



云田素衣

Yuntian Suyi campus store

校园店

云田素衣校园店

建设方案

目录

一.基本情况	- 1 -
1.1 行业背景.....	- 1 -
1.2 公司简介.....	- 1 -
1.3 市场概况.....	- 2 -
1.4 营销方式.....	- 3 -
1.5 财务规划.....	- 3 -
1.6 组织架构.....	- 4 -
二.产品概述	- 5 -
2.1 服务概述.....	- 5 -
2.2 服务特点及优势.....	- 8 -
2.2.1 项目概述.....	- 8 -
2.2.2 功能描述.....	- 8 -
三.市场环境	- 11 -
3.1 宏观分析（PEST 模型）.....	- 11 -
3.1.1 政治环境分析.....	- 11 -
3.1.2 经济环境分析.....	- 12 -
3.1.3 社会环境分析.....	- 14 -
3.1.4 技术环境分析.....	- 15 -
3.2 微观分析（波特五力模型）.....	- 16 -
3.2.1 同行业之间的竞争.....	- 18 -
四.项目 SWOT 分析	- 19 -
4.1 内部优势.....	- 19 -
4.2 内部劣势.....	- 20 -
4.3 外部机会.....	- 20 -
4.4 外部威胁.....	- 20 -
4.5 竞争策略.....	- 21 -
五.营销模式	- 23 -
5.1 市场细分和定位.....	- 23 -
5.2.2 价格策略.....	- 27 -
5.2.3 渠道策略.....	- 27 -

5.3 产品服务定位.....	29
5.4 品牌建设规划.....	29
5.5 服务模式.....	30
5.6 营销组合.....	30
六. 财务分析.....	32
6.1 初步估算.....	32
七. 风险分析.....	34
7.1 市场风险及其对策.....	34
7.2 经营风险及其对策.....	35
7.3 技术风险及其对策.....	36

一.基本情况

1.1 行业背景

随着中国的经济文化发展，穿着打扮愈加趋向于个性化，年轻人成为追随时代潮流的主力军，以各式各样的衣服作为个人的符号。在服装市场的竞争演变格局中，消费越来越理性、竞争越来越激烈、而季节化、大众化的特点使服装市场进行洗牌，良莠不齐的格局在逐步改变，由个性化、品牌化逐步走向一个快速的消费品服饰，而目前服装市场的瓶颈在于前端的研发设计，同时许多客户对于服装的价格、质量、设计难以找到一个最恰当的心理平衡位置，因此 DIY 服装应运而生，通过个人的喜好对自己的衣服进行个性化设计并且找到合适的厂家做成成品。但是在个性化设计方面，由于大多数客户有想法但是无设计基础，因此往往在个性化设计环节遇到困难，无法将自己的想法付诸于实际中。

同时还有一个不容忽视的问题在于，目前 DIY 服装的质量和素质良莠不齐，尤其是在原始“胚衣”的选择上，挡住了相当一批愿意尝试此类服装的消费群体。据调查，市场上大部分文化衫的用料粗糙，并非优质纯棉制造；油墨药水味浓重，“洗一水，掉一层”。而且，廉价面料和劣质墨水对皮肤及健康的不良影响，尚无从知晓。厂家与客户之间的沟通存在问题，信息存在不平等，是造成 DIY 服装的质量无法得到保证的原因。如今，DIY 服装行业仍然处于初期阶段，各类商家鱼龙混杂，准入门槛较低，客户无法准确获取商家的信息，因此该行业如今仍然较为不稳定，但是拥有巨大的市场空间。

1.2 公司简介

云田素衣校园店是拟注册的一家集服装在线设计和制作为一体的高科技企业。公司将专注于服装定制领域，利用自主研发的在线 T 恤定制平台，在移动端平台为广大客户提供 T 恤在线定制服务。

目前，服装定制领域仍有非常大的发展空间，并不断创新的服装定制需求。

加上移动互联网的迅速发展，移动端的应用越来越广泛。我们正是看重这一新的发展趋势和市场机会，将定位于中国 T 恤在线定制市场。凭借公司的核心资源，秉承“科技创新，以人为本”的理念，不断开拓创新，为消费者提供最满意的定制平台。因此，本公司提出了自己使命、愿景、目标和价值观：

使命：让 T 恤定制触手可及；

愿景：开发中国最专业的 T 恤在线定制平台；

目标：成为中国第一家 T 恤定制上市企业；

价值：利用科技为用户带来更多惊喜。

1.3 市场概况

消费升级的基础在于居民消费水平与意识的提升，DIY 服装品类依托服装行业竞争的升级将会出现两极化现象严重，一是基于 DIY 服装风格的中高端发展，二是基于 DIY 服装风格的个性化发展，但两极分化最终建立在以品牌印记、个性为主导的 DIY 服装品类，消费者的理性、挑剔、个性、层次化与企业产品的精致化、细分化将成为 DIY 服装市场未来的驱动，这种驱动将是消费需求升级与行业本质趋势的对接，对消费需求与行业本质的把握将是该品类营销取胜的关键。

（1）快定制

如何让 DIY 服装业更适应时代的快节奏？一种被称为“服装快定制”模式也应运而生：从寻找时尚面料到开发样衣，从顾客看样下单到帮助客户选型号，从工业化生产到退货，以快制胜，这样既可以保证品质，又提高效率，还降低成本。

（2）大规模定制

一旦“服装快定制”达到工业化量产，就是团购定制，即“大规模定制”。大规模定制的生产模式具有低成本、高效率的特点，Levis 牛仔裤便是“大规模定制”的一个很好的案例。Levis 公司向顾客提供多达近千种不同款式、花色的牛仔裤，顾客只需多花 10 美元，就可根据腰围等个人尺寸在流水线上定制。正是这种量身定制的服务，保证了顾客获得称心如意的牛仔裤，公司的营业额上升了近三成，经营成本大幅降低。

（3）与电子商务结合

随着互联网的应用快速发展，电子商务在国内发展十分迅猛。随着人们消费习惯转变，网络服装订制服务也会受到消费者的追捧。而且服装订制公司直接从工厂向消费者发货，在供应链中省去了店铺这个环节，提高了企业的利润率。

(4) 个性化

个人为自己进行服装设计，意味着从此你不必为了心仪已久的产品而到处搜罗，也不必在穿着昂贵名牌服装参加聚会的途中频频祈祷“不要和别人撞衫”，更不必在拿起一件衣服时遗憾地说“要是领口多一条蕾丝就好了”等等。“没有完美的身材，只有完美的尺寸”，当国人正开始接受“DIY”概念和服务时，在国外却已经有数百年历史之久，服装订制就像我们国内购买成衣一样的普遍，更大的区别是国外订制服一般都是一个家庭的订制而不仅仅是个人，父亲与儿子都在同一家服装店订制衬衫。服装 DIY 体现的不仅仅是个人的喜好和品位，更是一种社会文明的呈现。从现代人对服装的理解和追求角度来看，发展 DIY 服装行业是一种必然趋势。

