

精準的 奢華

MSYAMING

台灣時尚教母馮亞敏的品味經營學

精準的 奢華

MSYAMING

台灣時尚教母馮亞敏的品味經營學

馮亞敏
著

ICON 人物 BP1049

精準的奢華

台灣時尚教母馮亞敏的品味經營學

作者／馮亞敏
文字整理／洪明秀
校對／吳淑芳
責任編輯／鄭凱達
企劃選書／簡翊茹
版權／黃淑敏、翁靜如
行銷業務／張倚禎、石一志

總編輯／陳美靜
總經理／彭之琬
發行人／何飛鵬
法律顧問／台英國際商務法律事務所 羅明通律師
出版／商周出版

臺北市104民生東路二段141號9樓
電話：(02) 2500-7008 傳真：(02) 2500-7759

E-mail: bwp.service @ cite.com.tw

發行／英屬蓋曼群島商家庭傳媒股份有限公司 城邦分公司

臺北市104民生東路二段141號2樓

讀者服務專線：0800-020-299 24小時傳真服務：(02) 2517-0999

讀者服務信箱 E-mail: cs@cite.com.tw

劃撥帳號：19833503 戶名：英屬蓋曼群島商家庭傳媒股份有限公司城邦分公司

訂購服務／書虫股份有限公司客服專線：(02) 2500-7718；2500-7719

服務時間：週一至週五上午09:30-12:00；下午13:30-17:00

24小時傳真專線：(02) 2500-1990；2500-1991

劃撥帳號：19863813 戶名：書虫股份有限公司

E-mail: service@readingclub.com.tw

香港發行所／城邦（香港）出版集團有限公司

香港灣仔駱克道193號東超商業中心1樓

E-mail: hkcite@biznetvigator.com

電話：(852) 25086231 傳真：(852) 25789337

馬新發行所／城邦（馬新）出版集團

Cite (M) Sdn. Bhd.

41, Jalan Radin Anum, Bandar Baru Sri Petaling, 57000 Kuala Lumpur, Malaysia.

電話：(603) 9057-8822 傳真：(603) 9057-6622 E-mail: cite@cite.com.my

封面設計／三人制創

印刷／鴻霖印刷傳媒股份有限公司

經銷商／聯合發行股份有限公司 電話：(02) 2917-8022 傳真：(02) 2911-0053

地址：新北市新店區寶橋路235巷6弄6號2樓

■ 2016年2月1日 初版1刷

■ 2016年3月1日 初版2.3刷

定價280元

ISBN 978-986-272-964-9

版權所有・翻印必究

Printed in Taiwan

城邦讀書花園

www.cite.com.tw

國家圖書館出版品預行編目(CIP)資料

精準的奢華：台灣時尚教母馮亞敏的品味經

營學／馮亞敏著.--初版.--台北市：商周

出版：家庭傳媒城邦分公司發行，2016.01

面：公分.--(ICON人物；BP1049)

ISBN 978-986-272-964-9 (平裝)

1.服飾業 2.時尚 3.職場成功法

488.9

104029057

Contents

003 推薦序

時尚業的奢華是靠精準的管理得來的／許士軍

007 推薦序

親愛的敏妹，謝謝妳／詹仁雄

013 自序

跟著我走進時尚

Part 1 時尚：從生活出發，再融入生活

- 023 1. 品味，從生活出發
- 031 2. 走自己的路
- 039 3. 說服的藝術
- 049 4. 只代理自己喜歡的品牌
- 057 5. 一堂價值超過3,000萬的管理課
- 067 6. 代理，要有自己的態度
- 077 7. 信任，勝過一紙契約
- 087 8. 站在巨人的肩膀上
- 097 9. 帶著經驗去學習

Part 2 精準的華麗：不放過自己，也不放過別人的細節管理

- 111 10. 華麗成績，來自精準的管理
- 119 11. 時尚產業的生存法則：堅持與創意
- 129 12. 整合通路價值，為國際品牌寫出在地新意
- 137 13. 時尚人才，「態度」最重要！
- 147 14. 將機會教育內化為企業好文化
- 155 15. 要發揮領導的感染力
- 161 16. 時尚產業背後的管理哲學
- 171 17. 把店開進心裡、走入生活

Part 3 有一種態度叫時尚

- 183 18. 用時尚態度感染消費者
- 191 19. 沒有備案，秀一定要上！
- 201 20. 敞開態度，不為自己設限
- 207 21. 把夢想「做到」、「做好」、「做美」
- 215 附錄 關於時尚的15個分享

