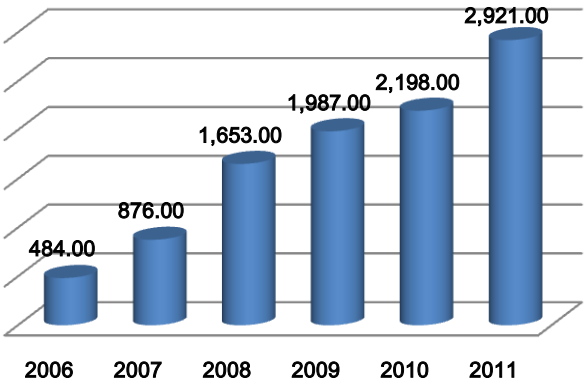
七匹狼

文/林奕仲 楊詠淨

簡介

七匹狼品牌創立於 1990 年，位於福建省晉江市，福建七匹狼實業股份有限公司於 2004 年成為中國服裝業首家上市公司。在草創時期董事長周少雄藉由將仿冒者告上法庭，短時間內博得各地媒體的頭版新聞，七匹狼因此名聲大振。近五年的經營狀況表現良好，從 2006 年的營收四億八千四百萬人民幣到 2011 年的營收二十九億兩千一百萬元人民幣，呈現年年成長的趨勢，2006 至 2011 年共約成長 5 倍。此外，七匹狼佔中國全國的銷售額也是逐年正增長。



營業收入 單位：百萬元人民幣

商業模式

從 2007 年起，七匹狼在全國開設多家大型旗艦店和生活館。在多種不同風格的店鋪中，七匹狼把傳統男裝、男性服飾、家庭服裝、家居用品等合為一體。此外，七匹狼也運用網路購物模式，目前全國終端網點已達 3000 多家，並在全

國設立福建、北京、上海三大物流與信息中心，二十多個省級物流與信息分部，通過信息網絡系統對銷售網點進行適時的物流配送服務和信息交流服務。

近期市場概況

2010 年時中國總體經濟基本面進入正軌，因此回籠資金提供良好市場環境，然而原材料成本特別是棉花價格快速上漲，造成服飾業的壓力。由於 2011 年時中國總體面政策支持，加上消費景氣度不斷好轉且居民收入增長，整體服飾業銷售狀況良好。

品牌行銷策略分析

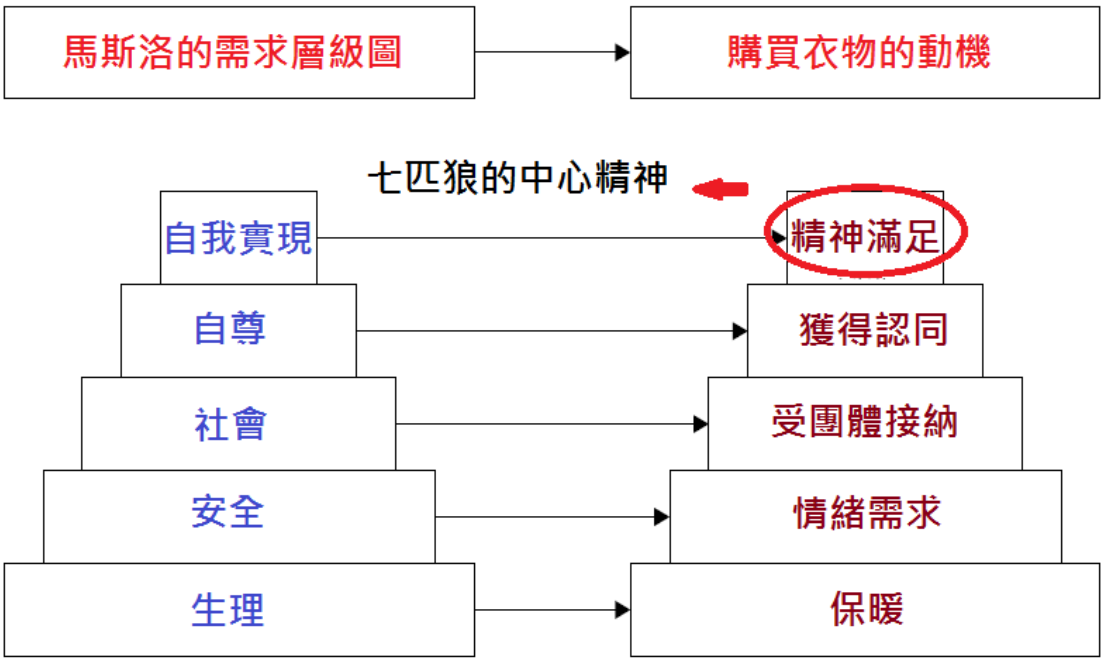
採用 STP 分析對七匹狼的品牌行銷進行研究。Segmentation 採用 4W 進行初步分析 : 分別是 Where? --- 在哪裡賣? ; Who? --- 誰會買? ; When? --- 使用頻率? ; Why? --- 為什麼要買?。接著再進一步將成年服裝消費市場做區分：

