

卖贵

——
缔造名牌的商业策略

高雯琪 · 著

SOLD AT A HIGH PRICE :
THE COMMERCIAL STRATEGY TO BUILD A FAMOUS BRAND

中国商业出版社

卖贵

——
缔造名牌的商业策略

高雯琪 · 著

SOLD AT A HIGH PRICE
THE COMMERCIAL STRATEGY TO BUILD A FAMOUS BRAND



中国商业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

卖贵：缔造名牌的商业策略 / 高雯琪著. —北京：
中国商业出版社，2017.12

ISBN 978-7-5208-0137-9

I. ①卖… II. ①高… III. ①品牌-企业管理-研究
IV. ①F273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 018537 号

责任编辑：王 彦

中国商业出版社出版发行

010-63033100 www.c-cbook.com

(100053 北京广安门内报国寺1号)

新华书店经销

江苏常熟新骅印刷有限公司印刷

* * * *

890 毫米 × 1240 毫米 32 开 6 印张 108 千字

2018 年 7 月第 1 版 2018 年 7 月第 1 次印刷

定价：39.80 元

* * * *

(如有印装质量问题，请与发行部联系调换)

目录

第一章 狂恋名牌的中国人

第一节 国字号背后的路易·威登 (Louis Vuitton) 1

第二节 乔布斯是怎么改变世界的? 6

第三节 香奈儿 (Chanel) 的秘密 10

第四节 让女性无法拒绝的雅诗兰黛 (Estée Lauder) 14

第五节 乔治·阿玛尼 (Giorgio Armani) 香港金像奖的“最佳主角” 18

第二章 挡不住的消费热潮

第一节 星巴克涨价连累山东煎饼卖贵 22

第二节 各大品牌攻城掠地 27

第三节 越是贵的东西越是有人买 32

第四节 真的需要这么多跑车吗? 36

第五节 横扫巴黎的“黄种人” 41

	第六节 中国市场成了名牌的猎场	46
第三章	中国消费品：非典型的复兴盛世	
	第一节 为什么中国商品比美国贵？	51
	第二节 “不差钱”的先富者	56
	第三节 迷信“洋品牌”的消费理念	61
	第四节 “80后”扎堆儿的提前消费	66
	第五节 炫耀性消费	71
第四章	“名牌拜物教”的猖獗	
	第一节 比上帝还上帝的“教主”——创始人	76
	第二节 消费者顶礼的图腾——名牌	81
	第三节 名牌拜物教的祭品	85
	第四节 品牌的DNA密码	87
	第五节 名牌拜物教的鼓吹手——明星	93
	第六节 经销商都是谎话连篇的“骗子”	97
第五章	只卖贵的，不卖对的	
	第一节 国人的购买力到底如何？	103
	第二节 只卖贵的VS只卖对的	108
	第三节 低调还是张扬？	112
	第四节 物美价廉=利润薄？	117
	第五节 假货、黑市、仿造	122
	第六节 宾利（Bentley）车内的无灵魂生物	127
第六章	“中国制造”还能走多远？	
	第一节 强大的“中国制造”	132

第二节 芬迪 (Fendi) 为何拒绝中国人入内 137

第三节 射向“中国制造”的冷箭 141

第四节 山寨思路的死胡同 147

第五节 从“制造”到“创造” 151

第七章 如何把水卖到黄金的价格?

