



逢甲大學學生報告 ePaper

報告題名：內衣行銷策略之研究

—以華歌爾公司為例

作者：溫士奇、楊珮雯、李靜芬、邱勝偉、吳思嫻、安大成、羅士峻

系級：統計二乙

學號：D9551610、D9453298、D9453207、D9453016、D9453429、D9593379、

D9591555

開課老師：李桂秋 老師

課程名稱：行銷管理

開課系所：統計系

開課學年：95 學年度 第 2 學期

中文摘要

本報告目的在於了解國內市場對內衣的需求以及對內衣的品質要求，另外讓大家了解內衣不再是女性的私密問題。收集國內的文獻，從國內學位論文、相關的書籍、網頁、各樣理論分析，我們使用了各種不同的行銷策略分析方法(五力分析、4P 分析、SWOT 分析)，並設計 200 份問卷來調查各個年齡層對於各樣不同功能內衣的需求，以及各大內衣產品的選擇。除此之外，爲了因應現今社會生活對網路已經密不可分的生活型態，我們還做了網路問卷的調查，希望能夠和以上的行銷策略、以及理論、架構之間相互印證。研究結論爲，內衣使女性在打扮的時候更能表現曲線美，它讓女性更有自信。所以內衣對女性精神層面的影響遠遠大於物質層面。

關鍵字：內衣、華歌爾、行銷研究

目 次

第一章 序論	3
第一節 研究背景及動機	
第二節 研究目的	
第三節 研究方法	
第四節 研究範圍及對象	
第五節 研究流程	
第二章 文獻探討與回顧	8
第一節 西方內衣歷史沿革	
第二節 東方內衣歷史沿革	
第三章 台灣內衣連鎖經營產業概況與分析	17
第一節 內衣經營產業概況	
第二節 競爭力分析	
第三節 市場特性	
第四節 產業發展概況	
第四章 個案公司：華歌爾內衣公司行銷策略研究分析	32
第一節 華歌爾內衣公司經營理念	
第二節 4P 分析	
第三節 問卷調查	
第四節 SWOT 分析	
第五章 結論與建議	60
第一節 研究結論	
第二節 研究建議	
第三節 未來展望	
參考文獻	65

第一章 序論

第一節 研究背景及動機

近幾年來由於教育水準不斷的提高以及越來越普及、女性就業人口逐年增加和女性意識的抬頭。國內市場對內衣的需求和對內衣品質的要求也就日亦擴張和細微。回顧從前，女性對內衣的要求只有簡簡單單的幾樣：保暖、舒適、襯托的效果就好。但在現在，女性對內衣則有了更多、更不一樣的想：有的女性會希望內衣能夠更加的時尚，而有的女性則會希望內衣能夠更展現個人風格。

隨著時代潮流的演變，國內女性觀念也日益的開放。內衣，也不再是個只屬於女性的隱密話題。而內衣，也從原本的「內」漸漸演變到了「外」，甚至可以將內衣當作外衣來穿。內衣，這原本只屬於女性的私密區塊，也逐漸的在廣告上或是活動、宣傳上更加的鮮明活潑。

但在研究的這塊領域裡，可能是因為內衣的私密性和敏感性，鮮少見到有關於內衣的研究。因此，我們希望研究這塊我們以前較不敢去碰觸的領域，做一個大膽的嘗試。期待在我們與內衣之間能夠激盪出何種與眾不同的燦爛火花。

第二節 研究目的

在現今台灣的內衣市場裡，存在有眾多的廠牌，例如像：華歌爾、黛安芬、蕾黛絲、曼黛瑪璉、CK等等甚至市場及夜市也有著100元以下的內衣。我們希望研究的就是華歌爾如何在眾多廠牌之中競爭；在競爭激烈之下，又是以什麼樣手法作為他們行銷策略來贏得女性顧客的心；還有很重要的一點，華歌爾又是如何培養顧客的忠誠度，讓某些老顧客又會回過頭來再繼續購買他們的產品。以上的舉證和例子，都在顯示出他們的產品以及行銷方式必有其魅力和過人之處。所以在找過資料、看過各大內衣的市場占有率之後，我們這一組選定了華歌爾公司做為我們的個案分析公司。

本研究希望透過內衣產業裡的一些過去與現今資料的蒐集和分析。相關文獻的閱讀、探討，以及對內衣這塊領域的環境分析等，再利用案例公司--華歌爾公司進行深入的研究、探討。以期能夠了解在內衣這一塊領域裡的顧客和業者之間錯綜複雜的互動關係。

也希望這份報告能成為各大內衣業者當他們在思考相關事項時的一個依據，或是提供我們研究的個案公司—華歌爾內衣公司，一個更佳行銷決策或是定位上的選擇。

第三節 研究方法

1. 文獻收集：

我們收集國內相關文獻資料，包括：國內學位論文、相關的書籍、網頁。使我們對內衣的歷史背景、現況、發展過程及前人的研究結果有了初步瞭解。之後再歸納整理出在內衣這項消耗性產品於行銷策略中最主要考慮的因素和有助於提昇內衣行銷績效最主要的成功關鍵。

2. 各樣理論分析：

在資料收集完成之後，我們使用了各種不同的行銷策略分析方法(五力分析、4P 分析、SWOT 分析)，希望能讓看這份報告的人更了解內衣這塊產業。並試著分析華歌爾公司在台灣這塊市場的佔有率，以期能夠得出與市場占有率相同的結論。

3. 問卷調查：

設計 200 份問卷來調查各個年齡層對於各樣不同功能內衣的需求，以及各大內衣產品的選擇。除此之外，為了因應現今社會生活對網路已經密不可分的生活型態，我們還做了

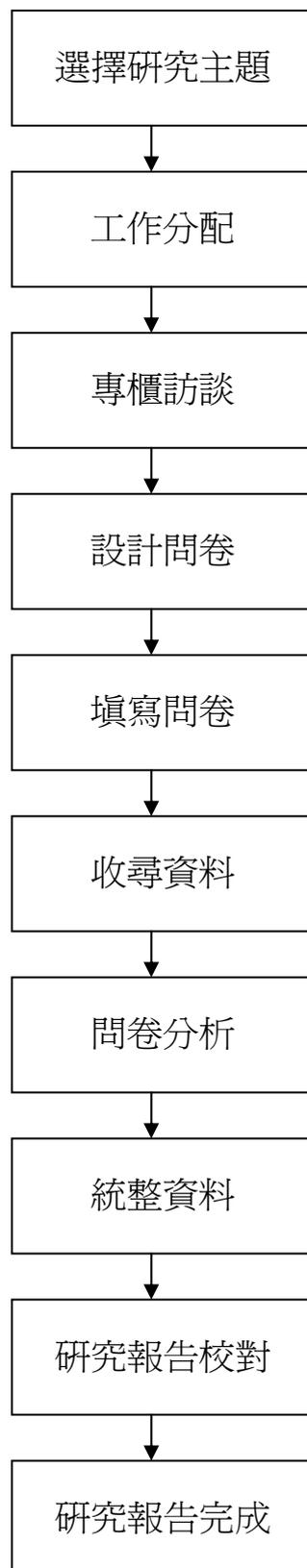
網路問卷的調查，希望能夠和以上的行銷策略、以及理論、架構之間相互印證。

第四節 研究範圍及對象

我們這組主要的研究對象是年齡層介於 18~45 歲的女性。雖然近代的社會風氣越顯開放，男性也慢慢的願意跟自己的女友或是妻子一起去專櫃幫忙選購內衣。而女性在選購內衣時也逐漸的看重男性的審美觀，不再跟以前一樣，但是當我們談論到內衣的功能層面時，女性才是真正穿戴、真正感同身受的人。所以當我們再做研究或調查時，大部分還是以女性的意見為標的。因此，當我們在做這份內衣行銷報告時，我們選擇的研究對象是女性。但是光以性別來分，範圍太過廣大，很難得出一個一致性的結論。因此，我們多加了一個限制條件「按照年齡層來分割」。

當我們這組在作問卷調查時，我們是以台中的各大百貨公司(ex:新光三越、衣蝶、廣三 SOGO、中友百貨)作為據點，並在每個據點分別發放若干問卷讓各種不同的女性填寫。而一個會逛百貨公司又願意抽出時間幫忙填寫問卷的族群大多是在 18 歲以上，45 歲以下的女性，所以我們選擇 18~45 歲的年齡層做為我們研究的範圍。

研究流程



第二章 文獻探討

第一節 西方內衣歷史沿革

- 1580~1600

古代的內衣就是指束胸布和纏腰布，或諸如此類的東西。人們將長方形的布料捏出層層皺褶，古地中海區域的服裝大多是這種樣式的。1580 年到 1600 年間，有種鐵制緊身內衣被認為是第一種流行的緊身內衣，但人們更傾向於相信這是用來糾正變形的脊椎的。

- 1500~1533

第一件真正的緊身內衣形成於十六世紀上半葉的某個時候，那時的貴族婦女們開始穿鯨須緊身內衣。換句話說，她們的布質胸衣開始添加更為堅固耐用的鯨須、獸角和硬布等諸如此類的材料。這類款式造型來源自西班牙和義大利，隨後迅速風靡到歐洲各國。這種內衣穿於胸腹之間，可使腰身更顯頎長挺拔。這種前身中心帶“支柱”的內衣被稱為“胸衣”。兩側還額外加上骨條或支柱，它將豐滿的身體和貼身束體的衣服結合得幾乎天衣無縫。身段，尤其是女性身段，在歷史上的重要性被不知不覺地提高了。

- 1600~1800

到了十七世紀到十八世紀後期，隨著人類行為的不斷理性化，謹慎內衣的內涵也逐漸地改變了。似乎是這種理性化和關聯化，導致了整個社會對“虛偽的人造時尚”的批評，其中包括對緊身胸衣的批評。

- 1770

在十八世紀七十年代，在時髦的法國女人中另有一種“緊身內衣”悄然興起，它由兩個小巧的胸罩組成，亞麻為襯，沒有襯骨而且穿著方便，用細繩或帶子在前胸係緊即可。

- 1790

到十八世紀九十年代，人們發明了一種高腰的新古典主義女式長裙。雖然這種長裙能夠而且也經常和長款的緊身胸衣配套使用，但似乎短寬的緊身胸衣更為合適。

- 1800~1900

十九世紀，有襯骨的緊身內衣不但東山再起，而且勢頭更為強勁猛烈。人們將新古典主義時期的長裙以及不穿胸衣現象，看作是大革命時期社會秩序雜亂無章的惡果。於是緊身胸衣又成了女士時裝中不可或缺的部分。

- 1800~1870

由於技術革新和時尚翻新的緣故，內衣的樣式和造型也改變了許多。內衣加長，底部飄帶被三角形和菱形布料取代，正面有胸罩，背部固定，而且一定要穿在外衣裏面，大多由普通白色棉布和亞麻布做成。在這七十年之間，緊身內衣幾乎總是白色的。第一件前部開襟、內襯鋼條的緊身內衣是由法國內衣商讓·朱利安·若斯蘭於1829年發明的，它使得女人無需別人的幫助，自己就能穿上並脫下內衣，但是直到1850年才流行開。

- 1800

在十九世紀初，只要是出生貴族世家的小女孩，打從四歲開始就得每天費好大功夫，套上能縮小腹、挺胸膛的內衣(用鋼條、鯨骨和厚重的織物製成，西歐1600年鐵製女用緊身胸衣)----其實不如稱之為“絞刑架”----希望來日搖身一變成爲亭亭玉立的美嬌娘。因爲在維多利亞女王時代末期(19世紀末期)，唯有腰圍尺寸與年齡相等的女孩才算得上漂亮，當時崇尚的標準的美女一定要腰細如蜂，(有些婦女爲了達到這個目標，乾脆請醫生動手術取掉一根肋骨以減小腰圍，據計載，當時正常高度的成年女性，其最小腰圍是33厘米)而在束腹內衣的“擠壓”之下，雙峰也自然挺起，不彎腰，根本看

不到自己的腳指頭。這種葫蘆形身材的女性最容易得到社會大眾的認可，將之歸諸美女之流，那管束腹內衣會壓迫到體內器官的發育與抑制肋骨正常舒展。

- 1860~1900

十九世紀六十年代是帶襯的長裙廣為流行的時代，長裙幾乎可以使每個人的腰都顯細，而大部分的緊身內衣都很短。在十九世紀七十年代，短裙變緊了而緊身內衣卻加長了，不僅舒服了腰部還束裹了腹部。這就是所謂的盔甲式緊身內衣。到了十九世紀八十年代，勺形的鯨骨支撐物很是流行，這就形成了腰部收緊，腹部加寬的 S 形曲線。