1.4 营销方式

整个项目在产品上分为两个部分：APP 和后台。除此之外，项目还将在各大高校招聘校园大使，负责其校内的运营和推广。APP 负责和用户进行直接交互，促使用户完成 T 恤设计并产生订单；后台负责订单和厂家的对接，落实订单情况；校园大使负责校内的运营和推广。

云田素衣校园店将为 T 恤定制带来新途径，消除了以往 T 恤定制的技术门槛（无设计基础）和设备门槛（需在电脑上使用 PS 设计），用户在手机即可操作，并且从设计到下单呈“一条龙”，十分便捷。

1.5 财务规划

云田素衣校园店是一家有限责任公司，计划注册资本 100 万元，初创资金来源于创始人投资和外部风险投资。具体股本结构与规模如表 1 所示。

表 1 云田素衣校园店股本结构表

股本来源/股本规模	风险投资入股	自投资金入股	技术入股
金额	50 万元	50 万元	0
比例	40%	40%	20%

项目总计划投资资金为 100 万元，其中 80 万元将作为启动资金，第二年吸收 80 万元的 A 轮投资资金。100 万元启动资金，包括 40 万的自筹资金，资金用于初创期和开拓期采购固定资产、市场开拓、产品推广和人工成本等。

1.6 组织架构

公司组织架构如图所示。由于云田素衣校园店公司属于初创型企业，因此管理架构相对较为简单。各主管带领各自的部门，由工作任务再细分出不同岗位，各岗位人员各司其职，公司业务得以有条不紊开展。具体组织架构如表 2 所示，人员配置如表 3 所示。

表 2 云田素衣校园店组织架构图

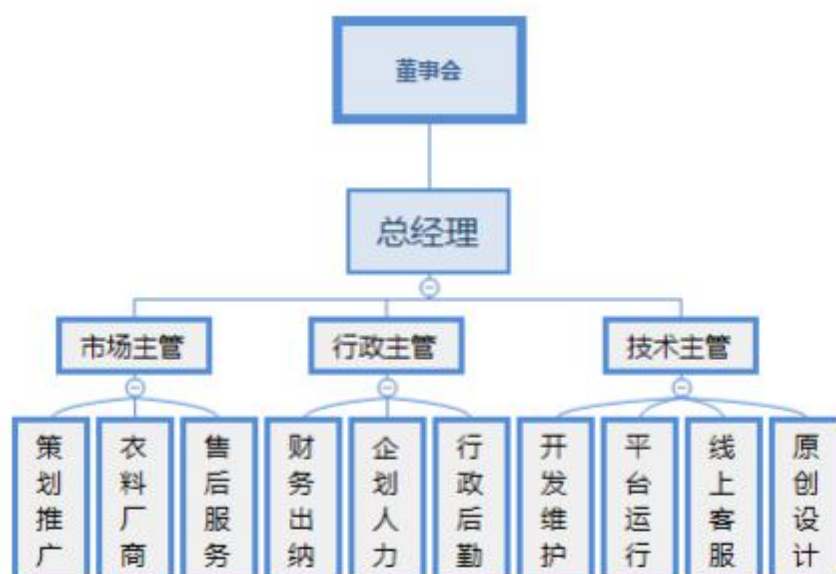


表 3 云田素衣校园店人员配置

部门	职责	人数
总经理	决策及代表公司参加活动	1
市场部	策划推广	2
	衣料厂商	3
	售后服务	2
行政部	财务出纳	2
	企划人力	3
	行政后勤	3
技术部	线上客服	4
	平台运行	1
	原创设计	4
	开发维护	3

二.产品概述

2.1 服务概述

随着中国的经济文化发展,穿着打扮愈加趋向于个性化。这其中就包括各式各样的衣服作为个人的符号,由个性化、品牌化逐步走向一个快速的消费品服饰,而目前服装市场的瓶颈在于前端的研发设计,同时许多客户对于服装的价格、质量、设计难以找到一个最恰当的心理平衡位置,因此DIY服装应运而生。在这个基础上,诞生了DIY服装设计工作室。目前从化地区上的DIY服装设计机构,数量偏少,设备简陋,细化DIY服装市场的未来驱动,将是消费需求升级与行业本质趋势的对接,对消费需求与行业本质的把握将是该品类营销

取胜的关键。

本组所创建的项目：云田素衣校园店作为一家为广大顾客提供DIY服装设计的机构。其创业团队全部是从化地区高校在校学生，本着对消费者的理性、挑剔、个性、层次化与企业产品的精致化，本机构致力于为顾客提供以品牌印记、个性为主导的DIY服装品类服务，发掘每个人内心那个不同的自己，通过专业的DIY技术、服装设计设计.....为顾客量身打造具有思想内涵、个性唯美、品质高雅的高端作品，提供专业热情的服务。

工作室宗旨是：让 T 恤定制触手可及。





2.2 服务特点及优势

2.2.1 项目概述

云田素衣校园店班服在线定制平台(以下简称“云田素衣校园店”)中文名“指尖班服”是为了满足学生、校园工作人员、情侣和个人的服装定制需求,针对该群体对 T 恤定制的需要,而建立的移动端 T 恤在线定制平台。

2.2.2 功能描述

云田素衣校园店 的前台功能模块主要有设计模块、下单模块和附带功能。

1.设计模块

设计页面分为 T 恤的正面设计和背面设计,二者的功能一样,下面是设计页面的功能描述:

1) 底色选择

用户可为 T 恤选择不同的底色,可选方案以接受度较高、适用范围较广的纯色为主;再加以少量的迷彩、撞色拼接和渐变色选择,以满足不同客户的个性需求。

2) 添加自定义文字

用户点击添加文字的按钮,即可输入自定义文字到 T 恤上,并可调节文字的字体、大小、颜色和旋转角度。

3) 导入图片

用户点击导入图片的按钮,即可选择手机内的图片。选择图片后可直接导入到 T 恤上,也可进行裁剪、抠图、亮度调节、对比度调节、饱和度调节以及添加滤镜功能。

4) 添加网络素材

若用户手机内的图片不能满足用户需求,或想寻找更多素材,可点击网络素材搜索按钮然后输入关键字并确认即可出现符合该关键字的素材(图片格式)选择素材后可直接导入到 T 恤上,也可进行裁剪、抠图、亮度调节、对比度调节、饱

