第一图书网, tushu007.com

<<优衣库热销全球的秘密>>

图书基本信息

书名：<<优衣库热销全球的秘密>>

13位ISBN编号：9787308085540

10位ISBN编号：7308085546

出版时间：2011-12

出版时间：浙江大学出版社

作者：米凯

页数：197

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：http://www.tushu007.com

前言

在往优衣库的路上　TVBS国际组主任 杨桦　写这篇序的时候，我正在日本JR札幌车站JR Towe，Stellar Place购物中心二楼的Caf Madu，难得悠闲地吃着肉桂面包，喝着冰红茶，脚旁放着刚在车站东口ESTA大楼八楼买的优衣库衣服。
白色的袋子上，英日文的商标，代表着衣服和生活结合的购物意识。
优衣库不但在全球掀起充满设计感的平价时尚风潮，更造就了日本首富——柳井正。
　这间应该是我去过的第21家店，从香港、北京，到日本的大阪、京都、东京、札幌。
每抵达一地的第一件事，就是先找优衣库在哪。
我相信，我并不是唯一这样做的人。
　根据《福布斯》杂志公布的2010年日本富豪排行榜，优衣库创办人柳井正，再度以近新台币3 000亿元的身价，连续两年成为日本首富。
在金融风暴中仍能逆势赚钱，优衣库到底魅力何在？
为何能捉住消费者的心？
为何能保持高获利？
　我认为，第一，优衣库尊重男性消费者。
有陪过女朋友或老婆买衣服的男士知道，当另一半看到时尚新装眼睛发亮的时候，自己却是目光呆滞。
要破财是一件事，而在一堆女装中的无聊感，那才是无言。
但在优衣库，男士就豪气了。
每一家店面，男士衣服陈设的面积，不占一半，也至少有45%。
常会看到，情侣一来，男的逛男装，女的往女士衣服走。
最后买最多的，可能都是男士。
日本男士也迷优衣库，一个朋友是JR北海道的课长，穿的内衣是优衣库的；另一位在东京泰国观光局任职的朋友，袜子内裤也少不了优衣库的。
　其次，时间限定的购买压力。
进到店里，看起来花花绿绿，什么都有；但是如果你去不对店、去不对时间，你要的样式就会少了，颜色不对了，SIZE也没有了。
你如果拿着DM看，通常你想要的，早就卖完了。
虽然店员们可能很努力地帮你调货，但往往可能在城市的另一角，甚至另一个城市才有货。
如果你去的时间不对，在店里只会看到一些大绿大紫一般消费者不太穿的衣服颜色，不然就是只有“S”的SIZE。
　第三，这已是日本的国民品牌，店里男女老幼都看得到。
在逛优衣库时，常会看到一些70岁以上的老年妇女，很专心地选购。
他们不像是为儿子或孙子买，而是为自己买，不断地把衣服往身上比划。
他们的神情都很认真，从鲜丽的颜色中，好像找到了年轻时的活力。
这就是优衣库穿透年龄、性别和国界的力量，展现了国民品牌的魅力。
　第四，设计感强烈。
优衣库持续和其他品牌以及设计师，如“+J”和Jil Sander合作。
“UT”的T恤和不少前卫的设计师合作，如迪斯尼的米老鼠品牌也是优衣库的合作对象。
我这次就买了件优衣库和纽约著名的骷髅头设计店The Evolution Store合作的黑色Polo衫。
花不多的钱，可以买件有设计时尚感的衣服，Why not？
　最后，是真的好穿，真的不贵。
优衣库常常会推出新的保暖、排汗、防紫外线等衣服材质，看得满眼昏花，穿起来还真的舒服。
重点是，真的不算贵。
快餐时尚，决胜点，还是在价钱。
　优衣库已是日本首富的品牌，自然不用再为它宣传。

每一个优衣库迷，都有他或她自己的“ U经 ”。
只是它所创造的独特穿衣哲学和购物经验，让许多人把逛优衣库列为旅游行程的第一站和最后一站。
　好了，喝完红茶了，再去南二店逛逛吧！

