

中国服装行业商业模式发展趋势与创新策略分析报告

目 录

CONTENTS

第1章：中国服装行业发展背景与阶段分析.....	13
1.1 服装行业发展现状分析.....	13
1.1.1 服装行业发展概述.....	13
1.1.2 服装行业所处阶段.....	13
1.1.3 服装行业经营情况.....	15
(1) 行业市场规模.....	15
(2) 行业出口情况.....	16
(3) 行业经营效益.....	17
1.2 服装行业发展环境分析.....	19
1.2.1 产业宏观环境分析.....	19
(1) 政策环境分析.....	19
(2) 经济环境分析.....	20
(3) 社会环境分析.....	21
1.2.2 产业竞争环境分析.....	22
(1) 现有企业的竞争.....	22
1) 竞争总体状况.....	22
2) 企业性质格局.....	22
3) 区域竞争格局.....	23
(2) 潜在进入者威胁.....	24
1) 进入壁垒分析.....	24
2) 行业吸引力分析.....	25
(3) 供应商议价能力.....	26
(4) 下游客户议价能力.....	27
(5) 服装行业竞争环境小结.....	27
1.3 服装行业传统竞争模式面临挑战.....	28
1.3.1 产品严重过剩.....	28
1.3.2 经营成本上升.....	29
1.3.3 对外贸易份额下滑.....	29
1.3.4 企业经营同质化.....	30
1.3.5 消费者需求变化.....	30
第2章：服装产业价值链整合与商业模式创新趋势.....	32
2.1 服装产业价值链分析.....	32
2.1.1 价值链内涵与特点.....	32
2.1.2 服装价值链利润分配.....	33
2.2 服装行业商业模式创新趋势.....	33
2.2.1 价值链与商业模式创新.....	33
(1) 商业模式的界定.....	33
1) 商业模式定义.....	33
2) 商业模式构成.....	34
3) 商业模式核心要素.....	35
2.2.2 商业模式价值创造与实现路径.....	35
(1) 价值创造的流程.....	35
(2) 盈利模式的创新.....	36
(3) 内外部资源整合.....	37
(4) 渠道模式的创新.....	37
2.2.3 服装行业价值链整合趋势.....	38
(1) 价值链整合的动因.....	38
(2) 内部化价值链整合.....	39
(3) 整合利益相关者.....	39
2.2.4 服装行业商业模式创新趋势.....	39
第3章：中国服装行业SPA模式分析.....	41

3.1 SPA模式特点及发展分析.....	41
3.1.1 SPA模式概述与特点.....	41
(1) SPA模式特点.....	41
(2) SPA四大模块.....	41
(3) SPA模式结构.....	42
(4) SPA基本思路.....	43
3.1.2 服装业SPA模式发展.....	44
(1) 国外SPA模式发展.....	45
(2) 国内SPA模式发展.....	45
3.1.3 服装业SPA企业类型.....	46
(1) 零售商为主的SPA.....	46
(2) 制造商为主的SPA.....	46
(3) 供应商为主的SPA.....	46
3.2 SPA模式典型案例分析.....	47
3.2.1 ZARA商业模式分析.....	47
(1) 公司商业模式简图.....	47
(2) 公司产品目标客户.....	48
(3) 公司产品特色分析.....	48
1) 产品结构.....	48
2) 人造稀缺.....	49
3) 紧跟时尚潮流.....	49
(4) 公司价值配置分析.....	49
1) 设计模式.....	49
2) 采购模式.....	50
3) 生产模式.....	50
4) 快速物流.....	51
5) 销售与信息反馈.....	51
6) 快速供应链管理.....	53
(5) 公司经营业绩分析.....	54
.....略	
3.3 中国企业SPA模式运作策略.....	78
3.3.1 国外企业SPA运作启发.....	78
(1) 外在战略.....	79
(2) 内在机制.....	80
3.3.2 SPA适应性与关键要素.....	82
(1) 适合SPA模式企业类型.....	82
(2) 导入SPA模式关键问题.....	83
1) 需求预测的重要性.....	83
2) 信息技术的应用.....	83
3) 企业战略联盟的重视.....	84
(3) SPA模式成功核心因素.....	84
3.3.3 中国企业SPA模式策略.....	85
(1) 本地化SPA模式的建立.....	85
(2) 品牌的提升策略.....	85
(3) 生产商与经销商战略联合.....	86
(4) 营销、价格及企业策略.....	86
(5) 快速反应的供应链策略.....	87
第4章：中国服装行业虚拟经营模式分析.....	88
4.1 服装行业虚拟经营的必要性.....	88
4.1.1 虚拟经营实质及特点.....	88
4.1.2 服装行业虚拟经营必要性.....	89
4.1.3 服装业虚拟经营现状.....	90
4.2 服装行业虚拟经营案例分析.....	90
4.2.1 耐克虚拟经营模式分析.....	90
(1) 公司模式转型历程.....	90
(2) 公司产品市场定位.....	91
(3) 公司虚拟经营方式.....	91