第一节 拉菲的“中国价格” 157

第二节 顶级服务就是“量身定做” 162

第三节 给顾客镀一层“名门”的金 166

第四节 杰尼亚 (Zegna) 后面的 500 双手 170

第五节 把成功穿到身上 175

第六节 嗷嗷待哺的市场 179

第一章 狂恋名牌的中国人

第一节 国字号背后的路易·威登 (Louis Vuitton)

德国著名经济学家拉茨勒曾经对奢侈品做过这样的解释，他说：“奢侈的含义是由不同社会、社会结构、社会文化内涵以及经济条件所决定的……在新经济下，奢侈的概念已经变成为包括物质成分和非物质成分的奢侈，奢侈成为一种时尚，成为追求高品位和精致考究生活的一种方式。”

随着时间的推移，消费者对奢侈品的消费态度也发生了日新月异的变化。人们消费不再是为了追求物质生活上的满足，更多的还是在追求精神生活的品味和时尚，市场上奢侈品品牌与日俱增的销售业绩就足以证明这一点。

国字号背后的路易·威登 (Louis Vuitton) 就是在新经济条件下，不断满足人们日益变化的物质和非物质消费需求，成功地在中国市场上扎根的一个世界级奢侈品品牌。

作为第一批进入中国市场的奢侈品品牌的 LV，应该算

是普通消费者最先接触到的世界级奢侈品品牌了。面对奢侈品的消费热潮，普通人总是不明白，“普通”的一个箱包就可以以最低上万的标价出现在专卖店或者旗舰店中，更让他们不明白的是，为什么总是有那么多人为了得到 LV 包包，可以用自己几个月甚至一年的积蓄作为交换。甚至 LV 很多限量款的包包即便有价也无市，无论对产品多么中意、再怎么有钱也是买不到的。

比如：在顾客作为上帝的市场经济时代，很多到 LV 店里购买商品的顾客，如果遇到喜欢的商品，但是这款商品限量或是被人预定，他就只能向店员进行询问，想了解其他的店面有没有同款产品，一般这个时候，店员都是习惯性冷冰冰地回答，请您等待。完全打破了店家与消费者的关系，这就是 LV 满足消费者非物质的奢华、高品位、精致考究生活带来的成功表现。

在奢侈品店里消费的顾客总是有一种赶着、抢着消费的习惯，因为那些抢手的新款货在你思考犹豫的瞬间就会被别人抢走。俗话说“千金难买心头好”，竞争式的消费模式让消费者完全忽略了作为顾客应该得到的权利或服务，花钱买到、抢到中意的商品才是硬道理。这直接导致无论哪一个城市的 LV 新店开店，都会带来消费欲望的空前高涨，LV 在中国市场上的销售业绩纪录也不不断被打破。比如：2010 年在成都仁恒置地广场新开业的 LV 旗舰店，在开业短短三个月的时间就轻松实现了销售额 1.8 亿元的佳绩，

消费者争先恐后地抢夺商品的场面可谓非常壮观，排着长队买单的盛况更是让 LV 店长笑容不断。

从一开始进入中国市场，LV 的销售成绩就非常好，并且消费者的购买热潮呈现出逐步增大的趋势，同时 LV 品牌也看中中国奢侈品市场的潜在能力，选择在很多城市开店、占领市场。从 1992 年进入中国市场之后，在短短 25 年的时间里，就实现了质和量的同时突破，在 24 个城市开了 42 家专卖店或旗舰店。

在经济学中，瓦尔拉斯需求理论曾经对市场最基本的供给和需求做出过这样的解释，从这个理论中，可以解释会出现 LV 消费热潮空前高涨的情况是因为市场特别高的需求带来的。而中国市场对 LV 的需求扩大是因为老百姓口袋里可用来满足各种需求的钱多了，而让老百姓生活好起来的是中国经济的高速发展，社会发展带来社会财富的极大丰富，人们解决了温饱问题之后，可以用口袋里面的钱来满足更多深层次的需求，比如追求生活品质的提高，享受消费奢侈品带来的时尚感、成就感等等。

奢侈品市场不断被刷新的销售总额记录就是对不断增加的社会需求的一个体现，最新报告显示 2017 年中国内地奢侈品市场的消费总额就高达 200 亿美元，已经占据了全球奢侈品消费市场的 1/4，当然这么庞大的消费能力也让中国超越美国成为紧随日本之后的全球第二大奢侈品消费国。并且按照中国市场对奢侈品仍然不断增大的消费需求，所

