

Luxe et

奢侈
与
数字

数字时代品牌生存之道

Digital

非虚构

[法]埃里克·布欧纳等

袁鹰
叶欣欣

译 著

 中国工信出版集团

 人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

奢侈与数字

数字时代品牌生存之道



里克·布欧纳等——著
鹰 叶欣欣——译

人民邮电出版社
北京

图书在版编目(CIP)数据

奢侈与数字:数字时代品牌生存之道/(法)埃里克·布欧纳等著;袁鹰,叶欣欣译.--北京:人民邮电出版社,2018.7

ISBN 978-7-115-48515-1

I. ①奢… II. ①埃… ②袁… ③叶… III. ①品牌-企业管理-数字化-研究 IV. ①F273.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第110199号

Original title: *Luxe et digital. Stratégies pour une digitalisation singulière du luxe*, by Eric Briones

© DUNOD Éditeur, Paris, 2016

Simplified Chinese language translation rights arranged through Divas International, Paris

巴黎迪法国际版权代理

本书中文简体字版由Dunod Éditeur授权人民邮电出版社独家出版。未经出版者书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书内容。

版权所有,侵权必究。

内 容 提 要

本书讲述了奢侈品行业在数字化浪潮中遭遇的冲击和获得新生的机遇,从影响力、大数据、社交网络、电子广告、用户体验、人员培训、可持续发展等多角度探讨品牌在数字化大趋势下的生存与发展战略,为品牌在文化定位、技艺创新、市场战略、营销宣传、顾客体验、拓展海外市场和职业培训等问题上提供前瞻性指导。

◆ 著 [法]埃里克·布欧纳 等
译 袁 鹰 叶欣欣
责任编辑 戴 童
责任印制 周昇亮

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路11号
邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
大厂聚鑫印刷有限责任公司印刷

◆ 开本:720×960 1/16
印张:15
字数:206千字 2018年7月第1版
印数:1-3000册 2018年7月河北第1次印刷

著作权合同登记号 图字:01-2016-4794号

定价:69.00元

读者服务热线:(010)51095186转600 印装质量热线:(010)81055316

反盗版热线:(010)81055315

广告经营许可证:京东工商广登字20170147号



站在巨人的肩上

Standing on the Shoulders of Giants

献给我的父亲，亨利·布欧纳（1926—2017）

序言

我喜欢有个性的序言。一篇有趣的序言能让读者了解书中的大致主题，而且不会横加逢迎之词，只会自然而然地展现出这本书的存在意义。因此，仅凭一篇序言就能证实一本书的购买价值。而这就是这篇序言的目的。这里，我们采用对话形式展现法国年轻一代最出色的时尚艺术总监之一，新锐设计师品牌 Jacquemus 的创始人西蒙·波特的独特想法。从萌生编写本书的念头之日起，我就一直梦想着这次会面。会面发生在我开始动笔一年后，也就是 2015 年 10 月。我们在他的工作室中进行了两场充满战略性、热情，甚至带有精神分析意味的对话。西蒙的思维十分清晰。对于想要在后数字时代生存，又想继续拓展疆域的品牌而言，西蒙提供了一幅路径图。当许多年轻设计师一门心思想用自己的品牌作为敲门砖去吸引大型奢侈集团，希望后者能支持自己开一家旗舰店时，西蒙想的却不大一样，他最困扰的是自己的“存续”问题。我们这位采访对象的最大梦想是在 40 年后，能出现一位年轻设计师满怀梦想接下 Jacquemus 的衣钵。

假如将你的品牌理念去数字化，它将会变成什么样？

我很难回答。因为在我的生活里不存在“去数字化”的经历。我从十二三岁起就成了网络博主，开始制作一些图片，继而成为设计者。做这些完全是出于本能，我没有立刻决定开创自己的时尚品牌。起初，我制作图片是为了表达“我是谁”，同时对其他图片发表评论。我总能准确地理解开放性论坛上的照片。人们在那里分享一切。最终也是在论坛上，我做的一切都有了意义。