和度调节以及添加滤镜功能。

5) 插入图形元素

云田素衣校园店 提供了部分图形元素，如线条、花纹、形状等，用户可以自由选择并 添加，插入时刻调节大小、比例、颜色。

6) 使用模板

若用户为缺乏设计灵感而苦恼，可点击使用模板的按钮，将有不同类型的模板供参考和使用。选择对应的模板即可直接进行编辑和修改。

7) 画手服务

该服务为有偿服务，主要针对有高难度绘画需求但绘画技术不高的用户。用户点击画手服务按钮后，用文字描述自己的绘画需求并支付画手服务费，画手即根据绘画需求完成绘画并发送给用户预览。若用户满意，可直接将画添加到 T 恤上；若用户不满意，可进行修改，用户描述需要修改的地方，画手完成修改后再发送给用户，修改次数上限为两次，若超出两次则需再次支付画手服务费。

2. 下单模块

用户完成设计后，可直接在平台下单，十分方便。下面是下单页面的功能描述：

1) 定制信息填写

用户根据需求填写 T 恤定制的面料、印刷方式、尺码和对应数量，同时平台会给出不同面料和印刷方式的介绍和区别，并给出尺码表。

2) 用户信息填写

用户填写姓名、联系方式、收件地址。

3) 备注填写（选填）

若用户有其他需求或信息填写，可在此填写。

4) 优惠码填写（选填）

若用户有优惠码，可在此填入。

5) 完成下单和支付

用户确认信息无误后，需在线支付，支付完成即下单成功；在限定地区范围内，对于量大的订单，支持货到付款。

6) 订单进度查询

用户点击进度查询按钮即可查询制作和物流进度。

7) 校园大使

若用户下单前需要查看样衣。或需要校园大使的其他帮助，可在此查询校园大使的联系方式。

3. 附带功能

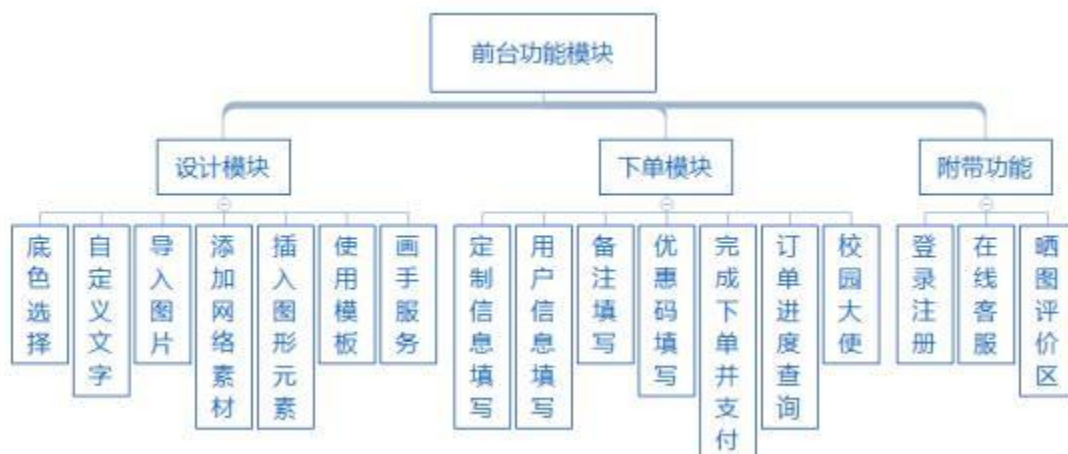
1) 登录注册

打开 云田素衣校园店 时，平台会让用户进行登录或注册。

2) 在线客服

用户在产品的使用过程中有任何疑问，均可咨询在线客服，咨询过程免费。

- 3) 晒图评价区对于未下单用户，用户可在晒图评价区查看其他用户的晒图和评价；对于已 下单并确认收货的用户，平台会指引用户进行晒图和评价，并借助用户激励措施（晒图返现）来激励用户。



三.市场环境

3.1 宏观分析（PEST 模型）

运用 PEST 分析法，从宏观环境即政治、经济、社会、技术四个方面对行业的战略背景进行分析。

3.1.1 政治环境分析

我国现行法律、法规及政策对服装行业的准入尚无具体针对性的规定。结合服装行业的具体情况,在该行业经营过程中涉及的法律、法规及政策包括《公司法》、《商业特许经营管理条例》、《知识产权法》、《零售商促销行为管理办法》等,这些法律法规、政策均鼓励服装企业发展品牌,鼓励连锁经营模式,鼓励农村市场消费的升级,维护公司的合法利益,有利于公司的发展。

1.增值税农业生产者销售的自产初级农产品可以免征;一般纳税人购进农产品,可以按照 13%计算扣除进项税额。

2.企业所得税。企业从事农、林、牧、渔业项目的所得,免征、减征企业所得税,为纺织产业建设优质棉纱、棉布和棉纺织品生产基地,棉花、麻和蚕丝等农产品初加工提供了政策支持。

3.支持自主品牌服装、家纺企业提高核心竞争力。支持自主品牌服装、家纺企业提高研发设计能力,建立公共研发设计平台,在信息、人才等方面向企业提供帮助,提高企业核心竞争力。

4.为服装、家纺自主品牌建设提供金融服务。建立新型银企关系,引导金融

机构创新商业运作模式,鼓励服装、家纺企业利用自主品牌作抵押,依法依规向金融机构融资,探索建立企业自主品牌信用担保制度;鼓励符合条件的自主品牌服装、家纺企业上市、发行债券,利用资本市场直接融资;鼓励企业以自主品牌为纽带进行并购重组。

5.加大服装、家纺自主品牌保护力度。加强跨区域服装、家纺自主品牌和自主知识产权保护的协调工作;加强涉外知识产权保护,逐步建立涉外知识产权纠纷预警应对机制;加强对合资合作过程中服装、家纺自主品牌的保护和管理,国外资本收购兼并我国重点品牌应经有关部门批准,防止自主品牌被恶意收购;加大对服装、家纺行业商标专用权行政保护力度,适时开展服装、家纺行业市场专项整治活动。

3.1.2 经济环境分析

经济环境是宏观环境中的一个影响因素,是指构成企业生存和发展的社会经济状况即国家的经济政策,一个国家的经济状况影响到具体产业和企业的表现,所以经济环境对企业的生产经营活动有着更直接、更显著的影响。

1.经济增长率

2008年金融危机以来,我国的经济增长率有所减缓。据法新社报道,这场金融危机压落中国经济增长率至个位数,08年全年的经济增长率下跌到9.6%,在此之前,中国的经济增长率06年为11.1%,07年为11.9%。这场金融危机对我国的服装产业带来一定的影响,因为在宏观经济低速发展或停止倒退的情况下,市场需求增长很小甚至不增加,企业发展机会就减少了。尽管服装是日常生活必需品,但是在经济危机下,人们的可支配收入减少,这会导致人们缩减需求,减少

对服装的购买，换句话说，对服装的价格更为敏感，会避免选择高价位的服装，这对高档次的服装业造成一定影响。

尽管我国的经济在不同程度上受到金融危机的影响，但是政府采取了适度宽松的货币政策和积极的财政政策促进经济的发展，也取得了一些成效，经济增长率在回升，这有利于服装行业的发展。