有机构都得出一个结论，那就是中国市场在未来的发展中，将超越日本，变成全球最大的奢侈品消费国。

不断扩大的社会需求给 LV 每个店面都带来源源不断的消费热潮，从北京到上海、成都到重庆、太原到天津，每个新店的开张都会把当地的 LV 迷们聚集起来，创造一个又一个的销售奇迹。正是在这种强大的市场需求下，为了满足需求，LV 采取了扩大销售范围，除了在原来一线城市开店之外，触角逐渐伸向二三线城市。即便是在世界金融危机的影响下，全世界 LV 总的销售业绩总体下滑，但是中国市场的业绩却是有增无减。这就是说偏爱奢侈品的中国消费者给世界奢侈品销售创造了一段不朽的佳话。

LV 能够在中国市场上独领风骚，创造一个又一个的销售奇迹除去市场的巨大需求之外，我们还应该看到这个品牌给消费者打造的高端奢侈世界。创造奇迹的销售佳绩，除去广阔的市场需求因素之外，还应该考虑到品牌自身选择怎样的营销之路。

LV 始终保持对品牌的打造，创立 150 多年来都保持着精致、典雅、尊贵的经典品牌形象，即便是面对越来越趋于年轻化的消费群体，经受住了市场的严峻考验。高贵奢侈的品牌形象是 LV 与皇室贵族不可分割的缘分带来的，LV 最初的创作灵感是为了解决皇室贵族的穿衣需要，所以 LV 从一诞生就带有独特的皇家风范，带着俯视一切的霸气，它同样把这样的经营理念用到了服务所有的顾客身上，

让顾客在消费的同时感受到贵气和霸气。LV 所有的员工都会在正式入职之前，被派到法国总部进行培训，了解品牌的历史和文化，了解了品牌文化的员工回到工作岗位上就能更好地服务于顾客。

产品质量是树立品牌的根本保证。从诞生之日起，LV 的每款箱包都会在生产车间进行连续两周的拉关实验，为的是保证产品能够经受住质量的考验，同时全世界 LV 门店销售的产品都是统一在法国生产，然后运送到当地销售，全世界门店的销售款式都没有差别。质量是树立奢侈品牌的根本，所以才有了在全世界各地忠实的品牌拥戴粉丝。

品牌保证提升消费攀比心理。在保证所有产品的质量和服务的时候，在消费者内部就会有相互攀比的心理产生。所谓攀比心理，是指消费者在看到周围朋友、同事拥有世界级奢侈品品牌的商品的时候，自然而然产生想要拥有相同或者更高档次商品的消费心理。伴随着 LV 品牌被越来越多的消费者所接受，在购买产品时消费者这种心理表现得越来越强。一旦拥有了一件 LV 的奢侈品便拥有了炫耀的资本，与没有奢侈品的朋友比起来，你的档次显得更高，与有奢侈品的朋友比起来，你们或许可以相互交流购物体验。作为一些好面子的国人来讲，消费 LV 更是带有这样的心理。

第二节 乔布斯是怎么改变世界的？

1867年，伟大的经济学家马克思写了一本影响现代社会的巨著《资本论》。在这本书中，他对商品的价格与商品实际存在的价值作出过这样的解释，他说：“商品的价值是价格的物质承担者，价格是围绕商品实际的价值上下波动的。”

按照他的说法，每一件商品的实际价格就应该是对商品价值的反映，高价格的商品按照道理来讲价值也是比较高的，而我们这里讨论的价值是商品的使用价值，就是我们能够拿买到的商品做什么、商品能够给我们带来怎样的需要的价值。价格较低的商品是因为商品的使用价值表现出来的较低。

