

《我的零售人生》

图书基本信息

书名：《我的零售人生》

13位ISBN编号：9787508621500

10位ISBN编号：7508621506

出版时间：2010-10

出版社：中信出版社

作者：铃木敏文

页数：237

译者：袁森

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

《我的零售人生》

内容概要

《我的零售人生》内容简介：现在是一个变化剧烈的时代，我们常常会不自觉地将所有焦点都放在适应变化上。但经营的原点，在于彻底地做好基本的工作，唯有确实做好基本工作，才有可能应对变化。如果，企业一直无法如预期般成长的话，或许就该重新从“彻底做好基本的工作”做起。我们提供知识，以应对变化的世界。

《我的零售人生》

作者简介

铃木敏文

日本著名企业家，日本7&I控股公司、伊藤洋华堂、日本7-11等公司的董事长与CEO，曾任日本中央大学的理事长。

铃木敏文30岁时进入伊藤洋华堂，1971年伊藤洋华堂面临大型超市与地方小商店的冲击，发展出现瓶颈，为求突破赴美国考察时发现便利店这样的业种，认为此行业可以在日本发展，因而与美国南方公司洽谈合作，于1973年在总部不看好的情形下，自行筹集一半的资金，召集了15名完全没有经验的新手成立了日本7-11，翌年5月于东京都江东区开了第一家店，两年内便开设了100家店。之后因为其独到的经营思路，日本7-11取得空前的成功，成为世界最大的单一便利店体系，1991年买下当时破产的美国南方公司，其成功的经验成为许多大学研究的案例。

他创造了单品管理(指将经营的焦点深入每一个单一的商品品项)这个独有的管理名词，单品管理的方法也是7-11最重要的经营精神。

《我的零售人生》

书籍目录

第一章 工作从打破“常识”开始 在东贩改革《新刊新闻》 拼命学习统计学和心理学 严母的身教 家中总是名士云集 因面试失败小升初考落榜 报考志愿由专科学校改为中央大学 怀抱着政治家的志向三天两头往国会跑 在5所大学接受锻炼第二章 每天都向“应该做的事”发起挑战 打着筹备独立项目的算盘进入洋华堂 到全国的高中巡回宣讲 无一人伤亡，获报纸称赞 成立工会 对成长绝对重要的上市提议第三章 改变日本流通业的7-11创业 邂逅7-11 与美国南方公司之间艰难的合作谈判 7-11一号店开业 说服供应商 向买方市场转变 经营饭团和便当，遭到反对 单品管理，引进POS系统 成立6年，创最短上市纪录第四章 应对市场变化，伊藤洋华堂大变革 在伊藤洋华堂进行业务改革 坚决进行涉及4500人的人事大变革 彻底清除滞销品 “日美逆转”，支援美国南方公司 “假设-验证”的单品管理在美国获得认可第五章 向不可能发起挑战 伊藤洋华堂总会屋事件 颠覆业界常识的商品开发小组 追求地道的“食物品质” 成立新银行的构想 柒银行起航 进入中国市场，变不可能为可能第六章 迈向流通业的新时代 建言国家财政出资稳定银行系统 7&1控股集团成立 众人之力支撑起整个公司 每天都准备迎接挑战年表

