

品牌解码

优衣库篇

2023年4月

煜寒咨询

UNI
QLO



到底是什么让品牌成本如此“低”的优衣库，成为炙手可热的服装品牌。



优衣库成功的关键要点

- **灵活的管理模式：**不断强化自身供应链优势，强化SPA管理模式，围绕产品设计、生产、营销和迭代，夯实自身经济护城河。
- **极致单品：**不断投入面料研发，专注打造极致的单品。通过面料研发和工艺质量控制，最大限度地将技术和物有所值的感知通过产品传递给终端用户。
- **营销与品牌推广：**优衣库不断与IP和设计师联名，为品牌和产品赋能，不断以更灵活创新的方式撬动年轻一代的消费欲望，创造新产品，开发新系列以增强消费者记忆点，提升产品渗透率，从而覆盖更广泛的消费群体、带来更强的盈利和更大的市场价值。
- **适合的渠道布局策略：**在中国市场，优衣库采取了相对积极的门店扩张策略，也积极布局线上电商渠道，扩大品牌影响力半径。未来将保持每年80家左右的净开店率，关注下沉市场。在一二线城市，优衣库将逐步将扩张思路转变为线上营销模式，在三四线城市，将采取“一城一店”战略。



A photograph of a modern, multi-story building with a glass facade. The building is illuminated from within, showing interior spaces. A large red sign with the word "UNIQLO" in white capital letters is visible on the right side of the building. A large white number "1" is superimposed on the right side of the image. The word "PART" is written in large white capital letters across the middle of the image.

PART 1

优衣库的表现



优衣库市值≈2安踏≈4李宁

- 截至2023年3月27日，迅销集团（优衣库母公司）市值约5218.82亿元。
- 其中，安踏体育市值3058亿港元（约合人民币2679.11亿元），李宁市值1558亿港元（约合人民币1365.28亿元）。



5218.82 亿元

=

2



=

4



WISWIFT 煜寒咨询



PART 2

解码优衣库品牌积极认知背后的原因

本文将从四个维度来分析，解码优衣库在中国市场取得成功的原因

1) 业务发展 2) 品牌和营销 3) 产品 4) 客户参与度



UNI
QLO

对客户购物旅程的触点进行成功的精细化操作，打造超级性价比的品牌形象

优衣库的远景和定位

优衣库在中国市场的定位

通过四大支柱实现品牌主张

优衣库的愿景是通过在商业街上提供最佳的客户服务体验，成为世界第一的服装零售商。优衣库始终以客户为导向，客户至上

物有所值，高科技，易于购买



产品

极致产品力，强化高科技形象



几年前表现良好，但最近缓慢

专注于面料开发



通过良好的面料树立高端创新的形象

较少的sku，但更多的颜色选择



通过简约风格强化“服适人生”形象



价格

低价策略使产品可以接触到许多人群



低价的定价策略，但提供高科技面料，为优衣库带来物超所值的形象，尤其是在新冠肺炎-19年期间



营销&IP

单一的产品营销计划



通过不断的极致单品，成功建立极致单一（爆款）产品系列

不断与IP联名，以增加流量和知名度



运输配送服务较好给品牌形象的提升带来较大贡献



渠道策略

强调全渠道的店铺都要给顾客提供优质的服务体验



大量会员没有明确的CRM管理逻辑，但没有影响他们的销售额

在中国积极扩张门店，尤其是在低线城市



成功的战略，打造不可复制的护城河



线下门店过多可能会限制线上业务



LifeWear

This is LifeWear.

优衣库使命:

优衣库通过了一项新的可持续发展使命宣言“释放服装的力量”——专注于产品、供应链、员工、商店和社区，我们将通过我们的业务让世界变得更好。

优衣库愿景:

优衣库的愿景很大胆：成为世界第一的服装零售商。

我们坚信，通过在商业街上提供最佳的客户服务体验，可以实现这个梦想。优衣库的业务一直是，客户驱动，客户至上。产品、商店、服务、人员、管理。我们所做的一切都围绕着穿衣服的人。

优衣库的价值主张:

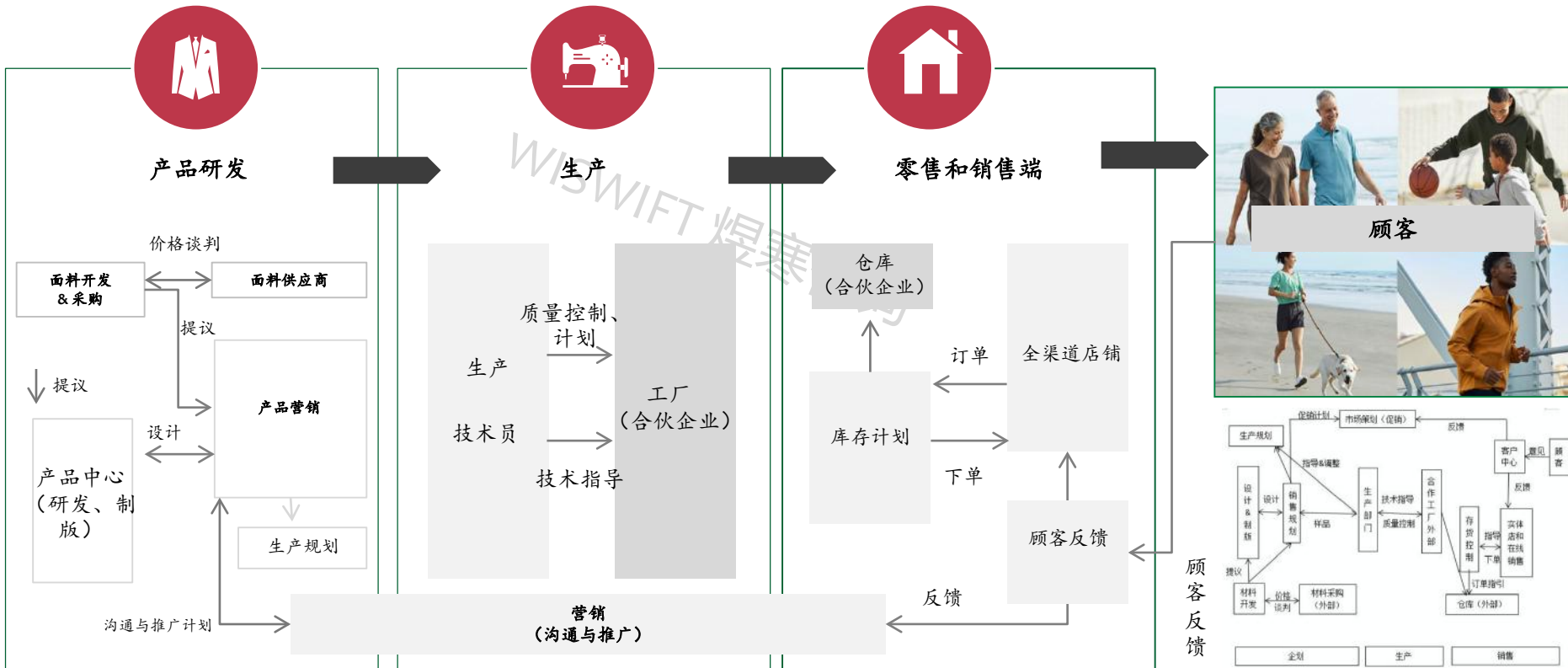
创业心态

顾客至上



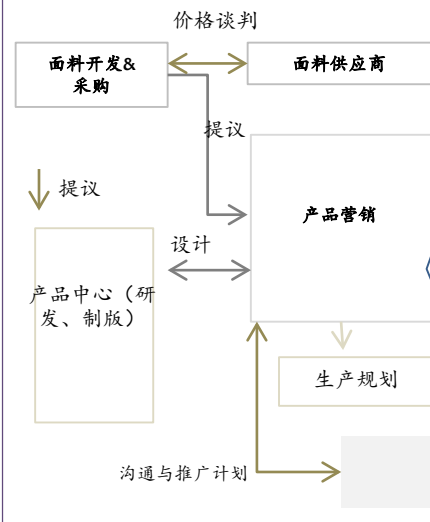


顾客





产品研发



产品:

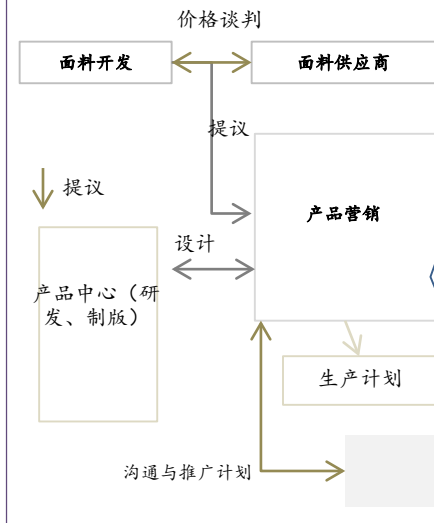
- 从设计到生产，营销部门在产品创造过程中发挥着至关重要的作用。
- 在确定每一季产品所需的设计和材料之前，销售人员与所有部门密切沟通。
- 营销部门还与相关部门密切合作，决定如何营销我们的战略产品发布。
- 决定全年的产品阵容和数量是产品营销角色的另一个重要组成部分。
- 优衣库的许多产品都是以大约100万件的大批量生产的。在任何一个节点密切监控销售水平和调整产量是非常重要的一环。