内容概要

2009年日本百货衰退10.1%，只有优衣库逆势成长，营业额达6850亿日圆，年获利达1086亿日圆，获利较前一年增长24%，创下历史新高。

2010年5月15日，优衣库上海旗舰店开张，吸引国内外大批媒体大阵仗报道，当日更吸引10万顾客“朝圣”。

优衣库以黑马之姿跻身全球第四大，亚洲第一大平价服饰品牌行列，，这股来势汹汹的威力不容忽视。
从一个日本本土服饰零售企业发展成为全球品牌，它的秘诀是什么？
追求品质、讲求创新、时尚中带有让人微笑的价格！

优衣库创始人和CEO柳井正，于2009年、2010年连续当选日本首富，2010年更以“日本首富”的身份登上《福布斯》（Forbes）杂志封面。
从西服店小开到日本首富，柳井正以他独有的经营哲学带领优衣库刮起了一股全球的红色旋风。

我们相信在这股红色旋风中，有着企业成功的共同基因与独特的经营魅力，也能探寻到我们可以学习的各种意料之中的和出乎意料的经验价值。

作者简介

Mika k.：
日本企业观察家。
辅仁大学新闻传播系毕业，日本上智大学新闻研究所硕士，旅居日本四年半。

<<优衣库热销全球的秘密>>

书籍目录

推荐序 在往优衣库的路上
自序 一家独赢的优衣库
篇一 浑然天成的生意人
从“无气力学生”到“青年实业家”
父亲是一生最大的竞争对手
篇二 转型：从小郡商事到优衣库
为“优衣库”的出击暖身
走出优衣库的“SPA”经营
社名?LOGO设计秘话
合理主义中的美学
篇三 信守品质是企业命脉
品质是企业根本之源
单一商品大量生产的优势
赢者全拿的不败策略
篇四 人只为“本质”感动
为顾客创造附加价值
让日本人臣服的“fleece”传奇
追求服装的附加价值
创新手法让同业退怯三分
奉“顾客至上”为圭臬
破除“优衣库＝便宜”的迷思
篇五 直达人心的消费战略
令人心动的广告策略
结合科技、时尚的网络策略
微博：比顾客的理想型更进一步
UNIQLOCK＝Music × Dance × Clock
篇六 扁平化、授权是优衣库的印钞关键
现场是决胜关键点
“SS店长”的战斗力惊人
多元化开店战略
篇七 走出日本市场的全球化战略
宣示意味浓厚的纽约旗舰店
再战欧洲的巴黎旗舰店
逐鹿中国的上海旗舰店
全球复制计划进行中
利用并购布局全球
篇八 当柳井正遇上德鲁克
那些大师教我的事
企业是为顾客、社会而存在
篇九 永不放弃的成功之路
成功的胜率只要一成就好
创业如同一场冒险
篇十 全员经营的理想企业
落实知识工作者企文精神
充满学习力的优衣库大学

第一图书网, tushu007.com

新年新希望：一封来自社长的email
积极承担企业社会责任
篇十一 右打ZARA、H& M，左踢GAP的全球竞争策略
掌握流行时尚H&M和ZARA双雄
优衣库与双雄的战力分析
躁进的全球化战略
篇十二 谁是日本首富的接班人？

“稳中求胜”成了最后一根稻草
让首富挫败的接班培育计划
难以取代的经营思维
难以抉择的接班问题
启动终极接班人计划
传贤不传子的日本首富
后记
柳井正?优衣库年表
优衣库经营理念
本书参考书目