2. 可支配收入

可支配收入决定了社会和个人的购买能力，因此，当居民可支配收入高时，代表一国的经济越发达，也表明该国的居民购买能力增强，这还牵扯到可支配收入的支出模式问题。当居民的可支配收入增加，表明居民的生活水平提高，对生活品质越追求越高。人们用于随着我国经济的稳定增长，国民的收入也在提高，而个税的上调更是使居民的可支配收入提高。人们追求更高品质更加个性化的服装，这对我国 DIY 服装行业的发展提供了机遇。

3. 利率和汇率

2012 年 2 月存准率下调，表明国家采取了积极的财政政策，有利于拉动内需，促进消费，银行可贷款增加，鼓励企业发展。由于利率决定了消费者对产品的需求量，当利率较低时，消费者愿意通过借入资金来购买产品。服装属于生活必需品，因此利率的下调对居民购买服装产生的影响不大。然而，利率的下降表明企业的资本成本降低，有利于企业进行投资。在此种经济环境下，服装行业可适当的扩大规模，赢得规模效益，或者转向其他投资领域，增加企业的收益，为企业的发展拓宽道路。

自金融危机以来，迫于各种压力，人民币不断升值，这就使我国的出口遭到打

击,但是进口的能力增强。这对我国的企业造成了相当大的影响。由于服装是生活必需品,我国的服装物美价廉,有广大的海外市场,销量大,汇率对我国服装行业的影响并非非常严重。但是由于人民币升值,服装行业销售利润下降了,这在一定程度上打击了我国服装业。研究显示,人民币每升值 1%,纺织行业销售利润率下降 2%~6%。

3.1.3 社会环境分析

社会因素通常体现在文化方面,包括教育环境、文化环境、地理环境等因素的影响。

1.教育环境

随着我国教育的普及,80后接受高等教育的人数占比越来越多,中国的年轻人在接受了系统的德智体美教育后,以及在中西文化的碰撞之下,一般都会形成个人的审美观以及品味。同时教育中更加强调个性的展示,影响了中国年轻人在追求个性化的观念,使得当代年轻人更加注重个性。

2.文化环境

自全球化趋势以及互联网技术的普及,当代年轻人接受了更丰富的资讯,也丰富了当代中国的文化。在个性化的社会中,当代人更愿意通过外表的装饰直接地展示自己的个性,作为个体不同的象征。尽管如今的服装依然以大众化和品牌化为主,但是年轻人更希望拥有独一无二的服装以及站在潮流风口的搭配。同时,当代单位企业愈发注重团队文化的营造,通过文化衫定制,让团队拥有鲜明的标志,展示团队精神和面貌。

3.地理环境

东部地区是中国经济最为繁荣的区域之一，尤其江浙沪等地不仅地理位置优越，而且历来是中国纺织服装的重要基地。东部纺织服装批发市场总体现代化程度高，硬件设施先进，商业街规格高，配套设施齐全，贸易额首屈一指，至今东部地区纺织服装经济依然散发着惊人的活力，一派商机昂然。

南部地区坐拥珠江三角洲，其地理环境、自然资源、资本能力以及政策的优势，使得南部地区的纺织服装市场的经济地位正在逐步攀升。

3.1.4 技术环境分析

现如今服装 DIY 行业面临的最主要的技术问题是设计水准不高以及面料质量不佳。

1.缺乏自主的设计风格

服装设计是中国服装企业普遍的软肋,缺乏个性化自主的设计风格。中国的服装设计水准还远落后于西方国家,众多企业依然以抄袭仿版为主,同时国内企业一直以来缺乏完善的设计师培养机制,而很多有才华的设计师更愿意自创品牌 或者成立设计工作室,使得人才无法更好地在企业中创造价值。

2.产业链的不健全

面料是服装产品的关键但目前处于产业链上游的国内面料供应商较国外的面料商还有比较大的距离,面临研发能力不足,高品质的面料大多依靠进口,这也直接制约着整个产业水平的提升。

然而伴随着快时尚的理念大行其道,大量新技术不论是物联网技术、程序开发技术、人工智能等都正在影响着服装 DIY 行业。

1.物联网技术

随着物联网技术的快速发展,电子商务已经渗透到当今中国人的日常生活中。电子商务的发展促进了贸易的增长,尤其是作为日用品的服装来说,网购的方便以及迅捷让服装的线上销量与日俱增,甚至威胁到线下店面的经营状况。

2.程序开发技术

如今移动端的发达程度已经越来越超乎人类的想象随着我国开发人员技术的提高,在移动端进行服装 DIY 平台的开发已经不再是一件不可能的事情。而且随着用户体验感的不断增强,平台的设计以及体验将更加人性化、个性化,让自主设计到成衣不仅成为可能,而且是以极快的速度进行,更加满足人们在服装上的选择,同时平台的人性化服务也会进一步让客户得到最满足的个人 DIY 服装。

3.人工智能

随着大数据时代的来临,人工智能的发展必将影响到客户的线上购物,将人工智能与自主设计平台相结合,更容易把握客户的设计理念,使其设计更趋向于可实现化,同时方便客户在各项个性化选择上的抉择,加快流程,提高盈利能力。

3.2 微观分析（波特五力模型）

通过“波特五力分析法”分析,可以知道本企业与同行之间的竞争格局,从而得出行业的基本竞争形态。当前私人定制项目的增长迅速,对市场份额的争夺激烈,竞争力量大抵相当。

随着 O2O 模式的发展,网络私人定制也成为了当前项目的发展热点。行业顾客可能是行业产品的消费者或用户,也可能是商品买主。顾客的议价能力表

现在能否促使卖方降低价格,提高产品质量或提供更好的服务。当前 T 恤定制行业潜在竞争对手的威胁,主要指那些可能进入行业参与竞争的企业,它们将带来新的生产能力,分享已有的资源和市场份额,结果是行业生产成本上升,市场竞争加剧,产品售价下降,行业利润减少。

