

A woman with long dark hair, wearing a light blue floral dress, gold jewelry, and a white handbag, stands at a bar. A man with sunglasses and a white shirt sits at the bar, holding a green cocktail. The background features a wall with a tropical leaf pattern and hanging glass lamps.

Guess 的成功實例

GUESS 採用 CENTRIC PLANNING
走出疫情衝擊拓展更茁壯事業
經典時尚品牌的科技資本投資成就亮眼績效

 CentricSoftware™

© 2022 Centric Software Inc. 保留所有權利。

「這個解決方案徹底改變了所有同仁的日常。」

對於 Centric Planning — 具備全通路零售與批發規劃最佳實務的創新雲端原生方案，Guess Europe Sagl 的全球庫存管理副總裁 Daniel Botey 讚譽有加。

事實上早在新冠疫情爆發之前，知名服飾與配件品牌 Guess 即已開始思考今後如何轉型為新世代規劃方案。身為譽滿全球的旗艦品牌，Guess 坐擁著龐大的零售與批發事業，以及複雜多元的產品線；過去只能以試算表克難管理成千的產品與 SKU，此外還遭遇了生產前置時間漫長、採購人員需求難以因應等問題。而後，疫情帶來各種突發性變化，以及各地持續展開的封城管制，更使得公司團隊深感挫折、壓力沉重。然而最大的問題，莫過於消費者很多時候無法在實體或線上店面順利找到需要的產品。大大小小的零售業者平時所經歷的檯面下困境，在情勢不穩之際顯得更加混亂，相關影響甚至持續至今。

那麼，Guess 究竟如何走出疫情，成為展翅翱翔的浴火鳳凰？

混亂時局裡的果敢步伐

Guess 在新冠疫情前夕，業已規劃推出新的營業利潤提振策略，訴求在於提升品牌品質、減少促銷活動、快速因應市場變局與中斷，以及最重要的一 落實消費者為首要核心理念。一切規劃完備之後，就只欠完善的科技平台來達成目標了。

奈何新冠疫情卻在此刻爆發，各地的辦公據點紛紛關閉，協作難以落實，先前的規劃面臨更為嚴峻的挑戰。此外，由於世界各地的封城與解封步調不同，因此銷售預估也呈現了大幅的波動起伏。對此 Daniel 坦言：「老實說，我從未面臨過如此巨大的挑戰，大家都感到非常艱困。我有一次跟執行長 Carlos Alberini 提起，希望他可以支持我們繼續執行先前因為疫情而延宕的專案。」

當時全世界都無法預期未來狀況的發展，各個企業也理所當然的採取謹慎態度；所幸 Guess 並未失去高瞻遠矚的精神，在動盪期間依然堅定步伐。Botey 先生說：「對此，Carlos 全心支持也充分理解，當時的情況之下，我們對於理想工具的需求格外迫切。因此，我們在第一次封城期間，就開始重新啟動相關專案。」



Guess 跨出了堅信不移的第一步，並且締造了十分亮眼的佳績。「新冠疫情之前，2020 會計年度的營業利潤率為 5.6%，去年底則一口氣增為 12%，獲利堪稱大幅改善！」對此 Botey 先生透過圖表予以說明：「您可以看到，單單減少促銷活動，就足以帶動 250 個基點的增幅。」確實，營業利潤率的成長可以歸功於公司堅定執行疫情前夕所規劃的策略，不過 Botey 也指出「萬一當時庫存過多，只怕也無法達成這樣的績效。採用了 Centric Planning 後，我們得以落實相關策略，並且顯著提升獲利能力。」

消費者導向：正確的時機、正確的地點，推出正確的產品

Guess 計有 25 大產品類別，廣泛銷售至全球 100 多個國家，世界各地的直營門市約有 1000 家，若加上其他銷售據點則共有 1600 處店面與專櫃。營運採全通路模式，透過電子商務、零售以及批發等多個據點展售，其中批發業務在歐洲又格外重要，全歐各地約有 4,000 家批發客戶。

過去 Guess 只能屈就於 Excel 表格來管理採購與銷售。Botey 表示：「公司事業遍及全歐約 30 個國家，採購人員提供的 Excel 格式都不盡相同，內容僅列出產品需求清單，以及該國或市場當中不那麼重要的其他產品。結果造成了非常大的困擾，畢竟對於採購人員而言，彙整資訊並且顧及各個市場需求十分耗費時間，對於這邊的採買同仁來說也是如此。」