- 1907~1910

時髦的半身側面輪廓逐漸變得更直挺，腰部變得寬鬆，但臀部卻更緊繃了。苗條的年輕女人僅需一個胸罩和一件無襯骨的束腰衣就足夠了，這一組合被稱為“探戈緊身內衣”，它極具靈活性。直到大約 1919 年，大多數緊身內衣依然是前部有兩個分開的胸罩杯、後部勒緊的樣式。

種類各異的新式內衣中還包括邊褲束腰衣，它是 1935 年發明的，可穿在長褲內。這種束腰衣常常會與胸罩搭配使用。當然也有連為一體的基礎束身內衣，人們也經常把它們列入緊身內衣範圍之

內。

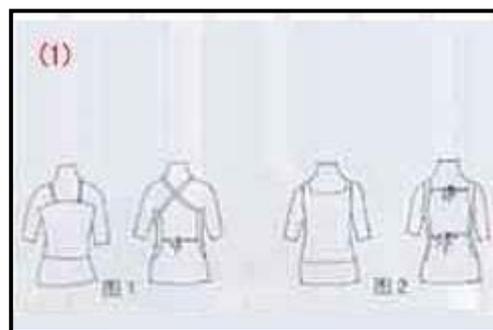
- 1900~2000

在二十世紀的大部分時間裏，緊身內衣逐步向塑造強身健體的內衣過渡。儘管人們越來越重視節食和身體鍛煉，儘管收腹內衣越發多樣化，某些內衣直到 60 年代後期，仍然是女人衣櫥中必不可少的主角。但此後，緊身內衣並沒有消失殆盡，而是由人們更主動地以減肥、鍛煉以及被外科整形所代替。隨著 20 世紀歷史車輪的遠去，人們對擁有健壯體魄的渴望無情地超越了空襯骨內衣的行爲。然而近些年來，緊身內衣東山再起，而且朝著內衣外穿的方向發展。

第二節 東方內衣歷史沿革

中國古代內衣較早的稱謂是“褻衣”。“褻”意為“輕簿、不莊重”，可見古人對內衣的心態。中國內衣的歷史源遠流長，以下所敘述的內衣歷史線索是從漢朝開始的。

“心衣”的基礎是“抱腹”，“抱腹”上端不用細帶子而用“鉤肩”及“襠”就成爲“心衣”。兩者的共同點是背部袒露無後片。平織絹是漢朝常用的內衣面料，



圖表 1 漢：抱腹、心衣

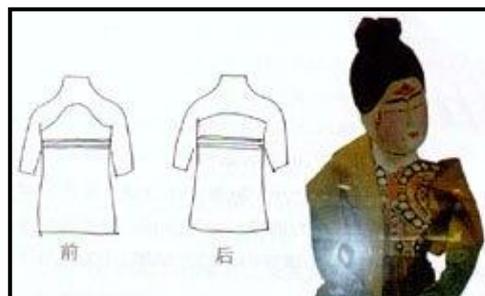
其上多用各色絲線繡出花紋圖案（稱彩繡），圖案多以“愛情”爲主題，在當時用素色面料來製作內衣的情況是不多的。

魏晉：（十六國）：兩當

“兩當”與“抱腹”、“心衣”的區別在於它有後片，“既可當胸又可當背”。材質多爲手感厚實、色彩豐富的織錦，雙層，內有

襖棉。“兩當”最初是北方游牧民族的服飾，後傳入中原，屬異族文化。

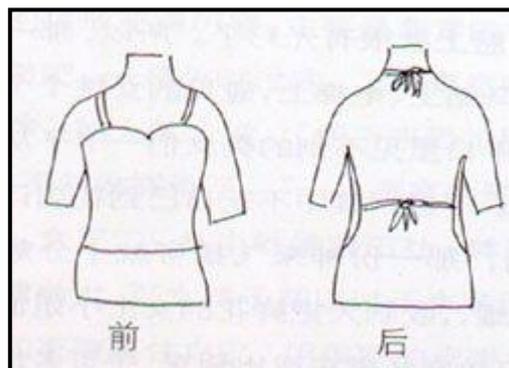
唐代以前的內衣肩部都綴有帶子；但到了唐代，出現了一種無帶的內衣，稱為“訶子”。這也是其外衣的形制特點所決定的：唐代的女子喜穿“半露胸式裙



圖表 2 唐代：訶子

裝”，她們將裙子高束在胸際然後在胸下部系一闊帶，兩肩。上胸及後背袒露，外披透明羅紗，內衣若隱若現，因而內衣面料考究，色彩繽紛，與今天所倡異的“內衣外穿”頗為相似。為配合這樣的穿著習慣，內衣需為無帶的。“訶子”常用的面料為：“織成”，挺闊略有彈性，手感厚實。穿時在胸下紮束兩根帶子即可，“織成”保證“訶子”胸上部分達到挺立的效果。

抹胸”穿著後“上可覆乳下可遮肚”，整個胸腹全被掩住，因而又稱“抹肚”。用紐扣或帶子系結。平常人家多用



圖表 3 宋代：抹胸

棉製品，俗稱土布，貴族人家用絲質品並在其上繡以花卉。單的夾的，形式不一。

“合歡襟” 由後向前系束是其主要特點。穿時由後及前，在胸前用一排扣子系合，或用繩帶等系束。合歡襟的面料用織錦的居多，圖案為四方連續。



圖表 4 元代：合歡襟

“主腰” 外形與背心相似。開襟，兩襟各綴有三條襟帶，肩部有襠，襠上有帶，腰側還各有系帶將所有襟帶系緊後形成明顯的收腰。可見明代女子已深諳突顯身材之道。



圖表 5 明代：主腰

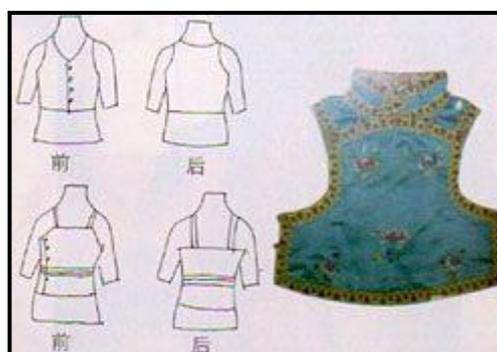
清代“抹胸” 又稱“肚兜”，一般做成菱形。上有帶，穿時套在頸間，腰部另有兩



圖表 6 清代：肚兜

條帶子束在背後，下面呈倒三角形，遮過肚臍，達到小腹。材質以棉、絲綢居多。系束用的帶子並不局限於繩，富貴之家多用金鏈，中等之家多用銀鏈、銅鏈，小家碧玉則用紅色絲絹。“肚兜”上有各類精美的刺繡。紅色為“肚兜”常見的顏色。

“小馬甲”形制窄小，通常用對襟，襟上也施數粒扣，穿時將胸腰裹緊。”小馬甲”進一步發展並吸收了西方的某些特點便成了現在的胸罩。面料以棉、絲為主。



圖表 1 20世紀二、三十年代
：小馬甲

第三章 台灣內衣產業經營概況與分析

第一節 內衣經營產業概況

近年來，隨著國內內衣專賣店、情趣用品店的興起，臺灣的內衣產業似乎有著逐漸蓬勃發展的趨勢。然而現在的女性內衣不再只是內衣，而成爲一種流行的時尚，因應不同的穿著與場合，越來越多女性會搭配不同的內衣，提升整體的美感。因爲流行，所以大家對於內衣需求的數量也漸漸的提升。

我們目前將各種不同的商圈按照其特性分爲七大商圈，並依照各種不同的年齡層將購買各種不同內衣產品的人分爲七大客群：

七大商圈	七大客群
● 粉領上班商圈	● 13-16 歲少女美媚發育族群
● 校園學院商圈	● 16-22 歲可愛甜美學院族群
● 夜店時尚商圈	● 18-24 歲追求自我風格族群
● 特種風化商圈	● 23-26 歲流行新潮粉領族群
● 市鎮鬧區商圈	● 26-35 歲疼愛自己新貴族群
● 醫院周邊商圈	● 30-40 歲舒適情趣並重的少婦族群
● 封閉社區商圈	● 40 歲以上希望矯正體態的貴婦族群

由於女性內衣產業的不可取代性，截至目前為止，市場上仍然沒有內衣的替代品，再加上由於內衣入門門檻高，產品不易為一般人取得，通路成本亦較一般餐飲業高，加上 size 之多的庫存問題，造成一般人畏懼也無力自行創業。這正為行銷學上所言之入門窄的產業。所謂競爭者少，利潤就高。

一、大品牌因為行銷策略與店面的關係，所以利潤較差。

二、產品週期比較長，相較之下難刺激消費者經常性消費。

三、促銷時期，折扣數高，易養成消費者依賴性的期待心理，影響到平常的消費次數與採購金額。

四、大品牌的商家眾多，消費者會習慣性比較，容易造成削價競爭。

由以上四點觀察，大品牌並不等於高利潤。換言之，走限量的精品店路線，不但滿足女性消費者喜歡獨特心理，換貨速度快，也可以刺激女性消費者的購買意願，若搭配配件銷售，增加商家利潤，利潤則可達 60%。

第二節 競爭力分析

本節將以 Michael E.Poter 所提的五力分析，即五種競爭動力為主要架構 並配合女性內衣產業所具有的特性，以期能更完整且有系統地對女性內衣產業作詳細的分析及介紹：

(一) 現有競爭者分析：

女性內衣在臺灣擁有很大的市場，這是由於內衣是屬於典型的個人性產品，除了必需具有美觀、貼身、舒適等功能外，還必需具有流行、顏色、多種尺碼及罩杯以供消費者選擇，所以可以說是一項極為精密又複雜的服裝工業並非一般公司就有能力從事的行業。也因此傳統的市場大半被從事多年的廠商，如華歌爾、黛安芬等公司所佔有。

但在這一、二年來在自由化政策及進口關稅下降的推波助瀾下，進口內衣品牌大舉叩關，再者由於思想觀念的開放，和國民所得的激增，對於設計、時髦、講究高格調、高品味之「高價位」的進口內衣，逐漸受到國內女性的喜愛和重視，國內業界也因而看好進口內衣在國內深具潛力的市場，紛紛引進歐、美、日等高品牌及高價位的商品，與國產品爭其一席之地。故本組將現有競爭者分為國產內衣廠商與代理進口：

1. 國產內衣者：

其特徵是自製自銷，主要著名的廠商有華歌爾、黛安芬、心心，其能夠在女性內衣市場屹立，最重要的因素是因國產貨佔了地利之便，能夠掌握充分的貨源供應，尺碼整齊滿足消費者選擇，再者雖然國產品內衣，在國內已行銷多年，且市場多已穩定，並佔有 70%

的銷售網路，然而，為因應進口品牌的衝擊，業界也不敢掉以輕心地積極在做調整，其應對策略，除了提升國產內衣品質，與進口品牌相抗衡之外，同時，也引進同品牌之進口商品，或代理其他進口品牌使其價位從平價到高價的商品，應有盡有，以滿足消費者的不同需求。例如華歌爾公司代理歐洲進口內衣，而推出“莎露”內衣系列。

2. 代理進口內衣：

此類業者主要是針對消費金字塔頂端的高消費族群代理引進精緻化系列的高級品，主要業者有純德行、瑪嘉烈莉等。一般來說，進口內衣品牌的最大特色，在於大膽且富於變化的設計風格，及其特殊優美的剪，配合蕾絲、繡花及重視手感之純棉或真絲的材質，穿起來更加貼身舒適、嫵媚動人，並表現出女性性感及羅曼蒂克的藝術價值。但是，基於部分進口商只是以摸索試探性的經營型態，及對市場並不純熟的原因，以致造成銷售通路狹隘、價格偏高、資金運轉不易、媒體促銷不張及人員訓練、商品補貨的遲緩和不足等諸多問題。尤其是進口商品尺寸，因歐美體型都是以 B 罩杯且無襯墊式為基準，而國內婦女縱使近年來由於營養改善，胸部發育普遍比十幾年前的好，但是卻仍有 60% 仍以 A 罩杯且附襯墊式的為主，故進口品牌的設計，未必適合國人，這也是導致經營困難的關

