◎中国服饰业经营实战丛书

杨大筠　主编

完美营销

韩　燕　编著

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，国家放宽了进出口经营资格管理政策，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了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不可替代的作用。

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他强势行业。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

郑君群

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

需要全本请访问 www.ertongbook.com

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，如何树立现代导购人员的新形象，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等。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编写的。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以及建立系统后的运输管理、仓储管理、包装管理、搬运管理、安全管理等。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。此书很适合在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管理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

目　录

第一章　了解服饰营销　员
第一节　服饰营销概述　圆
一、何谓服饰　圆
二、何谓服饰营销　猿
三、服饰营销流程　猿
第二节　服饰市场营销环境分析　缘
一、营销环境概述　缘
二、宏观环境分析　远
三、微观环境分析　员远

第二章　研究和选择目标市场　圆缘
第一节　服饰购买行为分析　圆苑
一、服饰购买行为模型　圆苑
二、影响服饰购买行为的因素　圆苑
三、服饰购买决策过程　猿愿
第二节　服饰市场细分与市场选择　源圆
一、服饰市场细分概述　源猿
二、服饰市场细分指标　源猿
三、服饰市场细分程序　源缘
四、服饰市场细分评价　源远
五、服饰目标市场选择　源苑

第三章　服饰市场需求预测　缘员
第一节　市场需求预测　缘圆
一、总市场潜量　缘猿

二、地区市场潜量 缘猿
三、行业销售额及市场份额 缘员
第二节 企业销售预测 缘员
一、企业销售预测的内部考虑因素 缘苑
二、企业销售预测的过程检查 缘苑
三、企业销售预测的方法 缘愿
第三节 企业销售计划 远园
一、销售计划的架构 远园
二、年度销售总额计划的编制 远员
三、月度销售额计划的编制 远圆
四、月度商品类别销售计划的编制 远猿
五、销售费用计划的编制 远猿
六、促销计划的编制 远苑
七、销售账款回收计划的编制 远苑
八、销售人员行动管理计划的编制 远怨
九、销售计划控制纲要 远怨

第四章 服饰品牌战略 苑员
第一节 服饰品牌概述 苑圆
一、服饰品牌的定义 苑圆
二、服饰品牌的价值 苑圆
第二节 服饰品牌的定位 苑源
一、决定品牌名称 苑缘
二、锁定目标顾客 苑缘
三、描述品牌概念 苑远
四、刻画生活方式 苑苑
五、基本设计及企划 苑愿
第三节 服饰品牌的形象塑造 苑怨
一、品牌内在形象的塑造 愿园

二、品牌外在形象的塑造 愿员
三、品牌形象的传播 愿源
第四节 服饰品牌的延伸 愿元
一、服饰品牌延伸的意义 愿元
二、服饰品牌延伸的思考 愿元
第五节 服饰品牌策略模式 愿愿
一、单一品牌策略 愿愿
二、多品牌策略 愿愿
三、副品牌策略 怨园
四、品牌联合策略 怨员
五、品牌特许经营 怨园
六、品牌虚拟经营 怨园
第六节 服饰品牌战略企划精要 怨猿
一、品牌目标群体定位 怨猿
二、品牌理念定位 怨源
三、品牌设计风格定位 怨源
四、品牌商标 怨源
五、企业形象识别系统 怨缘
六、品牌专色与视觉效果 怨怨
七、品牌产品包装 怨怨
八、品牌视觉形象 怨怨
九、店堂设计 员园园
十、经销商的品牌权益设计 员园园
十一、品牌的网站建设 员园员
十二、品牌营销渠道的拓展 员园员
十三、品牌营销渠道的分级管理 员园园
十四、经销商的品牌理念传播 员园园
十五、服饰品牌会议 员园园