《我的零售人生》

章节摘录

第一章 工作从打破“常识”开始 在东贩改革《新刊新闻》 和文豪在一起的日子

1962年夏日的一天，歌舞伎座附近的银座东急酒店的一个房间里，大作家谷崎润一郎先生、著名女演员淡路惠子女士和我正谈笑风生。当时29岁的我供职于图书出版发行业巨头东京出版贩卖公司（简称东贩）的媒体公关部，从事企业宣传杂志《新刊新闻》的编辑工作，主要职责是借助公司的影响力，通过出版社邀请作家和文化界人士接受采访或是为杂志撰写文章。谷崎先生很少在公众媒体上露面，面对经中央公论社介绍登门拜访的我，先生提出，想与马稻子、冈田茉莉子、淡路惠子三人中的任何一人进行对话。这三人在当时可都是炙手可热的女演员。于是，我立刻去拜访了淡路惠子女士，正好她档期合适，就在第一时间商定了此事。当天的对话主要围绕谷崎先生晚年的代表作，以描写老年人的性心理为主要内容的小说《疯癫老人日记》展开。面对心仪的女演员，谷崎先生谈兴甚浓，整个谈话过程十分顺利。此时，《新刊新闻》杂志的总发行量已达到13万册。而此前一年，杂志的实际发行量只有区区5000册。过去，虽然杂志也会刊登一些作家的来稿，但这本杂志主要还是作为“面向大量购书的爱书人的宣传品”，故其侧重点在于介绍新出版的各类图书，类似于一本新书目录。所以，曾有一段时间，我每天所做的工作就是逐一浏览近期出版的几十种图书，并撰写、编辑简单的书评。为了提高杂志的影响力，我曾提出增加杂志的发行期数，但公关部部长却以“宣传费用不足”为由回绝了我。当时，《新刊新闻》在书店免费发放，其成本费用由东贩公司和各大书店平摊。我有点不甘心，又想尝试通过增加杂志的可读性，采取收费发行的方式。一个人再怎么爱读书，也不可能终日面对“青灯古卷”，他们也需要一本可以轻松阅读的杂志来缓解大脑的疲劳。

《我的零售人生》

精彩短评

- 1、 师兄推荐的，自传形式内容有点零碎，可能和我急于学习其中商道的心态有关，要学习商道还是同是关于7-11的《零售圣经》比较好些！
纵观大人物历史，很多都源于商儒世家，新的历史呢？
书中映像深刻的是铃木对人事的改革“实施员工自我批判制度和自行申告制度”，再繁重的工作不轻易加入，20世纪日本的强大就是来源于高效且高强度的工作，日本人真的很用心和勤奋，这么简单两点也许就能难倒半数以上的中国企业，一时半会确实学不来，整个民族都要进化才有强大之日！
- 2、 以顾客需求为思考的原点，这是经营之道
- 3、 奇怪的是印象最深的一段话不是关于经营，而是在一家公司中，一旦受到牵制，就会想讨好每一个人，成为别人口中的“好人”。“好人”容易丧失直面严酷显示的能力，更不勇说挑战困境的勇气。
- 4、 成功人士的传记向来都是满满一钵鸡汤外加一剂鸡血。突然反转的认为：经营得惨淡的人生原因各有不同，促成成功的人生原因却都一样。
铃木敏文老先生认为：朝着梦想和希望一步步走，失败不怕！但要敢想敢做。要有坚定的恒心和排除万难的决心。
- 5、 第一二章可以直接忽略；第三四章是核心精华，可以很深入了解7-11在日本的发展历程。尤其是其对零售业的洞察以及对711独特的经营理念，如共同配送、单品管理、站在顾客立场思考问题等等，值得深入一读。
- 6、 我读这本书的最初目的，是汲取一些零售业的经验。但是这本书在这方面来说探讨的浅显一些，并没有深入进去，毕竟是传记。但是很适合初入职场的人阅读，能够看到一个出色的前辈的做事方式。
- 7、 可以很深入了解7-11在日本的发展历程。尤其是其对零售业的洞察以及对711独特的经营理念，如共同配送、单品管理、站在顾客立场思考问题等等，值得一读。
- 8、 写得诚恳，值得一看
- 9、 7-11 伊藤洋华堂
- 10、 对照我的零售生涯，促发思考
- 11、 1、企业的经营是工作的原点，而非融合融入的文化。2、做好企业经营必需的基础工作如关注顾客需求，关注需求变化，因时而变，甚至朝令夕改；3、打破常识。
- 12、 还没看，但肯定是正版
- 13、 一本传记吧，没啥感觉。但是一个追求极致的态度还是非常值得学习
- 14、 “消费不是经济学范畴而是心理学范畴”
- 15、 现在是一个变化剧烈的时代，我们常常会不自觉地将所有焦点都放在适应变化上。但经营的原点，在于彻底地做好基本的工作，唯有确实做好基本工作，才有可能应对变化。
- 16、 说句实话，7-11和伊藤洋华堂的灵魂人物铃木敏文的自传《我的零售人生》是一本掺了不少水分的书，尽管它薄薄的不到250页。

