

品牌 赋能

International
Luxury Brand
Strategy

国际精品
品牌战略

卢晓

著

图书在版编目(CIP)数据

品牌赋能:国际精品品牌战略/卢晓著.--北京:
中信出版社,2018.9
ISBN 978-7-5086-9139-8

I. ①品… II. ①卢… III. ①品牌战略-研究-中国
IV. ①F279.23

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第144411号

品牌赋能——国际精品品牌战略

著 者: 卢 晓

出版发行: 中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编 100029)

承 印 者: 三河市西华印务有限公司

开 本: 880mm×1230mm 1/32

印 张: 10.75 字 数: 227千字

版 次: 2018年9月第1版

印 次: 2018年9月第1次印刷

广告经营许可证: 京朝工商广字第8087号

书 号: ISBN 978-7-5086-9139-8

定 价: 68.00元

版权所有·侵权必究

如有印刷、装订问题,本公司负责调换。

服务热线: 400-600-8099

投稿邮箱: author@citicpub.com

推荐序一

穿越黄金的枷锁

田涛

华为公司高级顾问

卢晓先生《品牌赋能——国际精品品牌战略》的书稿放在我案头月余了，我不时翻翻，却不知从何下笔。无奈，写点略显凝重的感言吧。

我一直认为“人口红利”是个值得商榷的论断。当今世界人均GDP（国内生产总值）超过1万美元的国家和地区有61个，但没有一个国家人口超过4亿，中国以13亿人口的超大规模，在不到40年的时间内，于2016年实现人均GDP 8860美元，这无疑是人类变革史、经济史、商业史上最大的奇迹之一。问题是，假使人口未予控制，会是什么结果？假使人口再少些，又会是什么状况？中国的政治、经济、教育、文化、社会诸领域的一切问题，细究起来无不和“世界第一人口大国”这个前提大有关系。

13亿中国人刚刚经历了“狼吞虎咽”的时代，物质“饥饿感”驱使下的巨大社会活力和追求发展的冲动，绘成了中国历史上前所未

有的斑斓画卷。我们崛起为“制造大国”，几亿人从乡村涌入城市，数百万上千万人涌向世界，为财富，为知识，为梦想，为观光，为改变个人命运……如今，我们拥有世界第二多的“世界500强”、第二多的百万富翁、亿万富豪……

但是，我们今天缺什么呢？

卢晓这部纵论国际品牌的作品带给我的不只是赏心的美和历史的穿越，还有题外的沉思——书中有数十个世界著名品牌的案例，中国品牌却少之又少。由此我联想到另一道风景，沿北回归线，从欧洲到北美，尤其是日本、韩国，每年去旅游的几千万国人，他们中的大多数人有着共有标记：不是摄影迷，就是“购物客”——携大包小包似乎要“买断”世界，当然，“品牌”是他们最看重的……

我们不是“制造大国”吗？很显然，中国经济至少在当下呈现的是“伪衰退”，国民追求生活品质升级的需求正如滚烫的岩浆奔涌而出，但中国制造业的升级步伐却严重迟滞，数百万上千万国内消费者只能“用脚投票”：淘世界去！这同样是人类消费史、贸易史上的一大特殊景观，值得国人、企业、企业家和全社会反思。

中国必须从“制造大国”向“制造强国”转型。没有人能够否认过往30多年中国经济蓬勃兴起的奇迹，但我们也无法掩饰“萝卜快了不洗泥”的粗放式经济增长所带来的一系列问题，最典型的莫过于无处不在的假货肆虐和环境污染，以及与之相伴的社会问题，比如普遍的金钱焦虑、攀富潮流等等。而“制造强国”“质量大国”的社会文化基座对应的只能是一颗颗安静的心和一张张平静的桌子。所谓

“工匠精神”，本质上是国民心灵的沉实和行为的坚毅。

“制造强国”“品牌中国”的真正实现，根本在人，在于各阶层劳动者整体素质的普遍提升。我国面临的另一艰巨挑战，我认为不是所谓“人口红利”的消失，而是如何从“人口大国”向“人才大国”转型。因此，教育兴国、教育强国是根本。实施精英教育与普及教育并重、基础教育与职业教育并重，尤其是进一步夯实乡村教育，对营建全民族的创造力、创新意识、工匠精神至为重要。

