

文章编号 :0253-9721(2006)05-0108-04

服装品牌设计管理模式的构成因素分析

孙静

(上海工程技术大学 服装学院, 上海 200065)

摘要 从服装设计管理的目标和原则入手,探讨服装品牌设计管理模式的构成要素。服装设计管理模式主要分为设计任务模块和设计体制模块,其核心是把握时机性、计划性、有效性及市场准确性,保证设计市场价值的最大实现。设计任务模块主要包含风格设计模式、设计工作流程管理、产品设计模式;设计体制模块主要包含组织结构、目标管理和设计制度因素。设计管理的各方面要素必须互相关联,并具有策略上的一致性,才能确保设计管理模式的完整和有效。

关键词 服装;品牌;设计管理;构成因素

中图分类号:TS941.2 文献标识码:A

Analysis of the factors of the design management model for apparel brand

SUN Jing

(College of Fashion Technology, Shanghai University of Engineering Science, Shanghai 200065, China)

Abstract Beginning from the objective and principle of the fashion design management, this article investigates the key factors constructing the model of fashion design management which can be divided into two modules: design tasks and design systems. The core of fashion design management is to grasp the opportunity, have good planning and efficiency, and acquire accurate information about the fashion market, in so doing, the planned maximum market value is ensured. The design task module mainly consists of style design, design workflow management and product design models, and the module of design systems chiefly consists of organization structure, objective management and factors of design rules. To ensure the integrity and availability of the design management model, each involved factor has to be relevant to others, and has to be kept consistent in the overall strategy.

Key words apparel; brand; design management; constitutional factor

中国服装品牌已经逐渐成熟,但仍与国际强势品牌有着很大差距,其中设计环节的竞争力不足是主要原因之一。目前,我国服装业对于设计管理的重要性已达成共识,但尚缺少系统性的理论研究。本文以设计管理的结构和基本模式为研究内容,从服装品牌设计管理的目标和原则入手,分析设计管理的构成因素,从而针对其结构进一步建立管理模式。

1 服装设计管理的目标和原则

服装设计管理的主要目标是研究如何在服装设计中整体把握时机性、计划性、有效性及市场针对性

等问题,同时降低设计成本,使设计真正地实现市场价值。

服装设计管理的原则:1)设计必须保持一致性,使得品牌形象与产品相得益彰,创造出更高的品牌附加值;2)使设计协调于公司的整体运作,包括设计与生产的配合、设计与销售的配合与指导,以及对设计部门内部的管理协调。

2 服装设计管理的构成要素

服装设计管理主要包括设计任务和管理制度,如图1所示。

收稿日期:2004-08-15 修回日期:2005-07-18

作者简介:孙静(1970-),女,讲师,硕士。主要研究领域包括服装品牌运作和设计管理的模式研究和数字化、信息化等。

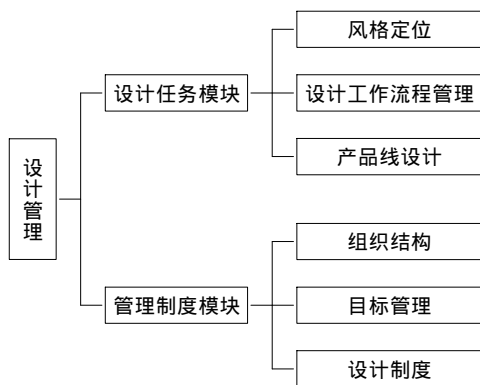


图1 服装设计管理的构成

2.1 设计任务模块

设计任务包括风格定位、设计工作流程管理、产品线设计。目前盛行的商品企划的主要工作即是设计任务模块。设计任务模块是设计的实施方法,也是服装设计管理的内在因素,是服装设计管理体系成功的必要条件。

2.1.1 风格定位

风格定位就是定位服装品牌的设计风格,是品牌设计工作的核心。只有明确了风格,设计才不会随波逐流。

中国的成衣品牌常用的风格定位方式有2种:一是以文字表达的方法定位风格,优点是文字的表达力强、信息量大,弱点则是缺少可衡量的标准和不够直观和准确;二是以图表、绘画、照片等视觉的表达方式,是一种更为直观的表达方式,但同时也有着信息量不够、表达不充分的弱点。

