

投稿類別：商業類

篇名：獨「衣」無二~UNIQLO 行銷策略及消費行為研究

作者：

陳韋如。台北市景文高中。國貿科三年 1 班

簡郁庭。台北市景文高中。國貿科三年 1 班

徐筱念。台北市景文高中。國貿科三年 1 班

指導老師：

葉淑玲老師

## 壹●前言

### 一、研究動機

近年來全球陷入經濟緩慢衰退，失業率攀升、物價因通膨上漲的困境，民眾實質薪資減少，日常生活花也必須樽節開支。因此當四年前日本知名平價服飾 UNIQLO 在台北阪急百貨開設第一家分店，新聞媒體、報章雜誌不斷報導民眾排隊搶購的熱潮，也因此開啟各大品牌平價服飾如 ZARA、H&M 等進軍臺灣開設分店，然而眾多平價服飾品牌中，尤其以 UNIQLO 最為熱銷且不斷開設分店。究竟擁有什麼獨特的經營模式、行銷策略或成功之道，才能造就 UNIQLO 在亞洲平價服飾獨居鰲頭的地位？確實有其值得研究及探討之處。

### 二、研究目的

- (一)瞭解 UNIQLO 公司的發展背景及歷史。
- (二)分析 UNIQLO 公司的 SWOT 分析、4P 行銷策略。
- (三)透過問卷調查瞭解民眾對 UNIQLO 公司的消費行為及滿意度。
- (四)針對問卷結果對 UNIQLO 公司提出消費方面的結論及建議。

### 三、研究方法

透過相關期刊、書籍、網際網路及問卷調查等管道搜尋資料，進行分析。

### 四、研究限制

受限於人力、物力、時間、金錢等原因，僅以大台北地區進行問卷調查。

### 五、研究過程

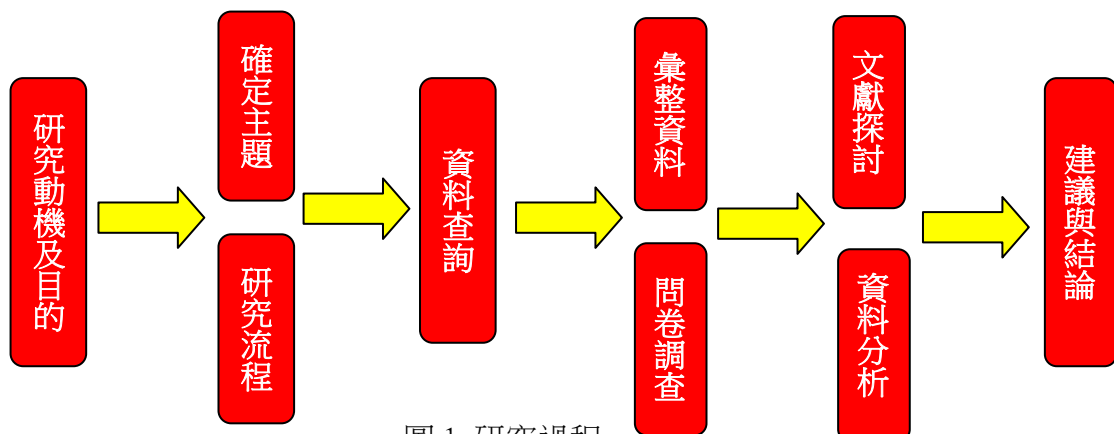


圖 1 研究過程

## 貳●正文

## 一、UNIQLO 發展背景

表 1 UNIQLO 品牌歷史

年份	事件	
1949 年	在日本山口縣宇部市創業，開設了小郡商事男士商店。	
1984 年	在廣島市中區袋町開設綜合服飾店「Unique Clothing Warehouse」。	
1988 年	所有店鋪引進 POS 系統，在香港登記註冊時香港的員工竟一時筆誤將「C」寫成「Q」。	 圖 2 UNIQLO LOGO
1992 年	將品牌正式改為 UNIQLO，直營店 53 家，加盟店 7 家。	
1997 年	開始設計及獨家銷售自己設計的成衣產品，目標改為提供低價格、高品質的產品。	
2000 年	推出了 51 種顏色的羊毛衫，再次打破紀錄創下 2600 萬件的銷售紀錄。	
2001 年	日本「21 世紀繁榮企業排行第一名」、營業額達到高峰。	
2007 年	將東京原宿店改裝為專門販售 T 恤的「UT STORE HARAJUKU」。	
2009 年	推出鞋子副牌「UNIQLO SHOES」，在巴黎開設第三家旗艦店。	
2010 年	於台灣台北統一阪急百貨開設台灣第一家 UNIQLO。	