Instagram 对时尚领域的影响是什么？

这个问题很有意思。现在，设计师们甚至希望能主动适应 Instagram^① 这类社交应用，因此他们的设计作品必须非常强大、直观。一些事情正在改变，我们必须真正卖出自己展示的东西。对我而言，这也成了一种困扰。我精简了品牌的时装系列产品，希望顾客在商店里能真心地说出：“我见过这个。我认出来了，这是 Jacquemus 的衣服。” 顾客的购买愿望应该源自一种习惯——顾客会更想买自己见过的东西。现在，所有平台都为产品提供了“可视化”的机会。因此，实体店可以腾出手来冒更多风险，展示更独特的服饰。这就是我常对记者说的：“我们会把某些服装款式视为盈利性产品。但是，商业成功有时候并不取决于这些盈利性产品。”

大数据不会让你害怕吗？

不会。相反，这让我感到振奋。在当下的新时期里，市场已经被雷同的供给填满，变得非常饱和，以致“制造差异化”成了重中之重：我们要做一些能让大家辨认出来的事情，一些存在感非常强的符号和标记。也就是说，即便不看品牌标识，大家也知道这是什么。对于我来说，这很重要。有人称之为“病毒式”服装。其实，这更像是我们应该在世间留下的标记。

你提到一个词：“病毒式”……这种影响力是一种需求，还是一种现实的经济原则？

如果我们以极少的资产起步——正如我曾做过的那样，那么“病毒式”发展模式就很重要了。我必须让大家看到、分享并喜欢上我做的东西。比如对 Jacquemus 这个品牌来说，病毒式营销是发展的关键要素。这就是所谓“病毒式”的意义所在。

① Instagram（照片墙）是一款移动端社交应用，以一种快速、美妙和有趣的方式分享你随时抓拍下的图片。2012 年被 Facebook 以总值 7.15 亿美元收购。——编者注

没有不可取代的实体，就没有病毒式发展的可能。形象就是财富吗？

事实上，是否采用“病毒式”发展模式，我没有选择。一切都是自然而然发生的。在游泳池和游戏厅里举办时装秀，或是让一匹骏马走上展台，都造成了巨大反响。在当今世界里，受众的受教育程度越来越高，越来越习惯通过网络和 Instagram 等社交应用关注这类活动。有时候，我们会惊觉自己做了太多与社交应用有关的决策，这其实有点危险。

在这一行业里，轰轰烈烈的“病毒式”发展模式貌似与象牙塔式的设计理念背道而驰。Jacquemus 的目的是被大众喜爱并购买吗？

我应该是行业里的一个例外，因为我一直都想被大众接受。我想成为这一代人中最出色的设计师……没错，我想让我这一代人都穿上我设计的服装。我总觉得应该与人们建立联系，人文氛围非常重要。这是一种我不想失去的最重要联系。我从不设置任何屏障。我做过的很多事都能体现出这一点，我喜欢直接交流、不加掩饰、不予过滤。我在海边随意拍摄一张照片，如果我觉得很漂亮就会发布，不做任何修饰，不加任何审核。我想表达一种直观的意义，形成一些易于被接受、简单、有趣的概念，上至年迈的老祖母，下至四岁孩童，都能理解。

回到你在网上发布的图片，它们真的展现了你大脑里的世界吗？

是的，它们反映了我不加过滤的思想，充满了个人色彩，毫不保留地展现了一切。有时，我无法控制自己，甚至经常发表一些本不该发表的内容。

你是怎么想到采用三联画的形式发布同一张照片的？

我认为这能给人留下更深刻的印象。我曾在无意间接连上传过三幅风格一致的照片，它们构成了一个整体。我发现这种方法仿佛形成了一种“标识”，影响更大，给人留下的印象也更好。此后，大写字母、三联画、重复发

三张照片等形式出现了。

你能讲一个 Jacquemus 电子商店的故事吗？在电子商务界，你们的电子商店也算特立独行了。

当初，我们手上压了很多货。于是我就说，不如开一家电子商店吧。我们的团队本想在白色底面上展示服装，就像所有网站做的那样，或者用三维效果展示服装，因为这更便捷……但我知道这行不通。我们手中有一些照片，可我觉得它们一点也不漂亮。我提出了异议，但团队依然将之放到了网上。一周之后，我意识到自己是对的。于是，我要求大家借鉴我在 Instagram 上的经验，按我的方式重做一回。我觉得，用穿着品牌产品的真实人物去展示服装更加直观，更让人印象深刻……照片并不完美，衣服在模特身上也会起皱，人们也许并不欣赏这些在海边或在工厂前拍摄的照片。但它们足够真实，而且不乏美感，甚至带有一些诗意。这种模式运行得很顺利，我们一下卖出了 50 件。

