



KEYWEAR GROUP

# 品牌服飾連鎖企業的经营

奇威服飾集團總經理 陳宗位

2010.3.11

KeyWear Evered Mixart GERMANO ZAMA KRIZIA

## Agenda

- 個人簡介
- 奇威集團簡介
- 品牌 + 服飾 + 連鎖 + 企業
- 奇威在台灣與中國的經營
- 走過金融風暴的奇威

## Agenda

- 個人簡介
- 奇威集團簡介
- 品牌 + 服飾 + 連鎖 + 企業
- 奇威在台灣與中國的經營
- 走過金融風暴的奇威

## 個人簡介

### ★奇威服飾 集團總經理

- 佳美上海揚雅公司 中國區總經理
- 佳美食品集團總管理處 協理
- 中央大學資管所(1994畢)
- 台灣大學土木工程系

## Agenda

- 個人簡介
- 奇威集團簡介
- 品牌 + 服飾 + 連鎖 + 企業
- 奇威在台灣與中國的經營
- 走過金融風暴的奇威

## 穿越時代的一段經典

●設計感、立體感、亮麗感、高貴感 ● 歐洲進口面料 ● 多套版印花針織布料 ● 多種華麗效果在鞋子上的精緻效果 ● 設計華麗獨特特殊針法 ● 個性雙面編紗布、

●設計感、立體感、亮麗感、高貴感 ● 歐洲進口面料 ● 多套版印花針織布料 ● 多種華麗效果在鞋子上的精緻效果 ● 設計華麗獨特特殊針法 ● 個性雙面編紗布、

### 女人時尚守則 · 四

- 1. 女人千萬別記得**  
婚前，穿漂亮的衣服，是為了給一個  
婚後，穿漂亮的衣服，因為全世界都
- 2. 女人千萬別忘記**  
婚前，穿漂亮的衣服，是為了「裝」的很  
婚後，穿漂亮的衣服，是為了「真」的很
- 3. 女人千萬別懷疑**  
婚前，穿漂亮的衣服，是為了辦家男人  
婚後，穿漂亮的衣服，是為了不讓自己受
- 4. 女人千萬別太認真**  
婚前，穿漂亮的衣服，是為了聽對方展  
婚後，穿漂亮的衣服，是為了誠實的為自

以上守則價值四千萬，由奇威服飾、奇威名品的觀察、分析所提供，免費供台灣女

**奇威的觀點**  
穿出自己的型就漂亮，會搭配的女人

婚後 時尚專門店  
**KeyWear**  
奇威名品  
到奇威，好搭配

服務專線：0800-880168

加盟商銷售高手招募中 意者請至奇威網站或轉真麗豐至 (02) 2555-2948

● 彈性面料、布料有設計感且穿起來完全無負擔 ● 多種顏色

●設計感、立體感、亮麗感、高貴感 ● 歐洲進口面料 ● 多套版印花針織布料 ● 多種華麗效果在鞋子上的精緻效果 ● 設計華麗獨特特殊針法 ● 個性雙面編紗布、

●設計感、立體感、亮麗感、高貴感 ● 歐洲進口面料 ● 多套版印花針織布料 ● 多種華麗效果在鞋子上的精緻效果 ● 設計華麗獨特特殊針法 ● 個性雙面編紗布、

### 女人時尚美麗

有人說 認真生活的女人  
有人說 經常微笑的女人  
有人說 懂得時尚的女人

奇威服飾說  
懂得搭配的女人 最美麗

以上時尚美麗宣言，由奇威服飾、奇威名品的觀察、分析所提供，免費供台灣女

**奇威的觀點**  
穿出自己的型就漂亮，會搭配的女人

婚後 時尚專門店  
**KeyWear**  
奇威名品  
到奇威，好搭配

服務專線：0800-880168

加盟商銷售高手招募中 意者請至奇威網站或轉真麗豐至 (02) 2555-2948

● 彈性面料、布料有設計感且穿起來完全無負擔 ● 多種顏色

TOP 10 Fashion Brand  
1. CHANEL  
2. BURBERRY  
3. GUCCI  
4. ROSSIGNOL  
5. PRADA  
6. LACOSTE  
7. GIVENCHY  
8. BALLY  
9. HERMÈS  
10. DIOR