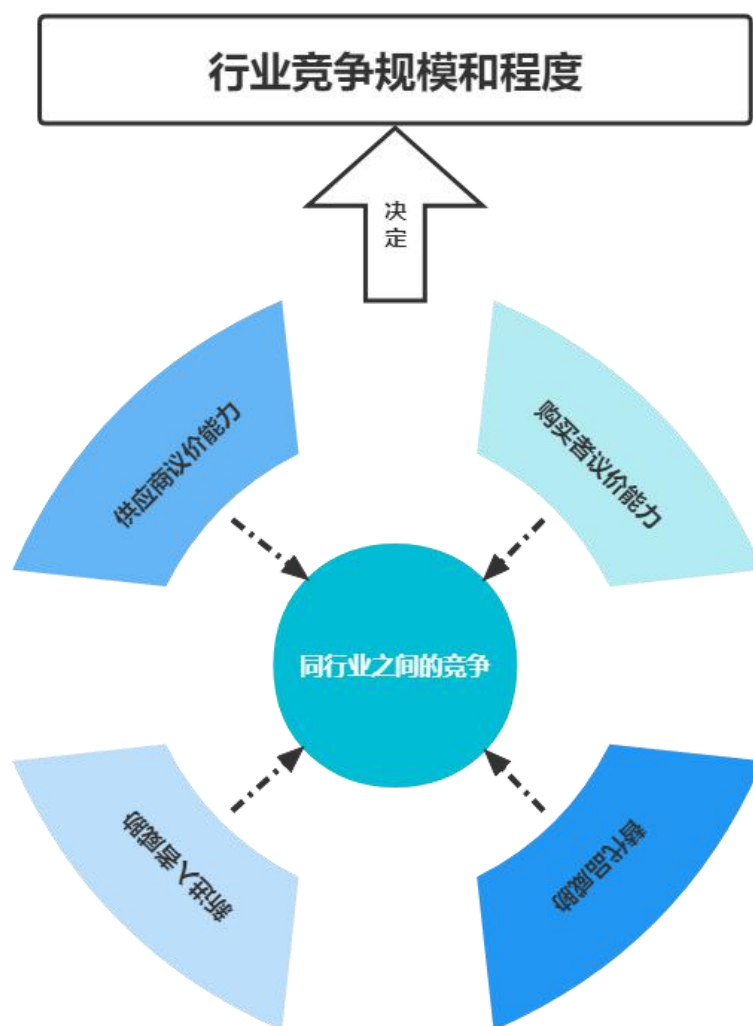


图 2-1 波特五力模型

3.2.1 同行业之间的竞争

对于 DIY 服装行业来说, 现有的竞争者趋向于多元化, 包括专业类服装定制、高端服装定制、网上商家以及个人商家为主。专业类和高端服装定制定位于专业人士以及高端人士的服装定制, 对于我方的以文化衫为主打定位并不会造成较大的威胁。而且这两类服装定制行业的发展时间较长, 形成了较系统的管理理念和运营模式, 有许多可以让我方借鉴的地方, 我方需要从中学习其适合于文化衫定制的特点, 如量身定制、高品质等。针对于网上商家尤其是淘宝网上的商家, 最大的威胁在于拥有淘宝网这样类似的大平台提供了几乎免费的宣传优势, 因此其可以较快地占据市场, 且由于价格低, 对于一些追求低价的客户有足够的吸引力, 但是在沟通以及质量方面, 往往达不到客户的要求。针对个人商家, 一般是以关系推荐为主, 其客户群的形成往往是通过亲朋好友相互推荐给需要服装定制的客户, 并且个人商家在设计和沟通方面较为细心和耐心, 较易取得客户的信任, 性价比较高, 因此是一个对我方来说较大的竞争者。

3.2.2 供应商的议价能力

由于中国拥有众多面料供应商, 而且质量参差不齐, 对于供应商市场, 我方存在较大的主动权。我方主打的是质量佳的面料, 因此在众多面料供应商中可以筛选掉大部分商家, 而且对于珠三角新兴的纺织业发展的情况下, 供应商企业的升级特别是转变发展路线, 即走绿色可持续发展道路的商家, 将成为我方的目标供应商。在价格方面, 可以通过建立长期合作的关系, 达成共识, 互惠互利。

此外, 在 T 恤定制项目中, 由于涉及 T 恤的制作, 而通常这部分服务都

是由平台负责人以中间商的形式与生产厂商进行沟通，因此与材料提供者的价格沟通就显得尤为重要。服装行业的价格波动受宏观经济政策以及市场风向的影响比较大，这就要求私人定制从业人员对于项目的动态成本要及时掌握、及时预警，避免陷入被动局面。在项目发展初期可以与一家固定厂商合作，以最大限度地降低成本、控制风险。

四. 项目 SWOT 分析

4.1 内部优势

云田素衣校园店拥有优秀的大学生团队、前瞻性的创作理念，对于大学生活的贴近了解大学生市场需求，必将能够探索出一条全新的发展之路。

1.技术优势：

云田素衣校园店在线定制熟悉行业前沿的设计理念,并能够把这些具有前瞻性的设计思维运用到具体的项目中。团队成员过硬的专业技能,也让云田素衣校园店能够从容应对各种难题,在竞争日益激烈的行业发展中立于不败之地;

2.资源优势：

云田素衣校园店在线定制可以通过与一些较大制衣商进行合作,更容易拓展优质的客户资源;

3.项目商品的差异化优势：

全新的定位和突破性产品设计能够更快地引起顾客的关注。项目不片面的追求高大上,为了某种因素而刻意的去进行。其目标在于打造出一个能够让人真正

从内心认可的定制服务,消费者可完全根据自己的想法来设计 T 恤,简单便捷即可获得一件独一无二的衣物。

4.2 内部劣势

就目前市场情况来看,淘宝厂商以及校园代理 T 恤定制仍占据了主要份额。云田素衣校园店处于起步阶段,行业属性及消费观念并不成熟,宣传推广方面需投入较大的成本以增大市场份额。由于是一个互联网模式的新型平台,所以对技术人员方面也有一定的要求,在平台不断发展的同时也要在意对人才的挖掘与培养。通过一点点积累的资本以培养稳定的客户群体。

4.3 外部机会

由于当前各方面都在追求个性化发展,定制行业发展势头良好,近年持续表现出色,大大增强了开发商和消费者的信心,云田素衣校园店在线定制拥有非常广阔的前景。目前国内的制衣行业现状良莠不齐、鱼龙混杂,在优胜劣汰的市场生存法则中,相信云田素衣校园店在能够脱颖而出,成为业内的佼佼者。

4.4 外部威胁

未来二三年内,在线订制衣物项目市场的竞争,将是全方位的综合素质的竞争,光凭一两个卖点赢取买家的可能性不大。也许会有不少工作室在消费者日渐理性的过程中而为市场所排斥,未来的市场竞争将非常白热化,谁胜谁败,会决定在实力与创新意识的巧妙组合程度上。对手越来越理性,项目竞争综合素质越来越高。竞争对手的不断增多,无疑成为云田素衣校园店的最大威胁。

4.5 竞争策略

结合上述的 SWOT 分析,论文提出了下面的战略,以做到充分利用市场机会,发挥产品的优势,避免自身劣势,提升威胁应对能力。具体如下:

1.SO 战略:

云田素衣校园店 在线定制应该要充分发挥其本身资源优势与机会,与拥有较多资源的校园代理进行合作,为较大的群体推广定制服务,以能够快速提升企业的业绩以及市场占有率,快速的抢占市场。让云田素衣校园店在线定制知名度进一步提升,以逐渐培养私人定制消费群体。

2.WO 战略:

人才便是企业的生命力,是企业是否可以于市场竞争当中立于不败之地关键与根本动力,云田素衣校园店 本身一直以来对人才十分重视。平台处于起步阶段,专业人才缺乏,行业属性及消费观念并不成熟,在培养与稳定客户群体上必须要花上大量的时候,因而引进人才,不断的挖掘、培养市场的优秀人才佼佼者,便是其有效避免劣势,充分利用市场未来发展机会必须要长期坚持的重要措施。

3.ST 战略:

在多元化战略中,应该要充分发挥企业的品牌优势以拉开与竞争者的产品价值,这方面应该要从产品的定位以及消费群体的定位上进行确定;充分发挥其本身的技术优势,设计更多具有自身特色的个性化人性化产品,让竞争对手难以超赶;另外,还应该看到客户群体要求的不断改变与提升,充分发挥其人

才优势，不断更新平台功能，运用更多的资源优势以拓展以及稳定客户群体。

4.WT 战略：

在防御战略中，应该要尽可能的避免自身的劣势与短板，做好人力资源规划工作，提升企业的人才质量；提升企业产品的质量与个性化，以与竞争对手拉开差距,培养出更多喜欢 云田素衣校园店在线定制平台的客户群体。

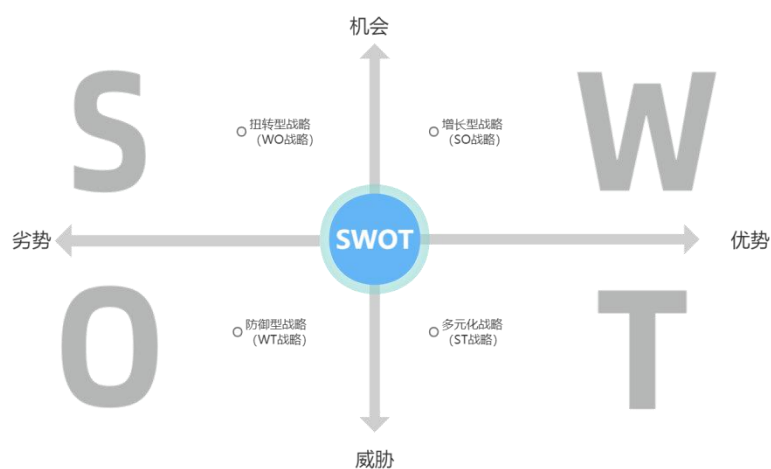


图 4-1 SWOT 分析示意图

综上所述,云田素衣校园店在线定制应选择增长型战略(SO 战略)把握住独特的技术和设计优势,大力宣传私人自助定制理念以及公司的方针,为客户提供优质的设计服务,全方位协助客户定制服务,通过其优势不断扩大市场地位,增加受众人群,帮助消费者认识私人定制理念,使自助定制服务深入人心。在同行竞争中,要懂得在合作中竞争,借鉴校园代理班服定制等经验,取其精华以取得更长远的发展。

五.营销模式

5.1 市场细分和定位

STP 理论是美国市场学家温德尔·史密斯 (Wendell R.Smith) 在 1956 年提出的, STP 中的 S、T、P 三个字母分别是 Segmenting、Targeting、Positioning 三个英文单词的缩写, 即市场细分、目标市场和市场定位。STP 理论是现代市场营销战略的核心。

下面, 将用 STP 理论对云田素衣校园店的市场进行分析。

5.1.1 市场细分

所谓市场细分, 就是企业根据市场需求的多样性和购买行为的差异性, 把整体市场划分为若干个具有某种相似特征的顾客群——称之为细分市场或子市场, 以便选择确定自己的目标市场。

市场细分的基础是顾客需求的差异性所以凡是使顾客需求产生差异的因素都可以作为市场细分的标准。由于各类市场的特点不同, 因此市场细分的条件也有所不同。

在线 T 恤定制平台的主要市场细分有:

1. 根据身份的不同, 可以将客户群体划分为学生、企业员工、其他组织等。
2. 根据定制 T 恤的具体用途不同, 可以将用户群体划分为: 举办活动、广告宣传、提高凝聚力、日常穿着等。
3. 根据定制 T 恤的穿着频率 (次数) 不同, 可以细分为: 一次性、低频、中频、高频。
4. 根据客户的收入情况, 可以细分为: 高端消费群体、中端消费群体、低端

消费群体。

5.根据客户的年龄结构不同,可以细分为:青年群体、中年群体、老年群体。

5.1.2 目标市场选择

本项目的潜在客户数量巨大,未来市场十分可观。但是,从以上市场细分主要细分变量来看,本项目应该确立如下目标市场:

1.学生组织

主要包括了大学生组织和中学生组织,具体为:学生会、社团等学生组织及其内部部门。根据第三章的调查数据,如今各学校都在促进学生全面发展,活动举办得越来越多,学生组织也越来越多,所以大多数的学生都加入了学生组织,部分能力较强或者热爱活动的学生还参加两个或以上的学生组织基本所有学生组织都有服装定制需求,而且由于招新换届,定制的服装每年都会更换,这意味着学生组织是一个非常庞大并且源源不断的市场,也是我们最主要的目标市场。

2.企业员工

不少企业都有各自的企业文化,企业文化强、充满活力的企业往往会有自己的企业文化衫,如苹果 Apple Store 里统一的深蓝色员工服、小米 T 恤等等。企业文化衫对一个企业来说用处非常广,在展会、发布会、年会等活动都能统一服装;对于实体企业,员工在店内统一服装更是非常有必要的。

3.情侣

情侣物品是常见的“秀恩爱”方式也是情侣间保持信任、寄托思念的方法。部分情侣会有情侣衫的定制需求,因此情侣也是我们的目标市场之一。

5.1.3 市场定位

(1) 产品定位

云田素衣校园店 主要有设计和下单功能,产品追求操作的简便和流程的清晰,力求降低定制门槛,为客户带来更方便的服务。

(2) 企业定位

一流的 T 恤定制平台。

(3) 竞争定位

较竞争产品,云田素衣校园店 定制过程简单且清晰——无需任何设计基础、无需用电脑 PS ,在移动端即可轻松完成整个定制流程。

(4) 消费者定位

云田素衣校园店的目标用户群定位为学生组织、企业员工。

5.2 营销组合策略

在确定市场营销策略上,本文利用尼尔·博登(Neil Borden)提出的“市场营销组合”理论进行分析。(引用)在具体分析影响市场营销的要素时,主要运用杰罗姆·麦卡锡(McCarthy)的 4Ps 理论,即产品(Product)、价格(Price)、渠道(Place)、促销(Promotion),从四个主要影响因素对云田素衣校园店的市场营销战略 进行分析和制定。

5.2.1 产品策略

产品是公司的核心，也是第一需要解决的营销组合策略问题。如果产品无法满足客户需求，那么所有的其他策略都将白费。

5.2.1.1 设计模块产品策略

(1) 突出定制过程的方便

云田素衣校园店 的一大亮点在于定制过程十分方便，在移动端网页和 APP 中，更要突出这一亮点。在 APP 平台中，用户初次使用时，会自动打开引导页面，引导用户使用不同功能进行设计。