这是一组带有故事情节的照片，其中有一位不变的女主角——Jacquemus 的女主角。从沙滩到工厂，她的人生始终充满活力，不知疲倦，在每个夏天都跑去法国南部的海滨大口吃冰激凌！

在你们的电子商店背后，出现了一种超越了数字化的新销售哲学。

我不会进行大规模分销，也不想塞给顾客一本厚厚的品牌产品手册。当我们越是想刺激人们购买时，他们往往越不肯掏钱。但是，当我们让顾客相信我们并没有想让他们消费时，顾客反而愿意购买了！

你对“后数字”这个词有何评价？

在我们这代人中，虚拟与实体之间的界限是不存在的。我出生于柏林墙倒塌之后，我们伴随着数字化成长，这是我们的、我的一部分！界限已经成为过去。如今，一切都是有关联的。我们生活在数字时代里，我们本身就是数字的。

前言

亲爱的读者，我要澄清一个事实：是法国 Dunod 出版社的编辑们建议我编撰这本书的。对我而言，他们给我的这个挑战非常刺激！

反抗“反奢侈”的抨击

撰写这本书曾是一个令人振奋的挑战。书里论述的主题是奢侈品世界“祥和”与“安定”的头号公敌。即使是瑞士历峰集团首席执行官约翰·鲁伯特这样理智的人也委婉地表达了担忧，认为未来人工智能和新技术必然加剧中产阶级的失业状况，从而对“硬奢侈品”市场也会产生影响——奢侈品不仅仅面对富翁们。多年来，奢侈品一直遭到媒体的抨击，这里面夹杂着来自数字领域的蛊惑人心的宣传。有人认为，应当不顾一切地销售神奇的奢侈品来应对行业的数字危机。然而，我们是绝不会支持这种“反奢侈”思维的，我们会一直反对它。从 2017 年开始，我和伊莎贝拉·法格内里、朱莉·波什·塞卡尔迪开始在 HubForum 论坛中捍卫奢侈品的数字自豪感。当时，我们的观点引发了不少怀疑。无休止的攻击产生了极坏的效果，引发了整个行业对数字化的恐惧。在今天，当业界人士听到诸如“留点神吧，你们马上也要优步化（uberisation）了”等不负责任的言论时，都会从灰心丧气变成愤怒。其实，奢侈品行业所谓的“灭顶之灾”完全是无稽之谈，因为这场数字变革触及的主要是这个实体产业中的服务领域。所有技术革命都曾催生出众人的错觉和各种荒诞言论，数字化也不能免俗。最近，旧金山时尚圈出了有一件荒唐事，有些新兴企业为了彰显自己的竞争力，纷纷开始宣称：“我们的新方案，将成为时尚界的下一个优步……”

在新流行语满天飞的狂热期过去之后，现在是时候寻找真正的数字智慧了：在“出格”中寻求节制，将数字化变为有益的演变，而不是一场荒唐的闹剧。

发展持久多样的数字化理念

我们曾经以为撰写这本书是一项不可能完成的任务，首要原因是“数字”话题的覆盖面太大。这是一个飞速膨胀的领域。但同时，一家小企业甚至一个人都可以声称自己掌握了数字时代的救世真理。

第二个原因与时效性有关。6年来，我有幸参与主持一档营销学电视节目，名叫 *Darketing*。相对于解读数字化问题的书籍而言，这档节目更具前瞻性和新鲜感。营销类书籍经常提供一系列“研究案例”，而这恰恰是这类书籍的软肋：等到出版时，书里的例子差不多就过时了——更何况数字化体系一直在变化。这是一种残酷的矛盾。

基于以上原因，我们曾怀疑写这本书到底有没有意义。最终，我们从奢侈品特有的数字化问题出发，用一年时间发展出一套真正的集体理念。我有幸邀请了来自知名品牌、新兴企业、代理商和职业培训这四大领域的有识之士。每个人的观点都让这本书既富有新意，又能落到实处。大家一致探讨了14类问题，覆盖了主要领域。让我倍感自豪的是，在组建这个数字化奢侈品“复仇者联盟”的过程中，我担当了“独眼龙”尼克·费里的领导角色。团队产生的合成效应十分惊人，这其中有阿德林娜·多纳坚定的意念、弗雷德·海亚尔的变革理念、Balistik Art迸发的创造力、Paris 1.618的冒险精神、M Publicité的高明创意、让-夏尔·宽多与伊夫·埃舍纳的调和精神、Splendens Factory的黑客艺术、The Beautyst的前卫体验、奢侈商业学院的学习智慧、Cavalier Bleu的自然主义、Dymant打造内涵的经验、NellyRodi的第六感、Fashion Capital Partners的互助精神、Hub Institute的数字化转型科学和Emakina的体验热情……