不过有水分并不意味着没真货，如果简化甚至去掉前面讲述求学和早期工作经历的部分，后面的内容也再精炼一下，整体的篇幅压缩到现在的一半，这本小书或许就将成为又一本必读的商业经典。

和铃木先生从事的零售行业一样，这本书里面阐述的管理思想不新奇，也没有什么花哨的东西，他的经验无非是适应变化、做好基本、不懈创新而已，但这些看似寻常的东西，真正做起来，往往又是知易行难。

拿适应变化来说，先不提怎么适应，能否发现变化就已经是一件相当困难的事情了。

在这本自传里面，铃木先生谈到日本经济在70年代一个最主要的变化就是从战后物资匮乏供不应

《我的零售人生》

求的卖方市场向物资丰富供过于求的买方市场转变。但并不是所有公司都意识到了这个转变，他们仍旧按照卖方市场的运作方式进行运作，这里面甚至包括了7-11的母公司伊藤洋华堂。直到1982年，已经成为日本利润最高的零售企业的伊藤洋华堂发生了创立以来第一次的利润下滑，但在当时公司内部不少人还是把利润下滑的原因归结为石油危机、天气反常等客观原因，经过非常激烈的争论，铃木先生的意见才被广泛的接纳，但因为认识变化迟缓，为适应变化付出的代价就沉痛，毕竟彻底的业务重组特别是涉及4500人的人事大调整对任何一家公司而言，都是极其艰难的历程。

铃木先生打过一个形象的比方“钓鱼的人眼睛紧紧盯着垂线，一有动静马上就会提起鱼竿”。他对变化的研究也是极其实用而且深入的，他不断地告诫公司上下“新的需求不在店内”，要求所有人把思考的角度从“为了顾客”调整为“站在顾客的立场”，以尽可能真实的条件来进行假设和验证。一个可以佐证例子是，在他的另一本书《7-11经营之道》里面他曾经写到，由于天气对零售业影响巨大，必须要更确实的了解天气，而不能只依靠天气预报，他每天都会到没有空调的室外站几分钟，通过皮肤感受真实的温度、湿度、风向，以此做出的判断才会可靠。

关于适应变化，铃木敏文还有一句名言“零售企业需要足够的灵活，朝令夕改不是问题”，但他另一句更有名的话却说“现在是一个变化剧烈的时代，我们常常会不自觉地将所有焦点都放在适应变化上，但经营的原点，在于彻底地做好基本的工作，唯有确实做好基本工作，才有可能应对变化”，这也牵出了铃木敏文管理思想里面最核心也最有价值的部分——做好基本。

在有关经营的任何问题上，他都在强调“做好基本”的重要，比如他在评论很多零售业从业者都很热衷的打折促销时，便曾说，在买方市场，消费者不会因为便宜就选择他不需要或者认为不合格的商品，就算买了一次，第二次也很可能不再买了，因为他们很可能会怀疑商品的品质是否会下降，也可能等待更低的价格，更可能已经选择了别的品质更高也更符合其需求的商品，所以以其把大把的精力花在研究如何打折上面，不如集中精力做好零售业最基本的事情——单品管理，用优质又体现了顾客价值的商品与顾客形成良好的互动。

但做好基本决不意味着墨守成规，铃木先生曾经硬邦邦的说过一句“模仿即落后”，在他的眼里，做好基本与创新是一体的，只有通过不断创新才能让“基本”做的更好，甚至可以说如果离开了创新，也根本不可能做好基本。因此尽管在这本自传里面几乎找不到创新这个词（我觉得这可能是为了强调做好基本的重要，毕竟比起创新的炫目，做好基本还是有些灰头土脸），但他列出的多数案例却都与围绕做好基本的创新有关。