本文将尝试从品牌定位、设计原则、标志性特征几个要素入手,建立一种可衡量的评价体系。

2.1.1.1 品牌定位 指该品牌在服装市场的定位,包括成衣品牌所处的层次地位、产品属性定位和时尚感觉定位,参照系品牌等^[1]。

1) 品牌层级。如图2所示,从价格和产量来分析品牌的市场定位情况,品牌设立之初,首先要弄清楚自身位于这个三角形的哪个位置,这一决定非常关键。

2) 产品属性定位。产品的属性实际上是服装品牌风格的具体化和实物化,包括6个项目:面辅料品质、缝制工艺、版型水平、设计个性、价格、时尚性,如图3所示。图3的中心为0,最外部为10,品牌产品的6项属性按照程度不同可在图3中找到相应的位置^[1]。

3) 时尚感觉。品牌的时尚感觉也有定位,指品牌的设计倾向,属于无法量化的感性因素,可将其粗

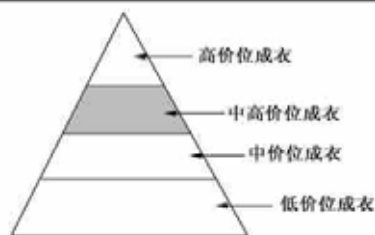


图2 品牌层级

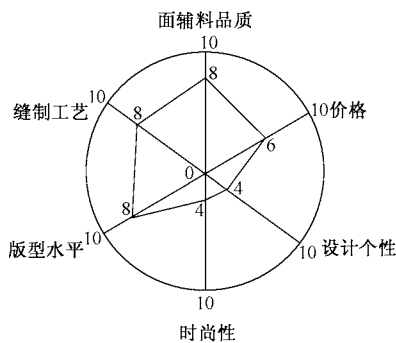


图3 产品属性图

略分为一般、比较、非常,如图4所示。各品牌可按照自己的定位在图4的坐标轴上寻找适当的位置。

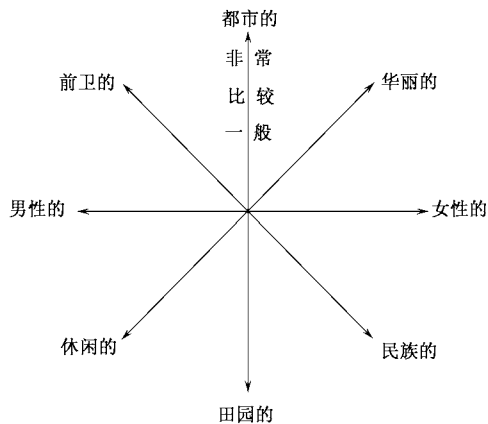


图4 时尚感觉

4) 参照系品牌。用现在市场上已有的服装品牌作为参照系,来进一步确认品牌位置。

“目标品牌”,指在强势品牌中,按照相似的品牌定位寻找一个本品牌模仿和追随的对象,作为发展的远期目标,并分析其发展和经营的特点,借鉴其成功之处;“类似品牌”指风格相近,在服装商厦中卖场通常相邻设置的竞争对手品牌;“对比品牌”指与之完全不同的品牌。

2.1.1.2 设计原则 1) TOP原则。确定产品是为目标顾客什么时间、什么场合、什么地方设计的。2) 设计政策。设计政策是指以本品牌产品为首,包括

作为产品或品牌广告宣传的大众传播媒体,甚至用于品牌的各类建筑等的设计所贯穿的与品牌策略紧密相连的统一设计方针。在该设计策略指导下所作的统一设计,将赋予品牌个性化印象与统一的性格。在建立与维护品牌的设计策略中起决定性作用的是艺术总监^[2]。

2.1.1.3 标志性特征 事实上,大量的品牌瞄准的都是同一个目标客户群,所以品牌必须具有与众不同的特点,却又不能过于怪异^[1]。目的在于使顾客对品牌产生标志性的认识。国外品牌中,CHANEL的标志是套装,其面料痴迷于粗花呢;BENETTON各种颜色的针织衫,色彩的变化是其鲜明特征。国内品牌中,以黑白为主的前卫品牌 MIDEU,对黑白无色系的产品开发得很透彻,成为其标志性特征。

2.1.2 设计工作流程管理

设计工作流程是指设计工作的次序及合作方法的合理安排。对于服装品牌来说,流程的设置是提高工作效率、降低设计成本的有效方式。

成衣品牌的设计工作不是纯艺术行为,商业目的是其首要原则。由此决定了设计除灵感创意之外,还须依靠理性的分析、计划和决策,拥有能对市场快速反应的设计流程,以期实现设计的市场价值。