(資料來源：本組自行整理)

## 二、UNIQLO 經營理念

UNIQLO 有 23 條經營理念，希望不管是新進或中途加入的員工，大家都能朝著相同目標、有效率一起工作。以簡單、舒服為主軸，強調「MADE FOR ALL」任何人都適合、任何時間都可穿。這也是為什麼全球旗艦店開幕時，會造成大排長龍的原因，商品標榜「no name」無商標和「timeless」不過時的設計。

## 三、UNIQLO 行銷策略

## (一)4P 行銷

## 1. 產品(Product)

UNIQLO 的產品強調「簡單、扎實、耐穿」，在產品上把品牌 logo 隱藏起來，以服裝本身設計感及布料的舒適感為主，不讓 logo 來決定服飾的價值。「而在材質上則強調不論任何時候、任何地點、任何人都能穿的衣服。」(蔡瑞駿，2011) 為了產品做到讓顧客無時無刻想到就穿，長期專注於素材的研發，新產品往往需要歷時一年時間的企畫、生產，才能上架。

## 2. 價格策略(Price)

UNIQLO 是日本的國民品牌，幾乎每個重要地點都隨處可見。在價格上採取上下游垂直整合模式，透過減少商品的種類，以單一產品、大量生產、極低價格策略，提高與同業的競爭力。

## 3. 通路策略(Place)

UNIQLO 在銷售通路上，以全球銷售為考量，採用「快速擴充並自有營業零售點」的策略，目前在中國大陸、南韓、英國、美國和馬來西亞都設有分店。臺灣目前有 37 家，除了實體店面外，也提供網路購物的服務，目前他們也砸重金在全球各大城市建立旗艦店，特別在大中國市場，UNIQLO 的未來成長空間充滿無限想像。

## 4. 推廣策略(Promotion)

在商品開發方面，第一時間收集來自世界最先端的流行元素，並將之反映到商品開發和設計上。UNIQLO 在廣告行銷方面是利用當地知名藝人代言產品，而網路行銷方面，則是採取了逆向操作，在街頭找身穿 UNIQLO 的素人來拍攝，強調商品設計穿著的感覺。

### (二)SWOT 分析

表 2 SWOT 分析

S (Strength:內部優勢)	W (Weakness:內部劣勢)
功能性研發，針對冬天研發輕薄保暖衣物，夏天研發出輕薄涼爽衣物。	款式和樣式多為單調，無法滿足求多樣化的顧客。
O (Opportunity:外部機會)	T (Threat:外部威脅)
勇於創新經營理念，不斷引導變革。	服裝店加盟持續增加，市場更激烈。

(資料來源:本組自行整理)

### (三) SPA 模式

UNIQLO 是屬於 SPA 模式中的「工業型」，主要是以「大量生產」為主，從企劃、生產、物流到銷售等全是自家公司一手包辦。「所有盈虧得失全部都是由

UNIQLO 承擔，所以只要覺得「有利益」，就可以放膽地企劃、生產、銷售，就算銷售量不如預期來的好，也能立刻中止生產。」（謝凱雯、榊原一也，2010）這樣可以大幅減少與上下遊廠商溝通而造成的時間和金錢上的損失。

#### (四)工匠計畫

UNIQLO 網羅了日本境內擁有 30 年以上資歷的成衣技術人才，成立「紡織工匠團隊」，一開始受到了中國工廠的強烈反對，但是因為這些工匠們大方的把從日本的高度紡織技術傳承給中國的工人，終於工匠計畫有了具體成效，中國工廠也擁有了日本等級的技術水準，也讓 UNIQLO 確保生產的進度與產量。