鍵所在。

(二) 消費者分析：

1、消費者購買行爲：

根據華歌爾公司針對國內高中女生的調查，發現國內女生開始穿胸罩的年齡，以16歲的29%為最高，穿戴的理由，則以「因胸部發育而穿」佔絕大多數。此外，國內的女性，在少女階段，其內衣的使用者與購買的決策者亦不相同。根據華歌爾的調查，高中女生有49%表示第一次學會穿戴胸罩是母親教導的；有60%表示第一次購買內衣的同伴是母親。由此可見，母親是影響少女第一次購買內衣的重要參考群體。有時候是母親穿什麼品牌，她就穿什麼品牌。甚至有些時候母親本身不合穿的胸罩，就留給女兒穿。因此，少女對品牌的認知會受到母親的影響。

2、市場銷售成長分析：

近年來，女性內衣市場的銷售業蓬勃發展，近期更表現在業者的激烈競爭下，其整體市場每年仍呈現大幅成長的狀態。根據業者表示。國內的年輕女性，身材發育狀況愈來愈好，消費年齡有下降的趨勢，內衣需求也因此而大增；再加上國民所得的逐年提昇，女

性消費者的消費能力亦隨著激增的情況下目前國內女性內衣市場的每年營業額已高達四十億元，而且業者預估明年仍將會有百分之四十以上的成長空間。

3、季節性分析：

內衣雖然四季皆有消費者購買，但其主要的購買季節是以夏季為主。因為炎熱的夏季裡所著衣物較少而單薄，很容易暴露身材的缺點；加以近年來服裝流行貼身設計，所以女性也就特別注重夏季裡內衣的穿著了。

4、議價能力：

女性內衣市場上，在過去消費者可說是沒有議價力的，無論親疏，專櫃小姐賣出的內衣一定是標籤上的售價，也就是全省的統一售價。但隨著公平交易法的通過後，以及大量的外國品牌進口，消費者的議價力有提升的趨勢。因面對公平會的注意及外國品牌的競爭，多家品牌已放低姿態，在百貨公司週年慶時，給予百貨公司的彈性價格空間，以八折為底限，但規定折扣期必須間隔三個月。

(三) 供應商分析：

供應商的議價能力可分為二個部分來說明：一為在台生產廠商的原料來源供應商；另一為代理國外品牌之代理商之代理權問題。

1、在台生產廠商的供應商：

在台灣生產的廠商有：華歌爾、黛安芬、心心、欣姿芳…等，其原料來源多來自國內廠商所供應、只有少部分由國外進口，所以大多數台灣內衣廠商對須由國外進口的原料供應商的議價力較小，因由國外進口的原料屬較精細、國內較不易生產出，且其也是創造內衣各種不同風貌的原料來源如：(蕾絲、彈性蕾絲等)。相對地對於國內之供應商，廠商之議價力就明顯的變大。例如華歌爾的原料來源70%由國內供應，且華歌爾公司是同時以其四大品牌與其議價，所以其議價力也就提高了。

2、代理外國品牌之代理商的供應商：

由於近年來臺灣職業婦女大增，消費能力也上漲，所以導致眾人看好女性內衣市場，於是台灣廠商一窩蜂在搶國外品牌的代理權。以致於讓國外原廠造成一片榮景的假象，因而姿態愈擺愈高，條件(簽約金)也就愈高了。國外原廠的議價力極高，其實國外原廠的議價力高，只是由國內一些投機業者競相搶奪代理權所製造出的假象、使得原來有心經營的代理商沒辦法繼續經營。像在十幾年前就開始經營進口內衣的樺法行，早期也是委託行經營方式，將採購回來的品牌綜合在一家店面銷售，後來隨著經營經驗累積。取得若干長期合作品牌的經銷權。三年多以前，樺法行引進有「內衣中

的勞斯萊斯」之稱的義大利名牌拉佩拉 (LA PERLA)，好不容易讓拉佩拉的知名度打開，如今卻因未取得代理權，擁有拉佩拉遠東區總代理的香港瑪嘉烈莉集團進來後，樺法行就失去了直接自義大利公司進貨的權利。

(四) 潛在進入者分析：

1、進入障礙：

目前女性內衣在臺灣擁有非常廣大的市場，競爭的廠牌雖然不多，競爭卻相當的激烈。這主要是由於內衣是屬於典型的個人性產品，除了必需具有美觀、貼身、舒適等功能外，還必需具有顏色、流行、多種尺碼及罩杯，以提供消費者多樣化的選擇所以可以說是一項極為精密又複雜的服裝工業，其精密的車縫技巧，複雜的原料以及大量的女性員工等需求，皆不是一般公司所輕易提供的。因此，就內衣產業來說，其潛在進入者仍面臨著相當程度的進入障礙。

(1) 資金需求：

潛在進入者，如果想進入內衣製造業，其首要條件，必須擁有土地、設置廠房，並且準備充足的資金，以購買生產機器設備（如縫紉機、裁布機、海綿沖床等），並支付勞工的薪資。為了應付這些固定資本、費用的支出，需要投下龐大的財務資金，而且在短期之內不能馬上回收，都是潛在進入者在投資前必須考慮的風險。

(2)取得通路：

內衣產品的主要銷售通路有百貨公司、百貨行、內衣專賣店、福利中心等，而就現有內衣業者來講，除非是品質佳，口碑好並且擁有一定的市場銷售業績者，才能進入這些通路，如華歌爾、黛安芬、心心等品牌，由於擁有上述等優越條件，通路業者即主動要求這些廠商進入他們的通路，到店裡設櫃；否則，以一個新進市場的品牌，是很難取得這些銷售管道。

2、潛在進入者：

目前內衣市場的潛在進入者有：

(1)泰岫企業：

泰岫企業本身是以製鞋起家目前在臺灣的鞋類內銷市場佔有一席之地，爲了達到企業多角化的目的，因而考慮進入國內的內衣市場。據泰岫鞋業後代書表示臺灣的高級女性內衣市場潛力相當雄厚，而國內女性過去對於國際內衣名牌並沒有充分的資訊，因此，泰岫將以「蘇菲亞」的自創品牌，自義大利引進七個以上的內衣、睡衣品牌，採直營店的方式切入高級女性內衣市場。

(2)中興紡織：

紡織業中的領導者—中興紡織，推出的產品是以男性內衣爲主

要，據中紡公司董事長周音喜表示，對於國內女性內衣市場的潛力相當看好，因此，中紡公司將以購併的方式收購國產自創品牌的「雅茲」內衣，打入女性內衣市場。由於中紡所經營的三槍牌宜而爽、B V D等男性內衣，在市場上已有相當地知名度及佔有率，待「雅茲」內衣加入後，中紡將更容易掌握內衣市場的需求度。

根據上述個案，我們可以看出未來內衣業的潛在進入者有下列幾種類型：

A	類似紡織業或成衣業等相關的產業，以向前整合的方式，購併已有的內衣品牌，進入女性內衣市場。
B	原本便以進口國外商品為主要業務的委託行或代理商，將以代理國際知名內衣品牌的方式，進入女性內衣產業，並以直營店直銷、郵購等為其主要的銷售通路。

由於內衣製造業所需的資產設備、勞工薪資支出等都是一筆可觀的投資，可見內衣製造業的進入障礙程度相當高。但是，進口內衣品牌的代理商，則不需負擔資產設備、製造人工薪資等支出，所以，在未來內衣廠商短兵相接的時代，委託行、代理商將會是產業中不容忽視的潛在進入者。

（五）替代品分析：

舉凡具有罩杯形式的胸罩，如有肩胸罩、無肩胸罩、或者是二分之一罩杯、四分之三罩杯、全罩杯等皆是本組所想探討的主要產品。因此，如果想要討論此類胸罩的替代產品之前，我們必須先討

論胸罩所具有的功能（如保護、保暖、掩飾的功能），進而介紹能夠替代某方面功能的產品。胸罩的功能性替代品有：

1、掩飾身材美化外觀的功能：

一般發育成熟的女性，由於女性第二性徵的突顯，因此爲了美化外觀、修飾曲線，並且達到掩飾身材特殊部位的目的，通常都會穿戴具有罩杯形式的胸罩。除了胸罩之外，一般女性亦常使用「襯墊」或「胸貼」來達此類的效果。

2、保護、保暖的功能：

胸罩除了具有掩飾的功能之外，亦具有保護及保暖的功能。而能夠替代此一功能的產品應當算是「基礎內衣」。通常少女一生中的第一件胸罩內衣應是從「基礎內衣」開始的。「基礎內衣」的設計多半是採用小背心的款式，在胸部加一層絲棉襯墊，對日漸發育的胸部加以保護與掩飾，而通常不會有明顯的肩帶或背帶設計。這樣的設計是針對一般剛剛開始發育的少女，羞於讓人知道她已經開始穿胸罩而考量的，而且剛發育的胸部還不需要具有深度的罩杯設計，「基礎內衣」在保護功能上便已經足夠了。

第三節 市場特性

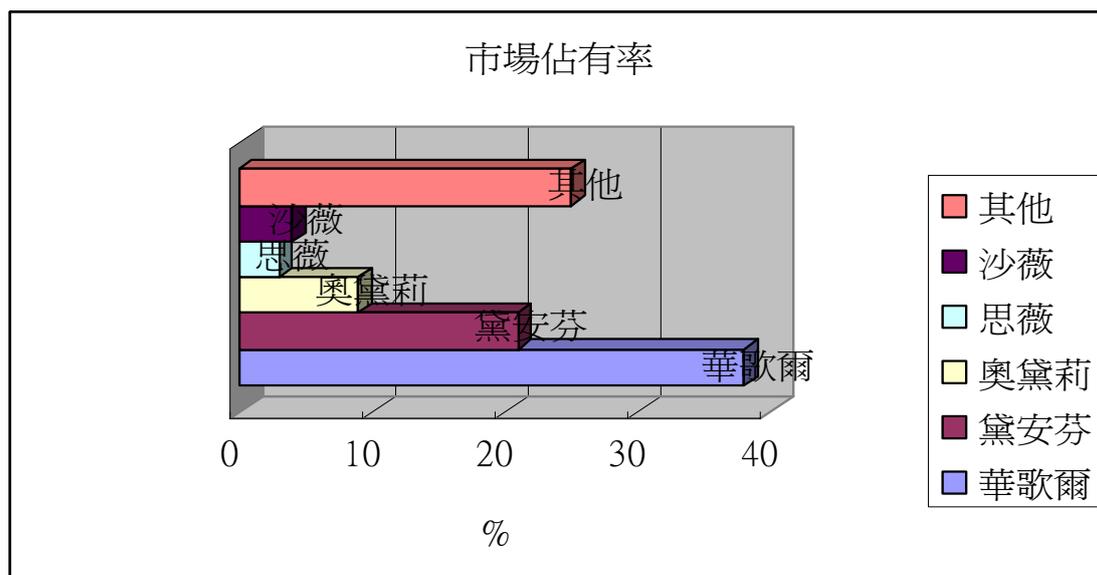
A. 目前品牌現況及佔有率：

近年來，各類國外產品開放進口，多樣化的款式，使得消費者

有更多的選擇的權利。品牌越多，競爭越激烈，也就將產生物極必反的效果，導致未來無品牌時代的來臨。到那個時候，產品的高品質，是市場上每個競爭對手必須具備的基本條件。影響消費者選購的，不是品牌的因素，而是產品本身的魅力與吸引力。

內衣市場規模平均一年一百億華歌爾占了三十億，其中價位位於 500 元到 700 元的又占華歌爾所有內衣銷售的 50% 到 60%。

以下為各內衣廠商在市場上之市場佔有率統計圖：



資料來源：Taiwan 廣告市場部 ※註：其他代表地攤貨及一些新進外國品牌

B. 通路：

傳統的百貨店，轉為內衣專門店，而現今通路的改變頗大，

量販店、超級市場，百貨公司、地攤、直銷方式…等等，應有盡有，但大致而言以百貨公司的專櫃及內衣專門店的銷售為主，但通路的改變也造成以上二個通路客源的流失。而內衣是十分“個人化”的商品，自助式的販賣方式，仍受到考驗。