比如著名的共同配送：早先日本的牛奶厂商都是独立进行配送，铃木敏文观察到各厂家配送时都是把自己的牛奶放在第一排，而把其他厂商的牛奶放到后排，以为这样可以打压竞争对手提升销量，铃木先生观察的结果是这样做并没有提升牛奶的销量，因为这样做等于变相剥夺了消费者的选择权，而在买方市场，消费者往往是十分看重对比选择的；独立配送的第二个问题是，由于牛奶是对新鲜要求很高的产品，而有些店铺的路程比较远，不及时的配送往往影响到牛奶的品质；独立配送的第三个问题就是成本，不用算账，只要看看每到进货时间就挤满商店门口的送货车辆就可以知道，这不仅花了钱，还直接影响了经营。

铃木先生的药方说起来很简单，他首先为供应商做了一个实验，他把各厂家的牛奶排成一排，这看起来就如同增加了品种，结果吸引了非常多的顾客前来购买。在厂家看到销售结果之后，他进一步提出了按区域混合配送的方案，经过艰苦的谈判，终于在1980年实现了日本流通史上的第一次共同配送，7-11店门前的配送车也一下缩减到了9辆。半年之后，大部分厂商的运费也都节约了2/3，销售额却都获得了提升。

这样的案例在这本书里面举不胜举，大到如7-11的创立、柒银行的创立，小到一份炒饭、一盒冷面的制作，对零售业的从业者来说，这些案例本身就是最好的教材。对其他行业的人来说，了解一下贯穿在这些案例下面的铃木先生已成为习惯的敏锐观察变化、以做好基本来应对变化、以创新来做好

《我的零售人生》

基本的工作方法，也仍然是有益的。

最后，不得不批评一下这本书糟糕的翻译，在几乎所有涉及具体经营的部分，都充斥了大量含糊的用词和语义模糊的句子，而这当然不是语言问题，对一个译者而言，去了解一些所译书籍涉及到的专业知识，这几乎可以算是最低的要求了。

原文已发我的博客武城路下段，原文链接为<http://dharmasong.net/2011/04/251.html>

- 17、前两章略显水分，从“改变日本流通业的7-11创业”开始，无论是“说服供应商”还是“单品管理的创立”；从“消除滞销品”到“成立新银行”再到“7&I控股集团的成立”，始终贯穿着铃木先生的管理思想『适应变化』、『做好基本』和『不懈创新』，正是这些看似寻常的东西，形成了铃木的经营之道。
- 18、7-11原来是美国牌子，被日本人做的真好。
- 19、立志自傳
- 20、也是日本零售业成长史
- 21、在火车上看的，711不简单
- 22、不错的书，很好看！！！！
- 23、书做得很漂亮嘛。中信的水准能不要落差这么大么！
- 24、一介神人。
- 25、好书
- 26、知易行难
- 27、铃木敏文为7-11首创了单品管理，颠覆了快消商品流通业的惯例。最让人震惊的是，铃木带领原本被美国南方公司所不屑的伊藤洋华堂，转而收购了南方公司，使7-11的商标使用权正式收归旗下。通读下来，铃木是一个主张从未来看现在的“突破式思考”者，他的工作哲学中无不透露出非凡的毅力和对顾客需求的深切考虑。
- 28、铃木先生用其奠定的庞大的零售商业帝国告诉我们两件事：1、有良好的意愿和坚定的信念，就会有坚持的勇气 2、大消费行业成功的关键因素还是你到底拿客户当什么。
- 29、零售业从业人员必读。
- 30、作者作为没有销售经验的门外汉，针对企业不断提出变革方案。几乎每个方案都遭到所谓经验丰富者的强烈反对。作者不屈不挠，找出“不可能”的根源，使企业不断健康发展。有想法就立即去做，别人都认为不可能的事，成功率反而高。
- 31、文笔一般，像流水账，水分比较多，但是局部地区有很好的干货，所以读后还是有收获。这种书适合出缩写版。
- 32、受限于过去的经验，跳不出惯性思维，总是说“不可能”，那应该就没有为事情付出全力~
- 33、一个人工作上的价值观，并不取决于具体从事什么工作，重要的是日常生活里具备何种意识以及是否愿意积极地去挑战。
- 34、日本人写传记（包括自传）好像文风都很朴实呢。可能是因为老一辈包括松下幸之助，稻盛和夫，都经历过那个朴素发展岁月。本书比优衣库的那个《一胜九败》要好些，交代了零售业的一些通识。
- 35、口若悬河不等于沟通能力，说服仅靠言辞是不行的
- 36、想起之前有过接触的一位铃木是个哈哈党，凡事哈哈，哈哈。（大天朝是块大肥肉，都想分一口）
- 37、第一次读这类书，居然看得津津有味。应用杠杆读书法。2个小时看完。笔记还没有做~~~
- 38、10万字太少，废话太多。
- 39、很精彩又有诚意的一本书。三个多小时读完收获颇丰。
- 40、评价比较中肯~
- 41、前言和后记最有内容，其他只能算平平。摘：1，我们的竞争对手从来就不是其他的公司，真正的对手，是日新月异的顾客需求。2，人并不是只有时间充裕才能做好工作。相反，时间多了，工作量也会随之增加。3，再忙也不轻易增加人手。4，高密度多店铺战略可以提高店铺知名度，同时也有助