#### (五) 集中採購降低生產成本

設有素材企劃團隊，運用了企業年產四至五億件規模經濟的市場優勢，掌控和全球多數纖維製造商，直接交涉原物料採購事宜的主導權。用最低廉的價格，買進最好的素材，也讓它有更多本錢進行新商品的開發。

#### (六) 善用網路通道

與「淘寶網」結為戰略合作夥伴，在淘寶網上開設網路旗艦店，21 個城市中共有 1564 萬人民，在網上購買總共人民幣 172 億元的服飾。

### 四、UNIQLO 成功因素

UNIQLO 目前已與 GAP、ZARA、H&M 等世界級平價品牌齊頭。「平價商品的供給，促使了流行文化的速食化，卻也提高了獨立設計師品牌的經營門檻，卻造就大者恆大、小者恆小的市場現實。」（李佑群，2010）

#### (一)員工基本功力扎實

員工無論背景、學歷、能力，都必須從店面現場的銷售員做起，學習改褲長、摺衣服、商品歸位、微笑結帳、待客服務等。學習把雞毛蒜皮的小事做到完美；從不厭其煩地放棄成見、耐心傾聽顧客聲音。

#### (二)不甘與速食時尚同流

許多媒體將 UNIQLO 歸類「速食時尚」（Fast Fashion），對此，柳井正和藝術總監佐藤可土和無法苟同。「UNIQLO 早在商品上市的一到二季前，就先於「時

裝周」提出設計趨勢與走向。」(陳怡君, 2010)而其他知名品牌, 如 H&M 和 ZARA 等, 則反其道而行, 透過觀察最新流行趨勢, 在 3 周內快速模仿, 立即上架。

### (三) 絕無僅有的成功方程式

1. 品質力：將昂貴材質平價化。
2. 商品力：割捨不必要綴飾。
3. 降價策略：期間限定勾起「不買可惜」的欲望。
4. 網路行銷：除去文化隔閡，搶攻全球市場。
5. 現場主義：仔細觀察顧客需求。

### (四) 創新方法

競爭激烈的日本服裝界，UNIQLO 不以便宜成衣業者自居，重視研發創新，例如連續幾年大賣的 HEATTECH 技術所製造的男女內衣，或是近年熱賣的超輕量羽絨衣，積極設計但價格平易近人，讓 UNIQLO 成為日本平價優質服裝的代表。

## 五、問卷調查與分析

問卷調查主要以台北地區民眾為主，問卷樣本為 350 份，無效樣本 3 份。

### (一) 基本資料

#### 1. 性別

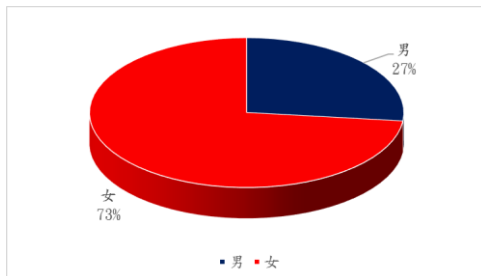


圖 3 性別

受訪者當中，買過 UNIQLO 的男性占 27%，女性占 73%，由此比例可以看出女性對於服飾上的消費比男性多了 46%，銷售宣傳方面應多強調女性服飾。

#### 2. 職業

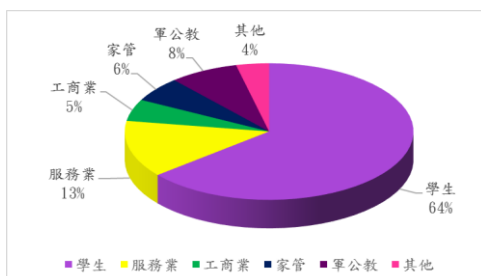


圖 4 職業

受訪者當中，學生占 63%、服務業占 14%、工商業占 5%、家管占 6%、軍公教占 8%，其他占 4%，而且多為自由業。可見 UNIQLO 較吸引學生族群購買，而且超過半數以上。