1) 虚拟生产：大代工.....	91
2) 自主设计：集中精力.....	92
3) 自建渠道：直营+分销.....	92
(4) 公司关键资源能力.....	93
1) 品牌营销能力.....	93
2) 设计研发能力.....	94
3) 渠道管理能力.....	94
4) 存货控制能力.....	95
(5) 公司虚拟经营效果.....	95
4.2.2 美邦虚拟经营模式分析.....	95
(1) 公司模式转型历程.....	95
(2) 公司产品市场定位.....	96
(3) 公司虚拟经营方式.....	97
1) 生产外包.....	98
2) 连锁经营.....	99
3) 第三方物流.....	99
4) 店面获取.....	99
(4) 公司关键资源能力.....	99
1) 品牌管理能力.....	99
2) 设计研发能力.....	100
3) 供应链管理.....	101
4) 信息化平台助力.....	101
(5) 公司虚拟经营效果.....	102
4.2.3 李宁虚拟经营模式分析.....	103
(1) 公司发展简介分析.....	103
(2) 公司产品定位分析.....	104
(3) 公司业务系统分析.....	104
(4) 公司虚拟经营方式.....	105
1) 生产外包（保留1家工厂）.....	105
2) 物流与配送外包.....	105
3) 渠道：加盟为主.....	105
(5) 公司关键资源能力.....	106
1) 供应链整合.....	106
2) 品牌定位与推广.....	107
3) 研发设计.....	107
4) 信息化平台.....	108
(6) 公司虚拟经营效果.....	109
4.2.4 虚拟经营模式小结.....	110
(1) 虚拟经营模式的價值主張.....	110
(2) 虚拟经营的盈利模式分析.....	110
4.3 服装企业虚拟经营策略建议.....	111
4.3.1 虚拟经营的基本条件.....	111
4.3.2 虚拟经营成功核心因素.....	112
(1) 具备核心竞争力.....	112
(2) 具备强势的整合能力.....	112
4.3.3 实施虚拟经营策略建议.....	112
(1) 虚拟经营的战略安排.....	112
(2) 虚拟经营的实施路径.....	113
(3) 虚拟经营供应商开发.....	114
(4) 虚拟经营的管理创新.....	116
(5) 虚拟经营风险及控制.....	117
4.3.4 服装企业虚拟经营策略.....	120
(1) 品牌服装企业虚拟经营策略.....	120
(2) 外贸服装公司虚拟经营策略.....	121
第5章：中国服装行业价值链延展模式分析.....	123
5.1 价值链延展模式特征.....	123
5.1.1 价值链延展模式定义.....	123
5.1.2 价值链延展模式特征.....	123
5.2 雅戈尔全产业链模式分析.....	123