营销:

- 每一季，优衣库都会为HEATTECH、Ultra Light Down、AIRism文胸等核心产品制定促销活动。
- 在活动期间，优衣库在电视和其他媒体上宣传产品独特品质和值得注意的功能性。



产品研发

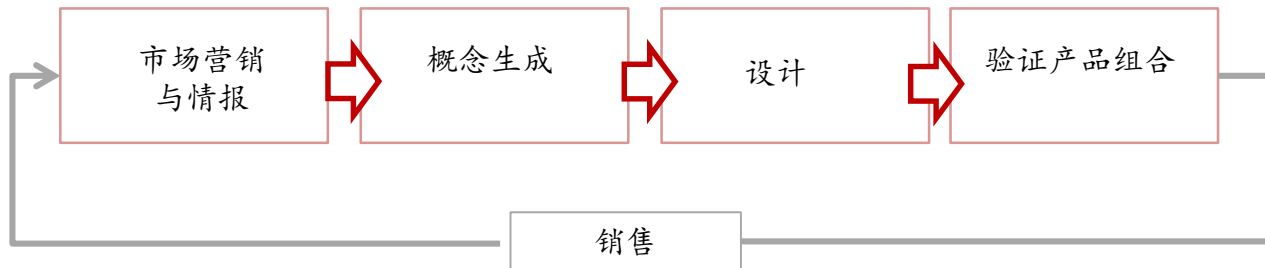


研发中心：

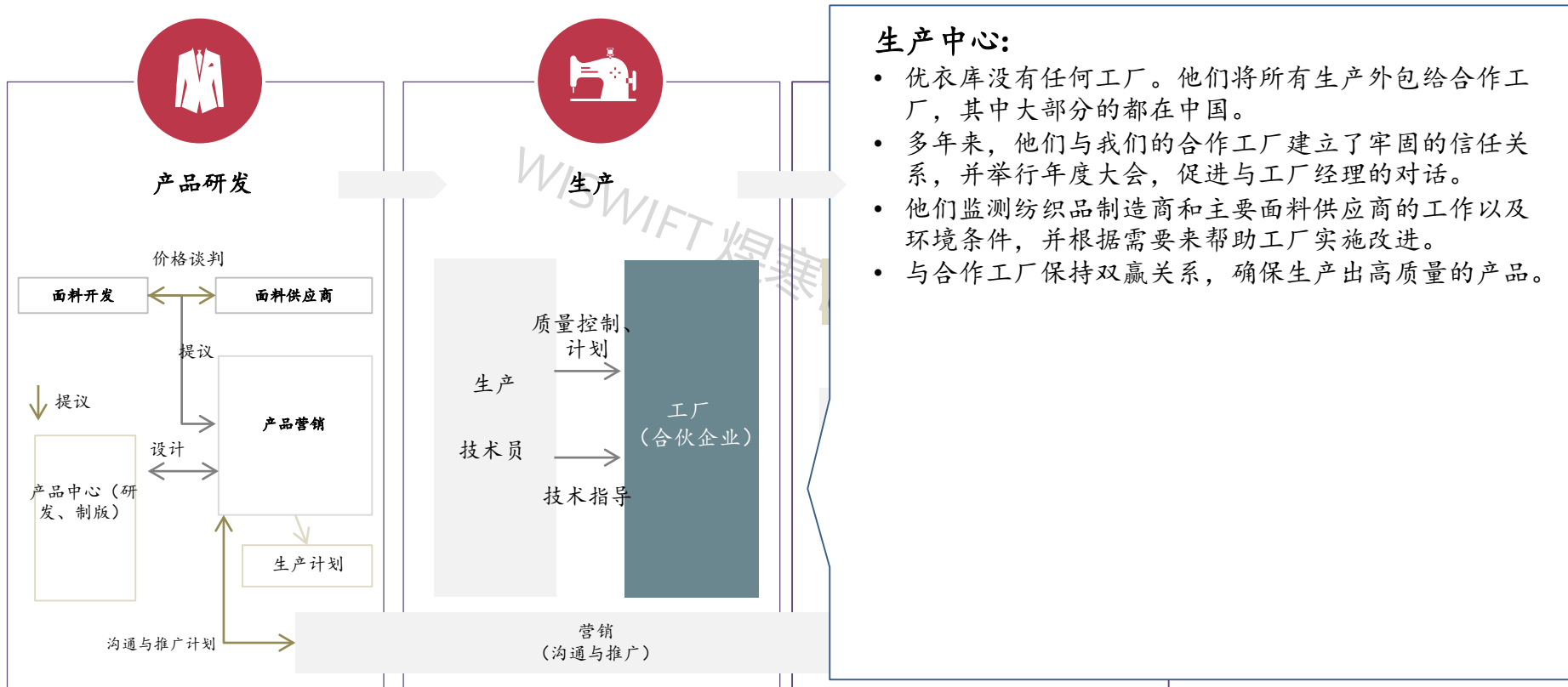
优衣库的研发中心位于东京和纽约，致力于从商店、客户和竞争对手那里收集最新趋势、客户需求、生活方式和面料使用的相关信息。