我们想阻止时间的诅咒，它打击着在危险的数字世界里所有的探险家。我们不会给读者一份具体的行动指南——这恐怕要让某些人失望了——因为每个贡献者都有自己的战略，遵循自己的信念，构建属于自己的未来。为了在这场名为“数字化”的混战里获得胜利，我们更希望向大家展现各种发展前景，而不是拿出一套所谓的“最佳方案”。这就是我们的策略。

一本战略规划书，核心是未来的奢侈品

这本书包含了我们对品牌和受众的双重热情。这是专门为“聪明”读者打造的一本战略规划书（Synomia 公司的数据技术对此给予了帮助）。这本书谨遵网络创意艺术之父威廉·吉布森的教学：“未来已经降临，只是没有均匀地分给每个人。”我们把目光集中在一些极微小的信号上，这些信号来自未来的奢侈品世界，我们称之为后数字奢侈时代。

后数字奢侈：未来的奢侈品服务概念

“后数字奢侈”犹如一个指南针。奢侈与数字的命运其实是休戚与共的，因此，后数字奢侈才能为奢侈品行业攀登数字化转型这座珠穆朗玛峰指明一条正确道路。它会毫不留情地让奢侈与现实碰撞。

● 现状 1：现实与数字之间的界限已不存在

前几代人会把世界分成两个方向——实体的与虚拟的。尤其在现今企业的领导核心，数字化功能依然显得十分孤立。首席数字官往往仅扮演了一个象征性角色，代表了企业里存在数字化功能而已。但是，“天生的数字一代”完全摒弃了两个世界的想法^①。这种划分已经过时了。询问一下从事数字行业

^① “天生的数字一代”这一社会学概念其实一直受到质疑，这指的是 20 世纪 80 年代后半叶至 21 世纪初出生的一代人，即 Y 世代人，以及 2000 年后出生的 Z 世代人。他们是生长在充斥着计算机、智能手机、平板电脑和互联网的 digital 环境中的数字一代。

的人，他们会说，自己的职能会在公司进行数字化转型时发挥作用，并在所有部门完成转型后才算结束。现实世界与虚拟世界之间的界限消失，这是后数字时代的本质——这会引发文化动荡，而我们已经看到了最初的振动信号。

虚拟与现实之间不断同化，已经是年轻一代的日常。我曾写过一本名为《Y世代人与奢侈品》(*La génération Y et le luxe*) 的书，讲述了“千禧世代”的问题。而在本书里，我们还会进一步关注 Z 世代人，即生于 2000 年之后的一代人。最后，我想让大家好好看看这四个数据：在中国年轻一代人中，70% 的人在假期里更喜欢待在家里^①，45% 的人每周至少在线购物一次，70% 的人会在社交媒体上购物，81% 的人会在社交网络上分享自己的购物体验。

● 现状 2：日常生活的奢侈化

今天，许多社会学观察员提出一个论断：“顾客购买的是体验，而不再是实体。”^②“体验”直接受到传统奢侈品理念的启发，比如随时待命的私人司机、上门服务的私人美容师、门房服务、随时实现的疯狂购物愿望等。现在，这些体验不再仅由传统奢侈品行业提供，而是加入了一些年轻的新兴企业，就像 *Chauffeur Privé*、*Beautysitter* 或 *Operator* 等涉及打车、美容、购物领域的新平台。这些平台崇尚“让顾客数量最大化”的经营模式，立足“日常小奢侈”概念，普及了一种由智能手机引发的奢侈化生活需求。有趣的是，经历过经济危机之后，奢侈化生活不再是某个阶级的特权，而渐渐被所有人接受了，甚至成为实体店服务的通行标准。就本体论观点而言，“后数字奢侈”时代不存在两个世界的界限，因此，奢侈品行业也不应该在文化动荡面前扮演鸵鸟。它应该从酒店业获得启发。酒店业已经低调地实现了数字

① China's post millennials' embrace emojis and e-commerce as brands study their culture et Social Commerce and Smartphones drive China's Generation Z spending.

