

意大利

斯特凡尼亚 萨维奥洛 (STEFANIA SAVIOLO)

艾丽卡 科贝利尼 (ERICA CORBELLINI) 著

江汇 译

奢侈品管理领域权威名著

MANAGING  
FASHION  
AND  
LUXURY  
COMPANIES

SPM

南方出版传媒  
广东经济出版社

# 时尚与奢侈品企业管理

MANAGING  
FASHION  
AND  
LUXURY  
COMPANIES

意大利

斯特凡尼亚·萨维奥洛

(STEFANIA SAVIOLO)

艾丽卡·科贝利尼

(ERICA CORBELLINI)

著

江汇  
译

SPM

南方出版传媒

广东人民出版社

·广州·

## 图书在版编目 (CIP) 数据

时尚与奢侈品企业管理/(意)萨维奥洛,(意)科贝利尼著,江汇译. —广州:广东经济出版社,2016.3  
ISBN 978-7-5454-3982-3

I. ①时… II. ①萨…②科…③江… III. ①消费品-工业企业  
管理 IV. ①F416

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 158138 号

## Managing Fashion and Luxury Companies

© 2009 by RCS Libri S. p. A., Milan. All Rights reserved. No part of this publication may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including without limitation photocopying, recording, taping, or any database, information or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

版权号:19-2013-113

出版人:姚丹林

责任编辑:陈念庄 黄 炘

责任技编:许伟斌

封面设计:赵碧卿 李桢涛

|      |                                  |
|------|----------------------------------|
| 出版发行 | 广东经济出版社(广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼) |
| 经销   | 全国新华书店                           |
| 印刷   | 东莞市翔盈印务有限公司(东莞市东城区莞龙路柏洲边路段)      |
| 开本   | 787 毫米×1092 毫米 1/16              |
| 印张   | 17.5                             |
| 字数   | 305 000 字                        |
| 版次   | 2016 年 3 月第 1 版                  |
| 印次   | 2016 年 3 月第 1 次                  |
| 印数   | 1~4 000 册                        |
| 书号   | ISBN 978-7-5454-3982-3           |
| 定价   | 68.00 元                          |

如发现印装质量问题,影响阅读,请与承印厂联系调换。

发行部地址:广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话:(020) 38306055 37601950 邮政编码:510075

邮购地址:广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话:(020) 37601950 营销网址:<http://www.gebook.com>

广东经济出版社新浪官方微博:<http://e.weibo.com/gebook>

广东经济出版社常年法律顾问:何剑桥律师

• 版权所有 翻印必究 •

## 中文版序言

时尚与奢侈品领域起源并发展于欧洲，如今，它在中国正面临着巨大的挑战。

这是一项关乎消费地理学层面的挑战：今天，中国消费者是西方市场上时尚品与奢侈品的最大买家，其国内市场的发展也值得关注：一、二线城市的时尚品与奢侈品消费日益复杂、选择性增强；三、四线城市的消费正迅速增长。

这是一项关乎零售策略层面的挑战：奢侈品企业在连续多年开设直营精品店后，开始对分销网络的扩张变得更加理性。同时，这些企业也开始重视对客户体验的投入和对中国蓬勃发展的网络渠道的探索。

这是一项关乎竞争层面的挑战：那些已在中国国内市场站稳脚跟的新兴中国品牌 and 时装设计师们开启了全球扩张，同时，中国国内出现了一个面向愈发挑剔的价值导向型中产阶级的细分市场——“高端时尚”（fashion premium）。另外，许多中国企业收购了历史悠久的欧洲品牌，并将其在国际化市场上重新推出。

对于时尚企业与奢侈品企业来说，为应对日益复杂的中国市场和国际市场，企业应愈发重视把握创新和管理之间的平衡。

与欧洲版本相比，本书对部分内容进行了修订和更新，旨在让中国读者了解时尚的起源、西方时尚企业与奢侈品企业的成长经历，以及当今在新市场中（在新产品、零售、传播等层面）管理时尚品牌与奢侈品牌的重要管理杠杆。