主要任务：

研发中心会根据收集到的信息，确定每个季度的核心主题，开始设计工作，考虑各国的实际市场需求，完成商品构成。对于优衣库最重要的基础休闲装来说，它也在不断改进。优衣库的目标是建立一个新的基本休闲装概念。



优衣库商业模式



门店商业模式

门店（线下）：

- 截至2019年8月底，优衣库日本拥有817家门店（包括43家特许经营店）。
- 优衣库国际扩大到1379家门店，包括大中华区（中国大陆、香港和台湾）的807家门店。
- 大中华区和东南亚地区的新店开业速度尤其快。

电子商务（线上）：

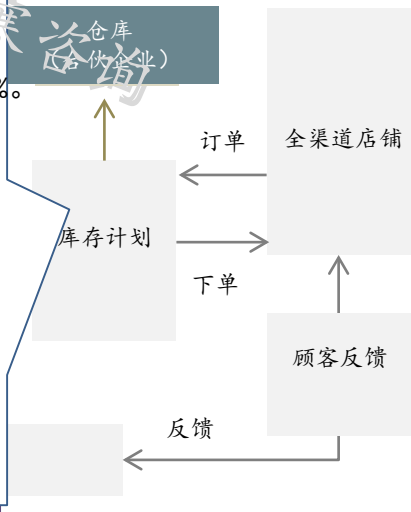
在线销售越来越重要，线上销售在2019财年约占总销售额的11%。在地理位置广阔的大中华区和美国市场，在线销售额分别约占总销售额的20%和25%。

消费者服务：

- 客户中心处理来自客户的大量请求和评论。
- 它将努力提高客户信息收集和分析能力。在2019财年，客户中心的响应从42万次增加到70万次。这包括通过传统的店问询、电话和在线聊天工具的回复。



零售和销售端



消费者

顾客反馈

中国区域优衣库的年度营销费用主要集中在基础单品和核心产品上，严格将计划和KPI进行强挂钩

商品企划部门

市场营销

项目评审

- 提前一年选择产品



“优衣库全球到本地的营销费用正在减少。我们的市场广告和沟通都是围绕着核心的单一产品来做的。产品由MD选择，我们的整个实施过程由各部门联动。”

背书和创意

- 大约30%的费用用于名人代言和创意传播
- 期待创意机构提供“平凡而非凡的形象”