这样一个经历了时间考验的真理却在乔布斯的苹果上面得不到最好的表现。比如：一个iPhone手机，成本是1000多元，加上运营商的成本、宣传费用等所有费用，也不过是3000多元到4000元的总成本。但是我们看看iPhone的销售价格，从5000多元到10000元不等，远远高出实际价值的价格一大截。但是消费者们还是愿意购买这样实际价值与价格相差较远的电子产品。

所有人都知道，在苹果没有进入中国市场之前，国内的电子产品市场是被“山寨”统一的时代，山寨电子产品

功能也就是使用价值与品牌机相比是不相上下的，同时在价格上还有一大截的优惠，让消费者对产品价值该值多少的价格在心中有了自己的定位。比如诺基亚、三星、LG、摩托罗拉等品牌一度在与“山寨”牌的竞争中，败下阵来。

“山寨”统领电子产品市场的时代在乔布斯的“苹果”进入之后就悄然发生着变化，越是价格高的产品越是被消费者争先恐后地抢购，而所有人都知道，“苹果”强大功能的电子产品在其他品牌中也找得到功能相同、价格却低很多的替代品。

只要懂得一点经济学的消费者都会做选择，如果按照马克思的价值规律选择价格实际反映价值的产品，那么怎么还会出现通宵排队为了赶在新“苹果”店开张时买到一款中意的产品的场景呢？这就是乔布斯改变传统靠商品实际使用价值来衡量产品价格是否过高、值不值得买的制胜法宝。

“苹果”旗下的产品种类有很多，包括智能手机、平板电脑、MP3、MP4等等，几乎所有的都是电子市场上能够找得到的电子产品，所有产品的使用价值都是同市场上其他品牌的同类产品的使用价值相同，也就是说无论消费者选择什么品牌的手机，只要这个手机是智能手机，使用相同的系统，安装上相同的软件，最终所有产品给消费者带来的使用价值都是相同的。

难道购买高价格苹果手机的都是不理性的消费

者嘛？他们就是腰包里面的钱多了，然后想着如何花掉嘛？当然不是，所有人选择购买商品都是想着追求物与价的平衡，为什么说功能与其他电子产品相同的苹果却能够占据消费者的心呢？

购买高价的苹果并没有违反马克思提出的商品价格反映商品实际价值的规律。一般意义上，商品的价值说的都是商品的实际使用价值，但是在苹果上，我们还可以收获不一样的附加价值，附加价值主要包括苹果的名牌效应、软件供应、考究的设计等等，这些附加价值就是乔布斯改变整个电子产品世界的法宝。乔布斯采用了很多的营销手法来增添苹果产品的附加价值，比如说体验式营销、饥饿营销、人性营销、功能营销等等。

体验式营销增加消费者体验感受带来的附加价值：乔布斯从来都是亲自参加新产品的发布会，他会向所有的消费者演示新产品所有的功能，考虑到消费者自行摸索会占用较长的时间，也不会抓住产品的核心价值，导致对新推出的产品作出不准确的判断。在他创造的轻松氛围中，围绕欢声笑语通过简单 10 分钟的演示，就可以让所有人了解新产品的所有功能，这就是乔布斯强大的示范作用，同时也就是这样的原因，新产品推出的时候，所有的消费者都会对它产生强大的购买欲望。

饥饿营销激起最大的购买欲望：人总会对自己得不到的东西特别在意，越是得不到的东西越想得到，越是买不

到的商品越是要想尽一切办法得到。“物以稀为贵”，持续不断地少量供货是苹果销售的又一大法宝，在保持消费者持续高涨的购买欲望的时候，独占性、稀有性更是促使苹果畅销的重要方法。当消费者怀着极大的购买激情来到销售场所的时候，一句简单的“不好意思我们现在没货，请下次再来试试吧……”就足够使没饱和的变得更加的饥饿，饥饿之后不仅购买欲望会变得更强烈，买到之后带来的成就感更是难以言表。