(2) 倡导 T 恤设计的简洁美

虽然平台提供了众多设计功能，但若是全部设计功能都用上，最后的设计会太过花哨。“Less is more”理念追求的就是简洁美，往往少量的设计元素能给人更多的美感和遐想空间，苹果 Apple Store 员工服和小米 T 恤等等都是很好的例子。

“穿衣三原色”原则，即衣服的大色块不能超过三种色调，否则会非常难看；元素数量也类似，不应超过三种大型元素。

在用户的设计过程中，平台自动计算用户添加的元素，当元素过多时给予用户提醒，建议其使用简洁的设计。

(3) 保证 T 恤的质量

选择合作厂家时，和厂家做好沟通，保证 T 恤做到如下几点：

1. 裁剪科学

T 恤的裁剪需符合人体的生理曲线，大多数人能找到合适的尺码，不会出现衣服过长、袖子过短等问题。

2.面料舒适

面料成分应严格标注在标签上，穿起来不会出现过于贴身、缺少弹性等问题。

3.不掉色

尤其是深色衣服，不能出现掉色严重的问题。

4.印刷质量

印刷部分同样需保证质量，不能出现脱落、开裂等问题。

5.2.2 价格策略

虽然 T 恤的定价受到厂商的制造和印刷费、物流费用、印刷方式和印刷面积等诸多因素的影响，但是云田素衣校园店 根据第三章的目标价格调查结果，暂定通过云田素衣校园店定制的 T 恤价格区间如下：

T 恤价格位于 40 元/件到 60 元/件之间，一旦价格固定，在区间内使价格波动的因素为印刷方式和印刷面积，其中印刷方式由顾客选择（平台会给出不同印刷方式区别的介绍），印刷面积在设计完成后可由平台自动检测。

5.2.3 渠道策略

在移动互联网的冲击下，电商的强大崛起，已经将目标客户的消费习惯培养成追求快速、直接、便捷。云田素衣校园店作为一个在线平台，将以 B2C 模式

进行直接销售。线上销售渠道为客户提供了便捷的定制模式和相对透明的价格模式。

但如今无论是哪个消费市场，当品牌经营到一定规模后，可能需要线上和线下结合的双模式。

5.2.4 促销策略

(1) 微信朋友圈促销

2017 年的微信日平均用户达到了 7 亿多人，微信促销具有非常高的性价比。具体方式为：我们将在微信公众平台发布云田素衣校园店的介绍推文，用户转发推文并配上固定文字集齐点赞数量，截图并发送给公众平台后台，即可获得优惠码。优惠码使用规则：每一件衣服可使用一个优惠码，优惠码在下单时填写即可降 3 元。

微信朋友圈促销主要通过朋友圈里的熟人传播，且较多都是同学或同事，非常容易赢得信任。此外，还能增加公众平台的粉丝量，用户能通过公众平台直接进入云田素衣校园店，有利于提升用户黏性。

(2) 校园大使促销

各高校的校园大使负责其校内的宣传，形式包括但不限于张贴海报、派发传单、班群和朋友圈宣传等。并根据当时的销售情况，适当发布优惠码进行促销。

(3) 广告促销

部分用户可能较少使用微信，也不是高校学生，但是搜索引擎是人人都会用的。在资金充足的情况下，我们使用“百度推广”，选择“班服”、“文化衫”

等关键词作为广告链接。即用户搜索关键词时，会有我们的广告信息，放用户点击链接时，若为 PC 端，提示扫码打开云田素衣校园店；若为移动端，将直接打开云田素衣校园店平台。

5.3 产品服务定位

我们公司利用人们喜欢新鲜事物的喜好，因为消费者大部分喜欢 DIY 服饰，他们注重穿着的个性化，而我公司提供的专业设计 DIY 服饰设计全体系服务能够抓住他们的眼球，满足他们追求新颖时尚事物的心理，作品质量高并且定价具有更高性价比。中后期逐步扩大至广大客户群体。基于分析，创新性的 O2O 经营模式既能发挥客户的价值最大化，还能推动整个行业的发展。

品牌满意度

品牌忠诚度

品牌知名度和美誉度

5.4 品牌建设规划

云田素衣校园店品牌推广总体规划

第一阶段：品牌深度推广阶段，即建立云田素衣校园店品牌知名度。

第二阶段：品牌深度推广阶段，这个阶段主要是提升品牌美誉度，提高品牌忠诚度。

第三阶段：品牌维护阶段。

在品牌推广过程中，品牌宽度是基础，是品牌的第一生命。品牌深度的推广是根本，是品牌的第二生命。品牌深度是建立在品牌宽度的基础之上的，主要是消费者进行情感对话，提高品牌营销力。

5.5 服务模式

建立完善的销售服务网络，为客户提供健全优质的服务。

售前服务：

采用宣传、培训和交流等手段，以及通过专业营销人员的努力，使专业顾客了解产品的特性与适用情况；

售中服务：

建立完善的销售网络（如微信预订），

售后服务：

建立信息交流反馈渠道，包括销售渠道中的反馈和微信、微博的网络反馈，做好产品的质量、服务的反馈信息处理，根据客户需要不断改进产品；与顾客搞好关系，固定长期业务关系；最大程度满足客户需要；适时举办信息交流活动，搭建沟通桥梁。

5.6 营销组合

团队将云田素衣校园店的发展战略期分为起步期、发展期和成熟期，云田素衣校园店方案是根据不同的发展阶段制定的，按照每个时期的目标人群和市场业态特点和局势，有针对性地进行营销方案策划。

云田素衣校园店总体来说采用组合营销方式；线上营销和线下营销相结合，微博、微信、互联网广告等多渠道组合营销；采用多种途径、不同载体的方式进行营销，针对不同类型的受众采取不同营销方式，实现“精准营销”。云田素衣校园店的营销是有品牌意识的营销，传递给受众“快乐DIY，让定制T恤触



手可及”的企业理念。起步期：云田素衣校园店将致力于提升品牌的知名度，通过大量的营销推广迅速发展用户规模。在这一时期主要采用线上营销和线下营销相结合的手段，根据起步期主要用户群（学生群体）的特点，在校园推广方面投入较多精力。发展期：云田素衣校园店通过周密的市场调查和系统分析，制定高质量营销战略。以“增加用户的粘度，发展更多忠实用户”为这一时期的营销目标；在发展期，云田素衣校园店将加大对线下广告的投入；公共交通广告对于第二阶段的目标客户——白领群体的针对性更强。在这一时期，云田素衣校园店将采用名人效应、事件营销等手段，进一步提高云田素衣校园店的知名度。成熟期：i 动人生将致力于提升品牌的美誉度和顾客忠诚度，通过价值观的传递将云田素衣校园店的品牌形象树立起来，使云田素衣校园店成为互联网第一DIY服饰品牌。在这一时期，以“加强与用户的联系，维护与客户之间的信任感，在用户数量稳定基础上适当发展新用户”为重点。

