

《快胜》

图书基本信息

书名：《快胜》

13位ISBN编号：9787302178262

10位ISBN编号：7302178267

出版时间：2008-7

出版社：清华大学出版社

页数：175

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu000.com

《快胜》

内容概要

《快胜:ZARA极速盈利模式》带您细细解码ZARA以“快”制“胜”的奥秘。面对“永不满足”的顾客、“喜新厌旧”的市场，企业的唯一策略就是快速反应。ZARA之所以能从传统行业的“红海”中脱颖而出，成为全球最知名的服饰连锁零售品牌，“快”速反应的供应链功不可没。

凭借为大众提供“买得起的快速时尚”的理念、“三位一体”的设计模式、垂直整合的供应体系，ZARA在全球60多个国家拥有1000多家直销专卖店，并正以每周一家新店的速度向全球扩张。ZARA每年提供12 000多种不同的商品供顾客选择，从设计理念到成品上架仅需十几天……

ZARA以快速反应著称于流行服饰业界，其成功与创新的模式不仅成为业界的标杆，更成为欧美商学院著名的教学个案。

作者简介

葛星，AMT咨询服饰行业总监，长期致力于服装行业等企业管理模式变革与信息化的策略、技术、应用方面的研究和咨询工作。在《管理世界》、《经济管理》和《销售与市场》等期刊上发表论文百余篇，并合著有《ERP系统应用过程中管理模式趋同分析》、《ERP企业资源规划》、《流程管理理论设计实践工具》等专业书籍。目前，主要从事ZARA商业模式在国内的推广咨询工作，以及企业的IT规划与推广、营销管理模式咨询、供应链管理和知识管理等领域的研究与咨询。

汪建斌，中欧国际工商学院EMABA，现任浙江红蜻蜓鞋业有限公司总裁。先后荣获红蜻蜓公司功勋人物、长三角十大杰出营销经理、世界温商十大营销风云人物等称号。

赵静，任职于浙江红蜻蜓鞋业股份有限公司总裁办公室。

书籍目录

第1章 牛得发“紫”的ZARA

1.1 ZARA的“紫”元素：快速、少量、多款

1.1.1 快速：保持与时尚同步

1.1.2 少量：人造的稀缺

1.1.3 多款：让商店保持新鲜

1.2 ZARA独特的商业模式

1.2.1 对时尚快速反应而不是盲目预测

1.2.2 生产的垂直整合

1.2.3 高速的物流与配送管理

1.2.4 出色的供应链管理

1.2.5 有节奏的销售与反馈管理

1.3 ZARA的低成本

1.3.1 劳动力成本

1.3.2 广告成本

1.3.3 折扣成本

1.3.4 设计成本

1.4 除去“紫”光看ZARA

第2章 追随时尚的设计模式

2.1 “买得起的快速时尚”

2.1.1 买得起：“让时尚民主化”

2.1.2 快速：时尚需要提速

2.1.3 时尚：永远喝时尚的“头啖汤”