第五章 服饰产品设计与企划 [illegible]
第一节 服饰产品开发企划 [illegible]
一、产品开发流程 [illegible]
二、信息收集与分析 [illegible]
三、服饰设计要素 [illegible]
四、服饰设计概念 [illegible]
五、产品系列设计 [illegible]
第二节 服饰产品组合策略 [illegible]
一、服饰产品组合概述 [illegible]
二、服饰产品组合分析 [illegible]
三、服饰产品组合决策 [illegible]
四、服饰产品线决策 [illegible]

第六章 服饰定价策略 [illegible]
第一节 影响服饰定价的因素 [illegible]
一、内部因素 [illegible]
二、外部因素 [illegible]
第二节 服饰定价的一般方法 [illegible]
一、成本导向定价法 [illegible]
二、需求导向定价法 [illegible]
三、竞争导向定价法 [illegible]
第三节 服饰企业定价程序 [illegible]
一、确定企业定价目标 [illegible]
二、测定市场需求 [illegible]
三、估算产品成本 [illegible]
四、分析竞争状况 [illegible]
五、选择定价方法 [illegible]
六、确定最终价格 [illegible]
第四节 服饰定价基本策略 [illegible]

需要全本请访问 www.ertongbook.com

一、新产品定价策略 ……
二、折扣定价策略 ……
三、差别定价策略 ……
四、促销定价策略 ……
五、心理定价策略 ……
六、产品组合定价策略 ……
第五节 价格变动反应及价格调整 ……
一、主动调价 ……
二、被动调价 ……

第七章 服饰广告策略 ……
第一节 服饰广告概述 ……
一、广告的定义 ……
二、服饰广告的内涵 ……
三、服饰广告的类型 ……
四、服饰广告的作用 ……
第二节 服饰广告决策内容 ……
一、确定广告目标 ……
二、制定广告预算 ……
三、设计广告信息 ……
四、选择广告媒体 ……
五、评估广告效果 ……
第三节 服饰广告企划精要 ……
一、服饰广告企划方案架构 ……
二、服饰广告企划的注意事项 ……

第八章 服饰促销策略 ……
第一节 服饰促销概述 ……
一、促销的定义 ……

二、服饰促销的内涵 [illegible]
三、服饰促销的类型 [illegible]
四、服饰促销的作用 [illegible]
第二节 服饰促销决策内容 [illegible]
一、确定促销目标 [illegible]
二、选择促销方法 [illegible]
三、制定促销方案 [illegible]
四、实施和评估促销方案 [illegible]
第三节 服饰促销企划精要 [illegible]
一、服饰促销企划的构架 [illegible]
二、服饰促销活动及实施要点 [illegible]

第九章 服饰人员推销及销售队伍管理 [illegible]
第一节 服饰人员推销概述 [illegible]
一、人员推销的定义 [illegible]
二、服饰人员推销的内涵 [illegible]
三、服饰销售人员的素质 [illegible]
第二节 销售人员的甄选与培训 [illegible]
一、销售人员的甄选 [illegible]
二、销售人员的培训 [illegible]
三、渠道推销员的经销商支援 [illegible]
四、渠道推销员的市场调查 [illegible]
第三节 销售人员的激励与约束 [illegible]
一、销售人员行动计划 [illegible]
二、销售人员目标考核 [illegible]
三、销售人员激励体系 [illegible]

第十章 服饰营销渠道策略 [illegible]
第一节 渠道设计决策 [illegible]

一、服饰营销渠道概述 圆圆元
二、服饰营销渠道的类型 圆圆范
三、影响渠道选择的因素 圆圆怨
四、服饰营销渠道的设计 圆圆员
五、服饰营销渠道的常见模式 圆圆缘
第二节 渠道管理决策 圆圆范
一、选择渠道成员 圆圆范
二、渠道成员管理与服务政策 圆圆猿
三、渠道冲突及对策 圆圆愿
四、渠道评估与优化 圆猿员