人性营销激起消费者持续强烈的购买欲望：在苹果手机面世之前长达1年多的时间里，“苹果迷”们关于iPhone手机真实面目的讨论从来没有间断过，甚至有消息传出弄到了苹果的设计方案，但是直到iPhone发布的当天，所有消费者才会看到它的真实造型，才知道它的真实名字，当然包括它的设计、质量在内的一切都没有令等待已久的消费者们失望，这种长时间的声势、让消费者等待购买的急切心理就是附加价值。

人的好奇心、产品的神秘感、颠覆传统营销方法的造势手段，让苹果在还未上市之前，就赢得了消费者们的关注。保留的话题让所有产品成为标志性的具有时代意义的物品，购买时甚至获得了具有古董才有的珍藏价值。所有传统产品按着传统销售方法销售的时候，人们即便是获得产品，但早已失去了很多的附加价值。

功能营销提供实在人性价值：乔布斯在为产品加入附

加价值的时候，最为重视的是为消费者提供实在“人性”服务的价值，这就是被乔布斯称为“做正确的事”的“人性”服务。在使用 iPhone 打电话的时候，电话自动地关闭屏幕，把 iPhone 贴近脸颊，电话会自动变成省电模式，这个发明不是足够的伟大，但却是足够的“人性”。

乔布斯改变社会的种种方法，在他领导苹果的 35 年风雨征程的道路上显露无遗，苹果的成功不只我们日常生活中看到的产品的热销，更多的还是苹果品牌自身价值的提高。2010 年 5 月 26 日，苹果成功地超越了微软，成为全球市值第一的科技公司，市值超出微软 1000 多亿美元，相当于超越了一个惠普，成为电子产品中的新兴奢侈品牌。“苹果”逐渐变成整个社会消费潮流。

第三节 香奈儿 (Chanel) 的秘密

著名学者安德烈·马尔罗 (Andre Malraux) 说过：“20 世纪的法国，有三个永垂不朽的名字：戴高乐、香奈儿和毕加索。”戴高乐作为法兰西第五共和国首位总统，给法国政治生活带来了重大的影响，是法国的政治家、军事家，被评为法国历史上永垂不朽的名字。毕加索作为一个画家、雕塑家，以其非常惊人的绘画才能影响着 20 世纪的法国，作为艺术精神领袖被法国人民永记心中。作为在 20 世纪对法国影响力最大的三个人之一的——香奈儿，既不是同戴

高乐一样凭借超强的政治能力，通过做出各种政治改变来换得人们的铭记，也不像毕加索那样拥有超强的艺术才能，通过画出上万幅影响至今的绘画作品得到铭记，她是一个设计师、商人、创立带领法国奢侈品走向世界的人。

香奈儿从一个孤儿变成一个靠着时尚引领潮流，改变整个法国甚至世界的灵魂人物。作为一个强大的女性，她是具有稀缺性的，以她名字命名的奢侈品品牌——香奈儿同样具有稀缺性的。相对于人类无穷的欲望而言，资源始终是具有稀缺性的，世界上几乎所有的奢侈品能够在最大价格的前提下实现持续上涨的销量，靠的就是对稀缺性资源前提的利用上，香奈儿也不例外。

由于资源的稀缺性才导致了理性经济人在做出抉择的时候，考虑到资源稀缺性的因素，怎样利用最有限的资源换得最大满足感的物品。比如说在生产过程中，生产者会让自己所拥有的厂房、机器设备、原材料生产出最多的产品，满足生产的最基本目的——实现收益的最大化。再比如拥有稀缺资源——金钱的消费者，会根据稀缺的可供自己使用的钱去换取能够让自己得到最大满足感的商品。

在香奈儿的专卖店里，产品种类非常繁多，产品数量表面上都能够满足消费者的需求，可是事实却是相反的。我们把香奈儿看成一种资源，一种可以给消费者带来在使用上、精神享受上的资源（当然这里不考虑金钱等其他因