●設計感、立體感、亮麗感、高貴感 ● 歐洲進口面料 ● 多套版印花針織布料 ● 多種華麗效果在鞋子上的精緻效果 ● 設計華麗獨特特殊針法 ● 個性雙面編紗布、

●設計感、立體感、亮麗感、高貴感 ● 歐洲進口面料 ● 多套版印花針織布料 ● 多種華麗效果在鞋子上的精緻效果 ● 設計華麗獨特特殊針法 ● 個性雙面編紗布、

### 女人歲末時尚指南

2010年2月14日  
當東方的春節、西方情人節

傳說中  
這一天 已婚的女人最美  
這一天 要送她99朵玫瑰  
再送她一件最漂亮的新衣服

全商品 9折  
+滿5000現抵500  
全省門市與電購中心  
1/11 ~ 1/13 VIP day  
開放會員專屬購物日

**奇威的觀點**  
穿出自己的型就漂亮，會搭配的女人最美麗

婚後 時尚專門店  
**KeyWear**  
奇威名品  
到奇威，好搭配

服務專線：0800-880168

加盟商銷售高手招募中 意者請至奇威網站或轉真麗豐至 (02) 2555-2948

● 彈性面料、布料有設計感且穿起來完全無負擔 ● 多種顏色

## 穿越時代的一段經典

以簡潔線條、舒適剪裁著稱的 **KeyWear** 於1977年創立，成立至今，一貫的優雅風格深受溫柔婉約女性的喜愛。1982年，**KeyWear** 從批發轉零售，優雅、精緻的設計，擄獲女性的肯定，也因此奠定日後的基礎。

**KeyWear** 結合流行的 歐風形象，運用天然材質呈現高尚格調。80年代初期，首度推出正裝經典系列，贏得名媛淑女不少讚美，90年代廣告中打著：「奇威名品修飾女人的一身」注重女人的嶄新形象，讓品牌再攀巔峰。

**KeyWear** 亮眼的表現主要歸功 **KeyWear** 的設計與現代女性生活型態水乳相融，不僅在布料、顏色與款式下工夫，其設計背後的生活哲學正巧契合現代女性追求切身實用與流行美觀的雙重心態，在機能與美學之間取得完美平衡，不但是都會潮流的展現，更是現代美學的極致。

## 集團簡介

### 台灣第一大女裝連鎖企業

- 創立於1977年，擁有全球 2,000 名員工的專業時裝生產、品牌與行銷經營團隊
- 台灣、大陸為主力市場
- 台灣女裝連鎖業垂直整合度最高 - 通路到製造端垂直整合的供應鏈彈性與實力
  - 全台200餘家門市、中國100餘家門市
  - 台灣擁有 3000 坪 (10,000 m<sup>2</sup>) 的物流配送中心
  - 中國擁有廣州平織廠、惠州針織廠



# 集團品牌簡介與定位

『東方版型、嚴選素材、立體剪裁、修飾身材』



**KeyWear**

年齡層：30-45歲 1977年6月集團自創  
 消費群：公務員、白領、上班族、家庭主婦  
 中心價格帶：S/S-NT\$3280元 A/W-NT\$4380元

**Evered**

年齡層：25-35歲 2004年9月集團自創  
 消費群：年輕白領、上班族  
 中心價格帶：S/S-NT\$1580元 A/W-NT\$2180元

**Mixart**

年齡層：25-45歲 2004年9月集團自創  
 品項別：女鞋、女包、居家服飾、配件類  
 中心價格帶：S/S-NT\$1280元 A/W-NT\$4380元







針織工廠



平織工廠



## Agenda

- 個人簡介
- 奇威集團簡介
- 品牌 + 服飾 + 連鎖 + 企業
- 奇威在台灣與中國的經營
- 走過金融風暴的奇威

品牌 + 服飾 + 連鎖 + 企業

- 行銷創造成長，品牌產生價值
- 知名度 -> 好感度 -> 指名度
- 奇威名品變名牌
- 品質 + 品牌 = 名牌

品牌 + 服飾 + 連鎖 + 企業

- 服飾 ≠ 成衣
  - 不是傳統裁縫業或製造業
- 服飾產業的特性
  - 風險性高
  - 投入資金大
  - 庫存壓力大

品牌 + 服飾 = 時裝

品牌 + 服飾 + 連鎖 + 企業

- 連鎖產生規模經濟
  - 開發成本降低 → 採購優勢
- 多店經營 ≠ 連鎖
  - 抓住顧客難
  - SOP 落實難
- 服飾連鎖流通業
  - 門市形象的一致性 (人員管理、IT支援)
  - 周轉率、商品調轉