——艾丽卡·科贝利尼（Erica Corbellini）、斯特凡尼亚·萨维奥洛（Stefania Saviolo）

## 译者序

2012年10月，怀着满腔“品牌梦想”的热情，我踏入了意大利设计名校马兰戈尼时尚与设计学院，学习时尚与奢侈品品牌管理 Master 课程。在米兰为期三个学期的课程中，学习压力十分沉重，每个学期大约要完成7门课程的学习，其中还穿插着与多个国际品牌的合作项目要完成。但在这强大的压力和紧张的节奏下，通过对学校的这些精心设计、安排的课程的研习，我向成为“品牌人”的梦想又迈进了一步。

在米兰的学习生涯中，给我带来的不仅仅是知识结构的充实和经历的丰富，抑或是眼界的开阔，更是给我的生命注入了新的活力、赋予了灵感，为我的思想新开了一扇窗，为梦想增添了新的希望。在此期间，我有幸参与了多个国际知名品牌的产品、品牌、商业推广、传播等方案的设计，结识了许多时尚与奢侈品领域的精英。在这个过程中，我拓宽了视野、升华了认识，实在是备受启发、受益匪浅。

与斯特凡尼亚·萨维奥洛教授的知遇，不仅给我带来了许多惊喜与灵感，也让我得到了她的指导和帮助。她在论坛上的精彩演讲妙语连珠、字字珠玑，其内容之深刻，表达之精道，加之其自信而独到的人格魅力，深深地令人折服。也正是这次恰逢其时的相遇，开启了《时尚与奢侈品企业管理》(*Managing Fashion and Luxury Companies*)这本书的中国历程。

在结识斯特凡尼亚·萨维奥洛教授 (Stefania Saviolo) 之前，我曾阅读过她的多本著作，深受书中思想的启发，尤其是《时尚与奢侈品企业管理》一书。该书是斯特凡尼亚·萨维奥洛教授与艾丽卡·科贝利尼女士的合著作品，书中详尽介绍与探讨了时尚与奢侈品领域的重要内容和前沿问题，其中包含许多独创性极强的观点，有些甚至是该领域的“首创性”成果。这本书在被翻译为中文于中国内地出版之前，已被译为英文和日文在全球范围内发

行，并经多次印刷，广受读者欢迎。

《时尚与奢侈品企业管理》的作者之一——斯特凡尼亚·萨维奥洛教授是意大利博科尼大学时尚与奢侈品管理专业的资深教授，她是时尚与奢侈品领域的著名专家，多年从事于时尚、奢侈品、设计管理等领域的学术研究和专业活动，她的研究领域主要包括：时尚与奢侈品企业管理、战略品牌管理、创意管理、品牌的中国战略等。她拥有博士学位，也是纽约大学斯特恩商学院的访问学者，曾为多家知名设计、时尚、奢侈品企业担任过咨询，并在该领域做出了许多杰出的学术贡献。2001年，她联合意大利豪奢品协会（Fondazione Altagamma）在SDA博科尼商学院中设立了时尚、体验与设计管理硕士项目（Master in Fashion, Experience and Design Management），并担任该项目的主任。她也担任过旨在推动中欧高等教育机构交流的European Asia Link项目的欧洲项目主任。2013年起，她开始担任SDA博科尼商学院时尚与奢侈品资讯中心（Luxury and Fashion Knowledge Center）主任。此外，自2014年起，斯特凡尼亚·萨维奥洛教授还担任了Natuzzi集团和TXT e-solutions公司的董事会成员。

在学术出版方面，本书是斯特凡尼亚·萨维奥洛教授的代表作之一，她在时尚与奢侈品领域的其他著作还有：《生活方式品牌——“梦想”营销指南》<sup>①</sup>、《奢华体验》<sup>②</sup>、《时尚企业管理》<sup>③</sup>、《意大利制造的“赌注”》<sup>④</sup>、《时尚体系中的授权许可——发展与前景》<sup>⑤</sup>。

本书的另一位作者艾丽卡·科贝利尼女士（Erica Corbellini）是SDA博科尼商学院的高级讲师兼时尚、体验与设计管理硕士项目负责人。她还担任了多所国际商学院的客座教授（印度、中国、加拿大、土耳其、哥伦比亚等）。目前，她为多家纺织、时尚领域的龙头企业提供咨询服务，其专业研究领域涵括时尚与奢侈品企业的行业分析、传播与数字化战略、纺织企业的要素品牌战略等。她在时尚与奢侈品领域有着多项学术成果，除本书之外，