一手举着“刀剑”（物质），一手捧着《圣经》（精神）。仔细体味爱马仕（Hermès）、路易威登（Louis Vuitton, LV）、香奈儿（Chanel）、百达翡丽（Patek Philippe）、迪奥（Dior）……这些历史悠久的大品牌，你无疑会感受到艰辛、征服、冒险与炫目的财富，但你是否也能捕捉到隐约而浓郁的精神色彩——一种执着、虔诚、宛若宗教信仰般的对理想的痴迷？每一款每一件都是温热的生命，都是有灵性的上帝造物啊……物与灵浑然一体，这是我在卢晓大作中对所谓“品牌”的第二重感悟。

“穿越黄金的枷锁。”年初，一位旅欧学者对几位访问剑桥大学的企业家同胞如是言。倘若我们的企业和企业家视市值、个人身价、财富积累为至高目标，视产品仅为追求财富的手段，怎么可能会对产品注入“物灵一体”的神圣意识呢？怎么可能以类宗教的热忱投入产品研发、产品创新和服务创新呢？怎么可能将顾客当作“唯一的上帝”呢？岂不闻居然还有人创造出“粉丝经济”这样反逻辑、反常识的营销模式——企业主刻意让消费者去“粉”自己，企业主成了“上

帝”——既然“我就是品牌”，那怎么还会在产品上呕心沥血、厚积薄发、日复一日地精进努力呢？机会主义和投机取巧、一夜暴富与一夜不朽这样的价值观实在有害中国的经济与社会进步。

“穿越黄金的枷锁”，对今天已经富起来的国人，尤其是企业家阶层显得多么重要啊！从“富起来”到“强起来”，我们还有一道最艰巨的坎要跨越——从物质的“饥饿感”到精神文化的“饥饿感”——这是全体国民和整个国家当下和长远最需要思考的命题，当然，这也正是我们民族真正的力量所在。

2018年5月10日

推荐序二

国际精品品牌战略——具有中国特色的创新管理思想

李凯城

中国红色管理理论创建者和倡导者

中国管理科学学会副会长

中国军事文化研究会理事

很高兴受邀为这本书写几句作为序言。

这本书是在东方思想体系下，以国际管理和中国传统管理理念为基础，扎根于独立自主的中国红色管理理论，提出的立足国际和具有全球视野的现代管理学理论。

我和卢晓相识于几年前在北京举办的一次对中国独立自主的管理思想体系的讨论。虽然我们在管理学中的具体专业领域和研究方向不同，但是我们对于中国现代管理思想和体系到底是什么这一问题的答案高度相同。那就是以毛泽东思想为理论基础的红色管理为主，中国古代管理智慧为辅的中国现代化管理体系。这一管理体系是东方管理学的主体，与西方管理学相对应，二者体现着东西方不同的文化、

哲学和思想体系。

国际精品品牌管理在全球管理界是非常新的概念和研究领域，系统性理论的提出是在 2008 年左右，主要包括三部重要的国际专著：法国米歇尔·舍瓦利耶和热拉尔德·马扎罗夫的《奢侈品品牌管理》，中国卢晓的《中国精品消费者行为学》，以及法国文森特·巴斯蒂安和让-诺埃尔·卡普费雷尔的《奢侈品战略》。卢晓从 2000 年左右在巴黎的路威酩轩精品研究中心及法国精品协会开始对国际精品品牌和产业进行深入研究，并因此参与了这一重要理论的创建工作，经过多年潜心研究，提出了精品消费者行为学理论和解决方案，从此专注于区别于大众消费品的精品经济学、管理学思想理论体系的创建和应用工作，取得了一系列的理论创新成果和成功的实践经验。

卢晓这本书，在总结西方国际精品品牌两三百年的发展规律和最新精品管理理论的基础之上，从经济学和管理学两个领域对精品做了详细而准确的定义，揭示了基于大众消费品消费逻辑的传统西方经济学所忽视的精品经济学规律，同时将这一理论体系化，落地到精品品牌的管理之中，为品牌企业从低附加值劳动密集型发展模式向高附加值、高质量商业模式的转型升级提供了具体的解决方案。这本书为中国实体经济转型升级提供了理论基础和实践方案，是一本独立自主、思维创新、深入浅出、理论联系实际的优秀著作。