年齡組成	消費群體特徵	市場概況
18 – 30 歲	購買頻率最高；有很強的購買慾	人口數在 1.8 億左右。針對此年齡層的品牌最多，競爭最激烈

30 – 45 歲	購買價值最高；對風格、對時尚已形成一定的偏好，在購物方面比較理性	人口數在 3.3 億左右。中高檔品牌服裝一般定位於這個市場
45 – 65 歲	對服裝有較強烈的品牌需求	人口數在 2.7 億左右。適合的服裝品牌較少，可進入的市場機會較大
65 歲以上	購買欲望較低，對服裝的需求不是很強	人口數在 1 億左右。缺少針對此年齡層的品牌。

主要目標族群

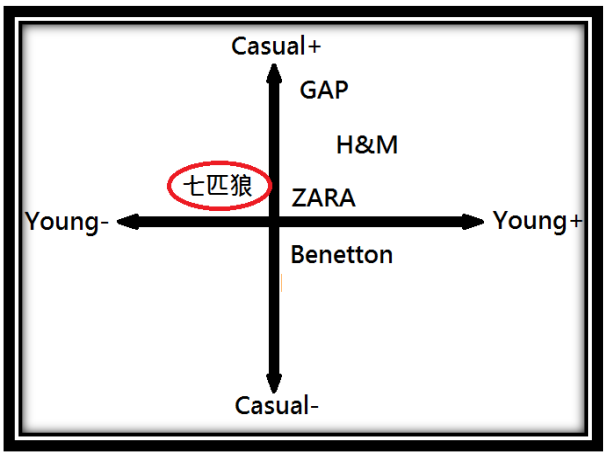
以 30-45 歲男士為主要目標消費群體，打造男士精品形象。 七匹狼以產品反映“追求成功人士”必經的心靈歷程，真情演繹成功男人堅強外表掩蓋下的內心獨白，引起了男士廣泛的共鳴。

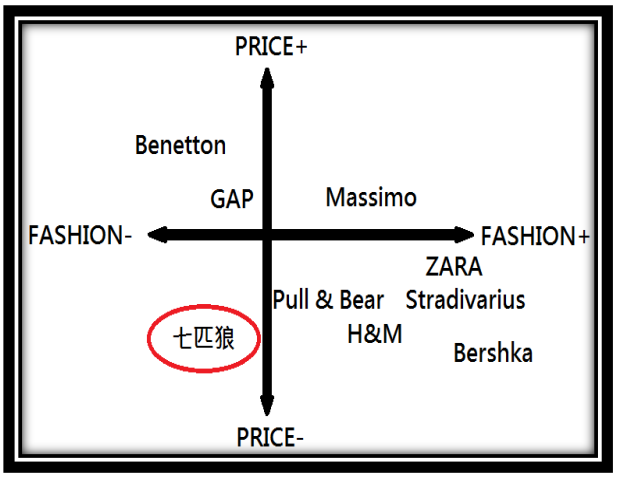


此外，七匹狼在其產品定位中，希望將其產品定位為「精神滿足」的產品，希望自己的產品達到的不只是衣服的概念而已，更多的是對此品牌的認同，認為穿上七匹狼服飾便有種滿足驕傲的感覺。