---

① *Lifestyle brands. A guide to aspirational marketing*, 与安东尼奥·马拉扎（Antonio Marazza）合著，帕尔格雷夫麦克米伦出版社，2013年。该著作已以英语、意大利语和中文出版。

② *L'esperienza del lusso*, 与艾丽卡·科贝利尼（E. Corbellini）合著，ETAS出版社，2007年。

③ *La gestion de las empresas de moda*, 与特斯塔（S. Testa）合著，Gili Editor出版社，2007年。

④ *La scommessa del Made in Italy*, 与艾丽卡·科贝利尼合著，ETAS出版社，2004年。

⑤ *Il Licensing nel Sistema Moda. Evoluzione e prospettive*, 与贾内里（B. Giannelli）合著，ETAS出版社，2001年。

还包括：与斯特凡尼亚·萨维奥洛教授合作撰写的《奢华体验》、《意大利制造的“赌注”》以及与卡尔卡诺（Carcano）、洛亚科诺（Lojacono）、瓦拉卡（Varacca）合作撰写的《首饰界的传统与创新》<sup>①</sup>。

中国的时尚与奢侈品市场日益扩大、所占全球消费份额节节攀升，而国内相关领域研究却并没有紧跟上这样的迅速发展步伐。于是，我由衷地希望能够将这样一本内容丰富、专业性强的佳作引进本国，让国内广大的时尚与奢侈品领域学者、从业者、甚至感兴趣的读者也能从中受益，也期盼尽一点自己的微薄之力能够为该领域的研究发展有所助力。基于这样的想法，我向本书作者提议将这本佳作引入中国。这项提议受到了两位作者的高度赞同和支持，两位曾对中国时尚与奢侈品领域有着深入研究的作者也为这样一本得意之作能够走进中国而感到兴奋不已。

在进入时尚与奢侈品领域之前，我曾经历过在意大利语言、艺术、文化以及法学领域的系统化专业学习及实践锻炼，这些多领域的知识储备和背景让我具备了较扎实的外语能力和专业知识结构。多年来，我除了一直对时尚与奢侈品领域的商业问题有所关注，也对其中的法律问题有所思考和研究。经过与作者的沟通，她们商定要由我进行全书的翻译和把关，另外，为了使本书的内容更加丰富、与时俱进，她们同时提议让我在本书中加设一节关于“时尚与奢侈品企业的知识产权保护”的内容（见章节 5.4），并在“当代中国时尚”章节（章节 5.3）中插入我在米兰学习期间有关中国奢侈品牌的研究成果（节选）作为案例。在此，我要特别感谢两位作者对我的信任、支持与指导。

在本书的翻译过程中，我遵循着尽最大可能忠于原文和作者意图的原则，尽可能选用最贴切的词汇，但鉴于本书的内容深刻，翻译起来颇有难度，译文中就难免仍存在瑕疵和疏漏，望广大读者理解和指正。

江 汇

sibilla.jiang@hotmail.com

2015 年 5 月

<sup>①</sup> *Il Mondo Orofa fra tradizione e innovazione*, ETAS 出版社, 2002 年。

## 序言一 | 伦佐·罗索 (Renzo Rosso)<sup>①</sup>

时尚与灵感、创造力和直觉相关。同时它也关乎组织、战略和管理。这两组看似明显对立的元素需要聚集到一起，才能确保企业的经营理念得以实现。

当前的大背景对时尚行业提出了新的挑战。且举几个例子吧，消费者变得越来越复杂；创新需求源源不断；获取特定关键群体来满足零售和传播中不断增长的投资需求变得愈发重要；细分市场、超强竞争、品牌管理概念的出现……

如今想在时尚界中寻觅到有“创意管理”能力的专业人才越来越困难。“创意管理”，指的是在不阻碍或不扭曲创意的前提下引领创意。时尚企业与管理者得懂得如何创新，并在打破竞争陈规的同时，忠诚于自己品牌的核心价值。时尚市场正处于持续活跃的状态，消费者们不断地寻求新鲜刺激，而与目标对象建立与维护关系的重任就交给时尚从业者了。