30%

线上互动

- 比如，微博讨论
- 比如，小红书、抖音

35%

线下互动

- 每家门店都会放有优衣库的原材料（布料）、比如说一些智能仪器可以帮助消费者去测试HEATTECH系列的保暖内衣
- 线下互动，比如电梯媒体和地铁移动媒体

25%

其他

10%

- 整个项目团队有关键绩效指标；
- 关键绩效指标是达成率，如曝光率、参与度、评论、转化率；
- 店铺营业额也是整个营销团队的另一个重要指标

优衣库IP跨界系列目标群体是——年轻一代

优衣库的游戏IP

优衣库&任天堂



优衣库&任天堂



优衣库&《我的世界》



优衣库&怪物猎人



优衣库&史努比



优衣库&暴风雪



优衣库的漫画IP

优衣库&机动战士



优衣库&超人



优衣库&迪士尼



优衣库&龙珠



优衣库&芝麻街



优衣库&新世纪福音战士

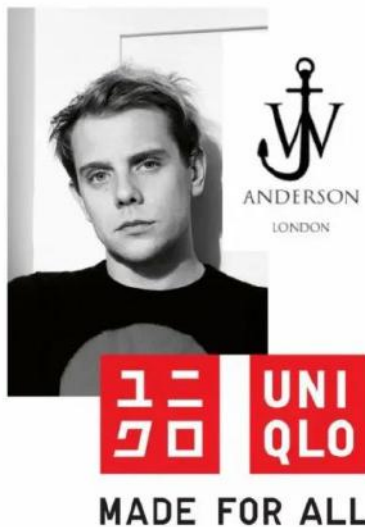


优衣库设计师跨界目标消费者是——高端群体

- 优衣库公关团队负责IP联名和设计师合作

优衣库的设计师联名

优衣库 & 乔·安德森



优衣库 & 伊娜·德拉弗拉桑热



优衣库 & 芝麻街



优衣库 & Jil sander



“花200元买爱马仕真是不可思议”

优衣库 & 村上隆



UNIQLO & lemaire



优衣库 X KAWS

- 2019年，Kaws和优衣库合作系列“Kaws summer”的最后一季，6月推出，8月补货，引发了消费者的疯狂购买。
- 优衣库UT系列已经成为中国品牌营销的神话。



2018

1. 羽绒服
2. 短袖
3. 长裤
4. 衬衫
5. 毛衣

2019

1. 短袖
2. 长裤
3. 羽绒服
4. 衬衫
5. 夹克衫

品类2018-109年
优衣库在线TOP5

优衣库&KAWS联名百度指数



优衣库定期与不同的设计师/艺术家合作，推出特别系列，创造社会性轰动和设计多样性

优衣库与KAWS合作案例研究

价值主张 和 品牌定位

Uniqlo



- 去“舒适购物”选择一系列低价、高品质和功能齐全的服装

KAWS



- 美国艺术家和设计师，以设计“小丑式”人物系列而闻名
- 与奢侈品设计师（如迪奥）合作

产品

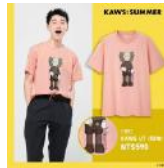
- 基本日常服装（基础款如t恤、毛衣、裤子）
- 具有一定的技术性（如加热技术、快速干燥）

- 高级艺术品和大型雕像（约5-50K美元/件）
- 高级奢华合作（约300美元/件t恤）

目标消费者

- “我们没有目标客户群，每个人都是我们的用户”
- 跨年龄组/跨代
- 寻找对高质量产品有追求的中等收入消费者

- 潮流、高端消费时尚达人
- 现代街头艺术收藏



优衣库和KAWS

联名:

- 2016-2020年度合作
- 仅限购买2件物品/人以制造话题进行炒作

影响:

- 2016年: 首周销售额约50万件t恤
- 2019年: 天猫库存售罄: 仅发布后1分钟
- 优衣库X Kaws合作#微博曝光量4.7亿

关键成功因素: 与知名设计师/IP合作

- 与补充现有品牌并能产生协同效应的设计/IP合作（实现1+1>2）
- 利用社交营销策略（如KOL、社交平台）来引发社交热议

品牌 X 设计师

+13.5 Times

2018-2019 优衣库*亚历山大·王内衣跨界

优衣库和亚历山大·王在2019年4月推出了跨界内衣系列，消费额增长了13.5倍。

设计师Alexander Wang将普通内衣更新为时尚产品，带来时尚氛围。

优衣库使用亚历山大·王在其品牌的时尚领域开辟了一个新的空间。

时尚IP背后的“设计跨界”效应似乎是无形的，但却是巨大的。

优衣库
X
亚历山大·王



优衣库定期与高端品牌合作，推出特别系列，创造社会轰动效应，同时提升品牌形象

优衣库与Jil Sander合作案例研究

价值主张 和 品牌定位

Uniqlo



Jil Sander

JIL SANDER

- 去“舒适购物”选择一系列低价、高品质和功能齐全服装

- 创造一种智慧、简约、绝对现代的风格。“极度纯洁”是经常用来形容她的设计的形容词

产品

- 基本日常服装（如t恤、毛衣、裤子）
- 具有一定的技术性（如加热技术、快速干燥）

- 高级衣服、包包和鞋类（约30-50美元/件）

目标消费者

- “我们没有目标客户群，每个人都是我们的客户”
- 跨年龄组/跨代
- 寻找高质量产品的中等收入消费者

- Jil sander的大多数目标人群是年龄在25-40岁之间的高薪、以工作为导向的个人。
- 喜欢简洁优雅的设计的人

Uniqlo X Jil Sander

联名:

- 2009年首次合作；第二次合作将于2020年进行
- 主要是用合适的价格提供优质产品

影响:

- 热门产品30分钟售罄
- 中国、东京、新加坡等地的购物者很疯狂。



成功的关键因素:

- 与Jil sander合作，Jil sander以瞄准高端消费者细分市场 and 趋势而闻名
- 与知名设计师合作，补充现有品牌，提升品牌形象
- 利用社交营销策略（如KOL、社交平台）来引发社交热议



与恰当的平台合作（小红书），让优衣库强化品牌价值，吸引更多客户。

主题

沟通亮点

为什么布局小红书？

- 小红书专注于美容和时尚，人们发布和分享购物技巧、产品评论和生活方式的平台（以图片、视频（包括直播和文本）的形式为主）
- 月活：超过1亿元
- 曝光：每天70亿

如何做小红书？

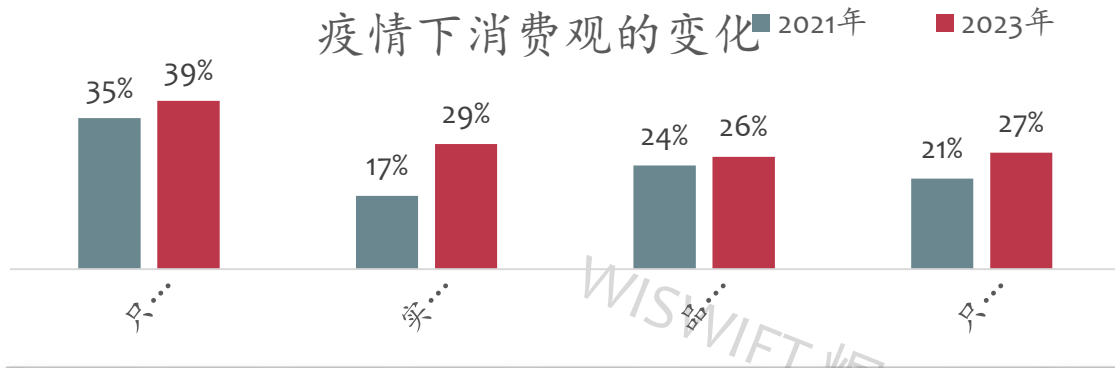
- 通过观察小红书中的许多服装笔记，我们可以看到，创作角度通常从成本、效果、地区、场景、材料和品牌等方面进行描述，从而实现推荐和种草。
- 整个项目流程分为产品选择、KOL沟通、门店沟通、全渠道沟通

- **合适的文化：**小红书有一种独特的“试衣间文化”：消费者在仔细匹配优衣库商店的商品后，会在试衣间拍下试穿照片，并上传到小红书的主题页面上
- **以客户为中心：**新一代年轻人表达自己的意愿非常强烈。甚至是一件T恤。优衣库也会为消费者提供这样的空间和机会。这使得它同时成为品牌社交交流的工具。



优衣库“LifeWear服适人生”品牌理念契合当今疫情下的理性消费趋势

疫情下消费观的变化



新冠疫情后，消费回归理性

- 自疫情以来，随着经济压力增加和通货膨胀的出现，人们的消费趋向务实和理性，回归到产品价值
- 重视产品的使用性、品质、实际价值和性价比的消费者比例显著增加，他们认为这些产品的核心价值比当下的流行趋势、品牌附加价值更加重要

品牌理念符合消费趋势

- 疫情催化下人们对于优质生活的追求，与优衣库多年来持续践行以顾客为起点，制造“真正优质的服装”的品牌定位不谋而合。同时，大众消费方式与购买行为发生明显转变，对于服装的效用、品质与功能的注重，与“LifeWear服适人生”的契合度达到新高。
- 企业经营活动在疫情阴霾下仍然展现出巨大的能量。2021年2月17日，优衣库母公司迅销集团的市值在收盘时达到10.8725万亿日元，超过ZARA母公司Inditex，成为全球最大的服装上市公司之一。

This is LifeWear.