章节摘录

版权页： 位于东京六本木的东京中城31楼，是优衣库企业总部的核心，握有优衣库大多数股权的迅销公司（Fast.RetailingCo.）及CEO柳井正的办公室和董事会的会议室都在这里。
在不到20坪 ”的会议室里，除了会议桌、椅子、两台平面电视外，最引人注目的就是挂在门口、写着“ 世界第一 ”四个大字的匾额。
这四个字，是柳井正自己写的，恢弘大气的字体，显示的是他对世界第一的渴望。
说到这里，读者会不会有个疑问，柳井正到底是什么人？
柳井正这名字，第一次受到国际媒体的注意，是在2006年。
那时他以42亿美元的资产，首度登上美国《福布斯》（Forbes）杂志每年评选的富豪榜。
不过短短几年时间，柳井正的资产迅速增长，如今他已经拥有92亿美元的身价，连续两年被《福布斯》列为日本首富。
柳井正的魅力，不只在于他是日本首富，更在于他的事业野心和强悍的经营风格。
柳井正率领的“ 优衣库军团 ”在2006年开启全球化战略，并且在2010年5月15日，在上海南京西路开设了全世界最大规模的优衣库全球旗舰店。
在上海南京西路店开幕前夕，柳井正向记者公布了优衣库的最新计划，那就是10年内在中国开1000家店面。
看着台下记者睁大眼、张大嘴，一副难以置信的模样，柳井正心中应该笑得很开怀，因为他就是这么个“ 语不惊人死不休 ”的经营者，不过他往往可以“ 有言实行（说到做到） ”，让所有人在惊讶后不得不佩服。
如果大家知道青年时期的柳井正是什么模样，相信会对现在的他更加钦佩。
从“ 无气力学生 ”。
到“ 青年实业家 ”“ 当个上班族，实在很没意义。
” 这番话的口气，乍听之下让人觉得有些猖狂，不过这句话可是出自日本首富柳井正之口，或许会让人更想接着听听。
浑噩度日的轻狂少年 在日本本州岛山口县长大的他，出生于富裕的家庭。
父亲柳井等从事建筑业和西服店的经营工作，家中除了他以外，还有一姐一妹。
对于年少时期的自己，柳井正在他的自传《一胜九败》里这般形容：“ 我生性内向、爱看漫画、喜欢玩玩具，但是就是对读书不太感兴趣，也因为如此，经常让父亲正色以待。
” 由于住在山口县的商业街里，少年柳井正的日常生活，几乎和生意经脱离不了干系，他自己也说过，许多做生意的感觉，都是从小耳濡目染地培养出的。
不过当时的他，只是漠然地觉得“ 做生意根本赚不了钱 ”，尽管多少意识到父亲希望自己继承家业，但他对自己的未来并没有太多的想法。
因为叛逆的个性，柳井正高中毕业后，义无反顾地选择离开家乡，到东京这个大城市念书。
20世纪60年代后期的日本，正逢大学学潮最火热的当口，早稻田大学甚至曾停课长达一年半。
柳井正说，他对动不动就走向暴力冲突的学生运动，始终无法认同，所以他的大学生活，就在电影、麻将、博彩和睡觉之中度过，完全就是典型的“ 无气力学生 ”。
升上了大三，柳井正说当时自己抱持的想法，只有“ 该怎么做，才能不用上班还可以活得下去 ”。
因为完全不想工作，甚至没进行所谓的“ 就职活动 ”，他在不知何去何从的情况下，浑浑噩噩地毕了业。
柳井正的第一份工作，是爸爸柳井等想办法帮他“ 弄 ”来的。
他在接受媒体访问时曾说，父亲一听到他“ 还没决定想做什么 ”的话，立刻下了指令，“ 去Jusco上班吧 ”。
原来，当时和柳井等一起经营商业大楼的朋友，正好是从零售业巨擘Jusco出来的，而这位朋友的儿子刚好也要进入Jusc0工作，于是找了柳井正当伴。
柳井正回忆当时的工作，一开始是被分配到厨房卖场，主要工作就是往返于仓库和卖场之间补货。
后来才被调到男性服饰卖场工作，这是他第一次和销售服装扯上了边。

不过当时的他，还没认识到“工作”这两个字的意义，所以他在Jusco只待了9个月，就选择离开，当时的柳井正认为，“当个上班族，实在很没意义”。
国用大臣，家用长子 不过，这样的想法，很快就从柳井正的脑海里消失了。
他离开Jusco之后，回到老家接手了爸爸的西服店“小郡商事”。
当时父亲可能忙着照看建筑公司，所以对他没有任何要求和指示。
这个情况反倒让他有了危机意识，为了不让祖业败在自己手里，只能用上全副心力来经营。