第十一章 服饰销售及客户管理 圆猿猿
第一节 销售管理概述 圆猿源
一、销售管理的重要性 圆猿源
二、销售管理的内容 圆猿源
第二节 销售作业管理控制 圆猿苑
一、订单接受及处理作业管理 圆猿苑
二、内销业务作业管理 圆猿愿
三、外销业务作业管理 圆远源
四、收款作业管理 圆远愿
五、销售预测及销售计划作业管理 圆远怨
六、差异分析作业管理 圆苑猿
第三节 客户及经销商管理 圆苑缘
一、客户抱怨处理作业管理 圆苑缘
二、授信作业管理 圆苑苑
三、经销处选定审核管理 圆愿园
四、经销商销售奖励管理 圆愿员

第十二章 服饰企业营销组织设计 圆愿缘
第一节 营销组织形态类型 圆愿元

一、职能型组织 圆元
二、地域型组织 圆元
三、产品和品牌管理组织 圆苑
四、市场管理组织 圆怨
五、产品管理与市场管理组织 圆怨
六、公司与事业部组织 圆园
第二节 营销组织设计 圆员
一、营销组织设计指导原则 圆员
二、营销组织结构设计原则 圆员
三、营销组织设计程序 圆圆
四、营销组织职责描述 圆猿

参考文献 圆怨

第一章

了解服饰营销

对于服饰营销人员而言，服饰不但有反映性，
同时还具有可创造性。从广义上说，
服饰营销几乎包含了服饰企业在市场和销售方面的战略、
策略、战术、产品、包装、品牌、形象、公关、广告、
市场调研、策划、价格、渠道、促销、服务、
销售实务、营销财务等一切的活动。

营销和设计人员必须了解服饰市场环境和发展趋势，具有敏锐的时尚意识，进行周密的市场调查，制定合理的开发和生产计划，并辅以科学的销售和促销管理，才能在服饰销售中获得佳绩。

服饰与人类文明的发展如影随形，是人类精神文明浓缩的一部分。对于消费者而言，服饰是一种反映个体年龄、性别、品位、兴趣、生活方式的符号系统，是一种比语言更古老、更世界性的沟通方式。对于服饰营销人员而言，服饰不但有反映性，同时还具有可创造性。营销和设计人员必须了解服饰市场环境和发展趋势，具有敏锐的时尚意识，进行周密的市场调查，制定合理的开发和生产计划，并辅以科学的销售和促销管理，才能在服饰销售中获得佳绩。

本章对服饰营销进行了全方位的概要介绍，包括服饰营销的含义、服饰营销流程、服饰市场的发展与竞争状况、服饰营销环境分析及发展趋势等。

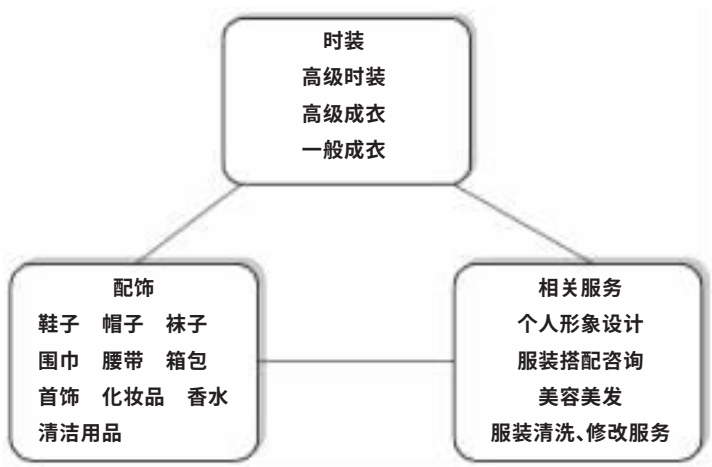
第一节　服饰营销概述

一、何谓服饰

服饰包括时装、配饰以及其他相关服务。

本书从“大服装”的视角对服饰进行了如下界定：服饰包括时装、配饰以及其他相关服务，如图 1－1 所示。

图 1－1　服饰的界定



（1）时装

时装是指款式不断变化的、在特定时间里被大众广泛接受

需要全本请访问 www.ertongbook.com