2018 年 5 月于北京

推荐序三

消费升级后，国际精品品牌战 略是企业转型升级的钥匙

芮明杰

产业经济学家

复旦大学管理学院教授

我国正处在消费转型升级的关键时期，因为随着经济的发展，人们收入水平的提高，大家对美好生活的向往自然日益强烈。虽然人们对美好生活的理解不同，但它一定是一个动态的、与时俱进的概念。吃饱穿暖、楼上楼下、电灯电话曾经是 20 世纪 50 年代的人们心目中美好生活的标志，今天人们心中美好生活的标志却已经是有机食品、智能家居、全球游览、文化艺术鉴赏。从上述美好生活标志的变化，我们依稀可以看到人们需求的变化，以及由此导致的对供给端要求的变化。

从中长期看，我个人认为未来有三大消费趋势。

第一，精品化消费趋势。所谓精品化消费就是指消费者希望所有消费品品质高、绿色环保、安全。无论是简单的生活用品还是各种

智能化耐用品，无论是文化服务产品还是医疗健康产品，都应该是高质量的精品，都应该是符合消费者个性化消费需求的精品。在获得高品质消费精品的同时，消费者自然会逐步要求消费品获得方式便利、使用方法简便，所需脑力与体力支出、费用与时间支出降低，这也是消费者消费效用最大化的内在要求，是消费者长期追求的一个方面。

第二，集成化消费趋势。集成化消费是指消费者希望不同企业提供的产品与服务能够互相协同，一揽子满足自己的需求。由于分工效率提高，生产与服务的细化日益加强，各类企业提供更为专业化的产品与服务。企业都是在社会化大分工条件下进行协作生产，也正是因为如此，企业提供不同的消费品就需要消费者自己去挑选与购买，需要消费者面对的产品或服务环节也相对增多。对消费者而言，单个需求上的选择过多则需要选择的精力与能力，同时也需要时间与成本，这给消费者带来了相当的不便。因此，消费者越来越希望有这样的消费服务，即能够为其提供消费需求识别，并能够提出一揽子的消费解决方案。这就是集成化消费需求的趋势。

第三，个性化消费趋势。个性化消费是指消费者希望按照自己的需求与消费偏好进行个性化的消费，追求个人消费效用的最大化满足。个性化消费是人类最满意的消费，是人类的最终追求，但它实现的前提是企业有能力提供大规模个性化的产品与服务，消费者有能力购买个性化的产品与服务。在工业化初期，企业只能通过标准化的大规模生产方式与技术来满足大规模的产品与服务需求，同时降低成本、降低价格来满足收入不高的广大消费者的需要。但实际上，个

个性化产品与服务在工业化初期就有，不过只能小规模供给，因为定制的人工成本很高，也缺乏大规模定制的技术，没有太多的消费者可以购买得起。今天，随着经济发达程度的提高，消费者收入与财富的分化，富裕阶层、中产阶层越来越不满意标准化的产品与服务，他们希望能够在其收入水平条件下尽可能按照自己真实的消费偏好消费，这就是个性化需求，而且是大规模的个性化需求。这就要求企业能在一定的成本与价格条件下，满足消费者的这一需求。

消费需求的中长期变化就要求我国进行供给侧结构改革，作为供给侧一端的主要力量，我国的制造业就需要转型升级。改革开放至今，我国已经成为世界上最大的制造业国家。可是，我国制造业总体上的问题还有很多：一是产品技术含量相对较低导致附加价值低，精品不多，品牌美誉度不高；二是国际市场上竞争力的背后主要是廉价劳动力的支持，而目前廉价劳动力不再；三是技术创新投入不够，创新成果产业化成功的比较少。这些问题决定了我国的制造业发展虽然已经取得巨大成功，但面对未来居民美好生活的需要和全球新技术革命的现状，必须进行转型发展，建立面向未来、面向全球的具有世界竞争力的新型先进制造业体系。

具有世界竞争力的一流制造业，首先是技术含量高，能够生产制造高端产品，如航空发动机、智能装备、高级医疗设备等；其次是生产工艺精致先进，可以生产高品质的绿色、环保、安全的各类消费精品，如服装、住宅、食品、日用品等等，当然，还可以生产高质量的制造原料、材料等精品中间产品等。从我国制造业目前的状况来

看，要发展成世界一流的先进制造业应该说还有许多困难，但并非不可能，因为我们的制造业转型发展恰逢伟大的机遇期。第一个机遇就是中国的消费者收入水平提高后开始追求更美好的生活，消费需求正在进行巨大的转型升级，这就给制造业进行产品升级、技术创新、服务提高，从而从价值链低端上升到价值链高端提供了可能，有了成为价值链控制者的发展机遇。第二个机遇是全球新一轮技术革命大规模爆发，智能化、互联网、数字化全面介入制造业转型升级，新产业、新业态、新模式、新动能显现，新的经济形态将全面取代传统工业经济的生产形态。两个机遇碰撞在一起，产生巨大市场潜力，成为制造业发展的巨大动能。