后记

“留下财富死去的人是下者；留下事业死去的人是中者；留下人才死去的人才是上者。”日本政治家后藤新平，在他死前留下了这样的遗言。
这句话现在成了日本媒体在帮名人盖棺论定时一个重要的参考标准。
尽管才61岁，柳井正已经留下了财富、留下了事业，如今他进一步在企业内部成立商学院，积极主动地培养人才，除了希望从中找寻可以接班的人选外，更希望为优衣库甚至是整个日本商场，留下和他一样充满理想且愿意付出一切努力实现理想的经营人才。
柳井正应该不是因为意识到后藤新平的遗言，才开始出现FR—MIC的构想的。
培养后进的念头，除了出于接班问题的急迫性外，更显示出柳井正这个人的高度和远见。
柳井正曾在接受访问时说，“成立FR—MIC是单纯为了培养人才，希望通过更多实战的机会，让日本年青一代知道自己的极限在哪里”。
这句话，其实点出当前日本面临的最大问题，而柳井正试图用自己的方式，解决这个问题。
在《成功无须留恋》中，柳井正提到，年青一代的日本人，因为出生在太平盛世，一辈子没有经历过战乱，或战乱过后的困苦，所以对任何事物都少了积极追求的“饥渴”，并且在无形中养成了懦弱、消极的个性。
这样的结果，造成日本年轻世代只想在“安定中求进步”，陷入“自我感觉良好一妥协一自我设限”的死胡同里。
换句话说，现在的日本面临的状况，正是中国人所说的“生于忧患，死于安乐”。
第二次世界大战后“婴儿潮”一代的拼搏，为日本现在的社会经济发展打下了稳固的基础，让日本年青一代可以享受到现在的安逸。
不过，婴儿潮一代拼命获得的“存款”，正逐渐被年青一代消耗，一旦动摇到好不容易建设下的根基，日本的国力前景着实让人忧心。
这也是为什么柳井正会说，“人生中最容易留下悔恨的，就是不去挑战。
只要是挑战新的可能性，就不算是失败。
人不该恐惧失败，因为失败里藏着成功的种子。
不会游泳的人，就让他溺死吧”。
“不会游泳的人，就让他溺死吧。”柳井正把这句话，写在书里，甚至裱了框放在企业总部中。
日本媒体曾因为这句话，认为柳井正是个“非情主义者（不讲情面）”，不过身为婴儿潮的一员，眼见着自己过去打拼的基业，可能被年青一代毁于一旦，柳井正又怎能置身事外？
这或许是让柳井正设立FR—MIC的原因之一，希望通过商学院的学习，把积极进取、不怕失败、勇敢挑战的“柳井正主义”传承下去。
柳井正曾说，“一开始就能成功的人是少数，被评价为成功的人，大都是改变自己才能迈向成功。
不过这个必然性每个人不一样，只有靠自己去发现”。
柳井正现在做的，就是通过商学院的训练和养成，帮助优衣库的员工去发现迈向成功的契机，进而改变自己，当个有机会成功的人。
为了贯彻自己的思想，在本书中也提到过，柳井正发给优衣库所有员工，德鲁克所写的《有效的管理者》这本书，希望能和员工们“共有”经营的理想和理念。
柳井正说，“企业想获得成功，如果不从上到下拥有同一套想法是不行的。
特别是和想法基本相同的人一起工作，这么做更是必需的”。
所以只要和优衣库的员工聊天，一定能发现他们开口闭口把“柳井教（柳井正的教诲）”挂在嘴边。
笔者在日本时有幸结识几位在优衣库工作的友人，在与他们聊天的过程中，笔者难免提及对柳井正“2020年业绩5万亿日圆构想”的质疑。
不过这些朋友们，会拿出优衣库过去如何从日本默默无闻的公司，成长为当今最受日本毕业生青睐的企业之一；优衣库过去又有多少次提出被认为是“有勇无谋”的营业计划，最后却在众人的赞叹惊讶声中完成等实例来反驳。