时尚企业始终循环地运作着。企业的任何决策与行为都对品牌形象和企业形象有着决定性的影响。以由企业直接管理的零售为例，零售看似只与企业的零售职能部门相关，但别忘了整体效应对品牌形象的影响有多大。企业尚且如此，就更别谈商业组织了。所有零售层面的生产、物流、信息收集、报告和传播都必须切实高效地运转才能维持企业整体的一致性。

另一个不容忽略的要点是，传播的理念在今天已被放大。过去，我们很少谈到广告，企业所有努力的焦点都放在产品上。从20世纪80年代开始，尤

---

<sup>①</sup> 伦佐·罗索 (Renzo Rosso) 先生，时尚牛仔品牌迪赛 (Diesel) 的创始人兼首席执行官

其是到了 90 年代，传播成为在时尚界成功的关键要素。今天的传播不再仅是广告和公关。现代广告（不论是报刊广告还是电视广告）中，理性动机（告知、说服）的部分逐渐减少，它们逐渐被越来越多的感性内容（诱惑）所取代。如今，传播要与新技术（从互联网到电子游戏）相结合，要以各种方式来表达企业理念，不仅要通过商业传播的方式，还要透过橱窗、直销和客户服务等多种方式进行。

品牌需要被创立、管理、维持和保护。对于时尚企业来说，品牌不仅仅是简单的商标。它唤起价值、氛围与不可忽视的利益。这些上述列举的有形和无形的因素吸引着消费者，并确保着消费者的忠诚。这些因素还能保证企业的经济优势，它们是真正打击竞争对手的武器，也对企业的成长至关重要（同样也关系到企业的存亡）。

通常，时尚产品的客户及其品位都是无国界的。所以，拥有国际化思维的同时尊重市场多样性是在这个正走向全球化的时尚行业中成功的另一个关键要素。本书有助于分析和理解时尚体系的复杂性和潜力。但这仅仅是个开始。我深信，最好的学习是从实践中学习。对我来说，犯错不要紧，但犯错后的反应时间决定了个体间的差距。这就是为什么我总会允许我的经理们犯错。这样，他们将对这个行业中日益激烈的战争产生必要的抗体。

## 序言二 | 费德里科·马尔凯蒂 (Federico Marchetti) <sup>①</sup>

当我被邀请来写这篇序时，我问自己的第一件事就是：像我这样的互联网企业家能为这样一本关于时尚与奢侈品的书做些什么？当我细想这个问题的相关背景时，便找出了问题的答案。以下我将集中谈到三点：①我所能贡献的一点自己的经验；②品牌的“店铺”中心性；③数字化形式的品牌。

2000年，我成立了 Yoox 公司，自此，我就好像拥有了一个将互联网世界和时尚世界连接起来的联络员、同声传译。在许多方面，比如，我的兴趣、背景、热情、文化和语言，比起互联网，我真心觉得我与时尚的关系更为紧密。虽然我不该这么说，但我与技术的关联的确并非最紧密的。当然，我认为互联网是极具吸引力的，即便如此，有时我还是会想要重回复古之物的怀抱中。

然而，无论如何，身为一个企业家，我必须设法用最简单的词汇来向时尚、奢侈品、设计师品牌解释互联网的机遇和互联网之美。互联网让品牌们走向了“新奢侈品时代”：奢侈品牌能够在保持独家、专属性的同时，接触到世界各地的奢侈品消费者。Yoox 公司之举就是如此，它让那些经常网购的终端消费者们眼前一亮——我们创建的不只是一个网站，它是一个在线商城。

下面我要开始详细解说我所提到的第二点。其实我所从事的职业是世界上最古老的职业之一——掌柜。是的，也许 Yoox 公司只是一家网络商店而已，但在消费者看来，他们从西西里岛家中的电脑前购物和从米兰蒙特拿破

---

<sup>①</sup> 意大利奢侈品电商 Yoox 集团的创始人兼总裁，现任全球最大的时尚与奢侈品电商 Yoox Net-A-Porter 集团首席执行官（2015年3月31日，Yoox 集团与 Net-A-Porter 集团正式合并）。