C. 產品生命週期：

產品生命週期大多是很短的，並且其主力商品大多在春、秋換季時有重大改變，但在這之中，仍有些許小改變的產品，尤以夏季，是女性內衣銷售旺季。

D. 市場潛量及成長率：

台灣女性內衣市場在六、七年前，因經濟大幅成長，以致每年有 20% 的高成長率，但在市場趨於成熟下，成長率下降至 10% 左右，而因為內衣零售市場銷售金額一年約介於八十到一百億元間。而幾年前凱旋企管顧問公司全面市場調查，並做成各行各業（十八種）平均月薪比較資料中，也可得知女性內衣專賣平均營收為二十萬元為十八種行業之中最高者（包括：美容業、鞋店、快速沖印店…等等）。

第四節 產業發展概況

每天打開電視，琳琅滿目、色彩豐富的女性內衣廣告躍然眼前，集中、托高多種機能已成內衣最基本訴求，但阿嬤時代的內衣可就

沒這麼花俏，近 50 年來，台灣內衣在款式、材質、功能都有很大的轉變。

在民國 40 年代，民生匱乏，當時內衣在國外已行之有年，但對台灣婦女來說，內衣屬於奢侈品，一般人幾乎都買不起，也穿不起。

到了 50 年代，台灣經濟開始朝工業化轉變，加工出口區陸續成立，人民生活逐漸改善，都會女性趕時髦，在這時候也開始學習國外仕女穿著內衣胸罩，但內衣仍算是中上階層婦女的消費品，當時內衣款式大多以棉布為主要材質，棉布並無彈性，必須量身訂做才能符合體型需求。

到了 70 年代，彈性尼龍布及拉鍊等工業化材質發展，內衣也有了重大改變，大量合成布料降低成本，內衣價格不再昂貴，並因為布料的多元，內衣也擺脫過去以膚色、黑色、白色的基本色系，有了更繽紛的色彩；進入 80 年代，台灣經濟快速發展，女性對於自我更為重視，而內在美便成為追求自我的一項必需品，內衣設計也更為大膽，尺度放寬，襯墊或鋼圈大量被運用，這時的內衣世界進入全新的階段，內衣不再只是內衣，有了更多心靈層次的追求與滿足。

到了 90 年代，內衣布料推陳出新，加入許多新科技產品，此時微纖維（Microfibre）問世，被稱為「第二層皮膚」的微纖維成為女性內衣的主要材料，在女子內衣的歷史上再創輝煌。1997 年，杜邦

推出革命性的超彈性纖維（Lycrasoft），使內衣既緊貼體型，又毫無束縛，舒展自如，又引發一陣超彈性纖維流行風潮。

時至今日，內衣市場百家爭鳴，可略分為機能、舒適、情趣、流行 4 大功能區塊，近來集中托高機能、大 V 型的低胸設計，訴求性感的內衣成為目前市場主流，除此之外，特殊話題的成功炒作也是影響內衣流行風潮的主因。

再看看台灣內衣市場的商機面，1 年規模在 200 億元至 250 億元左右，若以有無品牌區分，知名本土品牌市佔率約 50%、國外進口品牌佔 10%，剩下 40%則包括在菜市場、路邊攤等小品牌或無品牌內衣，在品牌業者每年以銀彈攻勢大打形象廣告下，消費者對於品牌要求日益提升，品牌內衣的市場佔有率亦急速竄升，但很多內衣品牌現在都在進行同質化競爭，很多小品牌正在被市場淘汰；任何事物從來都具有兩面性，所以，內衣行業現在形勢嚴峻是事實，但另一方面，也意味著機會對於一些大品牌而言會越來越好，而且，目前的形勢也會逼迫著企業走品牌路線，走注重管理、進行資本投資與運作的路線。所以就女性內衣市場面來說，這塊領域還能開創出另一番更美好的局面，就讓我們拭目以待吧！

第四章 個案分析－華歌爾公司行銷策略 分析

第一節 華歌爾內衣公司經營理念

華歌爾有限公司（株式会社ワコール Kabushiki-gaisha Wakōru）是一家以日本為基地的跨國企業，以生產及發售女性內衣為其主要業務，其總部位於日本京都。

華歌爾的內衣廣告以「出位」為其特色，例如：在台灣播放的「Up up bra」及在全世界播放的「Nami nami」廣告，都曾引起過不少爭議。而在香港，有不少學校更因為學生模仿「Nami nami」廣告內的角式跳舞，引起多間學校一輪「禁制」的風潮。

註解: なみ Nami 在日文解釋就是「波浪」的意思，漢字為「波津」。

像是海嘯的日文，“つ”發音為:Tsu (海港)，“なみ”發音

為:Nami(海浪).

(資料來源:

www.wikipedia.org)

● 華歌爾股份有限公司個案分析：

公司背景與發展

個案分析：臺灣華歌爾股份有限公司

創立時間：民國 59 年 10 月 10 日

資本額：4 億元

員工人數：2900 人

廠地面積：20965 平方公尺

外銷地區：日本、印尼、香港、新加坡、馬來西亞、菲律賓、美國...等

董事長：陳國鎮先生（陳招源之子）

總公司：桃園市經國路 15 號

成立至今 24 年的臺灣華歌爾是典型的中、日合資企業，日本華歌爾公司擁有 50% 的股權，但在經營上，臺灣華歌爾公司擁有相當獨立的自主性，早年，前任臺灣華歌爾董事長陳招源在紡織、罐頭、水泥界相當活躍，且與友人在桃園地區開設美齡企業，生產櫻桃牌內衣，59 年時赴日本參觀萬國博覽會時，便對展示的攤位之一：華歌爾表現極大的興趣，在透過聯繫懇談後，與日本華歌爾攜手合作設立臺灣華歌爾一直到現在，同時為了與日本華歌爾合作，遂將其他事放手給家族經營，自己專心經營臺灣華歌爾，並且將該事業當作盆栽照顧，希望他日能開花茁壯，這也是臺灣華歌爾商標如花型般的由來。

- 從每五年為一期的事業計畫來觀察華歌爾的成長足跡：

民國 59 – 64 年：

第一期五年事業計畫，覓地建廠穩定生產，確立「使東方女性更具現代美」為宣傳主題。獨創無縫胸罩，震撼市場，鞏固市場的基礎。

民國 65 – 69 年：

第二期五年事業計畫，建立第二廠，購置臺中營業所，擴充生產，加強販賣，領導內衣市場。

民國 70 – 74 年：

第三期五年事業計畫，購置第三及臺北營業所，拓展海外市場，創立香港華歌爾公司。且導入 FASHION FLOWER 新商標，全面推行電腦化、自動化作業。

民國 75 – 79 年：

第四期五年事業計畫，購置高雄營業所，興建員工綜合大樓及現代資訊企業總部，擬定多元化經營方針，更新以「創造世界女性更具現代美」為宣傳主題。

至 95 年 7 月，華歌爾專門店第 200 家一名薇專門店於左營開幕。

● 華歌爾的企業宗旨

主導「親切第一」，理念堅持讓世界女性更具現代美。於是經營方針主要如下：

1. 產品做到使人人喜愛
2. 顧客做到最低的成本

3. 同事做到最高的待遇
4. 公司做到永續的利潤
5. 本著「親切第一」的理念，以及公司同仁的齊心協力，隨社會的多元化發展，華歌爾產品，從基礎衣擴展至中間衣，從內衣再到睡衣、休閒服、泳裝和男仕內衣，不斷創新開發，邁向國際而且多元化的企業。

第二節 4P 分析

產品的 4P 分析可分為：product(產品)、price(價格)、promotion(促銷)與 place(通路或營運點)的討論與策略運用。但是除了這 4P 之外，還可以補充加上另外 2P，也就是人(People) 和定位(Position) 的重要性其實也不可小覷，當直銷公司或是組織領導人思考如何在高度競爭的環境中擬定策略。

(一) product(產品)

內衣可說是女性的第二層肌膚，華歌爾本著“機能加感性”的設計理念，滿足現代女性穿著的需要，從多元化到個性化實現所有女性曲線的梦想。華歌爾公司以生產胸罩、束衣褲、泳裝、內衣、休閒服為主，其中以胸罩產品為最大宗，依照價位分別推出四種系列產品，包括莎薇、華歌爾、莎露、少女系列

嬪婷，席捲了女性內衣各個消費層。華歌爾積極開發周邊商品，包括睡衣、休閒服及泳裝等，同時未來亦將男性內衣和周邊商品當作積極介入的目標。

依胸罩的訴求功能而言，可分為下列幾種：

內衣種類分析表

類別	基本功能	設計重點	價位	款式	耐用度
一般型	吸汗、保暖、遮羞。	著重在穿著上的實際感。	便宜	簡單、普通	
性感型	流行、美觀及增進情趣。	搭配當季流行外著，配合新材質，偏重於軟式的變化，迎合女性增加性感的期望。	昂貴。	華麗、性感、美觀	短，容易被流行淘汰。
機能型	為特定目的做修飾或補強某部分缺點只能做階段性修飾	針對身材部份缺點做補強或修飾。	視品牌而定，大體而言較貴。	因著重外觀所以機能較為遜色些。	長，應視實際來調整。
調整型	整體性曲線修飾，調整及保持曲線。	以特殊超彈性材質，配合立體剪裁，穿著後需舒適耐久，呈現女性身材的美感。	貴，視廠牌及販售方式不同而定。	注重整體的調整效果，須全身穿著。	長

(資料來源：詩寶麗國際機構)

以下分別來介紹華歌爾公司一系列的產品：

1. 莎露完全是自國外進口，它具有歐洲都會風情的、成熟的高級商品，適合高品味的職業婦女或貴婦人。

（成熟、婉約）

2. 華歌爾此品牌是符合各階層品味且講究機能與感性，是成熟、優雅、綜合的內衣。歷年來的系列產品，均得到廣大消費大眾一致的好評。如開前胸罩、記形胸罩、無縫胸罩、HIPS 束褲、PANTY（伴蒂）系列內褲、蘭姿等。

（使現代女性更具現代美）

3. 莎薇它的特色在於知性與感性兼具的實力派內衣，最適合大專女學生、社會新鮮人、年輕婦女選用，提供價格大眾化的產品。

（清麗、明媚）

4. 嬪婷少女內衣和休閒服是專為十二至二十二歲的新人類而設計。在充滿青春、歡笑和成長的喜悅，中嬪婷為少女們提供適合的內衣，也傳授內衣基本常識及保養方法，與如何正確穿著搭配的教育工作。

（青春、歡笑 成長的喜悅）

5. 伊露珊掌握世界內衣流行訊息，與世界一流的廠商，共同開發，設計適合國人體形之高品味、富創意的內衣產品。

（摩登都會派）

6. 蘭薇兒是專門生產男女睡衣的品牌，讓消費者能夠享受到舒適、浪漫的生活情趣。

（柔雅、精緻）

7. 寇蘭褲襪，觸感細膩、自在貼身，美化腿部曲線透露裙下萬種風情。（進口褲襪）

（高機能、美化腿部曲線）

8. 芙麗飛休閒服，將流行訊息融入休閒生活的設計，瀟灑自如，最具現代感。

（活力朝氣，室內外皆宜）

9. 華歌爾水之舞泳裝與世界同步流行，流線造型中流露出健康、性感的特色。

（健康、曲線、性感美人魚）

10. 虎娃男性機能內衣獨具灑脫、舒適的特性，屬於追求卓越穿著的自信豪邁客。方便顧客們為另一半或男友選購男仕內衣系列。

(豪邁客、追求穿著的自信)

(二)price(價格)

華歌爾公司在內衣的產品系列上，爲了針對不同消費群而設計出華歌爾、莎薇、莎露及少女嬪婷來涵蓋整個女性內衣市場，然而也從消費者的所得能力中，劃分出不同的價格。此即運用差別訂價之顧客基礎（不同顧客層）加上產品型式（不同型式的產品）設訂布的價格。

單就華歌爾公司指出的四種內衣型式來加以說明：（如下表：）

品牌	價位	價格範圍			顧客層
		內衣	內褲	襯衣裙	
………	………	內衣	內褲	襯衣裙	………
莎露	高	880— 1850	380— 1200	1980— 4200	職業婦女、貴婦人。
華歌爾	中	300— 880	70— 550	650— 1080	淑女、一般婦女
莎薇	平	220— 580	100— 250	300— 520	新新人類、單身貴族。
嬪婷	低	200— 600	110— 200	………	少女（12—22）