《我的零售人生》

于小批量进货的实现。

42、比较喜欢其中7-11的故事

43、机会抓住了，不断完善！

道之微

44、零售王者的心路历程，" 我们的竞争对手不是其他公司，而是时刻变化着的顾客需求 "。成功的Ceo关注销售，但不一定要从一线销售做起。

45、7-11，以后开一家！

46、1.信息化管理2.从下到上消灭库存 3.用心对待客户，甚至做到每天试吃自己的产品

4.坚持创新，做合适的产品。

47、虽然日本的7-11从美国引进，但在理念、管理、创新上实现了后来居上，最终也把美国的南方公司变成了子公司

48、日本7-11创立者的自传。他最早是在东贩做出版的，和谷崎润一郎有交往，后来阴差阳错去做超市了。711改变了日本的物流甚至传统的工作作息时间，我经常在711“立食”，所以觉得这本书挺有意思.....

49、厉害的老头，值得敬佩，人人都要成为他那样的人。按照书中中日对比，现在的中国和90年代的日本很相像。中国也会走进困惑的10年么？

50、【经管励志】前期一些零售店的思路蛮有启发的。

51、对我影响最深的第二个日本人，原来零售行业也可以做的很有趣。

52、一个变化的时代。。要洞察变化。。

53、坚持

54、铃木敏文的个人自传，进入日本最大百货公司伊藤商社，再到吞并美国7-11，如何在中国开始大型百货，和7-11便利店。

55、两个基本点：心理学和统计，比较靠谱

1、如果你并非从事商业，那可能对于这本书并不感冒。如果你想追求明确快速的经营技术，那这本书并不适合你。这是一本自传体，作者是被誉为继松下幸之助之后“新经营之神”——铃木敏文，日本7-11的创始人，他的经营理念入选哈佛MBA教程。这本书，经营方面的内容不多，在豆瓣上看到有人对这本书的评价，说前100页都是废话。我倒不这么认为，废话不废话，个人角度不同感受也自然不同。我倒是觉得整本都充满了智慧闪光点，当然你说一下子看书倒未必，但只要仔细一发掘，就必有顿悟。那我自己先记下感受吧。1. 企业的生命力、魅力来自领导者。有怎样的领导者就有怎样的员工，就有怎样的企业。领导者就是企业的灵魂。如果老板是铃木敏文，当然就有非常正点的7-11了，但如果老板是退伍军人，那注定天天红歌唱不停了，小品话剧演不完了。2. 工作永远只会向着“不可能”方向发展，只能适应不能回避。很多人都会抱怨，怎么工作越来越多，怎么越来越难适应呢？同样的工作，有人一个月都难以完成，有人却只用10天就能完美，到底是为什么呢？工作方法很重要，想出有效的方法战胜沉重的工作，而且我们应该相信自己，潜能都是被逼出来的。我觉得总是要不断尝试新方法的，也要不断模仿优秀的人，然后融合自己实际情况，形成自己的一套。3. 对工作应该有所享受和期待。享受过程期待结果。当然，我觉得享受过程更加重要，最佩服就是铃木先生可以多年如一日热情高涨地面对工作，对于我这个职场新丁来说，我正在学习享受。当然了，只要是人，都无法避免负面情绪侵袭，慢慢适应好了，心态是关键呢。像我的行业啊，不开心的事情绝对是会有的，有时候会遇到骄纵蛮横的顾客，有时候要处理棘手无奈的投诉，面对顾客当然要保持风度啦，不过背后的辛酸就……这些就不说啦，我自己的调解方法是，多接触充满正能量的朋友们，排解消极的情绪之余还可以学到不少好东东，当然，我也是会让自己不断散发正能量的啦，我是白羊座，我是小太阳。