品牌 + 連鎖 = \$\$

品牌 + 服飾 + 連鎖 + 企業

■ 企業 ≠ 店鋪

服飾 + 企業 = 永續經營



## Agenda

- 個人簡介
- 奇威集團簡介
- 品牌 + 服飾 + 連鎖 + 企業
- 奇威在台灣與中國的經營
- 走過金融風暴的奇威

Thinking...

進入服飾業 → 易

經營好品牌服飾連鎖企業 → 難

## 奇威在台灣的經營創意

- 行銷的創意 (not only廣告)
- 銷售的創意
- 生產的創意
- 服務的創意
- 管理的創意 (代理商-1500,門市,內部)

有創意，企業才有活力

## 行銷的創意

- 降價 vs. 不降價
  - 奇威33週年第3件33元
  - 民國99年9折再9折
- 公益行銷
- 時尚公報





## 時尚公報

Fashion Telegraph



**穿越時尚的默契**

奇威名品歷經33年的經驗，整合顧客對市場的需求後，大膽提出奇威服飾對女人的時尚觀點：【穿出自己的型就漂亮，會搭配的才是美麗】。只要到奇威名品

就能透過各種混搭方式找到適合自己的衣服，玩時尚你也可以成為美麗的新女人！

Key Wear奇威服飾以日式的職業線條融入歐風的優雅內斂，並加上天然的素材及精緻細膩的立體剪裁設計，深受溫柔婉約的女性所喜愛並獲得合身、漂亮、好衣服的好評。

奇威服飾大量採購全球頂級面料並進行國分工廠、全球行銷，以服務全球華人女性為宗旨，呈現給您高質量的奢華與低價位時尚，不但是都會潮流的展現，更是現代美學的極致，走一趟奇威您會更寵愛自己。

KEYWEAR.COM.TW

02 時尚公報 Nov. 2009 VOL.01

請向各級代理商洽詢零售事宜，版權所有，所有文字圖形未經本公司正式認可，禁止在未經全部授權前轉售、翻印、仿製。

Fashion Telegraph



**KeyWear**

精緻的「棉花」技術，必須經由兩種素材加上繡織而成，並在繡織過程中加上花型圖案，在織花完成後由人工修剪，反面才會產生繡織的效果。

美麗的繡花面料是用兩種以上細緻的紗線在面料上交織成繡花，兼具舒適觸感與花色的立體感。

德國進口純淨美諾羊毛，特殊彈性纖維結構，具有隔絕寒冷及防塵、防濕性，含天然油脂成份原面料不易皺且。

14

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12

請向各級代理商洽詢零售事宜，版權所有，所有文字圖形未經本公司正式認可，禁止在未經全部授權前轉售、翻印、仿製。

Nov. 2009 VOL.01 時尚公報 07

## 時尚公報

Fashion Telegraph





獨特撞色細節設計，讓冬天的羽絨衣也能輕鬆穿出曲線與時尚。

立體印花和細節縫法，呈現出對縫的會趣與細微度，也讓您穿出不同於一般人的品味與時尚感。











獨特的精緻雙車工可讓同一件衣服有兩種不同的表情，穿出一種的味道的風格。

立體的褶設計，讓邊包前剪裁，細節在剪裁，讓三層感覺看起來有條長褶裥的效果，且增加縫紉的功能性。



Fashion Telegraph

### 驚報 消費點數 VIP 1+2 雙倍送

買一萬 得三萬!