### 3. 年齡

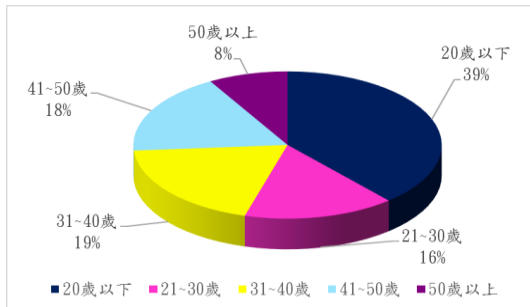


圖 5 年齡

受訪者當中，20 歲以下占 39%、21~30 歲占 16%、31~40 歲占 19%、41~50 歲占 18%，而 50 歲以上占 8%。可見 20 歲以下的年齡層，占了 UNIQLO 的購買比例高達 5 分之 2。

### 4. 月收入

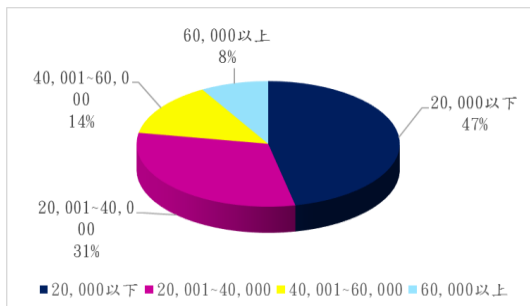


圖 6 月收入

受訪者當中，月收入 2 萬以下占 47%、2~4 萬占 31%、4~6 萬占 14%、6 萬以上僅占 8%。可見 UNIQLO 的確十分符合平價服飾的稱謂，適合收入較少的學生或低年齡層。

## (二)消費行為

### 1. 您如何得知 UNIQLO 品牌?

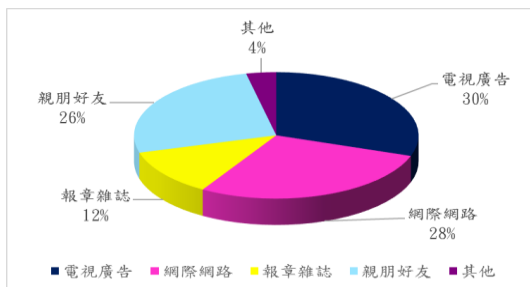


圖 7 如何得知 UNIQLO 品牌

根據問卷調查，民眾能夠知道 UNIQLO 品牌的原因，以電視廣告 30% 占最多，其次為網際網路 28%，再來是親朋好友 26%。可能因為 UNIQLO 時常利用知名藝人代言並拍攝溫馨廣告，以提高知名度與加深品牌忠誠度。

### 2. 您大約多久至 UNIQLO 消費?

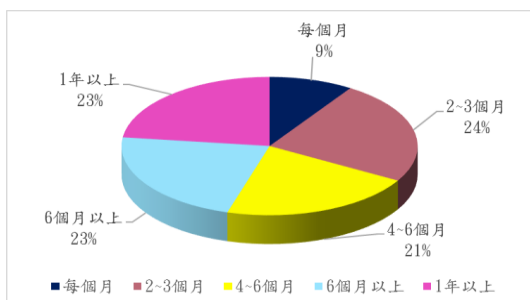


圖 8 多久至 UNIQLO 消費

根據問卷調查，民眾至 UNIQLO 消費的期間以 2~3 個月占 25%、4~6 個月占 21%、6 個月以上占 22%，一年以上占 23%，而每個月消費只占了 9%。可見平均而言，不太可能每個月都購買衣服。

3. 您一次購買 UNIQLO 金額約多少?

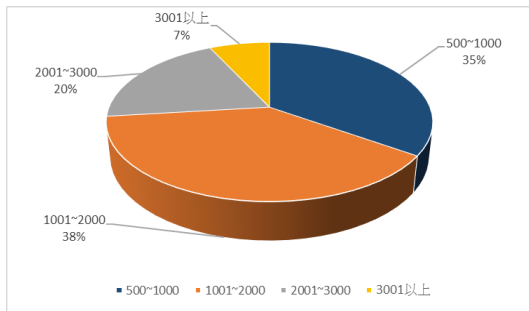


圖 9 一次購買 UNIQLO 的金額

根據問卷調查，民眾一次消費金額 500 元以上占 11%、500~1000 元占 31%、1001~2000 元占 34%、2001~3000 元占 18%、3000 元以上僅占 6%。可知消費金額以 500~2000 元為最多數，而消費 3000 元以上的人則非常少。

4. 您選擇購買 UNIQLO 的原因?