（單位：新台幣）

由於目前國內生活水準提高，使得高價位的內衣，對消費者來說不再是那麼的遙不可及。今天假設消費者在地攤、夜市裡買到較便宜的內衣，但卻沒有附加的功能（可退貨、專人教導）。在相互比較下消費者寧可花較多的錢或者是到有專賣店的地點去選購令他們較安心及有保障的品牌。所以，華歌爾不怕那些低價位品牌的威脅，還是講求一般價、平價、高價的產品與連帶的服務。

promotion(促銷)

目前華歌爾公司的主要銷售管道有四種：

1、一般專櫃：

此項通路是屬於較早期的銷售管道，透過傳統百貨店或服飾店相互並存於同一個賣場。

2、專門店：

目前華歌爾公司在全省各地約有一百三十多家直營專賣店，專門販賣華歌爾公司所推出的四大系列內衣品牌，及一些周邊產品如：睡衣、泳裝、休閒服、襪襪等等。

3、加盟店：

由於需要廣泛的販賣點，因此加盟店的設立，顯得蠻重要的，且為目前較新的通路型式。而加盟店所販賣的產品是單樣品牌（如華歌爾專櫃、莎薇專櫃）。而加盟式的專門店，所必備的條件有：

- a.自備店面：至少要大約十坪左右的面積做為店面。
- b.賣場的裝潢由公司來設計、規劃。而裝潢費用由雙方分攤。
- c.免加盟金。專櫃小姐由公司指派，（如業績達到十五萬就派一名小姐，三十萬兩名，依此類推）。

d.店家進貨方式是買斷。即向公司買進產品來販賣，而銷售的盈虧由店家自行負責。

e.店家與公司的分帳方式是一比三的比例。斷此產品，而標價為一百元，則店家要給公司七十五元的進貨價格。

現今統一超商即因加盟型式的經營而成功，使得加盟方式成為目前最流行的經營方式，而華歌爾公司也投入於此通路中，加強網路的連結性。

4、百貨公司：

國人消費能力提高，休閒之餘，常一部分時間是花在逛街、逛百貨公司，而為因應此愈來愈多的消費行為，百貨公司紛紛駐立在街頭，形成非常重要的通路管道。華歌爾為了要把握住這條通路，於是極力的進入百貨公司，設立專櫃，而百貨公司內衣專櫃可分成兩種營業形態，一種是廠商設櫃讓百貨公司抽成，另一種是百貨公司向廠商進貨買斷。而百貨公司對開關專櫃有以下的限制：

- a.品牌知名度要高。
- b.在其他家百貨公司的銷售狀況。
- c.市場佔有率高。
- d.交易條件是否能夠接受。

(三)place (通路或營運點)

促銷方式的好壞，直接影響到該公司產品的銷售量。因為女性內衣的差異性不大，因此誰能見搶得傳播媒體的先機，強力告知消費者，誰就能主導這市場之潮流趨勢。而華歌爾公司現在的促銷方式有以下幾點：

1. 電視廣告：

其費用約占促銷費用的百分之五十。時機是在春秋兩季較多。因為在春秋兩季是服裝換季的時候，而在新季時正是新產品推出的最好時機。同時必須針對產品訴求來打廣告，如嬪婷以少女廣告為主，並且於每一季新產品上市前，企劃與流行資訊相結合的廣告活動，引起消費者注意，帶動購買風潮。如話題性廣告：在雙月型立體剪裁記形鋼圈功能加強下，可使乳房向內集中，向上提高，安定、前挺。（**Good up** 系列）

2. 報章雜誌：

定期的在時報週刊、儂儂、薇薇、家庭月刊、韻、黛、**BAZAR**、**Ladies** 等雜誌，及不定期的報紙上刊登廣告。

3.特賣週年慶：

如公司成立滿二十五週年舉行週年慶，所有公司產品在此段期間皆打九折。或類似特賣期間打九五折。以及零碼尺吋的內衣以成本價來吸引顧客。

4. 贈送活動：

類似凡購買超過一千元，即附送小產品，如男性內褲等活動。

5. 至學校教學：

此為華歌爾公司的政策，主要對象為台灣地區十二至十四歲的學生，以影片為輔，由專業素養的老師來教導少女怎樣保護身體、如何選購第一件內衣、如何穿著、洗滌與保養等課程，同時也在塑造公司的企業形象。

6. 目錄（DM）：

製作精美的目錄，可郵寄給消費者或是放在專櫃，任由消費者索取。如華歌爾在製作少女系列內衣的目錄上有三點特色：

- a .內衣 ABC 講座，幫少女認識自己的身體，並有內衣選購、穿法介紹。
- b .導入穿著內衣的時間（Time）、場所（Place）、和場合（Occasion），即所謂 TPO 理念，強調不同 TPO 內衣和外衣的搭配。
- c .將星座和幸運內衣組合強調不同的星座穿什麼內衣最適合。

7. 人員推銷：

消費者在購買產品時，同時銷售人員可向消費者推薦目前公司所推出的其他相關產品或新產品。

第三節 問卷調查

我們的書面問卷：

親愛的女性顧客：

您好，我們是逢甲大學統計系二年級學生，想對女性所穿的內衣款式及品牌做深入了解，要做一份問卷調查。這份問卷將採不記名的方式，我們不會留下您的任何資料，請放心的填寫這份問卷。感謝您的填寫，這對我們助益良多，祝您事事平安順心

逢甲統計學系：溫士奇 安大成 羅士峻 邱勝偉 楊珮雯 李靜芬 吳思嫻

1. 您的年齡：
 15 歲以下 16 ~ 25 歲 26 ~ 35 歲 36 ~ 45 歲 45 歲以上
2. 您的教育程度：
 國中以下 高中(職) 大專 研究所以上
3. 您的職業：
 學生 服務業 自由業 家管 其他 _____
4. 您的月收入：
 20,000 元以下 20,001 元 ~ 30,000 元 30,001 ~ 50,000 元
 50,001 ~ 70,000 元 70,001 元以上
5. 您偏好內衣品牌：
 黛安芬 華歌爾 曼黛瑪璉 蕾黛絲 其他 _____
6. 您偏好內衣類型：

調整型 集中托高型 舒適型 造型外觀 其他 _____

7. 最常購買的內衣款式?(可複選)

罩杯款式: 全罩杯 四分之三罩杯 半罩杯

8. 平均多久購買一次內衣?

一個月 二個月~六個月 七個月~一年 一年以上

9. 通常由誰購買內衣?(可複選)

自己 家人 朋友 男友 其他

10. 內衣淘汰率?

半年以下 1年 1年以上

11. 您接受內衣價格範圍:

1,000元以下 1,001~2,000元 2,001~3,000元
3,001~4,000元 4,001元以上

12. 您購買內衣訊息來源:

自我意願 友人介紹 報章、雜誌、DM介紹 電視、網路
其他 _____

13. 您選購內衣第一考慮因素為何:

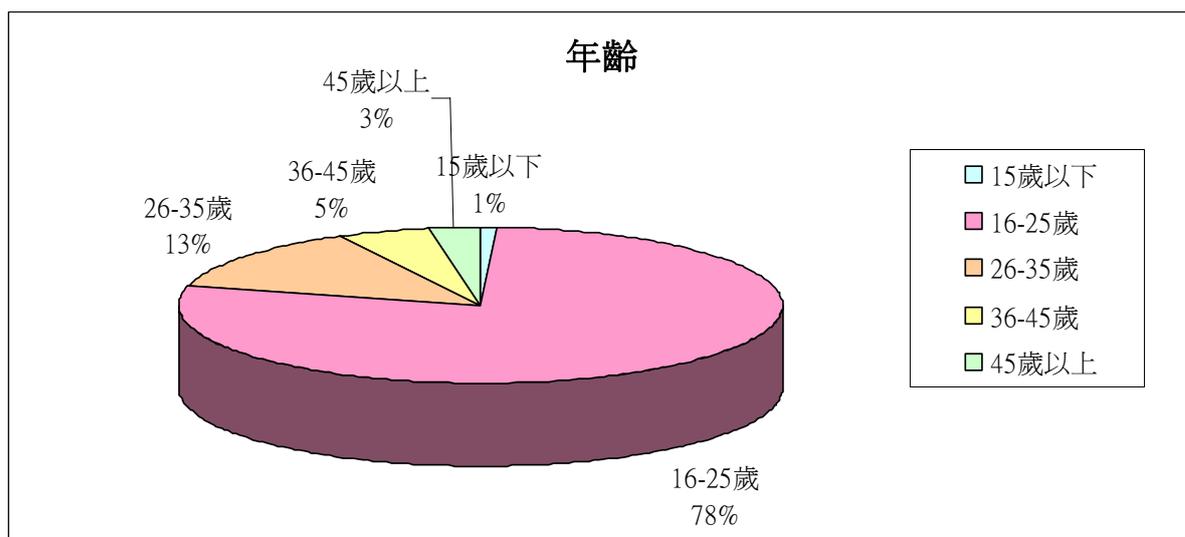
價位 功能性 外觀 品牌知名度 其他 _____

14. 在什麼情況下,您會對已購買內衣的滿意度下降:

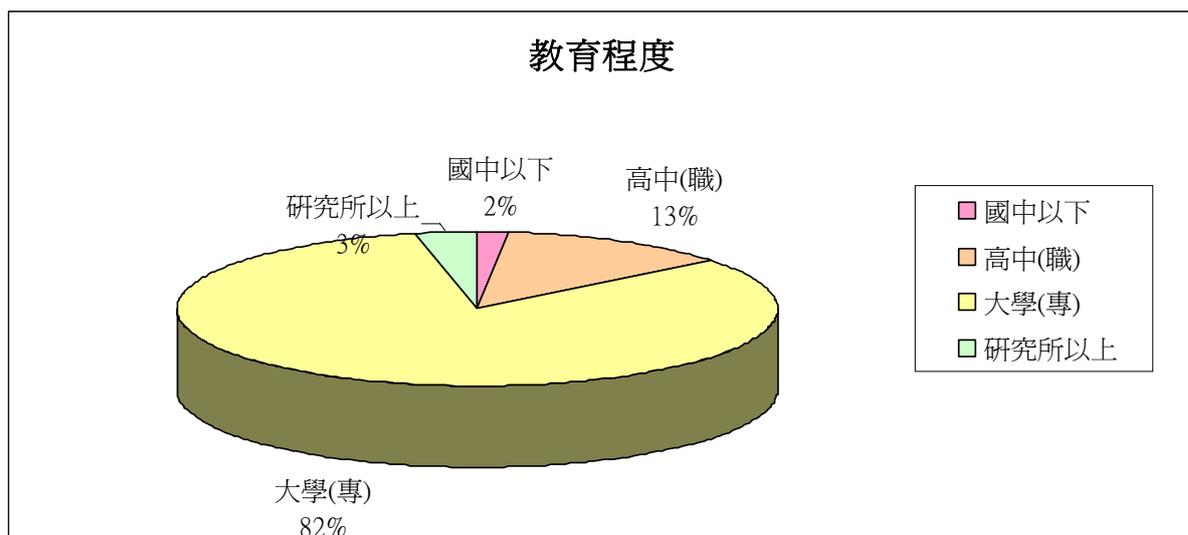
物非所值 材質不佳 容易變型 肩帶易脫落有不安全感
其他 _____

問卷調查結果分析：

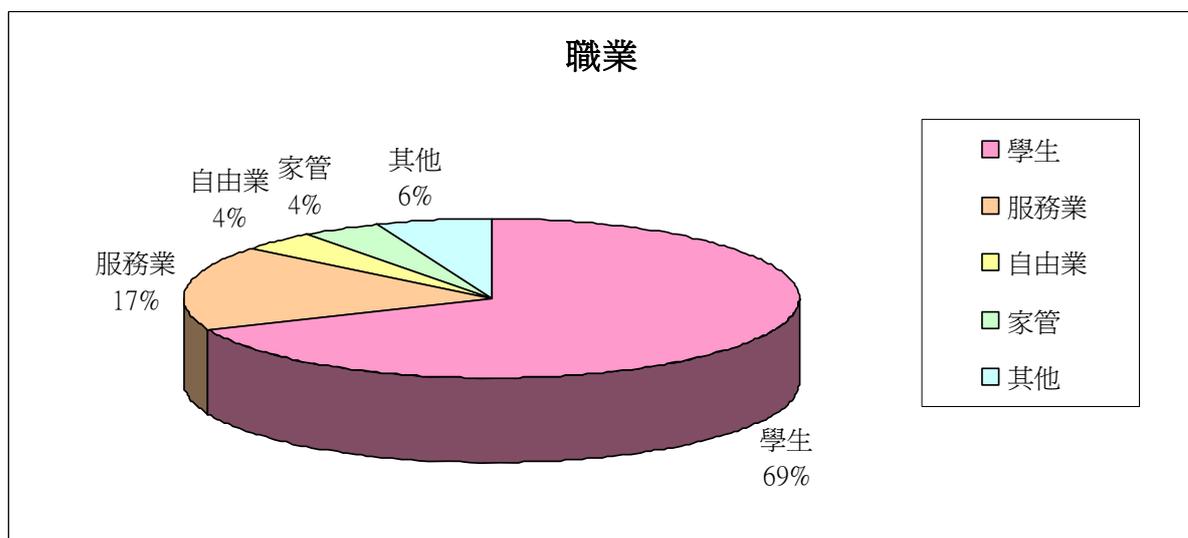
年齡	15 歲以下	16-25 歲	26-35 歲	36-45 歲	45 歲以上	合計
次數	2	204	35	13	7	261
百分比	1%	78%	13%	5%	3%	100%