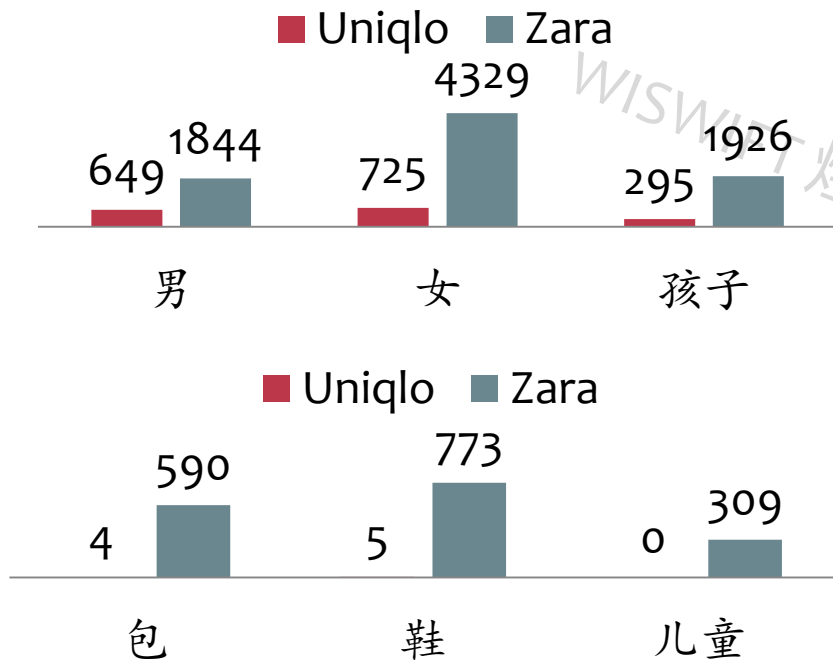


LifeWear



优衣库70%的商品是基本产品（基础款），如T恤和裤子，但有很多颜色

Zara和优衣库的款式和数量比较



Zara和优衣库的款式和数量比较



“T恤和长裤可以为优衣库的春夏季节贡献50%甚至更多的销售额。每件T恤都有50多种颜色可供消费者选择。”

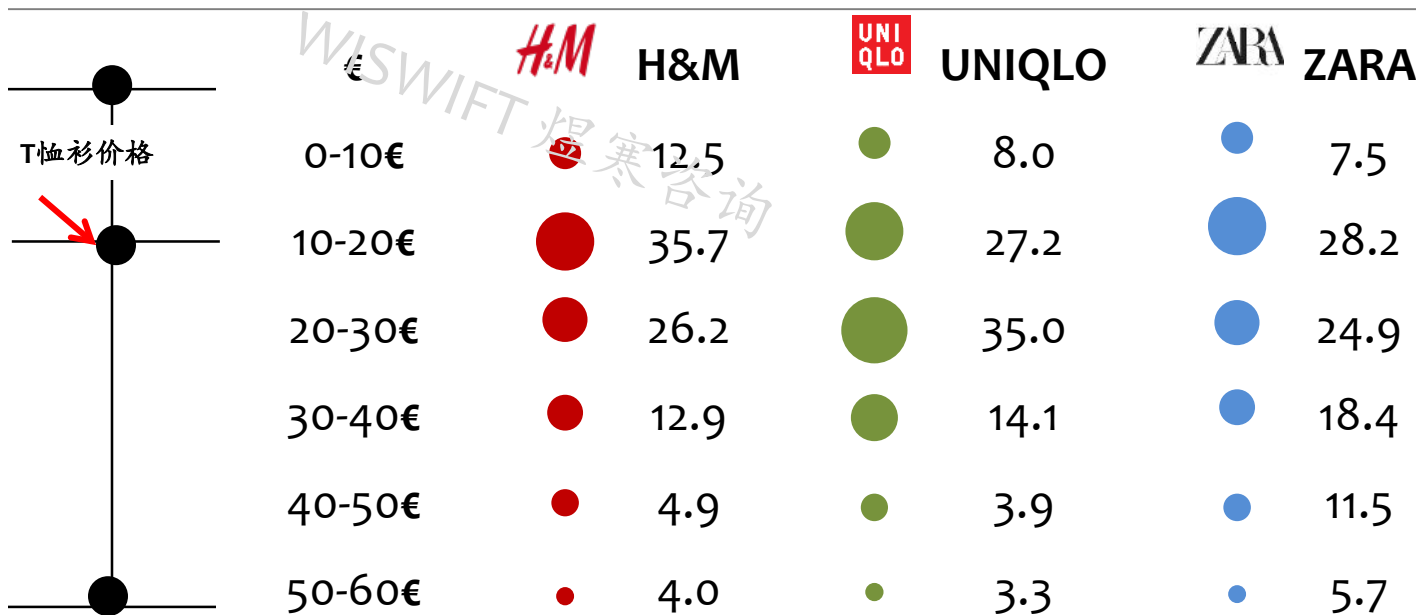


以有竞争力的价格提供优质产品

- 大约70%的价格低于30欧元，其中大多数价格在10欧元至29欧元之间。
- 优衣库希望以有竞争力的价格提供卓越的品质。批量购买并控制整个生产线可以让品牌降低成本，从而降低价格，并确保质量标准得到遵守。