當時的公司團隊不得不處理著非常龐雜的試算表。Botey 先生說：「我們每個系列均有 8,000 筆 SKU，每年共計推出 4 個不同系列。如此一來團隊必須分頭工作，並且依據產品類別進行資訊登錄歸檔，只因為我們沒辦法集中管理所有的 SKU。除了各式各樣的 Excel 試算表之外，表格之間也沒有適當的連結或同步，因此每個人都宛如瞎子摸象一般，只能處理整體業務的一小個環節。」而這只是規劃面的問題。主管團隊以及關鍵的經營執行高層還必須全面掌握情況，奈何既有的流程難以實現這樣的目標。顯而易見的是，依賴舊式試算表的管理方案，無法應付營運的複雜度與資訊量。

對此 Botey 先生表示：「我們需要適當的規劃工具，統整所有資訊，並針對相同狀況廣納另類觀點與視野。我們面對的是不同的貨幣、客戶偏好，以及因國家而異的趨勢潮流。而且除了地理區域之間的變異，還有各種產品組合與眾多的 SKU，因此規劃同仁的工作十分艱鉅。」



最後，Guess 決定採行了關鍵措施，規劃出深具雄心的新模型，提升營業利潤率，並且從四大層面切入：產品成本、品牌提升、佔有率與營運效率。為了達成目標，Guess 努力在市場中斷之際加速因應與處置，並且將高端產品陣容移回境內，依據流動庫存管理設法減少過多存貨與折扣，進而提高獲利率。

科技帶來一臂之力

由於門市的暫時性關閉與重啟，公司團隊無法執行原先的預測規劃；再加上系統過於老舊，因此電子商務開始蓬勃發展後，通路之間卻無法順利調度存貨。

採用 Centric Planning 之前，公司的規劃人員與團隊都感到不勝負荷、疲憊不堪，隨時都可能崩潰。Botey 先生指出：「團隊中的某些同仁必須耗費很長的時間處理 Excel 表格，無暇進行分析工作或制訂決策，感到十分無奈。後來，我們請這些成員參與新工具的規劃，他們一看到專案任務目標，都很積極的全心投入。如今他們成為專案規劃的中堅，操作工具更是得心應手，雀躍不已。」

供應鏈挑戰持續發酵

疫情期間的供應鏈挑戰，帶來了更大的隱憂。Botey 先生發現：「採購時程縮短了，供應鏈團隊要求我們提前送出採購訂單，才有更多時間進行生產與運送。關於這一點，萬一沒有 Centric Planning 幫忙，我們根本無法達成任務。它能

確保我們即時將產品送往正確的通路，對於我們來說這點非常重要。此外，使用者的回饋都非常正面，大家都很喜欢新工具，使用起來更是相當直觀。」

挑戰

- + 繁多的地理區域、產品組合與經銷通路
- + 降價促銷幅度過大
- + 供應鏈中斷以及成本提高，導致產品利潤率惡化
- + 公司團隊壓力沉重、士氣低落
- + 通路之間的产品調度緩慢且欠缺效率



Botey 先生繼續陳述：「時至今日，疫情尚未完全退散，門市的人流與銷售受到很大的影響，反觀電子商務的部分，則大有斬獲。我們運用 Centric Planning 管理方案，得以順利的將存貨從實體店面調送至線上據點。」

Botey 先生也指出，過去季末拍賣主要是為了清空庫存，為下一季做準備。「但是這對於營業利潤率有很大的(負面)影響。有了 Centric Planning，我們就能合理縮限促銷活動，進而提升利益率。」

GUESS 新策略確保各方一致受惠

規劃專案的宗旨是否在於減少規劃時間與工作負荷? Botey 先生透露:「我們的目標是策略性的,也就是配合客戶的需求,並且快速因應市場中斷狀況。」緊接著 Botey 又補充:「當然,規劃工具實作之後的各種效益,對我們來說非常受用,例如手動工作負荷就顯著減輕,此外規劃時間也大幅縮短,以前得花上一個月,現在只要一週。」其他優勢還包括了簡便的更新操作、產品組合規劃與銷售計畫等,各地的主管都能直接進入方案當中選取所需的產品系列。

員工滿意度更是不容忽視的優點。Botey 先生說:「現在員工的心情比以前好多了,因為我們排解了他們肩頭上的壓力。大家都知道,現代員工頻頻跳槽乃是常事,如果有辦法打造出快樂的職場團隊,同仁自然會更投入、更有動力。這一點就跟提升財務績效同樣重要。此外,消費者也相當滿意,由於我們的資訊能見度與敏捷度都提高了,因此他們也得以順利在店裡或線上找到需要的產品。」