活動時間：2009.11.06 至 2009.11.30 止  
活動地點：奇威全國各門市

11月 點數兌換贈品內容

**活動方式**

- 凡購會員成為新制 VIP 立即擁有 10 點消費點數 (相當於奇威消費金額 \$10,000 元)。
- 活動期間消費點數當倍數送 (消費滿 1,000 元=1 點 X2 倍)。

**新制 VIP 定義**

- 凡購奇威 VIP 資格者，活動期間至奇威名品購滿新會員資料申請書者。
- 消費滿 \$1,000 元，並完整填寫新會員資料申請書者即加入新制 VIP 資格。
- (新入會員不享有 10 點消費點數之福利)

**新 VIP 權益**

- 正品全年九折。
- 享有消費點數兌換贈品之權益。
- 會員生日禮券，(每月活動後再 KONGF 購物券，2 張 (部分商品除外，依公司公告為主))
- 優先享有新品預覽之權益，並獲得精美贈品
- 不定期收到優惠活動簡訊和 DM。

**紅利點數計算方式**

消費金額每滿 NT\$1,000 元可累積消費點數一點，消費點數可兌換精美贈品。消費不足 1,000 元恕不列入消費點數計算。

**紅利點數使用期限**

自加入會員當次開始累積消費紅利點數，每年 12/31 結算一次，每年消費的紅利點數將在隔年 12/31 自動失效 (EX: 2009 年每年消費所產生的紅利點數，在 2010 年 12/31 後失效)

**現金抵用券**

滿 NT\$1,000 送 100 元

**負離子健康功能衣**

調節體質，促進新陳代謝  
特殊織法，型塑美腿曲線  
健康背心功能衣乙件 (市價 NT\$1,200)  
+1,000 元現金抵用券 1 張。

**高彈性防靜脈曲線褲襪**

促進血液循環活化細胞的高彈性預防  
壓曲線褲襪可保硬、除臭、抗濕、隔  
體寒外線和電磁波  
健康功能褲乙件 (市價 NT\$2,200)  
+1,000 元現金抵用券 2 張。

**喀什米爾羊毛**

萃取高山珍貴的羊毛絨，質高細膩柔軟且保暖  
奇威名品喀什米爾羊毛乙件 (市價 NT\$4,000)  
+1,000 元現金抵用券 4 張。

**經典牛皮包**

進口小牛皮皮，經多道皮質處理製成  
奇威名品小牛皮皮經典包乙個  
(市價 NT\$1,800)  
+1,000 元現金抵用券 6 張。

# 時尚公報

Fashion Telegraph

## 精緻 提花

沿襲文藝復興時期的巴洛克風格  
金屬紗線提花布擁有高貴雍容的氣息  
注重繁縟精緻、纖細秀美的綉線  
一針一線創造出優雅合體的線條及時尚感

KEYWEAR.com.tw

04

Nov. 2009 VOL.01 時尚公報 05

# 銷售的創意

## ■ 時尚之旅分享會



# 生產的創意

## ■ 下單前下單



服務的創意

Back to the Basic

顧客滿意? 品牌價值?

- 乾洗店策略



## 管理的創意

1. 善用資源，整合資源
2. 質變 帶來 量變

馬上得天下，不能馬上治天下

# 管理的創意【1】

善用資源，整合資源

- 不是朋友就是敵人 vs. 不是敵人就是朋友
- CEO最強其他人都弱 vs. CEO最弱其他人都強

整合人才、整合流程、  
整合知識、整合人心。

# 管理的創意【2】

## 質變 帶來 量變

### ■ 量變 帶來 量變？

- 門店數 ↑ ≠ 營業額 ↑
- 商品數 ↑ ≠ 營業額 ↑
- VIP數 ↑ ≠ 營業額 ↑

### ■ 質變 帶來 量變！

- 五個質變 (門市、銷售、商品、品牌、管理) 帶來一個量變 (營業額)