价格战略

“优衣库向消费者明确表示，重点销售价格低廉、质量上乘的简单产品，当我们仔细观察t恤的定价时，几乎所有t恤的价格都在20欧元以下。”



优衣库通过多种方式吸引会员，并提供全面的福利

多平台注册入口，注册流程简单

在消费者决策过程中获得全面的会员福利



WeChat



微信注册流程简单



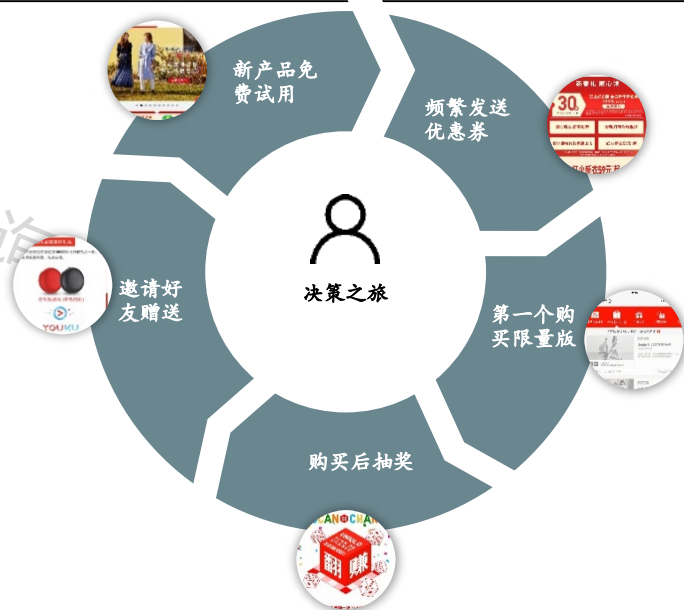
支付宝
ALIPAY
Alipay

支付宝购买后自动弹出报名申请



App

APP总下载量超过600万

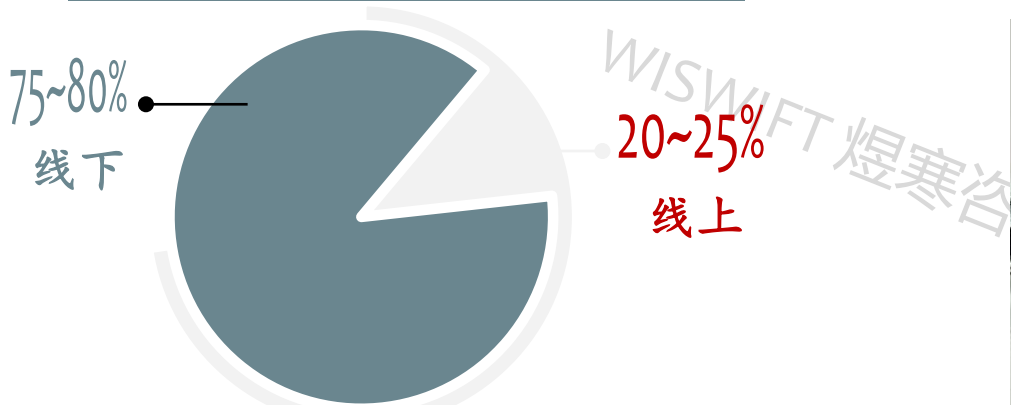


截至2018年年中，累计拥有400多万会员，其中2/3是在6个月内购买了1次以上的活跃用户

未来积极的开店策略

-优衣库未来的开店策略仍然是线下门店，预计平均每年开店数量将在80-100家左右。

下沉市场的门店拓张



“优衣库的重点仍然是线下。我们仍然希望我们的顾客能有进入商店的体验。此外，线下有很多人员参与，所以我们仍然使用保守的线上店铺发展策略。如果我们开始做线上，我们可以实现比现在更多的销售额。”

门店升级和数字化



“门店升级和数字化确实是优衣库的下一步战略，但在中国还没达到实施水平”





更多信息请 联系煜寒咨询!

marketing.yuhan@wiswift.com