期间	年限	销售策略	目标
初期	2016-2017	网络宣传为主；公共关系为辅	初步打开市场，赢取口碑并完成市场前期占领
中期	2017-2018	加强网络宣传，同时利用传媒广告宣传	完成本地化营销网络的建设 实现本地名牌战略

后期	2018-2021	广泛的关系营销网络， 强大的品牌效应	完成辐射颧骨的服务体系，公司进入稳步发展阶段，开始涉足其它领域
----	-----------	-----------------------	---------------------------------

由前面的介绍可以看出，本公司的营销策略在前期主要是以网络宣传为主，其他促销策略为辅；后期在保持一定平面媒体广告宣传力度的前提下，强化网络宣传和关系营销，其他销售方式为辅的销售策略格局。

六. 财务分析

本章通过分析云田素衣校园店的费用估算和收入估算,得到平台的 预期财务情况。

6.1 初步估算

1.费用估算

(1)场地费用

平台正式开放前需确定公司地址，而场地为租用场地，需租金，不排除每年的租金会有一定程度的增长。而且场地需进行装修和改造。

(2)人员工资及费用

由于公司的属性,公司技术部需要较高端的技术人员,因此技术部人工费用水平相对较高,而其他部门人工费用水平较为正常。为了提高员工积极性,公司定期会根据员工绩效考核,对工作表现出色的员工进行现金奖赏,或购买物资用作

奖励。

(3) 折旧费用

固定资产系公司购入的机器设备,如电脑等,所有设备预计使用年限为 5 年,期末无残值,按直线折旧法计算折旧。

(4) 管理费用

日常管理费用(包括办公经费、差旅费、及其他费用)按销售收入的 10%计 提。

(5) 财务费用

财务费用按照销售额的 10%计提。

(6) 研发费用

研发费用按照销售收入的 4%计提,研发费用包括市场调查、功能测试等各项活动费用,不包括研发人员的工资。

(7) 所得税率

根据国家要求和营业收入,按要求缴纳所得税

(8) 市场推广费用

市场推广费包括技术支持、市场开拓、平台发布会、推广的差旅费、广告费 等,合计按照销售收入的 5%计提。

(9) 售后服务费用

产品在销售后需要提供售后服务,若有需承担责任(包括退货运费),费用合 计按照销售收入的 3%计提。

(10) 办公费用

企业所需的办公费用包含办公设备折旧、办公用品等，按照销售收入的 1% 计算。

2. 营业收入估算

(1) 画手服务

每次申请画手服务需 9.9 元，一共可由画手修改两次，次数不限。要求写清或画出简单的所需设计图案，若未能做到，则不能退还画手服务费。

(2) 批量定制衣服

与厂商签订协议，控制定制衣服的成本。每次客户批量下单定制衣服，所得收入将部分由厂商所得，部分由我司所得。

(3) 植入广告

植入经审核的广告，收取适当的广告费。

七. 风险分析

本项目属于互联网创新性自助创业，对于创业者而言，最大的风险在于外部竞争风险和内部经营风险。外部风险因素主要包括：宏观经济政策和产业政策、市场竞争；内部风险因素主要包括：财务、质量、市场、内部管理及股东的内部协调。

7.1 市场风险及其对策

(1) 市场风险

班服定制平台模仿度高，会有其他企业在看到云田素衣校园店 班服定制平台后山寨，因此需要有完善的知识产权保护，降低市场风险。在新的细分市场建

立信誉度，只要有一个质量或者服务的环节出现差错，都会造成公司的市场风险。同时也不可避免的受到宏观经济政策、不可抗力等因素的影响。

外部经济环境的形势不好，可能导致消费者消费水平下降，及消费能力降低，导致平台销售不佳，无以为继。

（2）市场风险对策

公司面对市场风险，应当充分发挥自身竞争优势，从开发平台新功能的环节到找制衣厂的环节，都要抓好质量第一的严谨作风。坚持用户体验为中心的原则，定期维护更新线上平台的功能。定期做市场调查，搜集客户需求，并且能够找到合适客户的衣料，积极响应消费市场的变化需求，保持品牌理念的新鲜度和发展理念。坚持高品质的文化服，定期搜集客户反馈并制成链接，可让新顾客查看，增强平台的信誉度。公司不仅要从产品上，而且要从流程上每一个点都贯彻客户服务理念，提高平台的竞争力。

在努力开拓市场的同时，建立完善的市场信息反馈体系，有效的服务体系，及时了解用户的体验感受，使平台管理人员与平台用户的互动能够更切入实际，提高客户对公司的忠诚。

7.2 经营风险及其对策

（1）经营风险

成立初期资金使用投入较大，如果业务没能按预期展开，销售量不足将会可能引起资金链断裂的风险。

初期可能无法投入大量广告，只能通过相应的自媒体宣传，来打响平台的知名度，需要积极准备多种营销渠道及营销备案。

在创新型营销方式下，产品的质量及品牌的理念，还有第三方鉴定合作单位的不可控性都会给公司带来经营风险。

（2）经营风险对策

不断增强核心竞争力，利用自己的优势资源，用现有的其他企业的优势作为参考，指导公司的发展方案及趋势走向，及时调整自己的产品策略，使之不断贴近市场的需求。

坚持用户体验为中心的服务策略，做好每一步跟踪，认真应对客户需求反馈，并及时解决客人提出的问题，不断优化服务水平。

利用平台为客户提供设计与制作一条龙服务的优势，实实在在的把握住客人的需求，提高营销活动的针对性。为保证销售量的完成及持续增长，有必要经常调整营销活动策略。

公司主要营销渠道的建设是保证经营风险可控的关键点，优秀人才在这个过程中是重中之重，从人力资源规划的角度让员工作为公司的合作者、决策参与者，员工需要得到有效的激励和发展。

7.3 技术风险及其对策

（1）技术风险

云田素衣校园店非常依赖于基于 APP 的移动端平台，一旦技术上出现了问题，轻则影响生产环节的畅通，重则影响订单的交期，对客户违约。

技术风险主要存在于开发过程和运行过程，开发过程若出现问题，会影响项目经营的启动时间；运行过程若出现问题，则会影响项目的正常工作。

（2）技术风险对策



对于开发过程的技术风险，云田素衣校园店 在项目的准备期会将大部分精力放在技术开发上，力求开发的完美、少出技术漏洞， 在平台测试运行没有差错后， 再投入运行。

对于运行过程的技术风险，云田素衣校园店将保留备用平台。若运行时期出现小的技术问题，则立马解决；若问题较大或者无法立马解决，则启动备用平台，力求降低带来的损失。