精準的 奢華

MSYAMING

台灣時尚教母馮亞敏的品味經營學

馮
亞
敏
著

推薦序

時尚業的奢華是靠精準的管理得來的 許士軍

在一般人印象中，本書作者，被譽為「時尚教母」的馮亞敏女士，一定是外型光鮮亮麗，珠光寶氣，或者也是盛氣凌人的女強人。可是當我和她在一段時間頻繁而近身的接觸中，所感受到的，坐在面前的，卻是一位謙虛而認真的研究生。然而她的領悟能力卻每每超出我對於一般研究生的期望。

那大約是七、八年前的事，亞敏由一位家庭主婦決心重入職場，並選擇以代理國際時尚名牌為她的職志。經歷一段時間後，她決心到新加坡國立大學亞太EMBA碩士學位課程進修。在這班上同學中，幾乎都是亞太地區——尤其中國大陸——各行各業之高階主管，恰好那也是我在那班上任教最後幾年。由於我們都是來自台灣背景，因

此亞敏除了在我所任教的行銷方面課程班上外，並讓我有機會更進一步擔任她的學位論文——在新加坡國立大學稱為 Advanced Study Project，而不是國內所稱的碩士論文——的指導教授。由於學校在政策上鼓勵學生以他們在職場生涯中切身相關的問題作為論文主題，因此，亞敏所選擇的就是有關代理國際時尚多品牌的經營策略和管理問題。

由於這一緣故，在每次討論中，我們所談的，幾乎都是亞敏身為事業創辦人所親身感受在策略和管理上的實務問題，不但言之有物，坦白地說，我從她身上所學到的，遠比我能指導她的更多。回憶中，每次她到我南海路研究室的時光都是十分有收穫而愉快的。

這些年來，我和亞敏在許多場合中仍然有碰面的機會，這使得我在閱讀這本《精準的奢華》時，發現這本書中所談的，仍然可以連結到多年前她在學位論文的一些想法，不過經過了這些年，這些想法經過她的身體力行和實務驗證，自然更為精進和深刻。

不說別的，僅僅就本書的書名而言，我就能感受到她所要表現的核心理念。所謂「奢華」不是價格上的昂貴，而是一種品味上的淬鍊。這種品味源自她童年和少女時期的夢想，也得自她從現實生活中的體驗，更發自她對人生

所懷的愛心和信任。從這些源頭中，使她所講求的品味並沒有隨波逐流，或只是追求時髦而已；反之，在任何時候，她都掌握了自己的信念，發揮自己的創意。最能表現這種堅持的一句經典，就是「代理，不是殖民」這句話。

一般人常將品味或奢華歸之於感性的表現，然而本書中，作者處處都強調經營時尚業不能疏忽的「理性」要素；也就是經營時尚業所講求的，並不是只有美麗衣飾和伸展台，或是只是悅耳的音樂和派對。反之，在她的經驗中，從事時尚業必然要經歷有更多的憂慮、痛苦和折磨。要禁得起這種考驗，他發現，在時尚業裡，成功人士多半是要求完美，嚴以律己，沒有這種特質的人，是走不下去的。

譬如在選擇所要代理的品牌時，她說：「千萬不能糾結於愛不釋手的情緒中，要以最理性冷靜的判斷力處理事情。」以她代理她所喜愛的 Maison Margiela 品牌經驗而言，開始就曾遭受一次嚴重的失敗。事後檢討，就是由於「讓感性的情緒蓋過了理性的判斷」——失敗在對品牌的迷戀。因此當她在做這種選擇前，她一定會帶著公司的人分析品牌的市場價值，然後才做最後決定。

其次，在許多人的腦海裡，時尚和管理乃代表兩種互不相容的觀念：時尚是浪漫的，飄浮不定的，而管理是限

制性和要求明確的。然而在本書中，作者卻強調管理乃是她從事時尚業的成功要素：這就如同喜愛某種服務不等於就會經營這一服務業，喜愛時尚不等於就會經營這一產業，其間差距即在於你要加入管理這一要素，她說出：「懂得管理，才是代理最重要的一哩路」這句話。我想，當亞敏在她事業正在快速成長之際，卻毅然投下兩年寶貴時間就讀新加坡國立大學管理碩士課程，就是要充實她在管理方面的知識，並且和許多經驗豐富的各行各業同學有切磋機會。