仑大街的精品店中购物没什么差别。

对品牌来说，店铺是最重要的空间。终端用户将在这里看到产品、传播风格、地段、氛围等关于品牌的各个方面。从本质上来说，店铺是企业所有上游工作的最终成果。其实，网络店铺与实体店铺的差别并没有那么大。事实上，品牌能够通过虚拟店铺建立起一个将产品与多媒体/编辑评论相联结，并将传播和分销能力完美结合的良性循环。例如，试想一下，假如你有机会直接从时装秀的视频中购买产品，或把虚拟展示的产品放入虚拟购物车中。其实，说互联网客户不能触摸产品实际上是个命题。实际上，你可以在家中、在衣柜前、在卧室的最私密处感受这些产品。你只需等待这些“犒赏自己的礼物”几天，并有些时间来考虑是否改变购买决定，因为在此期间，你可以以任何理由将其退回。

最后，我想给正不厌其烦地阅读我的序言的读者们一些建议。我假设你是一名以在数字化领域诠释品牌为日常工作的时尚企业员工。①做好能够/必须与大量数字世界中的客户互动的准备；一定记得，要好好待他们：互联网中的人可都是现实生活中真实存在的！②技术、特效、简短、创新：在互联网上创建品牌远不止于此。创造力、娱乐和惊喜元素总是必不可少的。③不要听信互联网专家的意见；相信你的直觉。每个品牌都有着不同的故事，而这些所谓的专家则倾向于千篇一律地将“成功故事”套用于所有品牌。④只专注于创造“不可思议”和“前所未有”。我常常对那些 Yoox 公司已为其发展出网络店铺的品牌说：你要把自己的网络店铺想象成全世界最美（和最大）的店铺，并把它作为发展目标！

现在，我越来越明白为何我被邀请写此篇序言：互联网并非遥不可及、迥然不同或难以理解的。线上和线下的游戏规则其实都是一样的。

## 前 言

自古以来，时尚与奢侈品一直是人文体验的一部分。这两种现象与我们的文化、认同和区分需求以及社会认同感息息相关。正如人类社会随着时间推移而急剧演变，时尚与奢侈品所代表之物也在持续变化着。这些变化曾以百年为单位，如今已缩短为以几十年为跨度。

意大利与国际领域的时尚与奢侈品体系于 20 世纪 70 年代末至 20 世纪 80 年代逐渐形成。然而，这些有利条件在今日不复存在。事实上，时尚或奢侈品的概念俨然不再单一；相反，就客户、竞争对手、渠道和媒体方面而言，市场的不断扩大和逐步细分推动了各式各样时尚品与奢侈品的出现。以前客户们愿意为一些品牌付出大量的价格溢价，而今天，客户已经对众多没有太大差异的品牌和产品产生厌倦。事实上，现在的消费者对品牌和产品更具选择性，更以价值为导向，并不停地在追逐“梦想因素”。时尚与奢侈品的增长主要来自新兴市场，如印度和中国，这些新兴市场消费者和西方国家消费者有着不同的特质和需求。

时尚与奢侈品市场的竞争者愈发强大和国际化（尤其自 2001 年以来）。那些已经在证券交易所上市的时尚企业与奢侈品企业们常常需要通过创新来平衡运营管理和经济效益（通常为短期经济效益）。

曾经在欧洲地区主宰服装和配饰分销的多品牌独立商店已经让位于拥有自有时尚品牌的大型国际垂直一体化连锁企业和单一品牌精品店网络。革命性的新渠道开始出现：互联网、旅游零售和名品折扣店。企业为应对日益复杂而挑剔的客户/用户而开始使用创新型传播工具，如，社交网络、名人营销、客户关系管理。

有观点称，在经济形势严峻的国际背景下不应提倡奢侈品消费。相反，当前情况下应主张伦理消费，并需要企业履行更大的企业社会责任。与此同

时，逐渐成熟的消费群体重新定义了那些通过时尚与奢侈品而追求到的益处和体验。

新的时尚与奢侈品世界需要一种新颖而更成熟的方式来处理市场、产品、品牌和传播。过去，企业的策略是以单一产品以及“单一品牌对应单一消费者”为基础；今天，企业的策略必须要能够通过与众不同的价值定位来细分供应，这种价值定位要根据不同市场上的不同细分市场而在产品、店铺、传播和服务方面有所差异。

