



圖片來源：優衣庫提供

不只是優衣庫，就連阿里巴巴西進軍美國也慘遭滑鐵盧。為何亞洲品牌西進之路如此艱難？答案雖然很老梗，卻是很難跨越的天險。

二〇〇五年，優衣庫 (Uniqlo) 正式進軍美國市場，但它在紐澤西郊區商場開的三家店，卻在兩年內就吹熄燈號，今年上半年，更關了五間店。

現在，日本服飾與生活風格的另一巨頭無印良品正在擴張，卻在準備分食西方大餅的同時，也發現很難接觸到在地客層，向他們推銷日常用品。

世上大多數衣服、包包和鞋子都在亞洲製造，但亞洲品牌卻很難打入歐美市場。根據市場研究公司 Millward Brown 的排名，全球最有價值的十大服飾品牌，僅優衣庫是來自亞洲。

李寧，中國暢銷的運動服飾品牌之一，曾嘗試在一〇年進入美國市場，但它在波特蘭開設的旗艦店和英文網路商店，都宣告失敗。而其他「亞洲」品牌，如極度乾燥 (SuperDry) 和上海灘，實際上是歐洲人所擁有。

是什麼讓進軍西方市場這條路如此艱難？關鍵在於，亞洲品牌需要時間適應西方人的口味。

縱使優衣庫過去靠著販售美式休閒服裝，成為日本最大服飾品牌，但它仍在美國遭遇文化隔閡。摩根大通銀行的分析師村田太郎舉例，背心是優衣庫最受歡迎的產品之一，但只有少數西方人會在襯衫內多穿一層。這家公司更是在兩年前才意識到「XL」不夠大，現在才提供「XXXL」的尺寸。

展店在大城市外的另一個問題：價格，像在康乃狄克州的一間購物中心裡，人們更愛價格便宜的愛爾蘭零售商 Primark。

對優衣庫而言，比較好的營運佈局，似乎是專攻大城市的核心地帶，即便那是較小的潛力市場。例如，〇二年，優衣庫有二十一間店分散在英國各處，但現在它仍擁有的十間店中，有八間集中在倫敦。

另一個解方可能是電商。但在美國，亞洲零售商面臨和地方供應商一樣的難題——要做到和亞馬遜一樣方便，是相當困難的。

甚至連阿里巴巴都在去年賣掉了推行一年的美國線上購物平台「11 Main」，因為重複造訪網站的消費者人數下滑，11 Main 只好要求零售商直接把產品寄給消費者，這也意謂著高成本和寄件速度不一——和大多數的亞洲大型零售商一樣，儘管過去在自家地盤叱吒風雲，如今也免不了威嚴掃地。(趙曼汝譯)