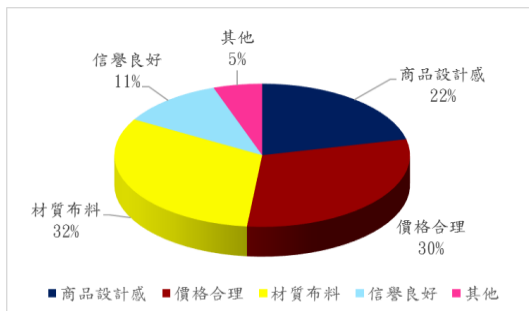


圖 10 購買 UNIQLO 的原因

根據問卷調查，民眾選擇 UNIQLO 購買的原因中，商品設計感占 21%、價格合理占 30%、材質布料占 33%、信譽良好占 11%，其他則為 5%。可見價格合理及材質布料是民眾購買時最在乎的原因。

5. 您甚麼情況會到 UNIQLO 消費?

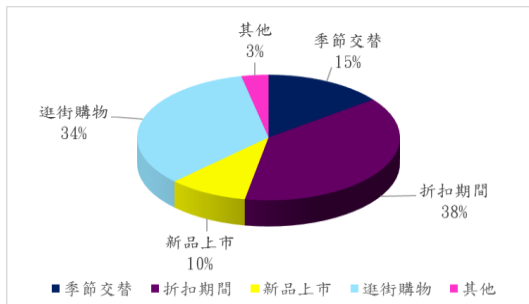


圖 11 甚麼情況會到 UNIQLO 消費

根據問卷調查，民眾在季節交替時購買占 14%、折扣期間購買占 39%、新品上市時購買占 10%、逛街購物占 34%、其他占 3%。可見民眾主要是在折扣期間及逛街購物時會到 UNIQLO 消費。

6. 您最常購買 UNIQLO 的服飾種類?

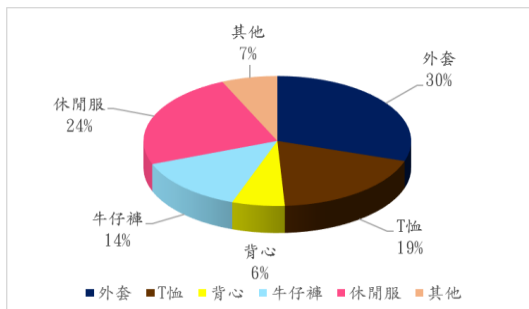


圖 12 最常購買的 UNIQLO 服飾種類

根據問卷調查，購買 UNIQLO 外套占 30%、T 恤占 19%、背心占 6%、牛仔褲占 14%、休閒服占 24%、其他則占 7%。可見購買 UNIQLO 外套及休閒服所占的比例最多，而背心的比例最少。



7. 您透過何種方式購買 UNIQLO?

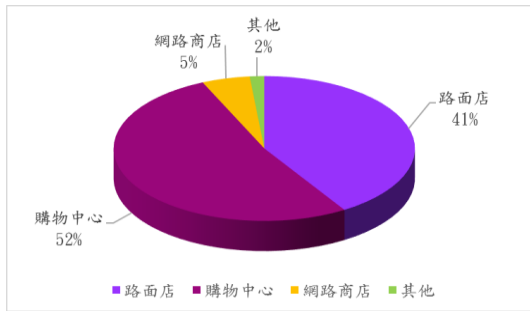


圖 13 透過何種方式購買 UNIQLO

根據問卷調查，民眾至購物中心購買 UNIQLO 占 53%，大型路面店占 41%，網路商店占 5%，其他則占 1%。因此大多數民眾是經由實體商店及購物中心來購買，虛擬的網路商店只占極少的比例。

8. 您選擇哪家 UNIQLO 分店購買?