从这个角度来看，一方面，本书是一本提供给时尚企业与奢侈品企业的管理指南；另一方面，本书中分布了多个专题，它旨在将管理工具代入到正在经历剧烈变化的时代背景中，以实证的角度介绍现实生活中的真实案例。本书的第一部分介绍了时尚与奢侈品的定义，从词源学和商业流水线结构的角度，分析了当今的时尚与奢侈品体系。本书的第二部分着重对时尚与奢侈品市场上的主要竞争国家和不同国家模型进行了分析。本书的第三部分中探讨了竞争机制，即细分行业、商业模型和消费驱动。本书的最后一部分探讨了以下几种可在管理中使用的杠杆：品牌故事叙述与风格、零售、传播识别。时尚与奢侈品有着不同的商业逻辑，这两种商业逻辑各自独立却又在基于相同原因、在同一渠道中服务于同一客户时产生交集。

只有从多角度来丰富为快速消费品行业建立和发展的传统管理学，才能使它从真正意义上对时尚企业与奢侈品企业有所帮助——这是贯穿全书的观点。这些角度应涉及管理者与创意者之间的关系、“传统”与“创新”各自扮演的角色、核心产品类别与延伸产品类别之间的关系，等等。管理者是时尚企业的“理性精神”，他们对于推动时尚企业进入新市场、新渠道、新产品类别的作用越来越重要；但管理者仍需重视创意者，并应与之互动，因为这些创意者代表着时尚企业存在的“原因”。同时，创意者必须了解市场和消费者，并能预测其努力后的经营成果。时尚企业应在创新产品、开拓新领域的同时好好利用品牌传承和标志性产品，将其作为品牌的正统性来源。将品牌延伸至不同的细分领域和产品类别对于保持企业增长来说必不可少，但同时企业也应保持和重视核心业务及其客户，来避免品牌丧失相关性和混淆市场定位。本书观点还以为，在消费者内在需求、零售及运营方面，时尚企业与奢侈品企业必须多向快速消费品行业学习更为量化、精确和科学的商业模式。

愿这本书能成为第一批欧洲和意大利地区对时尚与奢侈品管理领域有所贡献的著作之一，愿它能对该领域的国际学生、研究人员和管理人员有所助益。本书旨在解决对于时尚企业与奢侈品企业至关重要的管理和商业流程方面的问题，它还以本书两位作者在教学、科研和咨询领域 15 余年中接触到的多项真实案例为重要支撑。本书主要从欧洲的视角出发，总的看来，欧洲的时尚企业与奢侈品企业多以由企业创始人或家族经营、管理的中小型企业为主，它们十分希望能够提升管理技能。

这本著作是斯特凡尼亚·萨维奥洛（Stefania Saviolo）教授和艾丽卡·科贝利尼（Erica Corbellini）女士的研究成果，思想的交流与分享使它变得更加丰富。

艾丽卡·科贝利尼女士撰写了本书的第三章、第四章（与 Leandr  D’Souza 合著）、第六章、第八章、和第十三章，以及第一章的第四节、第二章的第四节、第十一章的第四节、第十二章的第一节、第十二章的第四节、第十二章的第六节和第十四章的第四节。

斯特凡尼亚·萨维奥洛教授撰写了本书的第一章、第二章、第五章（其中，第五章第三节由斯特凡尼亚·萨维奥洛教授与克里斯蒂娜·拉涅利女士合著；第五章第四节由江汇女士与傅宏宇博士合著）、第七章、第九章、第十章、第十一章、第十二章、第十四章，以及第三章的第五节、第六章的第一节和第六章的第二节。