5.2.1 公司背景介绍.....	123
5.2.2 公司商业模式分析.....	125
(1) 商业模式转型动因.....	125
(2) 公司商业模式分析.....	125
(3) 全产业链模式布局战略.....	126
1) 斥资打造纺织城.....	126
2) 建立棉花种植基地.....	126
3) 渠道：自营店为主.....	127
(4) 全产业链模式资源支撑.....	127
1) 内外部的资源整合.....	127
2) 金融资本的助力.....	128
3) 研发能力为保障.....	128
(5) 全产业链模式经营成果.....	130
1) 公司渠道建设情况.....	130
2) 公司服装销售业绩.....	131
3) 公司服装盈利水平.....	132
(6) 全产业链模式的新挑战.....	133
1) 响应速度相对较慢.....	133
2) 经营现金流难以为继.....	134
3) 公司利润持续降低.....	134
5.2.3 价值链延展模式小结.....	135
(1) 价值链延展模式的价值主张.....	136
(2) 价值连延展的盈利模式分析.....	136
5.3 价值链延展模式运作策略.....	136
5.3.1 价值链延展基本条件.....	136
5.3.2 价值链延展实现路径.....	137
5.3.3 价值链延展策略选择.....	137
(1) 服装生产企业.....	138
(2) 服装品牌企业.....	138
(3) 专业批发商与零售商.....	139
第6章：中国服装行业电子商务模式分析.....	140
6.1 服装电子商务发展现状.....	140
6.1.1 服装电商发展背景.....	140
6.1.2 服装电商发展历程.....	143
6.1.3 服装电商市场规模.....	144
6.1.4 服装电商市场渗透率.....	145
6.1.5 服装细分产品电子商务现状.....	145
(1) 女装电子商务现状.....	146
(2) 男装电子商务现状.....	146
(3) 其他服装商品电子商务现状.....	147
6.1.6 服装电商趋势展望.....	147
6.2 服装电子商务不同模式分析.....	149
6.2.1 服装电子商务B2C模式分析.....	149
(1) B2C模式概述.....	149
(2) B2C模式发展现状.....	150
(3) B2C模式市场格局.....	150
(4) B2C模式细分类别.....	152
1) 借助第三方平台.....	152
2) 垂直电子商务模式.....	154
3) 自建网站直营模式.....	155
(5) B2C三种类别比较.....	155
6.2.2 服装电子商务B2B模式分析.....	156
(1) B2B模式概述.....	157
(2) B2B模式发展现状.....	157
6.2.3 服装电子商务C2C模式分析.....	157
(1) C2C模式概述.....	157
(2) C2C模式发展现状.....	158
6.3 服装电子商务典型案例研究.....	161
6.3.1 “PPG”模式分析.....	161

(1) 公司发展历程简介.....	161
(2) 公司的业务定位.....	161
(3) 公司商业模式运作.....	162
1) 快速反应的供应链.....	162
2) 建立更轻的渠道.....	163
3) 重金打造品牌.....	163
(4) 公司模式失败的原因.....	164
1) 供应链的质量难题.....	164
2) 缺失的用户体验.....	164
3) 高额的推广方式.....	165
6.3.2 “凡客”模式分析.....	165
(1) 公司发展历程简介.....	166
(2) 公司目标市场与定位.....	167
(3) 公司业务系统分析.....	167
(4) 公司商业模式运作.....	168
1) 快速的生产机制.....	168
2) 品牌推广与策略.....	168
3) 产品品质保证.....	169
4) 虚拟经营以减轻成本.....	169
5) 用户体验优化.....	170
6) 自建物流体系.....	170
(5) 公司商业模式启发.....	171
6.3.3 “韩都衣舍”模式分析.....	172
(1) 公司发展历程简介.....	172
(2) 公司目标市场与定位.....	173
(3) 公司业务模式分析.....	173
(4) 公司电子商务运作.....	173
1) 品牌运作，独立设计.....	173
2) 引进买手制度.....	174
3) 优质的服务.....	174
(5) 公司成功关键因素.....	174
(6) 公司运营中存在的问题.....	175
6.3.4 “七匹狼”模式分析.....	175
(1) 公司发展历程简介.....	175
(2) 公司目标市场与定位.....	176
(3) 公司电子商务实现步骤.....	177
1) 品牌的电子商务化.....	177
2) 网络分销商的门户.....	177
3) 打通线上线下平台.....	177
4) CRM品牌生态化的体系.....	178
5) 线上线下联动.....	178
(4) 公司电商运营情况分析.....	178
(5) 公司电商运作成功因素.....	178
6.4 服装B2C运营关键问题与对策.....	179
6.4.1 物流配送问题及对策.....	179
(1) 物流配送的重要性.....	179
(2) 物流配送存在的问题.....	180
(3) 物流配送问题的解决对策.....	181
6.4.2 资金问题与吸引风投对策.....	182
(1) 服装电商资金需求.....	182
(2) 服装电商风投情况.....	183
(3) 风投对电商选择标准.....	184
1) 创业者与管理团队.....	184
2) 企业的商业模式.....	186
6.4.3 消费体验问题及对策.....	187
(1) 顾客消费体验有待提高.....	187
(2) 服装电商提升消费体验对策.....	187
1) “凡客”客户体验模式.....	187
2) “鼠标+“水泥”模式.....	188