品牌定位

以較為成熟而不隨顧客改變的經典款服飾為主，並且輔以較低價格的策略，成功成為中國大陸第一大服飾品牌。





七匹狼將自己定位為較成熟且正式的服飾，此種品牌形象使得七匹狼能吸引眾多較成熟的男士，並能以較低的價格買到與自己形象相符的服飾。

不過若與國際知名品牌比較，七匹狼仍屬於價格較低，且較為傳統不變的品牌。

七匹狼 4P 分析

- **Product：**

七匹狼為求開拓市場，將其服飾分為四個系列，分別為：經典系列、時尚系列、休閒俱樂部系列、設計師系列。

1.經典系列

滿足男士追求更為精緻和國際化的時尚品味的商務需求，將時尚、感性、舒適和創造性演繹到極致。以傳統襯衫、Polo 衫為主，佐以典雅配色，以素色為前提，打造在任何年紀皆永不退流行的「經典服飾」，滿足男性的基本需求。

2.時尚系列

商務與休閒風格混搭，注重細節的搭配和風格的塑造，淋漓展現現代都市人的時尚追求。在襯衫、T 恤上佐以亮麗配色，表現陽光形象。以 30 歲男士為標

的創造時尚流行感。

3.休閒俱樂部系列

繽紛酷炫的色彩選擇，呈現濃郁的美式風格，提供一種與眾不同的運動時尚風格。輕鬆寬大的衣服，放鬆一整個星期的疲勞。適合 30 多歲男人表現出自己慵懶面、自在面。

4.設計師系列

體現中國菁英人士追求精品的著裝品味，將法蘭西浪漫風情與中國文化精粹完美融合。以較為特殊的設計表現，針對具有特殊偏好的男士，滿足他們心中的表現慾望。七匹狼除了平常的服飾之外，以此四種系列為主題，發展出各別風格的衣服，在較貴的價格下製造差異化，使產品精品化並囊括幾乎所有男性對衣服的需求，在不同的風格中尋找最適合自己的產品。

- **Price：**

	七匹狼價格	中國平均
長袖 T 恤：	220~599	20~300
短袖襯衫：	219~399	100~200
長袖襯衫：	299~439	100~200
男裝外套：	450~899	300~600
休閒褲：	239~780	

價格上的比較，可以發現七匹狼的服飾普遍較中國「品牌」服飾為高，且其價格約高出 20 至 50 個百分比不等。由價格策略可看出七匹狼欲以中高級精品為主題打造其品牌。營造出較為精緻高貴的感覺，便不用再在低價市場中砍價拚殺。

休閒褲：	239~780	
夏季褲子：	239~1280	
秋冬褲子：	339~459	
毛衣：	259~880	300~600

而在四大主題的服飾，價格則又明顯的高於七匹狼的傳統服飾。除了經典系列其系列目的為滿足消費者平常生活的需求，其價格與平常服飾價格相仿外，其他三個系列服飾的價格皆明顯高於平常水準。其中設計師系列服飾的價格更是明顯位居精品水準，表達了七匹狼現在也希望透過創造時尚設計來轉型，替其品牌創造更高的價值。

	價格
經典系列	219~419
時尚系列	339~1359
休閒俱樂部系列	199~1399
設計師系列	220~2380

- Place：

內部系統整合

七匹狼為求能擴大市場，減少費用，因此率先導入了 CIS 企業識別系統並進行通路與總店的 IT 系統整合，藉以充分了解終端消費者的確實需求，以進行供應鏈垂直整合，尋找出最符合消費大眾口味的服飾。並投過 ERP 營銷信息管理的渠道管理模式，設立全國物流與信息中心，通過先進的信息網絡系統對銷售網

點進行適時的物流配送和信息交流服務。並迅速回覆各分店的最新資訊，總部分析人員藉由分店的營業項目可以快速明瞭目前的趨勢，並在服飾業中率先採用 Oracle 資料庫，節省搜尋時間，並監控各個產品的銷售狀況，並以目前的情勢快速反應市場的需求，從過去的效率型大量生產模式（efficient）逐漸轉向反應型生產模式（responsive），構建出互惠互濟的共贏體。