# 奇威在中國的經營創意 1/5

## Thinking...

### Vision

- 成爲亞洲最大的女性時裝品牌的連鎖通路

### Opportunity

- 金融風暴造成原本以高品質且高價而購買知名品牌的顧客轉而購買高品質且價格合理的品牌商品

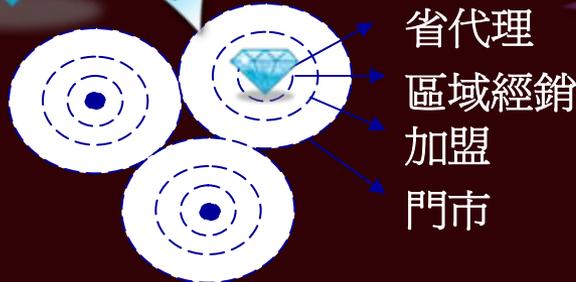
**Value-Up**

**Cost Down**

如何利用IT改善公司體質，  
拓展國際市場，提升品牌競爭力？

## 奇威在中國的經營創意 4/5 鑽石型複製，洋蔥式擴散

KEYWEAR GROUP



### KEYWEAR Everywhere !

KeyWear  
奇威名品



- 總部 ↔ 區域回饋
- 總部 ↔ 區域分析
- 總部 ↔ 區域運籌

## Agenda

- 個人簡介
- 奇威集團簡介
- 品牌 + 服飾 + 連鎖 + 企業
- 奇威在台灣與中國的經營
- 走過金融風暴的奇威

# 金融海嘯的骨牌效應

金融危機

股市回跌

房市回跌

消費危機

生產破壞

失業增加

# 奇威在台灣的優勢

6 + 1 產業鏈

產品設計  
原料採購  
倉儲物流  
批發經營  
終端通路  
售後服務

生產製造

10元

1元

Eg. 高盛銀行在中國買養豬產業鏈  
大成長城建構的養雞產業鏈

## 奇威因應之道

### 資源整合、創造績效

- 求穩                    2008/9~ 12月
- 求利                    2009 ~ 2010
- 求發展                2011 ~ 2015

## 救命仙丹三部曲

- 庫存布變商品 (QR)
- 商品變現金 (SP)
- 費用降低 (CD20%)

# 長生不老藥

- 實施目標管理
- KPI(關鍵績效指標)
- DPI(部門績效指標)

## 11/23~29 今周刊 2009商務人士理想品牌大調查

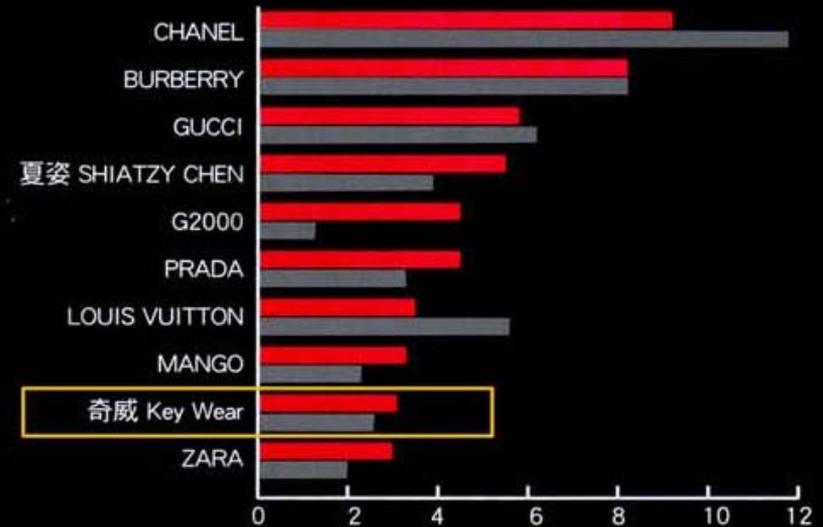


### 整體商務人士

| 名次 | 去年 | 品牌                    | 比率(%) |
|----|----|-----------------------|-------|
| 1  | 1  | CHANEL                | 9.7   |
| 2  | 2  | BURBERRY              | 8.2   |
| 3  | -  | GUCCI                 | 5.9   |
| 4  | -  | 夏姿 SHIATZY CHEN       | 5.2   |
| 5  | 3  | PRADA                 | 4.3   |
| 6  | 5  | LOUIS VUITTON         | 4.0   |
| 7  | 21 | G2000                 | 3.9   |
| 8  | 21 | MANGO                 | 3.1   |
| 9  | -  | 奇威 Key Wear           | 3.0   |
| 10 | 6  | ZARA                  | 2.8   |
| 10 | 4  | Dior (Christian Dior) | 2.8   |

註：對女裝沒有概念比率26.2%

一般主管 — 高階主管



KEYWEAR GROUP

1+1>3 到奇威 好搭配

時尚專門店

KeyWear

奇威名品

到 奇 威 · 好 搭 配

KeyWear Evered Mixart GERMANO ZAMA KRIZIA



KEYWEAR GROUP

Any Question?

KeyWear Evered Mixart GERMANO ZAMA KRIZIA