6.5 服装B2C模式运作策略与建议.....	188
6.5.1 服装B2C的优势与挑战.....	188
6.5.2 服装B2C的运营关键要素.....	189
6.5.3 传统品牌企业进入电商策略.....	191
(1) 运作方式：第三方平台到自建平台.....	191
(2) 关键：线上线下产品策略.....	192
(3) 突破口：品类与消费者偏好.....	193
1) 产品属性：选择合适的品类.....	193
2) 消费喜好：性价比与大众休闲.....	194
第7章：中国服装行业其它创新商业模式分析.....	196
7.1 ITAT：“铁三角”模式.....	196
7.1.1 公司发展历程.....	196
7.1.2 公司商业模式分析.....	196
(1) 公司商业模式解析.....	196
1) “铁三角”模式内涵.....	196
2) “铁三角”模式魅力.....	197
3) “铁三角”模式基础.....	198
4) “铁三角”模式逻辑.....	198
(2) 公司商业模式软肋.....	199
7.1.3 公司商业模式启示.....	199
7.2 Kappa：国际品牌中国制造.....	200
7.2.1 公司发展历程.....	200
7.2.2 公司商业模式创新.....	201
(1) 公司商业模式特色.....	201
1) 盈利模式的创新.....	201
2) 品牌风格的转型.....	201
3) 实现轻资产运作.....	201
4) 渠道差异化模式.....	202
5) 传播差异化模式.....	202
7.2.3 公司运营情况分析.....	202
7.2.4 公司商业模式启示.....	205
7.3 红领：“个性定制”模式.....	205
7.3.1 公司发展历程.....	205
7.3.2 公司商业模式创新.....	206
(1) 商业模式创新历程.....	206
(2) 商业模式主要特点.....	207
7.3.3 公司运营情况分析.....	207
7.3.4 公司商业模式启示.....	208
7.4 红豆：“全托管模式”.....	209
7.4.1 公司发展历程.....	209
7.4.2 公司商业模式创新.....	209
(1) “全托管模式”含义.....	209
(2) “全托管模式”特点.....	210
1) 加盟商提供资金.....	210
2) 供应商提供货品.....	211
3) 公司统一管理.....	211
7.4.3 公司运营情况分析.....	211
7.4.4 公司商业模式启示.....	213
7.5 希努尔：独特销售主张.....	214
7.5.1 公司发展历程.....	214
7.5.2 公司业务定位.....	214
7.5.3 公司商业模式创新.....	214
(1) 公司主要创新策略.....	214
(2) 公司商业模式支撑.....	215
7.5.4 公司运营情况分析.....	216
7.5.5 公司商业模式启示.....	217
第8章：服装行业创新商业模式下的供应链管理.....	218
8.1 服装行业供应链环境分析.....	218
8.1.1 国际供应链环境.....	218