在这个背景下，卢晓博士的这部著作写就出版恰逢其时，因为我国制造业、企业的转型升级，特别需要在国际市场上重塑国际竞争力，而精品战略理论无疑是最佳的指导。卢晓博士是我的同事，毕业于法国高等经济与商业科学学院（ESSEC），是时尚精品专业方向的博士，且长期从事这方面研究，著述甚丰，许多论著在学术界和业界有重要的影响。这本书是其深入研究的新成果，从国际精品品牌的设计、管理、维持、营销、消费者分析等诸多方面进行了系统的论述，既有理论阐述，又有案例分析，创新见解给人以启发。我相信这本书的出版将对我国制造业转型发展、企业进行国际精品生产与品牌发展有重要的贡献。

2018年6月25日

推荐序四

为钻研国际精品战略点赞

吴越

路威酩轩（LVMH）集团大中华区总裁

我认识卢晓教授十几年了，赞赏他的专注认真，也关心他不断在研讨的国际精品课题。回顾中国改革开放的历程，最初的生意主要靠政府，所谓B2G（企业对政府）；接着汹涌澎湃的“全民经商”基本是在饭桌上谈判和企业之间的交易，所谓B2B（企业对企业）；直到进入21世纪，经济发展才将目光转移和聚焦到逐渐崛起的个人消费者，所谓B2C（企业对消费者）。近年来，个人消费者的重要性成为一种共识，个人消费已被认为是中国GDP增长的主要驱动力，超过投资和出口的贡献比重。中国游客的海外消费也在世界各地形成：“洪水猛兽”之势。得益于B2C的市场导向，优秀的国际精品更显魅力、更受追捧，卢教授的这个专业课题更有市场了，可喜可贺！

站起来、富起来了的中国，正在强起来，我们应该坚决反对消费产品的盗版，需要研究国际精品战略。三四十年的经济高速增长，难免遗留下B2G和B2B的思维惯性，让中国众多的B2C从业者难以

摆脱急功近利的心态。中国消费者越来越见多识广，使中国的从业者更有压力和挑战，倒逼着国内的相关企业提升内涵、品质和价值说服力。学习国际精品品牌战略，重在脚踏实地，耐心理解品牌的耕耘，懂得珍惜细节，不能见形不见质。感谢卢晓教授以此著作呵护及启发中国企业的灵魂，为本土品牌的持久性成长助力！

2018年6月

推荐序五

有理论，有方法，才能推动 精品行业快速良性发展

曹伟明

爱马仕大中华区总裁

喜闻卢晓教授的新作《品牌赋能——国际精品品牌战略》一书即将出版，实为高兴，原因有三。

第一，这是国际精品行业的幸事。卢教授作为此领域的理论创建者和先驱，默默耕耘近二十年，积累了多年研究成果，他结合实际成功案例，深入浅出，融会贯通，为精品产业界提出思想理论的总结，为这一品质优先的商业模式在经济学界和管理学界开疆拓土，正名扬名。

第二，这是想走精品道路的品牌企业的幸事。精品领域不比大众消费品行业，后者门槛低，可以比较容易地进入，通过吃苦耐劳精神可以发展起来。精品行业规律特殊且复杂，门槛较高。所以在行动之前，需要先搞清楚精品品牌发展的客观规律和实施方法才有可能根据自己企业的产品和资源能力制定出适合自己的稳健的品牌战略和商

业模式。卢教授这本书正逢其时，能够为广大想要转型升级的企业提供先进的思想理论和具体可行的解决方案，使其通过建立国际精品品牌的商业模式迅速发展壮大，为世界人民提供先进、独特、优质的产品和服务。

第三，我和卢教授结识多年，是法国高等经济与商业科学学院的校友，我比他年长几岁也早毕业几年，他在校期间从事的是博士阶段的科学研究。今天他结此硕果，也是校友们的荣耀，实感高兴！

最后，希望这本书能够让更多的人了解精品品牌的发展道路和规律，使更多精品行业从业者有理论基础，并开阔眼界，加深对这一行业的认知；帮助更多想走精品道路的企业少走弯路，迅速发展；让更多对此行业感兴趣的人投身到这一创造高附加值的领域，推动精品行业快速和良性地发展。

2018年6月