外部營業拓展

1. 核心商圈設立大型旗艦店，亦可擁有招商處的功能，提高品牌曝光度，創造品牌價值，與歐美精品相抗衡
2. 設立大量直營店面，減少需分出去的利潤，確保利益不分散且有效提高對店面的經營權，以應付隨時之變化並迅速反應
3. 特許營業店面的設立，增加銷售渠道

- **Promotion：**

主要透過形象廣告，創造出「男人不只一面」口號，以「求近亦思遠」、「隱忍亦激揚」、「時尚亦經典」、「鐵骨亦柔情」四個精神帶出七匹狼服飾四大主題。並邀請中國當紅影星孫紅雷、張涵予、張震、胡軍、陸川拍攝七匹狼時尚廣告預告片 ー 「男人不只一面」，同時在微博等社群網站引起眾多粉絲自發性地廣泛傳播。關注影星的粉絲團，也成了七匹狼的粉絲。 以頂級的實力派演員、全球

最富盛名的攝影師、奧斯卡最佳攝影獎的製作班底…表達出中國追求事業夢想的拚勁，引發全中國男人關注的熱潮。

另外，藉由 Oracle 資料庫將商品分類，並以 IT 系統提供資料，計算出最適合進行促銷的商品，提供每日適當的商品進行 3~5 折的促銷，增加銷售額，並以日本銷售概念，商場上須同時擁有吸引客人、獲利兩種目的的產品，透過折扣以幾乎成本價格吸引客人登門，再以獲利項目產品達到獲利的效果。

未來挑戰

七匹狼主要的挑戰分為以下五點：

1. 品牌日益老化

品牌形象老化，侷限於過去品牌成就，難以吸引年輕族群主動踏入。

2. 客戶族群面臨世代交替

過去十年來所經營服務的主要客戶已逐漸脫離目標年齡族群，七匹狼面臨著該如何吸引新消費者及挽留即將脫離目標族群的消費者的問題。

3. 服務仍屬平常而無特色

目前七匹狼文化中，在櫃台服務上仍未脫離傳統服務，仍未導入最為重要的服務理念。

4. 廣告形象與店面有明顯的差異

七匹狼在廣告中顯示出其男人個性形象，但其店面卻仍為老舊，將產生消費者對品牌的認同問題。

5. 大型品牌的病態陋習日益嚴重

由於過去十多年的成功，七匹狼在中國內陸市場達到了相當優異的表現，導致其在服務客戶上的心態日益驕傲，而缺乏了服務人員應有的熱情，將導致品牌形象及客群的流失。

未來展望

七匹狼除了原本主要擁有的 30 至 45 歲男性市場外，應積極追求中國 45 歲至 60 歲的男性市場。雖然此塊市場目前為中國第二市場，然而卻仍無專門為這個年齡層所設計的服飾及品牌團隊，七匹狼應繼續創造品牌的成熟形象，將有可能創造這一階段年齡層的風潮。

過去七匹狼一直有向西方發展的理想，雖然其價格在中國已為中高階層，但在國際市場上，仍為價格較低的品牌，缺乏品牌知名度造成品牌無辦法創造太多市場價值。七匹狼須需積極擺脫中國傳統「代工」形象，在西方開創出質感價值，並提供較高階的產品，創造可與國際精品相仿的商品，以東方神秘色彩創造亞洲流行形象。此外，由於七匹狼在西方世界仍為嶄新品牌，尚未有較深的耕耘，因此，欲在西方世界中獲得好的銷售成績，七匹狼須需設計出好的紅利分享機制，主動與通路商打好關係，讓通路商主動為七匹狼做行銷推薦，使品牌快速流通擴

展。在西方世界中，消費者對於品牌的愛好多在於是否能跟得上最新的流行資訊，因而七匹狼須更積極提升其在國外市場的反應能力，追求國外偏好，迅速反應消費者偏好，降低「資訊判斷→生產製造→銷售通路→最終消費者」此一流程的時間，才能在國外市場達到佳績。

最後，不論在國內國外，在品牌拓展的過程中，七匹狼仍須堅守其最獨特的「狼文化」，避免稀釋掉其品牌隱含男人成就的精神。一旦喪失此一精神，便會使其品牌缺乏利基點，而失去原先便擁有的優勢。