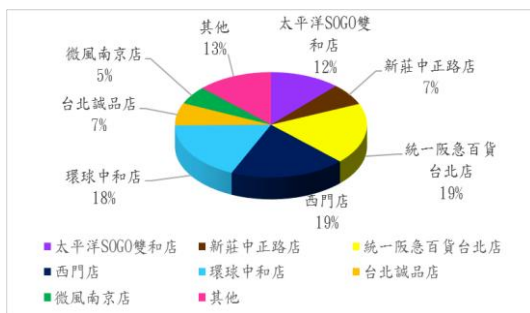


圖 14 選擇哪家 UNIQLO 分店購買

根據問卷調查，民眾購買的比例太平洋 SOGO 雙和店占 12%、新莊中正路店占 7%、阪急百貨台北店占 18%、西門店占 19%、環球中和店占 18%、台北誠品店占 7%、微風南京店占 6%、其他占 13%。阪急百貨、西門店及環球店三家所占的比例最高。

9. UNIQLO 特別商品您喜歡哪種?

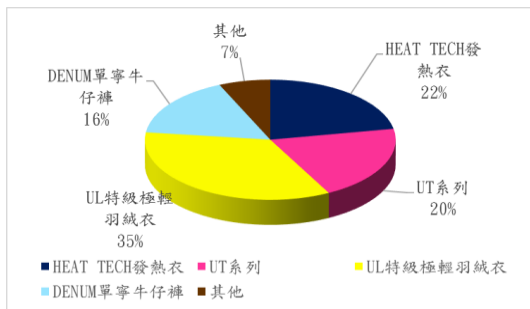


圖 15 UNIQLO 特別商品喜歡種類

根據問卷調查，UNIQLO 的購買民眾 HEAT TECH 發熱衣占 22%、UT 系列占 20%、UL 特級極輕羽絨衣占 35%、DENUM 單寧牛仔褲占 16%、其他則占 7%。可見購買 UL 特級極輕羽絨衣的民眾高達三分之一，深得消費者喜愛。

10. 您認為 UNIQLO 的成功因素?

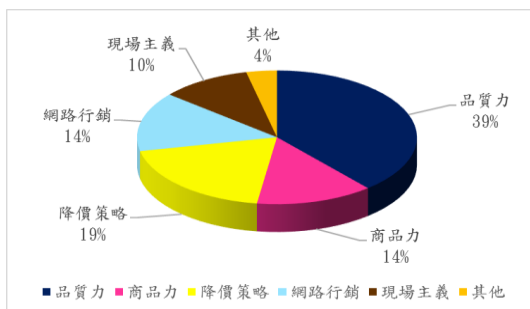


圖 16 UNIQLO 的成功因素

根據問卷調查，民眾認為 UNIQLO 成功的因素中品質力占 40%、商品力占 13%、降價策略 19%、網路行銷 14%、現場主義占 10%，其他則占 4%。資料顯示高達五分之二贊成品質才是 UNIQLO 成功的主要原因。

### 11. 您滿意 UNIQLO 整體服務嗎?

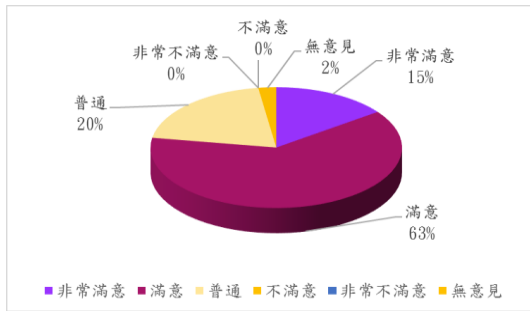


圖 17 整體服務滿意度

根據問卷調查，民眾認為 UNIQLO 整體的服務度，非常滿意占 15%、滿意占 68%、普通占 20%、無意見則占 2%，而不滿意則為 0%。可見將近高達 8 成的民眾非常滿意或滿意 UNIQLO 的整體服務。