Guess 將個區域的產品開發彙整至單一產線,進而改善了生產成本。Botey 表示:「這項措施帶動了生產效率的提升。重要的是,如果沒有規劃系統,這種種的成果便難以達成。」

對於 Centric 團隊, Botey 先生多所肯定:「他們不僅是軟體供應商,更是專案規劃的專家,深知我們的需求。他們的專案管理非常流暢,一開始就能感受到雙方絕對能夠建立良好的夥伴關係。」

客戶導向的創新

Centric 的運作乃是以客戶為導向,因此解決方案也獲得了 Guess 的認證。Botey 先生解釋說:「專案執行期間,我們發現新工具也可以處理初始配置工作。因此 Centric 和我們的規劃團隊設定了新的配置模組,將各種需求加以整合,省略了原先透過其他程式執行的步驟,進而提升工作流程的效率。」

正確的策略、適當的人力、良好決策的堅持,再加上對的工具,乃是 Guess 得以在同業坐困愁城時,突破逆境、大展鴻圖的關鍵。即使面臨諸多市場挑戰,Guess 仍透過數位基礎的強化而持續蓬勃發展,營運也更加穩健而強韌。

成果

- + 依各國狀況調整計畫,產品陣容更加符合當地需求與各地市場趨勢
- + 營業利潤率從 5.6% 成長一倍,躍升至 12%
- + 零售規劃時程從 1 個月縮短至 1 週
- + 提升敏捷度與應變彈性,改善客戶服務
- + 產品資訊均有單一資料來源,可供隨時隨地取得
- + 汰除原先繁複磨人的工作流程與工具,進而順利留任人才

「新冠疫情之前，2020 會計年度的營業利潤率為 5.6%，去年底則一口氣增為 12%，獲利堪稱大幅改善！萬一存貨過多，就無法締造如此亮眼的成果。採用了 CENTRIC PLANNING 後，我們得以落實相關策略，並且顯著提升獲利能力。」

關於 GUESS (www.guess.eu)

打造理想的流行品牌，可能需要勇敢跳脫框架，將好萊塢的經典風華時尚綴以淡淡的自然派法式優雅。這是 40 多年前 Marciano 兄弟成立 Guess 之際的品味理念。從丹寧牛仔服飾的開拓者逐漸發展成為全球生活風格品牌，Guess 以性感、活力的廣告形象成就經典不敗的傳奇。

今日 Guess 在世界各地擁有超過 1,600 零售據點，主打男、女性與兒童服飾，豐富的產品也包括珠寶、香氛、眼鏡、腕錶，以及深受歡迎的鞋類與包款等配件。

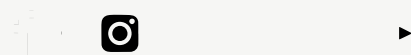
關於 CENTRIC (www.centricsoftware.com)

Centric Software® 公司總部位於美國加州矽谷，專為時尚業、零售業、鞋業、精品、戶外用品，以及包含化妝品和個人護理品、餐飲在內之消費電子、消費產品產業提供數位轉型平台，涵蓋產品概念到消費者端等所有環節。Centric 的旗艦產品 Centric PLM™ 產品生命週期管理 (PLM) 平台提供企業級的商品規劃、產品開發、採購、品質與產品組合最佳化創新，尤其能滿足變動快速的消費產業需求。Centric Visual Innovation Platform (CVIP) 提供高度視覺化的數位白板協作與決策體驗。Centric Retail Planning 是由 Armonica Retail S.R.L. 團隊研發的創新、雲端原生解決方案，提供端對端的零售規劃流程，協助締造最大化的零售事業績效。Centric Software 在行動領域領先業界，不僅推出首款適用於 PLM 的行動應用程式，更以強大的相容性享譽各界，能夠連線至其他數十種企業系統，例如 ERP、DAM、PIM、電子商務、規劃系統、Adobe® Illustrator 等創意工具，以及多款 3D CAD 連接器。Centric 的各種創舉均為 100% 市場導向，在業界享有最高的使用者採用率，以及最短的實現價值時間。所有 Centric 創新技術皆能縮短上市時程、帶動產品創新，同時降低成本。

Centric Software 的主要控股公司為 Dassault Systèmes (巴黎 Euronext 代碼：#13065, DSY.PA)，該集團在 3D 設計軟體、3D Digital Mock Up 與 PLM 解決方案領域之專業與實績均已領先全球。

Centric Software 多次贏得產業獎項與肯定，包括在 2013、2015 和 2016 年榮獲 Red Herring 選入全球百強企業。此外，Centric 也曾在 2012、2016、2018 和 2021 年榮膺 Frost & Sullivan 頒發的卓越企業獎。

 CentricSoftware™



www.centricsoftware.com