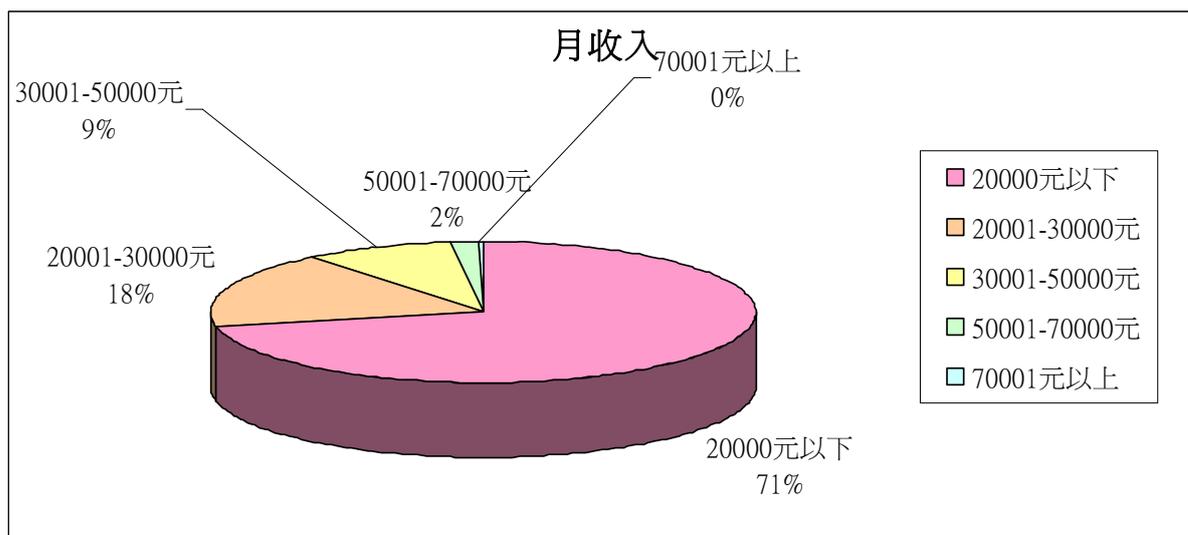
教育程度	國中以下	高中(職)	大學(專)	研究所以上	合計
次數	4	33	215	9	261
百分比	2%	13%	82%	3%	100%



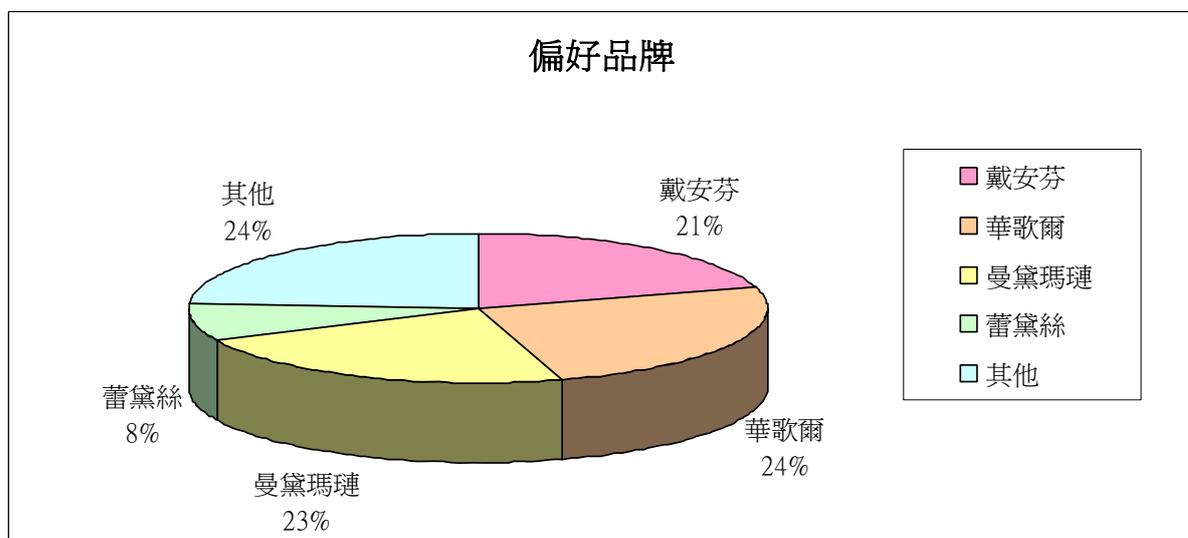
職業	學生	服務業	自由業	家管	其他	合計
次數	179	45	10	11	16	261
百分比	69%	17%	4%	4%	6%	100%



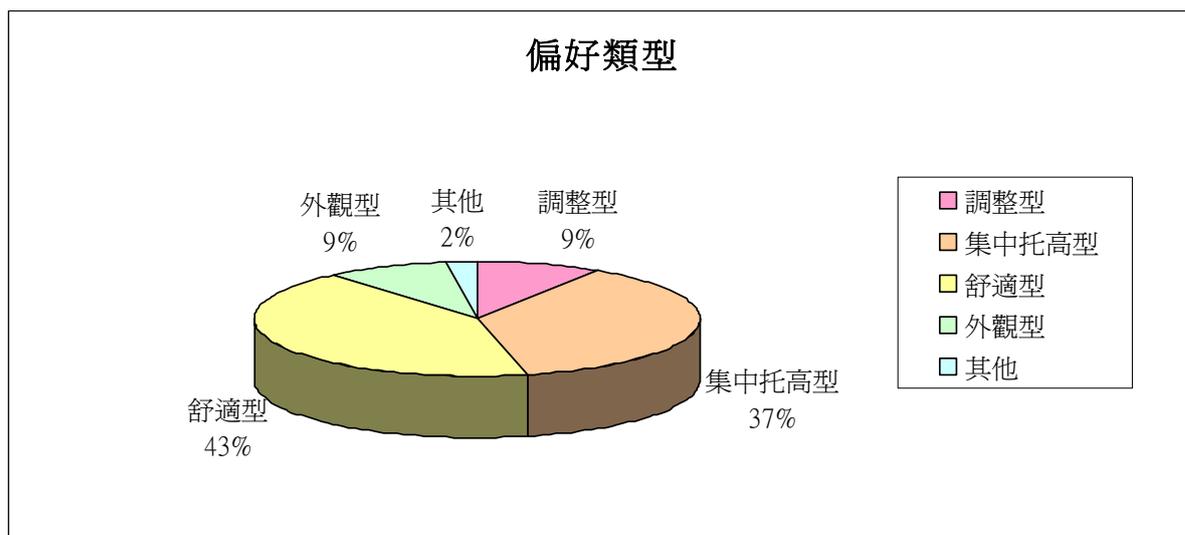
月收入	20000 元以下	20001-30000 元	30001-50000 元	50001-70000 元	70001 元以上	合計
次數	187	46	23	4	1	261
百分比	72%	18%	9%	2%	0%	100%



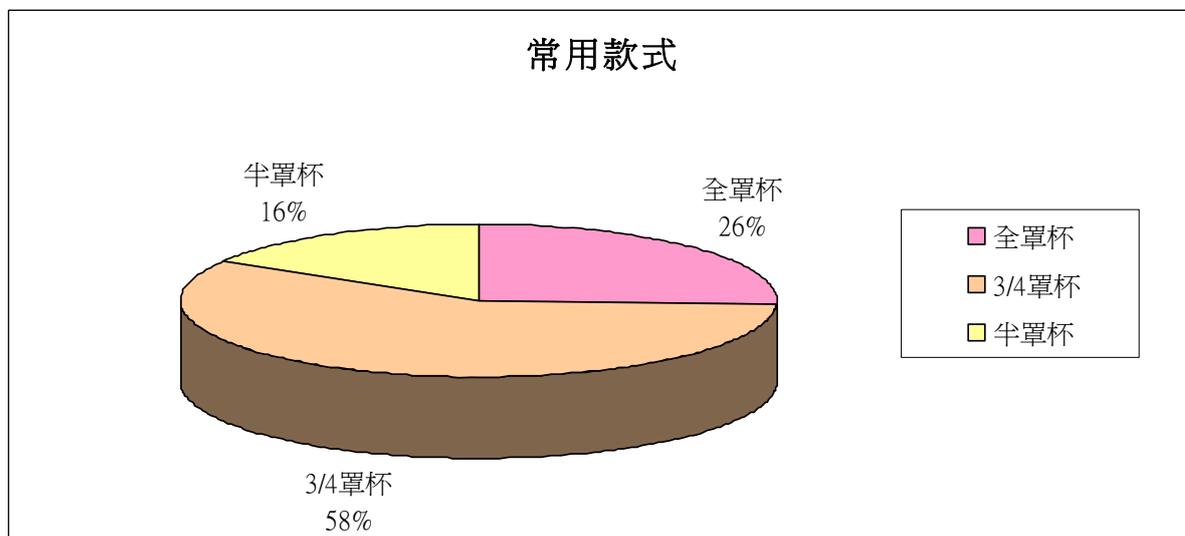
偏好品牌	戴安芬	華歌爾	曼黛瑪璉	蕾黛絲	其他	合計
次數	54	64	59	22	62	261
百分比	21%	25%	23%	8%	24%	100%



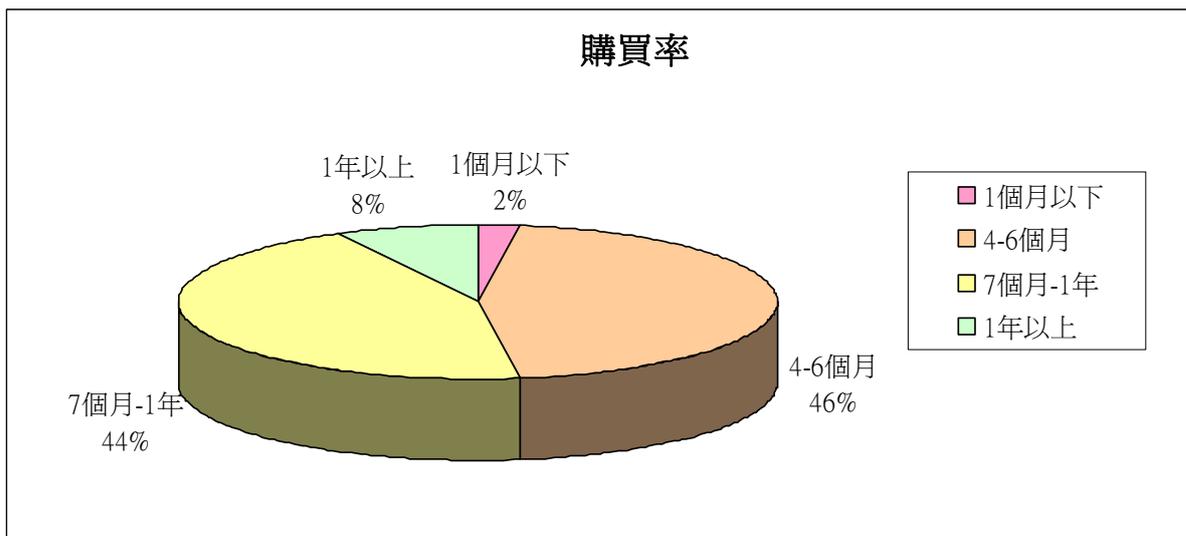
偏好類型	調整型	集中托高型	舒適型	外觀型	其他	合計
次數	24	97	111	23	6	261
百分比	9%	37%	43%	9%	2%	100%