2.2 “三位一体”的产品开发管理

2.2.1 “三位一体”的设计团队

2.2.2 “三位一体”的开发流程

2.2.3 “三位一体”的信息收集

2.3 产品开发过程中的IT应用

第3章 垂直整合的采购与生产模式

3.1 采购与生产策略

3.1.1 与众不同的原料采购

3.1.2 大多数在欧洲制造和销售

3.1.3 二流的生产

3.1.4 少量的生产储备

3.1.5 变量产为定制的生产模式

3.1.6 维持稳定的10%利润

3.2 “五个手指掌控生产”的产品生产流程

3.2.1 采购与生产流程综述

3.2.2 设计确定

3.2.3 材料裁剪

3.2.4 外协缝制

3.2.5 检验入库

3.3 案例分析：下订单的学问

第4章 用时间来衡量距离的物流

4.1 快速反应的物流体系

4.1.1 订单必须准时

4.1.2 陆空结合的配送

4.1.3 运输卡车依据固定时刻表发车

- 4.1.4 一流的物流配送硬件设施
- 4.2 “周转而不是存储”的直配流程
- 第5章 节奏感的销售和反馈
 - 5.1 特殊的营销方法吸引更多的消费者进行购物
 - 5.1.1 以速度推动时尚营销，执行永远“缺货”策略
 - 5.1.2 非常谨慎地开店
 - 5.1.3 重视连锁店形象
 - 5.1.4 尽量控制连锁店网络，着重建立核心市场
 - 5.1.5 不做广告，不外包，不打折
 - 5.1.6 “时尚是易变的”理念营销
 - 5.1.7 重视对销售人员的培训和雇员的职位提升
 - 5.2 标准化的销售与反馈流程
 - 5.2.1 每周两次下订单
 - 5.2.2 按畅销和滞销进行销售调配
 - 5.3 打破传统服装品牌的运作模式
- 第6章 IT与业务流程的紧密结合
 - 6.1 ZARA IT应用的一个秘诀
 - 6.2 ZARA IT应用的两个目标
 - 6.2.1 IT要支撑企业发展战略
 - 6.2.2 IT要支撑企业运作模式
 - 6.3 ZARA IT应用的三个环节
 - 6.3.1 产品的组织与设计环节
 - 6.3.2 产品的生产与配送环节
 - 6.3.3 产品的销售与反馈环节
 - 6.4 ZARA IT应用的五大原则
 - 6.4.1 IT只能协助人作判断，不能取代人
 - 6.4.2 信息化要聚焦
 - 6.4.3 技术方案要从内部开始
 - 6.4.4 建立在IT之上的流程再造
 - 6.4.5 有效的标准化
 - 6.5 ZARA IT应用的启示：打破“效率堵塞”的瓶颈
- 第7章 用IT在中国复制ZARA
 - 7.1 探秘中国门店
 - 7.2 中国的信息化布局
 - 7.3 探秘ZARA中国的信息系统
 - 7.4 与ZARA信息系统供应商的交流
- 第8章 中国企业向ZARA学什么
 - 8.1 ZARA成功的六大经验
 - 8.1.1 经验一：对时尚的快速复制
 - 8.1.2 经验二：与顶级时尚品牌“做邻居”
 - 8.1.3 经验三：多款加少量
 - 8.1.4 经验四：有节拍的订单管理
 - 8.1.5 经验五：快速反应和低价的统一
 - 8.1.6 经验六：托着顾客的供应链管理理念
 - 8.2 ZARA的扩张模式
 - 8.2.1 扩张的地理次序——品牌导向与成本导向的结合
 - 8.2.2 独特的门店扩张——“洋葱圈式”的扩张模式
 - 8.2.3 扩张前的思考——宏微观分析
 - 8.3 ZARA的买手运营模式

- 8.3.1 组织结构的改造
- 8.3.2 产品开发模式的改制
- 8.3.3 物流配送体系的改进
- 8.3.4 终端店铺运营模式的改善
- 8.3.5 运营制度与考核体系的改制
- 8.3.6 品牌的塑造
- 8.4 对标ZARA切勿邯郸学步
 - 8.4.1 小、短、明的“铁三角”
 - 8.4.2 坚持不懈、实事求是
- 第9章 Inditex与劲敌H&M的对决
 - 9.1 速度与赢利的较量
 - 9.2 扩张的同化与分化
 - 9.3 时尚与平价的平衡
 - 9.4 经营风格藏露有别
 - 9.5 时尚供应链的比拼
- 第10章 时装王国的“成吉思汗”
 - 10.1 Inditex集团发展历程
 - 10.2 Inditex全球扩张的历程
 - 10.3 以快取胜的时装王国
 - 10.3.1 ZARA老板：一个低调的老头
 - 10.3.2 制胜法宝：速度就是胜利
 - 10.3.3 独特模式：坚持“欧洲制造”
 - 10.3.4 重要贡献：引领西班牙时装革命
- 参考文献

第1章 牛得发“紫”的ZARA

从ZARA上市开始，人们对ZARA品牌便争议不断，ZARA或是被羡慕或是被贬低，但却从未被忽略。《哈佛商业评论》把ZARA称为“时装行业中的戴尔电脑”；也有人评价ZARA为“时装行业的Swatch手表”；哈佛商学院认为ZARA是欧洲最具研究价值的品牌；沃顿商学院、西班牙的IESE商学院等全球知名的商学院都将ZARA视为研究未来制造业的典范。ZARA同时运用了两种经营策略——款式流行和价格实惠，并将这两者有效结合起来。ZARA是如何被打造成的呢？让我们一起来揭开ZARA的神秘面纱。

1.1 ZARA的“紫”元素：快速、少量、多款 《紫牛》一书的作者塞斯·高汀先生讲到，一望无际的青青草原上，到处都是黑白花的奶牛，如果突然有一只紫色的奶牛闯入你的视野，你的眼睛肯定会顿时为之一亮。紫牛，其要义也就在于此，就是要与众不同。那么，ZARA这头时装零售业的紫牛到底有多“紫”呢？首先来看几组数据。

从设计理念到上架ZARA平均只需10~15天，而大多数服装企业需要6~9个月甚至更长时间； ZARA每年库存周转12次左右，其他运作一流的服装企业也只能达到3~4次，而国内大多数服装企业是0.8~1；2次； ZARA每年推出12000多种产品给顾客，运作一流的服装企业平均只能推出3000~4000款，而国内多数服装企业能推出上千款的寥寥无几； ZARA每种款式只供应20-30万件，世界上平均每27200人才能有1件； ZARA在2001年5月份第一次公开招股发行就募集了23亿欧元的资金，股本占到了集团公司Inditex的25%；