4. 一直站在消费者立场的商家，才是赢家。商家最大的竞争对手不是同行，而是顾客群体，关于经营管理，书里面提得最多的就是“站在消费者立场”，不断强调由卖方市场向买方市场转变的过程，这就是关键。现时中国的市场，很大程度上仍然存在卖场市场的影子，商家自主采购、自营引入经营的情况很少，尤其是国内的百货业。这样的市场，绝对的不健康。外国零售业态，风险都是商家的，供应商的风险很少，但在中国，供应商就是最大的风险承担者，商家基本没有经营风险的。不过，随着商业经营模式的多元，消费者选择的多样，商家独赢的模式终将改变，真正的买家市场即将到来。关于站在消费者的立场这个观点，绝对应该同意，无论是处于从业人员的角度还是消费者的角度，不过讲是容易做却很难，铃木敏文介绍自己了解市场的方法，就是在生活细节中了解发掘，他是这样做的，也是这样带动全公司的，连7-11的炒饭、饭团、关东煮都需要高层亲自试吃，满意后才投入市场，有这样的诚意，怎能不成功？5. 适时适量的投入即是回报。铃木敏文是慷慨的，对于他企业的服务对象——消费者群体，他投入大量的人力、物力，包括了生产研发团队的组件、设备的定制等等都是围绕消费者需求进行的。每个人都知道鱼儿上钩需要诱饵，越多的诱饵自然越多的鱼儿追逐了。可惜，在中国并不是很多经营者懂得这样的道理，老是为停车券、返利券、VIP卡争争吵吵的商家，又何必一家？老是要提升服务，要提升这个提升那个，哎，我说，老板，您倒是出个钱啊！6. 及时把对有经验清零，勇于重新开始。铃木先生说由此至终对于零售他都是门外汉，因为他从来没有真正地站在销售一线，很多人认为他经验不足，但正是因为经验的缺失让他想到了与别不同的点子，因为他没有被经验所束缚。很多人在经历了一些事情，做过一些工作后，便得到了一些经验，老是觉得以后就靠经验吃饭了，但时移世易后，那些经验可能就是你的绊脚石了，经验给我们的也许只是一种方法、一个概念罢了，未必处处适用，更不必经验先行。7. 商业农民的单品管理理论。零售业说白了就是商业农民，靠天吃饭的，简单地说，适时、适量、适应才是畅销的硬道理。日本的商品管理理论非常领先，主要日本拥有先进的零售业终端系统，对于每件单品的记录都非常齐全，而且也能对商品销售变化进行有效地预测。对于系统，当然现时我们只有羡慕的份了，但可以学的是商品管理方面的记录。可惜的是，现时中国百货业，销售人员并不属于商家，而直接来自供应商，而供应商良莠不齐直接影响了销售人员的素质，商品管理的提高绝非一朝一夕。

2、1， 曾有一段时间，铃木敏文每天的工作就是注意阅读近期出版的十几种图书，并撰写编辑简单的书评。2， 在工作中运用先进的方法：统计学和心理学为什么统计学一定要和心理学一起运用才能模拟好现实情况。统计学将每一个个体都抽象成相似的个体，获得了集体的某一特点，但是这种特点如果不借助与心理学的解释是很难得出最终的原因的。3， 工作中全情投入，同一工作3年不跳槽。4， 越是弱点越要强化。演讲不行练演讲，短跑不行练跑步。5， 一定要的到长者的指导。6， 参加了经济学