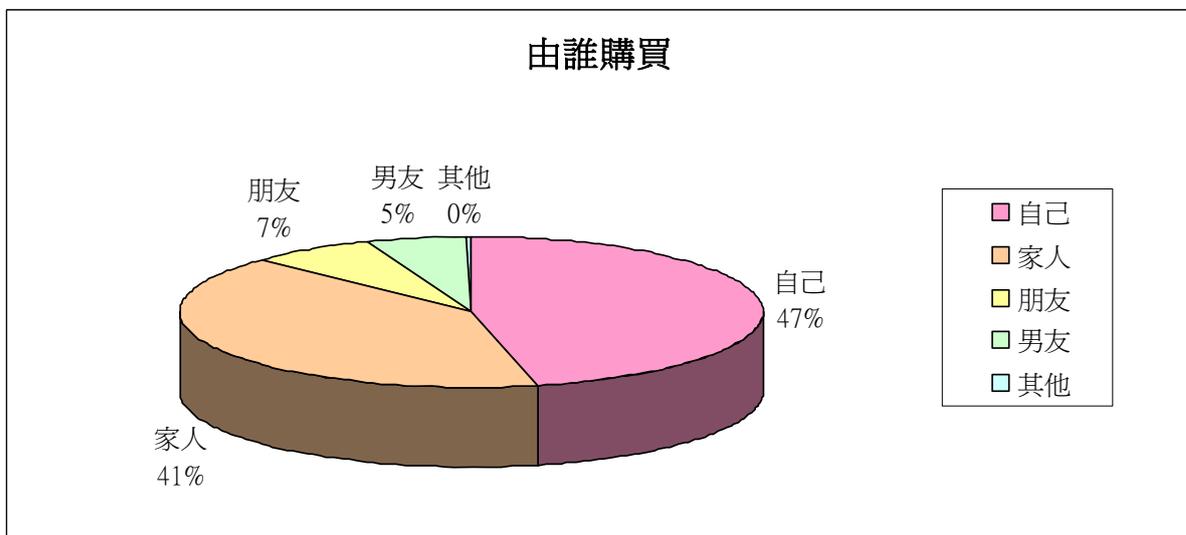
常用款式	全罩杯	3/4 罩杯	半罩杯	合計
次數	81	180	51	312
百分比	26%	58%	16%	100%



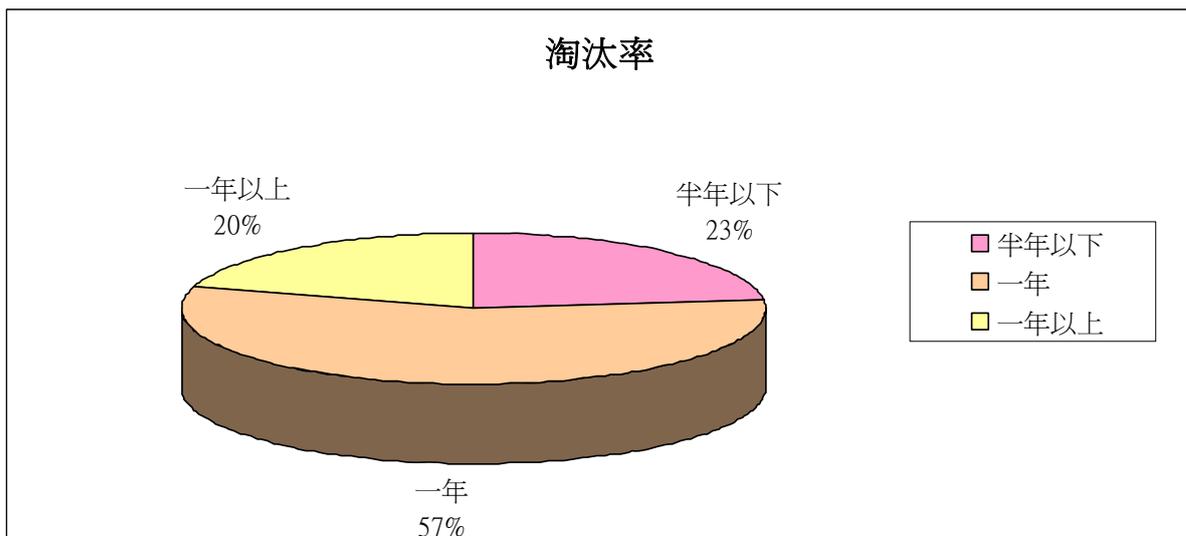
購買率	1 個月以下	4-6 個月	7 個月-1 年	1 年以上	合計
次數	6	119	116	20	261
百分比	2%	46%	44%	8%	100%



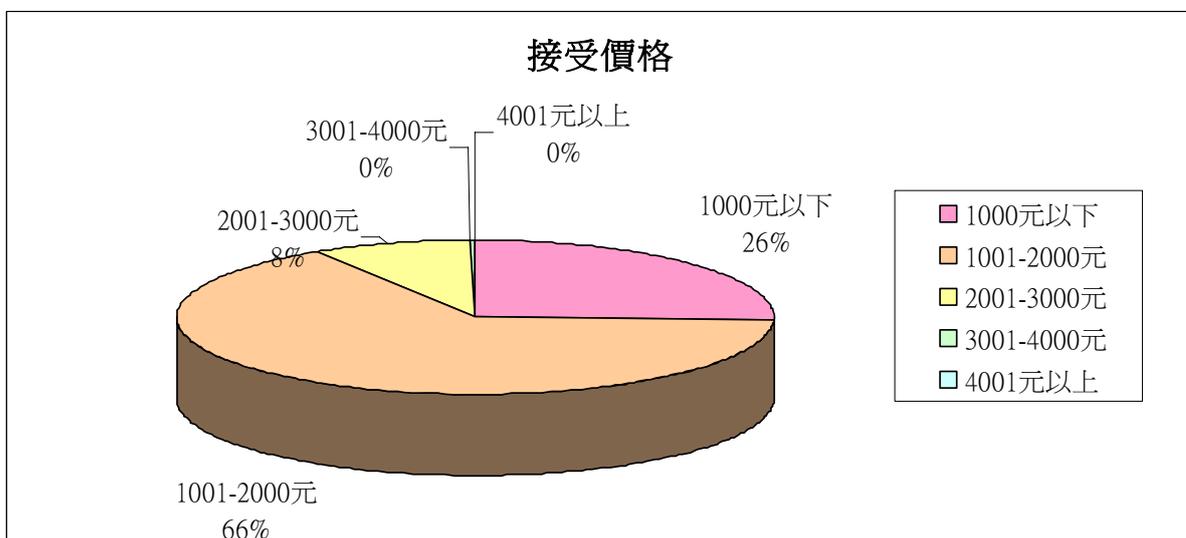
由誰購買	自己	家人	朋友	男友	其他	合計
次數	121	107	18	14	1	261
百分比	46%	41%	7%	5%	0%	100%



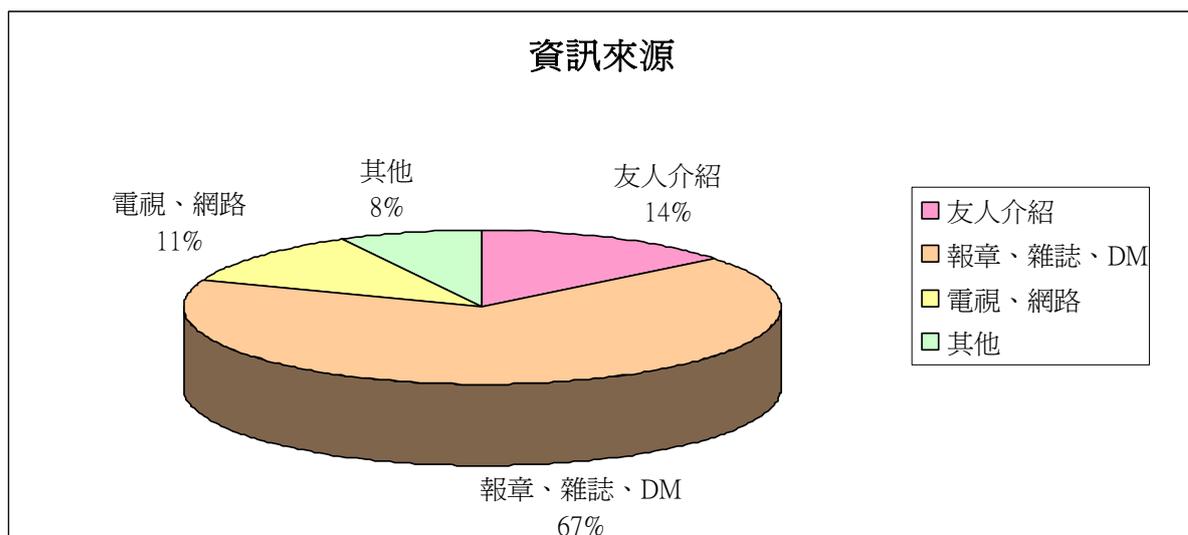
淘汰率	半年以下	一年	一年以上	合計
次數	61	147	53	261
百分比	23%	56%	20%	100%



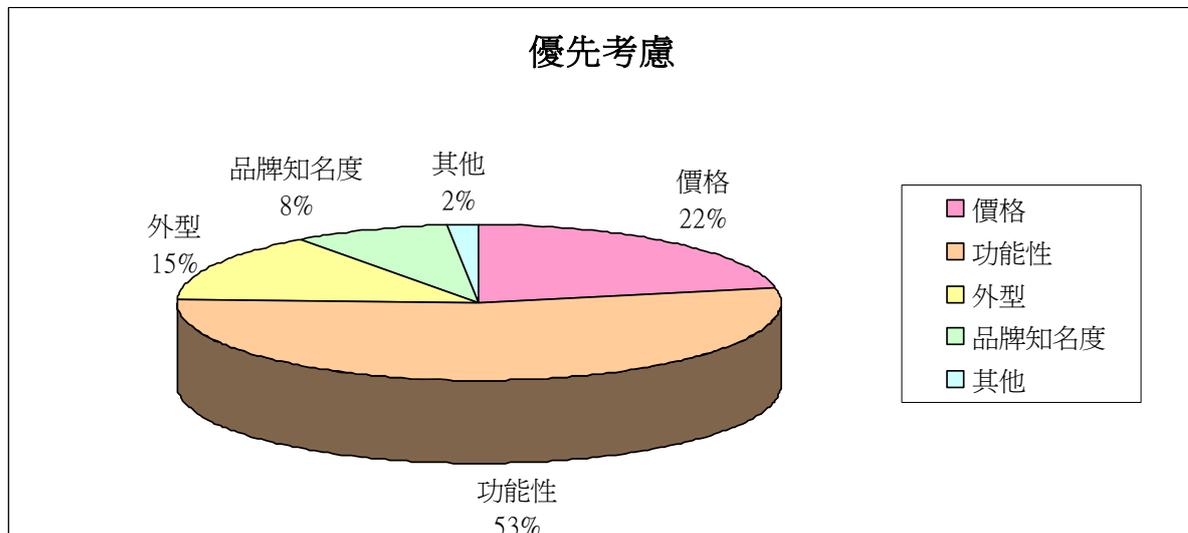
接受價格	1000 元以下	1001-2000 元	2001-3000 元	3001-4000 元	4001 元以上	合計
次數	67	171	22	1	0	261
百分比	26%	66%	8%	0%	0%	100%



