今天，商品内涵的增加表现为：顾客购买的不仅仅是有形的产品，还包括产品咨询、消费指南、预订送货、质量承诺、售后服务等无形的内容；商品的品质不仅仅在于产品本身，还在于购物环境、服务水平、营销艺术和卖场氛围；顾客消费的不仅仅是产品性能和质量所体现的实物价值，同时还有愉悦、满足的心理体验；顾客所享受的服务不仅仅有关于产品的，还有关于整个商品营销和消费过程的；商品的服务质量不仅仅取决于服务的内容，更取决

商品的品质不仅仅在于产品本身，还在于购物环境、服务水平、营销艺术和卖场氛围。

于它所带来的精神感受。

圆以关系与价值为主导

作为商品企划的主导因素，以生产为主导属于原始阶段，适合于成衣化生产所要求的规模效益；在服饰品消费趋于多样化的前提下，以设计为主导体现了初步的升级；随着企业由生产型向经营型的过渡，营销主导得到了发展，它以市场细分和商品促销为核心。今天，我国已经进入品牌主导的时代，企业开始注重树立品牌形象和寻求顾客的理解，但是，这个营销理念的革命还不够彻底，企业的观念和行为仍然停留在向顾客标榜品牌、宣扬自身价值的阶段，还没有达到通过与顾客的接触与沟通，在客户关系的建立与发展中体现和共享价值的层次，而这正是未来的发展方向。

猿求大同，存小异”

营销的核心只有一个，就是为顾客创造全方位而且不断深入的消费享受。

综观当前十分流行的品牌营销、绿色营销、服务营销、网络营销、文化营销、整合营销等理念，它们的核心只有一个，就是为顾客创造全方位而且不断深入的消费享受。无论营销理念怎样创新，都必须在这一点上“求大同”。“存小异”是指不同的企业要根据自身的特点和优势，突出营销理念的侧重点，努力使它成为闪光点，并在深度和广度上充实它的内涵，从而使营销理念更加个性化、具体化和时尚化。我国目前的现状是：企业过多地强调个性化和概念化，因而夸大了“小异”，忽略了“大同”。

三、当今的服饰词典

时尚媒体的宣传和顾客消费经验的增长，使充满商业气息和品牌文化的西方服饰消费理念在我国迅速地传播和普及。服饰消费越来越成为一种与个性、修养和格调有关的文化行为。

随之而来的变化是：服饰品消费成为一种引人注目的时尚文化，成为各个阶层和族群求得认同的标志行为。与此同时，不同类型的品牌、形象鲜明的“Logo”、数不胜数的品类、前所未有的名称、标新立异的款式，在市场上争奇斗艳，令人目不暇接。

今天，对于一位崇尚名牌消费的时尚女性，她的衣柜完全可以成为一个微缩的“世界名牌服饰博览会”：

需要全本请访问 www.ertongbook.com