《我的零售人生》

的交流读书活动。7， 学会评估自己的优势资源。8， 对待大事件黑天鹅的防范。9， 再忙也不要请以增加人手，通过改变工作方法来提升工作效率。创业公司员工素质不高，交给他们工作方法，效率自然上去了。10， 从卖方时代向买方时代的转换。11， Seven-elenen=from7:00am to 11:00pm关于经营案例：1， 便利店的创新点：1) 减少了库存，中央仓库统一配送。2) 商品种类丰富。特约店制度导致传统小店面不能囊括所有商品。3) 人性化。4) Pos系统单品管理。

3、师兄推荐的，自传形式内容有点零碎，可能和我急于学习其中商道的心态有关，要学习商道还是同是关于7-11的《零售圣经》比较好些！纵观大人物历史，很多都源于商儒世家，新的历史呢？书中映像深刻的是铃木对人事的改革“实施员工自我批判制度和自行申告制度”，再繁重的工作不轻易加人，20世纪日本的强大就是来源于高效且高强度的工作，日本人真的很用心和勤奋，这么简单两点也许就能难倒半数以上的中国企业，一时半会确实学不来，整个民族都要进化才有强大之日！

4、前100页基本看不到什么，精华在偶尔的字里行间闪现。推荐7-11相关的《零售圣经》和《巷口商学院》

5、这本书给我最大的启示就是要突破自己,突破一贯的想法和做法.这只有通过思考方法的转变才能做到.铃木敏文的成功就是来源于此.我认为不要拿这本书当作一本零售书籍来看,而应该当作学习一个人的内在品质/思维方式等.

6、“我将7-11便利店发展为日本第一大零售业态，我主政伊藤洋华堂成为全球领先的百货零售企业，我认为企业要因时而变，哪怕朝令夕改，我坚信做好最基本的工作才是一切发展的彰提。”现在是一个变化剧烈的时代，我们常常会不自觉地将所有焦点都放在适应变化上。但经营的原点，在于彻底地做好基本的工作，唯有确实做好基本工作，才有可能应对变化。如果，企业一直无法如预期般成长的话，或许就该重新从“彻底做好基本的工作”做起。

7、说句实话，7-11和伊藤洋华堂的灵魂人物铃木敏文的自传《我的零售人生》是一本掺了不少水分的书，尽管它薄薄的不到250页。不过有水分并不意味着没真货，如果简化甚至去掉前面讲述求学和早期工作经历的部分，后面的内容也再精炼一下，整体的篇幅压缩到现在的一半，这本小书或许就将成为又一本必读的商业经典。和铃木先生从事的零售行业一样，这本书里面阐述的管理思想不新奇，也没有什么花哨的东西，他的经验无非是适应变化、做好基本、不懈创新而已，但这些看似寻常的东西，真正做起来，往往又是知易行难。拿适应变化来说，先不提怎么适应，能否发现变化就已经是一件相当困难的事情了。在这本自传里面，铃木先生谈到日本经济在70年代一个最主要的变化就是从战后物资匮乏供不应求的卖方市场向物资丰富供过于求的买方市场转变。但并不是所有公司都意识到了这个转变，他们仍旧按照卖方市场的运作方式进行运作，这里面甚至包括了7-11的母公司伊藤洋华堂。直到1982年，已经成为日本利润最高的零售企业的伊藤洋华堂发生了创立以来第一次的利润下滑，但在当时公司内部不少人还是把利润下滑的原因归结为石油危机、天气反常等客观原因，经过非常激烈的争论，铃木先生的意见才被广泛的接纳，但因为认识变化迟缓，为适应变化付出的代价就沉痛，毕竟彻底的业务重组特别是涉及4500人的人事大调整对任何一家公司而言，都是极其艰难的历程。铃木先生打过一个形象的比方“钓鱼的人眼睛紧紧盯着垂线，一有动静马上就会提起鱼竿”。他对变化的研究也是极其实在于深入的，他不断地告诫公司上下“新的需求不在店内”，要求所有人把思考的角度从“为了顾客”调整为“站在顾客的立场”，以尽可能真实的条件来进行假设和验证。一个可以佐证例子是，在他的另一本书《7-11经营之道》里面他曾经写到，由于天气对零售业影响巨大，必须要更确实的了解天气，而不能只依靠天气预报，他每天都会到没有空调的室外站几分钟，通过皮肤感受真实的温度、湿度、风向，以此做出的判断才会可靠。关于适应变化，铃木敏文还有一句名言“零售企业需要足够的灵活，朝令夕改不是问题”，但他另一句更有名的话却说“现在是一个变化剧烈的时代，我们常常会不自觉地将所有焦点都放在适应变化上，但经营的原点，在于彻底地做好基本的工作，唯有确实做好基本工作，才有可能应对变化”，这也牵出了铃木敏文管理思想里面最核心也最有价值的部分——做好基本。在有关经营的任何问题上，他都在强调“做好基本”的重要，比如他在评论很多零售业从业者都很热衷的打折促销时，便曾说，在买方市场，消费者不会因为便宜就选择他不需要或者认为不合格的商品，就算买了一次，第二次也很可能不再买了，因为他们很可能会怀疑商品的品质是否会下降，也可能会等待更低的价格，更可能已经选择了别的品质更高也更符合其需求的商品，所以以其把大把的精力花在研究如何打折上面，不如集中精力做好零售业最基本的事情——单品管理，用优质又体现了顾客价值的商品与顾客形成良好的互动。但做好基本决不意味着墨守成规，铃木先生曾经硬邦邦的说过一句“模仿即落后”，在他的眼里，做好基本与创新是一体的，只有通过