前言、结论、本书第二章的第三节、第三章的第四节、第七章的第四节、第八章的第一节至第三节和第十四章的第三节由两位作者共同撰写。

非常感谢我们的学生，他们让我们时刻保持着年轻的状态。还要特别感谢慷慨、热情地在我们教室或通过直接访谈向我们分享经验的以下企业和组织：豪奢品协会（Altagamma）、贝恩咨询（意大利）、葆蝶家（Bottega Veneta）、阿尔比尼（Cotonificio Albini）、迪赛（Diesel）、埃麦尼吉尔多·杰尼亚（Ermenegildo Zegna）、乔治·阿玛尼（Giorgio Armani）、古驰（Gucci）、欧莱雅—奢侈品部门（L’Or al）、路易威登（Louis Vuitton）、陆逊梯卡（Luxottica）、普拉达（Prada）、萨尔瓦多·菲拉格慕（Salvatore Ferragamo）、施华洛世奇（Swarovski）、托德斯（Tod’s）、华伦天奴（Valentino）和范思哲（Versace）。

# 目录

## 第一部分 时尚与奢侈品的定义

### 1. 时尚的定义 / 002

#### 1.1 时尚是什么 / 002

#### 1.2 时尚周期 / 004

#### 1.3 “快时尚”的兴起 / 007

#### 1.4 时尚流水线 / 008

### 2. 奢侈品的定义 / 014

#### 2.1 奢侈品是什么 / 014

#### 2.2 传统奢侈品与新兴奢侈品 / 017

#### 2.3 奢侈品牌的定义 / 019

#### 2.4 时尚与奢侈品 / 021

## 第二部分 国家模型

### 3. 国家模型 / 026

#### 3.1 关于国家品牌 / 026

#### 3.2 法国模式：从高级定制服装到奢侈品企业集团 / 028

#### 3.3 美国模式：从工作服到垂直一体化连锁企业 / 034

#### 3.4 意大利模式：从设计师到垂直整合 / 040

#### 3.5 亚洲模式：从外包到整合型生产网络和垂直型零售商 / 049

### 4. 时尚与奢侈品牌的印度战略 / 054

#### 4.1 印度简介 / 054

#### 4.2 印度的奢侈品消费 / 057

- 4.3 奢侈品牌在印度的品牌建设 / 063
- 5 时尚与奢侈品牌的中国战略 / 069
  - 5.1 中国奢侈品消费 / 069
  - 5.2 奢侈品牌在中国的品牌建设 / 072
  - 5.3 当代中国时尚 / 078
  - 5.4 时尚与奢侈品企业的知识产权保护——以中国市场为例 / 089

### 第三部分 行业细分、商业模式与消费驱动因素

- 6 行业细分 / 112
  - 6.1 关于行业细分 / 112
  - 6.2 时装行业的行业细分 / 113
  - 6.3 时装细分行业概述 / 115
  - 6.4 奢侈品行业的行业细分 / 121
  - 6.5 平价奢侈品 / 125
- 7 商业模式 / 129
  - 7.1 关于商业模式 / 129
  - 7.2 时装设计师品牌企业商业模式 / 130
  - 7.3 奢侈品企业商业模式 / 132
  - 7.4 优质品牌企业商业模式 / 133
  - 7.5 快时尚零售企业商业模式 / 136
  - 7.6 企业集团战略是否行之有效 / 138

- 8 消费者细分 / 142
  - 8.1 关于消费者细分 / 142
  - 8.2 描述性细分 / 143
  - 8.3 消费行为细分 / 146
  - 8.4 奢侈品消费的主要驱动力 / 149
  - 8.5 顾客导向型文化 / 152

## 第四部分 品牌管理

- 9 品牌化与品牌定位 / 156
  - 9.1 品牌是什么 / 156
  - 9.2 品牌识别模型 / 160
- 10 品牌传承和品牌故事 / 164
  - 10.1 什么是品牌传承 / 164
  - 10.2 运用品牌传承的经典案例 / 167
- 11 风格识别和产品开发流程 / 170
  - 11.1 品牌供给的定义 / 170
  - 11.2 风格识别的概念 / 171
  - 11.3 季节性产品系列结构 / 176
  - 11.4 谁制定了时尚趋势 / 182
- 12 零售识别和分销流程 / 189
  - 12.1 “订货式生产”时尚与“库存式生产”时尚 / 189
  - 12.2 销售流程 / 191
  - 12.3 时尚与奢侈品行业的零售结构 / 193
  - 12.4 分销和零售流程 / 197
  - 12.5 零售识别 / 204
  - 12.6 客户关系管理 / 207