2.1.3 产品线设计

产品线设计指针对服装品牌的产品进行定位,包括产品线决策、产品组合设计、目标季设计总构思、详细设计方案等。

2.1.3.1 产品线决策 将目标顾客的购买习惯和生活方式列为决定产品线的核心要素,自身的资源则决定了在目标顾客的适合产品线中本品牌可选择的方向。步骤:首先深入研究目标顾客群的消费习惯和生活方式,了解目标顾客的衣柜,然后,罗列自身资源的优势、弱点,综合分析,初步制定产品线;最后按照季节流行趋势和上季销售情况进行调整。

2.1.3.2 产品组合方案 产品组合的核心是考虑所策划产品的风格构成比例,并按照目标季的需求预测对产品种类进行具体决定。例如,2003 秋冬季本品牌的产品风格比例为:概念款占 10%,流行款占 15%,基本款占 45%,新基本款(加入新流行元素的基本款)占 30%。

2.1.3.3 目标季设计主题 首先根据信息分析的结论制定目标季设计的主题方案,通常以文字表述加主题概念图片的形式构成。然后再细分为色彩、面料、廓形、细节 4 个方案。

2.1.3.4 设计方案 目标季总构思完成之后,设计

师的具体设计有了明确的方向,即可进行款式开发阶段。

2.2 管理制度模块

管理制度模块包括有利于设计的组织结构和相关的目标管理和设计制度。

2.2.1 组织结构

组织结构不仅包括设计部内部结构还包括公司的整体结构。设计部内部结构的配置,不仅需考虑规模和投资,还需根据品牌的战略重点设定,比如以针织品为主的香港品牌 e+, 针织方面的设计、工艺力量非常强大,而同价位品牌 FINITY 则主要为梭织服装的设计团队;公司的整体结构,与设计部的上下级关系,对于设计的执行也有影响。

2.2.2 目标管理

目标管理包括时间管理、任务管理和设计成本管理,是控制设计工作节奏和进度的计划性指标,目的在于保证设计按时按需的完成。需要注意的是,目标管理必须有一定的弹性,以免对设计工作产生过度的压力,影响设计水平的正常发挥。

2.2.2.1 时间管理 按照公司总体时间计划,制定设计部的时间计划,包括时间进度表、产品上柜时间计划、工作时间管理。目前中国成衣品牌中,只有时间进度表应用较广,产品上柜时间计划通常很粗略,而工作时间管理则比较低效。

2.2.2.2 任务管理 由设计部主管根据公司总目标,制定设计部相关部门的细分目标,并由员工按照各自的工作量自行制定实施办法,由主管确认后执行。

2.2.2.3 设计成本管理 由于设计成本的主要内容与时间和材料成本关系密切,建立精确的时间成本计划和材料成本计划就无疑成为控制设计成本的关键。如人员工资、市场调研费用和办公费用,信息资料费与时间的正比关系,样布样衣费用则属于材料成本投入。

2.2.3 设计制度

设计制度指设计的决策制度和设计激励政策。目前,中国成衣品牌的设计部通常以定薪为主,设计与业绩没有任何关系,缺少激励和制约机制,影响设计部人员的工作积极性和责任感;另一方面,决定设计是否采用的决策制度不健全,使得设计的风险未能合理降低。

与现状相比,理想的设计制度,须从以下方面改进。一是设计决策的层级降低,并拆分为多层决策,

即设计各阶段的方案抉择形成规范,并设定不同的决策层级,即设计部决策、公司产品会议决策和订货会决策等;二是营销部门的更多参与,包括前期企划案审核的介入和参与人员的扩展,如优秀导购的意见反馈;三是设计决策与季后总结结合,考评营销及设计部的决策准确度,与收入挂钩,加大激励力度;四是加盟商的提前引入和预订金制度的实施。

3 结 论

综上所述,对于服装品牌而言,设计虽然是柔性环节,但是管理仍是不可或缺的。服装品牌设计管理模式由设计任务模块和管理制度模块两部分构成。其中设计任务模块是设计的实施方法,也是服装设计管理的内在因素,是服装设计管理体系成功

的必要条件;管理制度模块是设计任务实施的结构与工具,是服装设计管理的外在保障,它与设计任务模块共同构成服装设计管理体系成功的必要条件。

FZXB

参考文献:

- [1] 柳泽元子.从灵感到贸易[M].李当歧,译.北京:中国纺织出版社,2000.
- [2] 张宪荣.现代设计辞典[M].北京:北京理工大学出版社,1998.
- [3] 刘晓刚.服装设计管理中的几个问题[J].东华大学学报(自然科学版),2001,27(5):75-77.
- [4] 赵伟国.中国服装需要设计,更需要设计管理[J].中国服装,2001,(3):47-49.
- [5] 孙静.国内品牌服装的设计工作程序模式浅析[J].上海工程技术大学学报,2005,19(1):89-92.