(1) 服装产业全球供应链形成.....	218
(2) 信息技术的产业应用.....	219
(3) 产业物流的发展.....	220
(4) 品牌影响力驱动服装产业供应链.....	221
8.1.2 国内供应链环境.....	221
(1) 产业信息化.....	221
(2) 产业物流发展.....	222
(3) 产业对外交流.....	223
8.2 服装行业供应链管理现状.....	223
8.2.1 适合企业定位的供应链选择.....	223
8.2.2 服装行业供应链管理现状.....	224
(1) 供应链运作效率低下.....	225
(2) 信息资源缺少共享，信息反馈速度慢.....	225
(3) 供应链各节点未形成真正的合作伙伴关系.....	225
(4) 服装分销网络不健全.....	226
8.3 重点企业供应链管理经验借鉴.....	226
8.3.1 ZARA.....	226
(1) ZARA的供应链管理.....	226
1) 产品组织与设计.....	226
2) 采购与生产.....	227
3) 产品配送.....	228
4) 销售和反馈.....	229
(2) ZARA的成功经验.....	230
1) “小”.....	230
2) “短”.....	231
3) “明”.....	231
(3) ZARA经验借鉴的适用性.....	232
8.3.2 利丰集团.....	232
(1) 供应链管理发展阶段.....	232
(2) 供应链管理七大理念.....	233
(3) 供应链管理分析与经验.....	234
1) 确立供应链管理理念.....	234
2) 科学地设计供应链.....	234
3) 在平的世界中竞争.....	236
4) 动态价值链的分解与重组.....	236
5) 供应链运作的有效管理与控制.....	237
6) 持续不断的供应链管理创新.....	237
8.4 重点企业供应链管理经验借鉴.....	237
8.4.1 优化环节，实现快速反应.....	237
(1) 优化供应环节.....	237
(2) 优化制造环节.....	238
(3) 优化配送环节.....	238
(4) 优化销售环节.....	239
8.4.2 运用延迟策略.....	239
8.4.3 供应链各点实现信息共享.....	239
8.4.4 建立战略合作伙伴关系.....	240
8.4.5 合理扩展销售渠道.....	240

图表目录

图表1：中国服装行业各个发展阶段的行业特征.....	14
图表2：2001-2012年服装鞋帽、针织品类零售额增速与社会消费品零售总额增速对比（单位：%）.....	15
图表3：金融危机以来我国纺织品服装出口额增速与产品出口总额增速对比（单位：%）.....	15
图表4：2001-2012年前三季度中国服装行业销售收入走势（单位：亿元，%）.....	16
图表5：2012年中国服装行业销售收入的区域分布（单位：%）.....	17
图表6：2010-2011年中国服装行业进出口状况表（单位：万美元，%）.....	17

图表7: 2010-2011年中国服装行业月度出口额走势图 (单位: 万美元)	18
图表8: 2001-2012年前三季度中国服装行业经营效益分析 (单位: 亿元, %)	18
图表9: 2001-2012年中国服装行业盈利能力走势 (单位: %)	19
图表10: 近年来我国纺织服装行业相关政策法规	20
图表11: 2012年我国主要地区人均GDP情况 (单位: 元, 美元)	21
图表12: 2001-2012年我国城镇居民人均可支配收入 (单位: 元, %)	22
图表13: 1995-2012年城镇居民消费结构情况 (单位: %)	23
图表14: 2007-2012年中国服装行业竞争格局变化 (分企业性质) (单位: %)	24
图表15: 2007-2012年中国主要地区服装行业销售收入面积堆积图 (单位: 万元)	24
图表16: 2007-2012年中国主要地区服装行业销售收入市场份额变化走势 (单位: %)	25
图表17: 服装行业进入壁垒分析	26
图表18: 服装行业吸引力分析	27
图表19: 服装下游客户议价能力分析	27
图表20: 服装下游客户议价能力分析	28
图表21: 服装行业五力竞争结构	28
图表22: 2011-2012年前三季度服装行业产成品余额迅速上升 (单位: 万元, %)	30
图表23: 2005-2012年前三季度我国服装行业经营成本增长走势 (单位: %)	30
图表24: 2012年服装出口传统旺季交货值增速大幅下滑 (单位: 万元, %)	31
图表25: 服装产业的微笑曲线	34
图表26: 商业模式的组成部分	35
图表27: 商业模式的三大核心要素	36
图表28: 商业模式价值创造、实现流程图	36
图表29: 发现隐藏的利润	37
图表30: 主要的实体销售渠道	38
图表31: 服装行业多重商业模式并存	41
图表32: SPA模式的特点	42
图表33: SPA模式的四大模块	42
图表34: 服装业的主要SPA系统结构	44
图表35: SPA模式的五个主要营销流程	44
图表36: SPA模式管理的基本思路	45
图表37: 国外主要的SPA品牌的特征	46
图表38: ZARA经营模式与传统服装企业经营模式的比较	48
图表39: ZARA模式的特点	49
图表40: ZARA母公司INDITEX的物流中心分布图	52
图表41: ZARA的销售与反馈流程图	53
图表42: ZARA的快速供应链管理	54
图表43: ZARA母公司Inditex经营业绩 (单位: 百万欧元)	55
图表44: ZARA母公司Inditex店铺数量 (单位: 家)	56
图表45: ZARA母公司Inditex的销售收入分布	57
图表46: H&M结合时尚三角的产品设计策略	58
图表47: 与H&M合作过的设计师	59
图表48: 2010-2011财年H&M在主要国家的销售收入和店铺数量 (单位: 百万克朗, 家)	61
图表49: UNIQLO商业模式简图	62
图表50: 优衣库生产中心分布图	65
图表51: 2011-2014年UNIQLO (优衣库) 店铺数量增减变化及规划 (单位: 家)	66
图表52: 2008-2012财年优衣库销售额与经营店铺情况 (百万日元, 家)	68
图表53: 诺奇公司的组织架构图	69
图表54: 诺奇公司买手型设计模式	70
图表55: 近年来诺奇公司推出产品情况 (单位: 个)	70
图表56: 诺奇公司的采购流程	71
图表57: 诺奇公司的采购-生产计划模式	72
图表58: 诺奇公司的生产管控措施	73
图表59: 诺奇公司供应商拓展流程图	74
图表60: 2012年上半年诺奇公司供应商的区域分布 (单位: 家)	75
图表61: 诺奇公司的物流配送体系	75
图表62: 诺奇公司直营店销售模式VS加盟店销售模式	76
图表63: 2008-2012年上半年诺奇公司营业收入与利润走势 (单位: 万元)	78
图表64: SPA模式的运作体系	80
图表65: SPA商品企划的流程	82