从这些朋友身上，笔者间接感受到柳井正的魔力，同时产生“优衣库就像个新兴宗教，教主则是柳井正”的古怪想法。
只是柳井正所引领的优衣库是带着大家一起追求成功、体验成功、享受成功，进而激发人对成功、对拿第一这件事的“饥渴”，用更积极正面的角度去享受“挑战”，而不是故步自封的自我限定。
柳井正的强势领导和坚毅个性，却也让优衣库员工在上班时个个战战兢兢。
就像柳井等对柳井正所做的一样，柳井正似乎把员工全看成是自己的孩子，所以他对员工的态度相当严格。
笔者在优衣库工作的友人曾说，有过好几次被柳井正当小孩骂的经验，倒是没有过被称赞的时候。
而且更让人害怕的是，柳井正在跟人说话时，不管有没有生气，双眼都会直盯着对方，更在无形中给予对方压力，尤其是他在训话的时候。
通过这本书，大家应该可以对柳井正这个人物，以及他充满攻击性的狩猎民族性格，有了基本的认识。
柳井正把这称为优衣库的DNA，因为他已经通过言传、身教，把自己的经营理念、哲学、想法贯彻到了企业内。
这里我们再举一个例子，优衣库在东京六本木的企业总部，员工是不能加班的。
因为柳井正认为，加班代表的不是员工对工作的热爱，而是他们在正常上班时间的懒散。
“既然要加班完成工作，为什么不在正常工作时间里，用跑的去完成呢？
” 所以柳井正一开始要求优衣库各级主管，每个礼拜必须有一天不能加班，希望提升工作效率。
当然，柳井正自己带头，在规定的那一天在下班时间准时离开办公室。
慢慢地，“不加班”的风气感染了整个企业，现在的优衣库员工想留下来加班，必须写报告、上签呈，得到高层的允许才可以。
柳井正的想法，就是靠这种方式传递到公司的每一个角落。
“柳井正主义”就这么一点一滴地累积，成就了优衣库独特的企业DNA。
为什么优衣库能在短短10多年内，从日本名不见经传的小小服饰零售商，成为全球数一数二的成衣王国？
优衣库热销全球的秘密，笔者认为，全隐藏在柳井正不服输、不怕失败、勇于挑战的冒险家基因里。
最后，请读者允许笔者未能免俗地，借这个机会感谢这本书出版历程中的贵人。
首先，高宝书版同仁们，没有你们大胆地给予机会，并且加以鞭策和鼓励，我这样一位菜鸟写手，很难在这么短的时间内，把文章赶出来。
辅仁大学新闻传播系的关绍基老师、习贤德老师、林静伶老师、许顺成老师、陈顺孝老师，和上智大学的铃木雄雅先生及金山勉先生，谢谢你们的指导，让我知道“新闻人”该有的坚持和理念。
大学学长文大培，俗话说“师傅领进门，修行在个人”，您是我的启蒙恩师，感谢您的诸多教诲和建言。
最后，我要感谢我的父母，没有他们的栽培和支持，我没有到日本念书的机会，更不会因此认识优衣库这个品牌。
这本书，是献给他们两位的。
Mika K.　2010．7

媒体关注与评论

《第一财经周刊》　从销售平平到如今成为首屈一指的日本休闲服饰品牌，优衣库到底服了什么灵丹妙药？
相比卜t&M租ZARA紧跟国际T台的作风，优衣库更倾向于潜移默化地“潮起来”。
他们不会放过任何一个正在流行的元素，比如当下的leggings（打底裤）、条纹海洋风和细碎印花。
　中国经济网　柳井正38年来靠卖衣服成为日本最近连续两年的首富，他有哪些东西值得中国学习呢？
节约与成本合理控制的小企业精神、快速上市融资、不断成功挑战自己、快速前进的动力、应对变幻莫测的市场的调整，都是值得中国企业家学习的。
　《世界商业报道》　商业模式的创新让优衣库大赚特赚。
通过同一款式、不同面料、多种颜色的创新，实现规模经济，优衣库始终保持着优质低价的形象。
于是，人们大可像采购日用品一样购买衣服，不需动脑，推着购物车像在超市似的自由选购。
在经济低迷的情况下，优衣库的这种商业模式正迎合了花钱愈加谨慎的消费者的口味。
　The Economist《经济学人》　基本品（服装业术语，表示T恤、袜子和牛仔裤等日常衣物）通常不是服装业里最赚钱的，却是几乎每一个人的衣物中不可或缺的东西。
优衣库很成功，也很有野心，它把基本品变成了摇钱树。
优衣库已经占领了日本市场，现在正向世界市场进军。

编辑推荐

《优衣库热销全球的秘密:日本首富柳井正的经营学》由浙江大学出版社出版。

第一图书网, tushu007.com

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:http://www.tushu007.com