《我的零售人生》

不断创新才能让“基本”做得更好，甚至可以说如果离开了创新，也根本不可能做好基本。因此尽管在这本自传里面几乎找不到创新这个词（我觉得这可能是为了强调做好基本的重要，毕竟比起创新的炫目，做好基本还是有些灰头土脸），但他列出的多数案例却都与围绕做好基本的创新有关。比如著名的共同配送：早先日本的牛奶厂商都是独立进行配送，铃木敏文观察到各厂家配送时都是把自己的牛奶放在第一排，而把其他厂商的牛奶放到后排，以为这样可以打压竞争对手提升销量，铃木先生观察的结果是这样做并没有提升牛奶的销量，因为这样做等于变相剥夺了消费者的选择权，而在买方市场，消费者往往是十分看重对比选择的；独立配送的第二个问题是，由于牛奶是对新鲜要求很高的产品，而有些店铺的路程比较远，不及时的配送往往影响到牛奶的品质；独立配送的第三个问题就是成本，不用算账，只要看看每到进货时间就挤满商店门口的送货车辆就可以知道，这不仅花了钱，还直接影响了经营。铃木先生的药方说起来很简单，他首先为供应商做了一个实验，他把各厂家的牛奶排成一排，这看起来就如同增加了品种，结果吸引了非常多的顾客前来购买。在厂家看到销售结果之后，他进一步提出了按区域混合配送的方案，经过艰苦的谈判，终于在1980年实现了日本流通史上的第一次共同配送，7-11店门前的配送车也一下缩减到了9辆。半年之后，大部分厂商的运费也都节约了2/3，销售额却都获得了提升。这样的案例在这本书里面举不胜举，大到如7-11的创立、柒银行的创立，小到一份炒饭、一盒冷面的制作，对零售业的从业者来说，这些案例本身就是最好的教材。对其他行业的人来说，了解一下贯穿在这些案例下面的铃木先生已成为习惯的敏锐观察变化、以做好基本来应对变化、以创新来做好基本的工作方法，也仍然是有益的。最后，不得不批评一下这本书糟糕的翻译，在几乎所有涉及具体经营的部分，都充斥了大量含糊的用词和语义模糊的句子，而这当然不是语言问题，对一个译者而言，去了解一些所译书籍涉及到的专业知识，这几乎可以算是最低的要求了。原文已发我的博客武城路下段，原文链接为<http://dharmasong.net/2011/04/251.html>

《我的零售人生》

章节试读

《我的零售人生》

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