② HIROCKO T. Stores Suffer From a Shift of Behavior in Buyers, New York Times, 2015.

化改革，像爱彼迎这类“共享经济”的代表能更好地维持自己的独特之处。

● 现状 3：欧洲人与奢侈品之间的分裂日益严重

欧洲人与本土奢侈品之间日益分裂，问题的严重性已经超越了数字化范畴。尤其在法国，在 2014 年，OpinionWay 的一项民意调查结果拉响了警报^①，但这一结果却备受媒体冷遇。如果我们放下所谓的法国骄傲，转而自我批评，就会发现“本土奢侈品如今已不再符合法国人的需求。他们不认可这些奢侈品，觉得它们过于浮夸、带有挑衅意味、令人费解。尽管法国奢侈品依然让很多人梦寐以求，但从此以后，在法国人眼里，法国奢侈品仅属于外国游客，主要依赖后者的强大购买力”。^②更确切地说，84% 的法国人认为奢侈品和奢侈服务是为外国游客准备的；对于 80% 的法国人而言，奢侈品变得过于夸张和“刺眼”；而 51% 的法国人认为奢侈品其实算不上优雅。

法国奢侈品被本国人束之高阁^③，威胁是实实在在的。奢侈品应该依据现状努力改变，而不是睡在曾经的辉煌里。奢侈品只能承认，自己最初的生存环境已经不适当下的时尚风格和经济主张了。更严重的是，法国奢侈品实体店里的“卓越法式服务”正在丧失。关于这一点，我在研究 Y 世代人时发现了一件惊人的事：绝大多数年轻人向我证实，自己在奢侈品店里有过不愉快的经历。在那里，他们无法感到宾至如归。这是绝不能容忍的危险现状！说它危险，是因为这给了其他品牌入侵法国的机会。你可能不信，但是，如果你快速逛一下伦敦的奢侈品店就会注意到，与英国人在 Michael Kors 店里的愉快购物体验相比，法国奢侈品店里的服务气氛相当冷淡。此外还有一种威胁——法国奢侈品的王牌之一，巴黎女人神话般的影响力：如果巴黎女人都不再穿法国品牌了，中国和美国的游客又将有何感想？

① OpinionWay 在 2014 年 9 月 17 日和 18 日对 1055 位 18 岁以上的法国人进行了调研。调查对象依据性别、年龄、职业、社会群体和居住地等类别按一定比例抽调。

② DE LA PAGERIE E. *Luxury: les Français fâchés avec le luxe, Particule de luxe*, 2014.

③ MCCLURE S. *The Museumification of French luxury*, *Luxury Society*, 2015.

虚拟与现实之间的界限消失，日常生活奢侈化，欧洲人与本土奢侈品之间出现分裂，这些重要因素对我们关于“后数字奢侈”的研究都具有指导作用。

两大领域不断靠近的先兆信号

- 与数字巨头组成高效联盟？

抛开广告推广不谈，奢侈品行业经过一番分析，还是有理由不信任数字巨头的。如果参看一下股市的动荡记录，再冷眼旁观数字巨头之间的历史冲突（比如 eBay 和亚马逊）——他们之间的矛盾可比协作要多得多，那么奢侈品行业仍有不少地方值得硅谷的主人们艳羡不已。

- 新技术领域越来越多地从奢侈领域得到启发

技术纯玩家喜欢借鉴、引入奢侈品的惯例。比如，旧时的导购机制正转换成“智能商城”好伙伴。这种新方法想实现一种结合创造性与最理想价格的购物模式，正如私人助理服务 Facebook Messenger 允诺的那样。除了服务领域之外，高科技产品也从奢侈产品中得到启发，希望呈现出神奇的功能——这里的成功经验值得分享，看看 Google Glass 还有 Apple Watch 就知道了。

- 爱马仕加苹果，最初的后数字奢侈品牌？

毫无疑问，在两大领域相互接近的过程中，苹果是走得最远的品牌，它甚至自称为后数字时代的第一品牌。苹果甚至因大批挖掘奢侈品牌的人才而闻名，比如在线与零售高级副总裁安吉拉·阿伦德、特别项目副总裁保罗·德耐弗、设计高级副总裁马克·纽森等人。

