



奇威集團艾蕙服飾改善效能 從KM觀點出發

在殘酷的服裝時尚產業，自創品牌是終極目標，品牌經營更是一條荊棘滿佈之路，國內知名女裝品牌奇威集團艾蕙服飾，歷經十多年的考驗，建立了市場好口碑與客戶高度信賴，考量到品牌生命的延續，艾蕙展現企圖，大膽運用知識管理，擴大營運效能。

台灣服飾產業已逐漸由過去的委託代工OEM、設計加工ODM，慢慢轉型成為建立自有品牌OBM的經營模式。而企業本身要能夠掌握市場流行趨勢，發展區隔性產品，才能真正從OEM晉升為OBM。

然而，流行服飾產業是很殘酷的，就像電影「穿著PRADA的惡魔」中的情節，模特兒只需穿著衣服走幾個台步，設計師就能從那位「惡魔」雜誌總編輯的臉色得知這一季服裝設計的成敗。與其說電影中那位總編輯藉由雜誌傳達最新流行趨勢給消費者，倒不如說，那位「惡魔」也代表著消費者的眼光。因此服裝設計人員必須深入了解目標市場的需求與喜好，生產過程中，也需與販售門市、行銷部、製造部等各領域有良好的溝通。

為了協助服裝業的核心命脈--設計師精準掌握市場脈動，源自於國產知名女裝品牌奇威集團的艾蕙服飾EVERED，就透過經濟網顧問輔導，導入知識管理，來整合跨部門流程，萃取其中的隱性知識，並彙整國際潮流、布料材質、配件資訊、顧客意見等資訊，再利用IT系統整理與分享工作經驗，鼓勵設計人員討論交流專業，縮短新進設計師育成時間，提高企業競爭力。

導入知識管理的考量

就服飾產業而言，設計是核心競爭力，除了設計牽涉到設計師的品味、能力與主觀喜惡

艾蕙服飾開發有限公司

產品：各種平針織之服飾成衣設計製造買賣
 成立：民國81年10月
 資本額：7500萬元
 員工數：45人
 電話：(02)2555-1047
 地址：台北市重慶北路一段26巷9弄1號3樓
 企業網站：www.keywear.com.tw



奇威集團
總經理陳宗位
(奇威集團提供)

之外，最後量產決定權通常落在少數重要幹部身上，艾蕙也是如此，奇威集團總經理陳宗位表示，艾蕙目前對於服裝開發設計採納與否的判斷，全由副董事長一人決定，相關經驗無法延續，他說：「我們希望由目前「人治」的現況，透過利用系統工具，轉換成「共治」，讓經驗能傳承下來。」

以上述那部電影為例，陳宗位希望能將副重點頭或搖頭的標準與經驗用資料或數據量化，亦或是外顯分享出來給其他設計師，讓他們在初期設計企劃階段，就能省下很多修正的時間，所以，艾蕙知識管理先導部門，就以研發部門為優先。

陳宗位也進一步表示，奇威發展已將近30年，去年將產銷研等營運流程完整串連，他說：「我們在海外併購了兩個生產廠，研發團隊成立了商品企劃部，也建立了自己的物流中心，從設計研發、生產製造、物流配送、通路銷售到客戶服務，我們都一應俱全，接下來的任務就是要讓這整個營運流程發揮最大的效益，所以選擇在這時機點導入知識管理。」





整合作業流程 從系統面下手

其實艾蕙兩、三年前已建置了Intranet「e書坊」，收集整理了每次國外秀展資料與圖片、各知名品牌的產品比較與商品策略等各項知識，提供給設計師參考學習；另外，也建置服裝搭配的示範樣本，提供給各門市店員參考，使各門市櫥窗設計與店內陳列能有一致的風格與調性。

但「e書坊」目前只能提供資訊佈告作用，在導入知識管理之後，計畫將「e書坊」融合KM系統中的流程整合、知識庫、知識擷取等功能，成為艾蕙的知識管理平台。

過去因為每個設計師、打版師等員工的作業習慣不同，保存或傳遞資料的格式和方式也各不相同，顧客在門市反應的訊息，回饋給設計師的方式與速度不一，且公司十多年來累積下來的品相關設計知識或技術文件也都散落在各部門，未來透過知識管理手法，先能建立跨部門的作業流程的SOP，以及溝通傳遞方式，再彙整到「e

書坊」知識平台，這些問題就可迎刃而解。

用知識管理複製經驗到海外

陳宗位指出，艾蕙服飾在副董點頭採納設計，做成樣衣之後與量產之前的中間階段，會舉辦「訂貨會」，邀請全省門市店長聚會，針對下一季即將上市的服裝，由各區店長投票選擇受歡迎的款式，並提出修改意見，以及決定各門市進貨的樣式與數量，這是一場時尚知識的交流大會，前期籌備過程相當重要且繁瑣，但現在有了知識分享與管理的觀念，設計人員就能先溝通傳遞相關重要資訊，協助其他部門提早籌備並減少失誤。

訂貨會結束之後，彙整出所有修改建議與數量，透過KM系統的整合與傳遞，可迅速通知生管備料生產，設計師也能針對大家的意見，修改出更貼近市場需求的服裝。透過全省門市下單數據，還可分析出各區域消費者的消費習慣與喜好，作為商品資源的規劃與展店策略之用。

就像到國外設點，艾蕙服飾也希望利用KM，將台灣訂貨會的經驗傳遞至國外門市。陳宗位說道：「我們會教國外那邊的經銷商不是訂的多就好，上衣太多，裙子或褲子不夠搭配也不行。」
「我們希望將台灣這邊經營連鎖門市的觀念與方法，透過知識管理，慢慢複製到海外去。」

KM讓流程效能提升看得見

全球知名的西班牙服飾品牌ZARA之所以成功，關鍵在於供應鏈整合速度"快"，從產品設計到成品運抵店鋪，最快只要12天的營銷前導週期。相對地，艾蕙也希望在KM的幫助之下，縮短產品上市時間。

一件艾蕙服飾要能量產上市，在設計修改階段就得經過三道關卡，第一關是設計師研發的初稿、第二關是副董採納設計、第三關是訂貨會的投票與修改意見。陳宗位表示，透過知識管理的導入，希望能縮短這三道關卡的時效，一方面減少研發成本的投入，另一方面，也能準確掌握原料的採購數量，降低庫存壓力與採購成本。

知識管理在艾蕙的流程整頓與再造，看到顯著的成效，顧問針對知識交流，協助研發團隊成立社群，因為艾蕙各門市皆配有電腦，國外經



銷商來往也都依賴網路，陳宗位認為服飾業是製造業也是服務業，因此要與消費者緊密連結，網路是一個趨勢，他打算未來將借用部落格的功能優勢，讓各地策略聯盟夥伴也形成知識社群，廣納他們的意見，來修正公司未來經營策略。

對於未來，艾蕙懷抱著滿滿的企圖心，陳宗位強調，將來要上線的KM系統除了情報收集與SOP有效整合之外，他說：「希望將過去累積的重要設計圖稿能匯整成概念知識庫，並結合副董點頭搖頭過程的思維，逐步發展成為艾蕙產品研發決策的後盾。」如此一來，就能完全發揮整個營運流程效能，快速反應市場的需求。



【輔導單位】

經濟網股份有限公司

聯絡人：劉建平

電話：(02)8773-3828

地址：台北市忠孝東路三段48號4樓406室

E-mail：ec168178@gmail.com