

<<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>

## <<优衣库热销全球的秘密>>

### 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 Tower, 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。

## <<优衣库热销全球的秘密>>

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！

## <<优衣库热销全球的秘密>>

### 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。

## <<优衣库热销全球的秘密>>

### 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”的出击热身
  - 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”的战斗力的惊人
  - 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

## <<优衣库热销全球的秘密>>

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

## &lt;&lt;优衣库热销全球的秘密&gt;&gt;

## 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，浑浑噩噩地毕业了。

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Jusco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。

## <<优衣库热销全球的秘密>>

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。

## &lt;&lt;优衣库热销全球的秘密&gt;&gt;

## 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重大问题，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—妥协—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。

人不应恐惧失败，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5万亿日元构想”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。

## <<优衣库热销全球的秘密>>

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

## <<优衣库热销全球的秘密>>

### 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t&M和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。

## <<优衣库热销全球的秘密>>

### 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。

<<优衣库热销全球的秘密>>

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>