總之，承亞敏要我為她這本書寫幾句話，心想以我這樣一個對時尚業外行的人，所能做的，只是將我從這書中所感受到的一點心得，略抒己見而已，但真正有價值並令人感動的，乃是亞敏做人做事的認真精神，和對於時尚這一產業的熱愛和投入，在這種心態下，她在書中所寫下的經驗和領悟一定是十分有價值的。

本文作者為逢甲大學人言講座教授、台灣董事學會理事長

推薦序

親愛的敏妹，謝謝妳

詹仁雄

「我們一起為台灣時尚做些什麼吧！」

不管我在哪種場合遇到亞敏，聚會或偶遇，淺談或狂飲，這句話幾乎是她的結語，那對美好事物的耽溺，沒投入的人演不出來……

我與這位執迷於流行的小姐，結識時間十分久遠，遠到好像我們是一起度過青春期的（請原諒奇怪的人青春都特別長），那時台北街頭穿得好看的人，少得像是野生保育類種，百貨櫥窗內多是放了某種樣板動物，僅供參觀，既不危險，少了狂野，離性感總差了一些。

而亞敏給求美若渴的人們，在那個所謂流行是成套名

牌的年代，提供了走路時的另一種步伐。

在我某段奮鬥人生裡，那雙西班牙的故意不對稱的鞋，帶來不只是腳上的小幸運，而是遙遠歐洲，悠閒人生的姿態，竟可以離自己這麼近……

有一段時間，假日沿著仁愛路小店吃吃喝喝，再走到安和路馮小姐的店逛逛，是午後陽光充足時的很棒的計畫……我的意思是，幾件好衣服，幾雙好鞋子，並非重點，而是這城市有人懂你，也跟你用著一樣的比重在看待著設計，大膽卻嚴肅，引領著我走去的路線，是她想複製的心領的美好氛圍，而非虛渺的名牌崇拜……

我踏著亞敏足跡，一路冒險，隨著她在東區後巷品茗，聽日本潮流的浪聲，到信義計畫區的漂亮椅子上喝香檳，看比利時前衛的光影，還有書店下，聞巴黎燭火的香味……或者我已悄悄成為最相信她的夥伴，在流行擺盪的軌跡裡，緊跟著。

亞敏比我多一兩歲，但我總稱她敏妹，本擔心有些不夠尊敬，畢竟別人眼裡她是某位領袖，可當你看到她對夢想的堅持，她對未來的相信，那再幹練也無法偽裝的青春拚勁，你會和我同樣的放心，她是敏妹無誤。

最後，想跟敏妹說，辛苦了，盡情向前吧！妳的付出，已改變了許多人的美感，接下來妳舟車勞頓披星戴月的篩選，我會盡量用新台幣讓他們下架，這是哥中年後少數卻無悔的支持了，請為我們這些追隨者加油！

本文作者為知名節目製作人、野火娛樂總經理

Contents

003 推薦序

時尚業的奢華是靠精準的管理得來的／許士軍

007 推薦序

親愛的敏妹，謝謝妳／詹仁雄

013 自序

跟著我走進時尚

Part 1 時尚：從生活出發，再融入生活

- 023 1. 品味，從生活出發
- 031 2. 走自己的路
- 039 3. 說服的藝術
- 049 4. 只代理自己喜歡的品牌
- 057 5. 一堂價值超過3,000萬的管理課
- 067 6. 代理，要有自己的態度
- 077 7. 信任，勝過一紙契約
- 087 8. 站在巨人的肩膀上
- 097 9. 帶著經驗去學習

Part 2 精準的華麗：不放過自己，也不放過別人的細節管理

- 111 10. 華麗成績，來自精準的管理
- 119 11. 時尚產業的生存法則：堅持與創意
- 129 12. 整合通路價值，為國際品牌寫出在地新意
- 137 13. 時尚人才，「態度」最重要！
- 147 14. 將機會教育內化為企業好文化
- 155 15. 要發揮領導的感染力
- 161 16. 時尚產業背後的管理哲學
- 171 17. 把店開進心裡、走入生活

Part 3 有一種態度叫時尚

- 183 18. 用時尚態度感染消費者
- 191 19. 沒有備案，秀一定要上！
- 201 20. 敞開態度，不為自己設限
- 207 21. 把夢想「做到」、「做好」、「做美」
- 215 附錄 關於時尚的15個分享