编辑推荐

面对“永不满足”的顾客，企业的唯一策略就是快速反应。哈佛商学院认为ZARA是欧洲最具研究价值的品牌；沃顿商学院、西班牙的IESE商学院等全球知名的商学院都将ZARA视为研究未来制造业的典范；《哈佛商业评论》把ZARA称为“时装行业中的戴尔电脑”；也有人评价ZARA为“时装行业的Swatch手表”。对于国内的企业来说，如何使自己变得更强大，市场、销售、管理、生产等要改变的地方很多，但首先要改变的是企业思维，即使不能像ZARA一样成功，至少要学会像ZARA一样思考。——AMT咨询专家顾问 王鹏

精彩短评

- 1、可以缩成一篇文章的。
- 2、全书有很多重复的强调句。。。。。
- 3、文字重复的也太多了吧，赚稿费？
- 4、被我秒掉 Good model Bad book
- 5、累死姑奶奶我了...
- 6、简单数据，褒奖过度。
- 7、典型的一篇文章就能搞定却写了一本书出来。
- 8、整体大概扫一遍既可，重复内容太多，就像凑字数一样。说明了现象，没深度。
- 9、挺水的 适合快速浏览
- 10、砖家最擅长的事情就是分析别人的成败原因，说的头头是道，但是砖家自己做不了任何实质性的事情。。这有点像那种考研辅导大师，等标准答案出来之后，然后就会写一本分析为什么是这个答案的书一样。
- 11、快胜了解zara模式。但写得不够深刻，尤其是物流与供应链部分，并不深入。
- 12、太罗嗦了
- 13、内容过于浅显
- 14、这本书的作者确实是个行家，对于产业的把握很到位，虽然文笔比较欠缺，但总体来说做到了把事情说明白，推荐想要了解zara模式的人阅读。
- 15、怎么说呢，看到标题感觉找到需要的书，看了序也很带劲。到后，每章，每节就在不断地重复那个序的内容，玩得是组合游戏，和标题党。够烂！没营养！
- 16、重复太多
- 17、还算详尽地介绍ZARA的基本盈利模式，其中与供应商的对话让我很感兴趣
- 18、连一星也不想给了，实质内容很少，许多重复内容
- 19、前面第二章怎么都是在百度文库里面看过的。。。百度文库合集
- 20、不值得看的书，本来3页可以说明白的东西，被作者车轱辘话来回说楞是写了一本书，没有任何实质性的东西，蜻蜓点水哇！~

ZARA的品质：一流的设计，二流的面料，三流的价格

ZARA取胜的三个特点：

1.快速：从设计到铺货到店铺只用15天的时间

1.1，设计环节：将时尚元素组合而非设计，开放式办公，人员沟通效率高

1.2，制作：自己备原始布料，流水线上完成染色、裁剪；

1.3，配货环节：运作成本高15%，缩短供应链，直接配货到门店

2.少量：人为造成的稀缺，每个品种在店铺一般就展示2周，若还没有销售出去，则下架

3.多款：每年有12000个品种

21、国内传统服装行业走到今天可谓举步艰难,从企业外部环境来讲,国内外品牌参与角逐,从内部来说,劳动力成本的上升,较高的库存,较慢的资金周转率... .. 如何突围?是众多服装企业家们挥之不去的疑云。

服装行业从传统运作模式正在向商贸模式、平价模式、轻公司模式趋势转变。代表品牌如海澜之家、ITAT、H&M、ZARA、PPG、诺奇等等

ZARA凭借超强精准的供应链颠覆服装传统模式。本书详细讲解ZARA的内部流程，虽然本书“从复”次数较多，但无疑对研究服装行业商业模式是本值得借鉴的书。

22、ok，高周转么不就是...至于写成一本书？

23、冲着他是西班牙的著名服装品牌而去的，嘿嘿，quiero conocerte mas! 对服装业内幕也了解了不少。书一般，内容有点重复罗嗦。但无损zara品牌和模式的优秀。凡客的灵感估计也是来源它的吧~~不

《快胜》

知有无关于Mango的书，我也要看看，me gusta :)

24、重复的内容太多了。。刚开始的简介里面的文字反复出现在每一章中间，感觉我都会背了，从头到尾一直在强调快，可是ZARA的核心范例没有详细介绍

25、非常错，解决了我的很多疑问

章节试读

1、《快胜》的笔记-第1页

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:www.tushu000.com