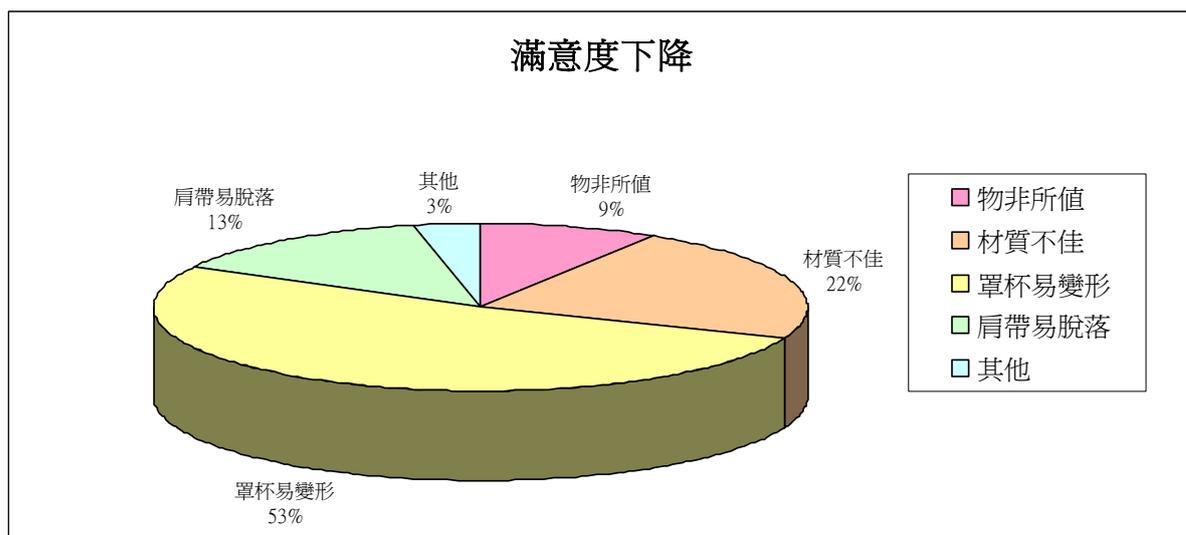
訊息來源	友人介紹	報章、雜誌、DM	電視、網路	其他	合計
次數	37	174	30	20	261
百分比	14%	67%	11%	8%	100%



優先考慮	價格	功能性	外型	品牌知名度	其他	合計
次數	57	140	38	22	4	261
百分比	22%	54%	15%	8%	2%	100%



滿意度下降	物非所值	材質不佳	罩杯易變形	肩帶易脫落	其他	合計
次數	23	58	136	35	9	261
百分比	9%	22%	52%	13%	3%	100%



第四節 SWOT 分析

本身環境分析是細審組織的內部，以求瞭解本身的績效水準、優勢、弱點和承受的限制等。

(一) 優勢：

1. 華歌爾公司創業二十五年，秉持品質第一的理念，在市場佔有約 30% 的市場佔有率，是國內內衣業的領導者。
2. 企業形象佳。銷售人員以親切第一的態度，讓使用華歌爾產品的消費者能夠透過專業人員的解說能夠得到更多的內衣知識，同時也購買到合適自己身材的內衣。這便是使華歌爾公司的形象普遍受到國人肯定的原因。

3. 公司擁有完善的福利制度、舒適的生活環境，例如：有員工福利社，使得員工同仁便利購物。教育訓練課程，為員工開創新的知識領域與學習空間，以及為員工開創前瞻性的生涯規劃與計劃性的在職訓練。

另外建立員工宿舍，讓員工不受住的困擾。

4. 影姿測試全省巡迴服務。華歌爾公司引進最新電腦影姿測試機，免費為顧客測試，診斷顧客身材均勻狀況，以選擇正確內衣尺碼。

5. 有近百位學有專精的設計人員，並隨時注意世界流行趨勢與消費習慣的改變，再配合精巧的縫製技術與嚴格的品管，造就一件感性、舒適、完美的作品。

6. 華歌爾的通路在內衣業界中算是最廣的，從百貨公司專櫃、一般專櫃、加盟型式的專櫃及直營專門店遍佈全省各地。

(二) 劣勢：

1. 華歌爾目前雖擁有同業中最多的通路，但最近有許多新興的通路，該公司尚未積極開發，如美容沙龍、直銷、彩色型錄和錄影帶型錄郵購及量販店等，都深具發展的潛力。

2. 家族企業。華歌爾的經營是朝向永續經營的作法，而目前華歌爾公司是由四個大家族所組成的企業，面對未來企業的走向，其組織的成員能否克服家族企業的包袱而包容其他有才能的人來共同經營企業，將是一大挑戰。

面對環境分析：環境分析主要是分析足以影響產業關鍵成功因素，或影響策略的各項機會、威脅及有關的策略疑問。

(三) 機會：

1. 目前由於國民所得的提高，相形之下，消費者的購買能力也就相對應的增加。因此消費者對價格的敏感度也就下降，而且在公司所生產出的產品都有一定的品質，所推出的高級品進口內衣及中高價位的產品都有一定的消費市場。

2. 最爲女性消費者視爲貼心伙伴的內衣，受到現代生活轉型、消費者意識抬頭、觀念改變，應將設計重點定位在迎合個人表現、自我生活空間以及復古韻味加現代美感等主題上，而內衣外衣化，調整型、情趣、個人享受等則是流行趨勢。所以創造流行乃是此行業的命脈。

3. 東方女性在以往，成長發育過程中，需要使用內衣的年齡大約在十四歲到十六歲之左右，而由於代現今生活水準提高，在吃的方面所攝取到的營養成份充足，造成少女提早成長發育，使得穿戴內衣的年齡層有下降的趨勢。

4. 由於消費者對品牌忠誠度不高，因此加強產品的廣告及促銷活動來吸引消費者是重要的。

(四) 威脅：

1. 在現今的內衣市場，除了幾家大公司佔有率比較高之外，其餘的市場大都由沒有品牌的小公司所佔據，而此比例大約在 40 至 50% 左右（在夜市所販賣的小品牌），品牌的忠誠度不高，對此內衣市場來說是一大威脅。

2. 思想觀念的開放，掀起了一陣進口內衣的旋風，使得內衣品牌頓時膨脹了許多。進口商品的大量引進，同時促使國內市場因此活絡起來，消費者有了更多的選擇與比較，如何防止進口品牌佔去原有市場，將是原有廠商的一大課題。

3. 公平交易法實施後，使得原本在全省各地零售價格一致的情況（控制價格）形成有約定轉售價格的違法行爲，因此生產者不可再堅持訂價，否則將有違法受罰的危險。但如此一來將使得廠商難以控制其基本利潤。內衣廠商的態度是希望穩定市價，不要彼此拼價，以免損及商品形象及市價混亂，但中下游業者卻希望內衣廠商能在產品價格上放手，好讓其自營櫃上有較大的調價空間。

4. 由於國內勞工的素質提高、生活水準上升、物價上漲，使得工廠內的員工會認爲公司給的薪水太低而不願繼續在工廠工作，造成人員短缺的現象，而勞工不足的嚴重情況間接反應在代工工廠生產不敷市場需求，使得業者損失極大。（目前流行的調整型內衣，其製造程序要比一般女性內衣多了一倍以上的手續，且縫製機器相當昂貴。）

第五章 結論與建議

第一節 研究結論

內衣是服裝王國中重要的一環，尤其對女性而言更是重要。內衣讓女性充分的表達自我，尤其在近幾十年裡，人們追求自我的肯定、自我的價值，社會變得更加人性化，女性美真正被接受，這引發了內衣消費的大幅成長。而在設計思想方面變得更自由豐富，內衣款式、顏色五花八門，令女性更加美麗。

男性總是把女性的乳房和內衣看成是用來取悅他們的工具，其實並非如此，女性追求的是自我，並且有權利決定自己要什麼，這樣的現象直接顯現了女性意識高漲的程度，也證明了在時代潮流下，女性已不再是古代那種屈服於男人之下的小動物了，也隨著教育程度越來越高，女性對於許多方面都不再只是對男性卑躬屈膝，不再只是躲在深處，而是勇敢站出來為自己爭取自己該有的權利。

內衣使女性在打扮的時候更能表現曲線美，它讓女性更有自信。所以內衣對女性精神層面的影響遠遠大於物質層面。再加上處於現今這個觀念開放的社會，「內衣外穿」成為潮流，女性對內衣的要求也會越來越高，不僅要舒適、好看、性感也是重點，但是最主要是什麼樣式的內衣最適合自己以及在什麼場合穿著什麼樣是內衣較為合適，這都是一門深奧的學問。所以，內衣與女性的關係絕不是表面

上所看到的那麼簡單。

研究完這份報告後，使我們進一步的了解內衣的演變，內衣是從漢朝起源，經歷過兩千年的改變，從古人對內衣的輕視，且認為它是件不莊重的東西，演變成現在那麼舒適、而且是現代女性的必需品；或是說內衣從古羅馬時期就產生了，經過許多時期的人類想法、審美觀後，演變成各式各樣的內衣，且各具有各時期的特色，至今卻成為女性眼中的重要必須品之一，少了它女性身材會走樣，少了它女性線條一點也不優美，少了它沒有任何人會對每個女性產生任何好感，甚至自己也不會喜歡自己身材。內衣，它對現在女性是具有非常大的影響力，所以不能沒有它，但是有了它，穿著方式的正確性也是極為重要，穿了它，就要有它的功效，不可穿上之後，造成胸型改變，反而失去內衣的效用。

第二節 研究建議

近年來，明星產後塑身幾乎都靠調整型內衣，國內內衣市場占第一的華歌爾積極搶灘四十億塑身內衣商機，特別推出摩奇 X 塑身內衣，且在行銷通路上成立獨立專櫃。各種品牌也如雨後春筍般冒出，像維納斯、黛安芬的提拉美、莎薇的曲線等等，幾乎成了女性的「新歡」。

但以往國內塑身內衣採量身訂做居多，價位頗高，且樣式老舊，不具時尚感，材質也較不透氣，面對市場每年不斷地成長，華歌爾應加強塑身內衣的領域，如吸汗、排汗、保溫、彈性、抗菌、阻燃等，提升產品附加價值，而不只是從內衣的外型、剪裁、配色下手而已。希望以多種款式，及價格低廉，且材質透氣的種種誘因下，吸引更多的年輕及上班族的消費族群。

對於這份研究，受到了一些限制，不易與各廠牌的一些專業階層人員詢問，以及一些廠牌並無架設網站，或是中文網站，所以並無法得知他們資料，或許也礙於商業機密，專櫃小姐並不敢給予我們一些銷售手法。

或許可以考慮設計男性胸罩，由於現代人們飲食過於不良，不

是過於肥胖或試過瘦，太過肥胖的男性胸部脂肪會過多，導致會有胸部，甚至有下垂現象，但是又礙於外觀和刻板觀念，男性會認為胸罩是給女性穿，而非給男性穿，故男性胸罩並沒有人發明，這或許是個很不錯的研究專題。

第三節 未來展望

內衣市場一直以女性內衣為主，男性內衣多附屬於外衣商品或女性內衣專櫃中。業者指出，全台各店所設商品，男性商品只占一成不到，原因是男性內衣多由家庭主婦或陪同女友逛街時自己順便購買，因此附設於女店之中。台灣華歌爾公司協理呂宗賢也說，目前男性內衣市場尚無獨立經營品牌門市的模式，最大宗為外來品牌CK，但是CK的內衣也是附屬在CK服飾之下，例如：黛安芬、思薇爾、曼黛瑪璉等也都是附屬在女性內衣市場中經營；對此，華歌爾今年則有不同的展望與規劃，市場拓展計畫鎖定的對象為十八到二十八歲、會自己選購內衣的年輕男性。

他表示，華歌爾一年的男性內衣營業額約新台幣二億元，今年起將展開倍數成長計畫，計畫主力也是放在直營門市中，目前全台約十三家，未來將拓展為二十三家，店內的男性內衣商品原只占百分之三到四，今年將逐步調整到四成，增幅高達為十倍以上；其次，展

內衣行銷策略之研究以華歌爾公司為例

店十家中將有兩家為男性內衣專賣店，為全台首創，並將加入男性周邊商品，如：休閒服及雜貨（襪子、毛巾等），以強化專門店的形象與機能，地點則會設在台北縣或台北市。

參考文獻

書籍：內衣－一部文化史

雲縷心衣－中國古代內衣文化

內衣選購指南

懂內衣的女人最性感

內衣達人－何嘉文美胸、美體、性感的秘密

網路資料：

網站	網址
人民網	http://www.people.com.cn/BIG5/14738/14761/25884/2517467.html
曼黛瑪璉官方網站	http://www.modemarie.com.tw/
黛安芬官方網站	http://www.triumph.com/
華歌爾官方網站	http://www.wacoal.com.tw/
奧黛莉官方網站	http://www.easyshoptw.com/
underwears	http://www.underwears.com
CtiTV 中天電視網	http://www.ctitv.com.tw/new/news/news02.html?id=7&cno=0&sno=299476
玉女內衣網	http://www.cn-lingerie.com/sc/yj5.htm