图表66: 主要服装类型企业是否适合SPA模式的分析.....	83
图表67: 基于ZARA和UNIQLO经验借鉴的SPA模式成功因素分析.....	85
图表68: 虚拟经营的三要素.....	89
图表69: 虚拟经营方式的特点.....	89
图表70: 服装业呈现出的竞争新特点.....	90
图表71: 大代工模式下代工厂和品牌商(耐克)面临的困扰.....	92
图表72: 美特斯·邦威现行经营模式简图.....	96
图表73: 美特斯·邦威的顾客习性分析.....	97
图表74: 美特斯邦威业务系统.....	98
图表75: 美特斯邦威的产业链模型.....	99
图表76: 美邦的产品采购生产模式.....	99
图表77: 美特斯·邦威MBSRP的四大系统构成.....	102
图表78: 2009-2012年上海美特斯邦威服饰股份有限公司经营收入与利润走势(单位:万元).....	103
图表79: 2009-2012年上海美特斯邦威服饰股份有限公司获利能力情况(单位:%).....	103
图表80: 2007-2012年李宁公司收入与资产总额走势(单位:千元).....	104
图表81: 李宁公司的服装品牌组合.....	105
图表82: 2012年末李宁公司经销和零售网络分布(单位:家).....	106
图表83: 2012年李宁公司特许经营店与直营店数量柱状图(分地区)(单位:家).....	107
图表84: 李宁公司对产品与供应商的划分.....	108
图表85: 2003-2012年李宁公司获得专利技术趋势(单位:件).....	109
图表86: 2007-2012年李宁有限公司经营业绩增长情况(单位:万元,%).....	110
图表87: 2012年李宁有限公司主要品牌销售收入比重(%).....	111
图表88: 虚拟经营的盈利来源.....	111
图表89: 虚拟经营的战略安排.....	114
图表90: 实施虚拟经营的基本路径.....	114

.....略

如需了解报告详细内容,请直接致电前瞻客服中心。

全国免费服务热线: 400-068-7188 0755-82925195 82925295 83586158

或发电子邮件: service@qianzhan.com

或登录网站: <https://bg.qianzhan.com/>

我们会竭诚为您服务!