### 12. 您認為 UNIQLO 哪些需要改進?

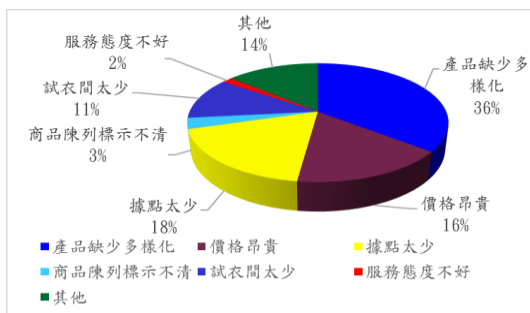


圖 18 認為 UNIQLO 哪些需要改進

根據問卷調查，民眾認為 UNIQLO 需要改進的地方，產品缺少多樣化占 35%、價格昂貴占 16%、據點太少占 18%、商品陳列不清占 3%、試衣間太少占 12%、服務態度不好 2%，其他則占 14%。可見民眾普遍希望 UNIQLO 的產品能夠更加多樣化。

## 參●結論

一、不論年齡、職業或收入，皆發現消費族群大多是學生，因此建議 UNIQLO 多往學生方面開發，可考慮降低價格，得以保留學生族群。

二、價格合理及材質布料是民眾購買最在乎的原因，為了讓產品做到讓顧客能夠天天穿、想到就穿，UNIQLO 應力求布料的舒適感，長期專注於素材的研發。

三、因為大多數顧客都在折扣期間消費，為了吸引更多顧客購買，可以加強宣傳加入「UNIQLO LINE」的好友折扣。

四、由於台灣天氣變化多端，UNIQLO 銷售的商品其中以外套比例居多，因此建議 UNIQLO 之促銷廣告，可利用外套為主打商品。

五、消費者十分注重交通的便利性，並選擇靠近捷運的分店消費，建議 UNIQLO 在拓展店面據點時，應以地點便利性為設置分店之主要考量。

六、UNIQLO 為了加強商品的品質力，開發了許多特別商品，其中 UL 特級極輕羽絨衣的方便收納性，深受台灣民眾喜愛。建議 UNIQLO 除了多種顏色的變化，

可增加設計商品造型的樣式及創新性。

七、因為 UNIQLO 快速展店造成培育人才速度變慢，建議在分店擴張部分，不應侷限於日本本國人才，而是以全球為舞台，讓員工到世界各地學習，。

八、UNIQLO 各家分店服務態度都令顧客滿意，但在商品方面除了缺少多樣化，還發現 T 恤上的圖案都是與其他廠商聯名合作，沒有自己設計的圖案，因此建議可以開發屬於自己的圖案，避免仿冒及顧客流失。

#### 肆●引註資料

1. 李佑群 (2010)。日本時尚考。臺北市：方智出版社。
2. 柳井正(2010)。一勝九敗。台灣：天下雜誌
3. 柳井正(2011)。成功一日可以丟棄的。台灣：天下雜誌
4. 李瓊祺 (譯) (2013)。為什麼買 UNIQLO 要排隊？品牌競爭的技術。台灣：台視文化
5. 陳怡君(2010)。UNIQLO 的品牌故事。經濟日報。7 月 1 日，3 版。
6. 顏甫珉(2010)。UNIQLO | 啟動速食時尚風潮的日本國民品牌之神。聯合報。9 月 7 日，2 版。
7. Uniqlo 官方網站。2013 年 9 月 25 日。取自，<http://www.uniqlo.com/tw/>
8. 許育慈、林佳靜、何孟儒 (2011)。UNIQLO 的歷史。2013 年 10 月 15 日，取自，<http://uni-qlo.webnode.tw/news/uniqlo%e7%9a%84%e6%ad%b7%e5%8f%b21/>
9. 謝凱雯、榊原一也(2010)。SPA 模式。2013 年 10 月 23 日，取自，<http://blog.yam.com/ibench/article/45440289>
10. I-bench(2011)。關鍵成功因素&SPA 模式。2013 年 11 月 16 日，取自，<http://blog.yam.com/ibench/article/45440289>
11. 蔡瑞駿(2011)。UNIQLO 的創新策略 Step by Step。2013 年 12 月 20 日，取自，<http://richard.greatfuture.tw/2010/10/uniqlo-step-by-step.html>