苹果最出名的奢侈产品当属其最新的通信工具 Apple Watch。Apple Watch 堪称一个教科书式的范例。在公共关系顾问安妮塔·波尔兹科斯卡

的运筹帷幄下，Apple Watch 的首次面世如同走了一次红毯，吸引了整个奢侈界的眼光。期间，康泰纳仕集团也发挥了关键作用，在 2014 年 10 月刊 *Vogue* 杂志中国版的封面上重磅推介了 Apple Watch。尤其，在影响力巨大的康泰纳仕国际奢侈品大会上，时尚界“教父”和“教母”卡尔·拉格斐和苏西·门克斯亲自介绍了这款产品，如同给了 Apple Watch 一张宝贵的“奢侈品出生证明”。在完美赢得这两场宣传大战之后，苹果首席设计官乔纳森·伊夫和设计高级副总裁马克·纽森之间一次关于“后数字时代手工艺”的对话，更令各方观察家印象深刻。这次对话揭露了市场对手工艺的改变，讲述了苹果实验室里的手工业精神，阐述了机器与手工业的相关性，最后表达了一个核心理念——要有自己亮点。欢迎来到奢侈品和新技术共存的世界。全球领先科技媒体公司 Tech Crunch 进一步研究了 Apple Watch 与奢侈品的相似性，表示 Apple Watch 能帮佩戴者戒掉“数字毒瘾”——这也是 iPhone 手机犯下的罪孽。通过独特的叩拍功能，Apple Watch 能根据重要性处理信息，由此解放了人们的注意力，使我们能稍稍远离智能手机片刻。作为一款奢侈品，Apple Watch 拥有神奇的魔法，赋予佩戴者“第六感”和真实感，展现手工技艺的魔力。它与奢侈品的相似度达到了 100%——两个环终于衔接上了。同时，在实体店购买 Apple Watch 的顾客体验也借鉴了奢侈品行业的经验。

然而，人们很难在 2015 年夏天看到 Apple Watch 的销售成绩。苹果拒绝透露消息。但各个市场都在质疑：Apple Watch 能获得持久成功吗？新闻网站 Markewatch 在 2015 年 6 月公布^①，Apple Watch 的销售额降低了 90%。据称，只有不足 2000 枚 Apple Watch Edition（售价 1 万欧元以上的高端系列）找到了买家，而总销售额中三分之二恐怕是入门级的 Sport 系列（399 欧元）实现的。这还有待证实！

① ARENDS B. Opinion: Apple Watch sales plunge 90%, MarketWatch, 2015.

苹果，这个后数字时代奢侈品的第一品牌还有很长的路要走。而在我们看来，如果没有与大品牌的创造性合作，苹果很难在这条路上走下去。或许，合作能让这一神话般的美国品牌避免口诛笔伐。2015年6月，在颇具影响力的播客节目 *The Jay and Farhad Show* 中，播主杰伊宣称把自己的 Apple Watch 转卖了，因为他觉得 Apple Watch 毫无用处，跟自己也没什么关联。这堪称是评论的最低谷了。不久，伊恩·罗杰斯被 LVMH 集团从苹果公司挖走，标志着数字领域大肆剽窃奢侈品行业人才的时代终结了^①。国际财经网站 Quartz 用不无讥讽的口吻说：“LVMH 集团窃取了苹果公司的一位顶级行政人才，证明奢侈品行业终于开始严肃对待数字化问题了。”^②

不，奢侈品行业并不是等到这一刻才开始严肃面对数字化问题的。

2015年初，伴随着爱马仕与苹果的合作，奢侈与数字之间的高效联盟正式开启。这其中当然包含着许多期许：“法国爱马仕工匠手工制作的皮手环，美国苹果公司工程师设计的表盘——Apple Watch Hermès 是一个兼具功能与优雅的创造性奇迹。”两个世界的新联盟体现出一种精准的眼光。

爱马仕加苹果，这是后数字时代奢侈品的第一个品牌吗？现在回答这个问题还太早了。然而，爱马仕艺术总监皮埃尔-阿莱克西·杜马为两个品牌树立了一个充满野心的目标：“建立一个卓越的创造力联盟，就像马与马车一样完美搭配。”

本书大纲

本书第一部分提供了一种“休克疗法”，用来消除奢侈品行业的数字恐慌情结，鼓励大家大胆迈向后数字时代——别忘了，我们已经感到了时代的

① KANSARA V, PIKE H. Why Has Apple Been Poaching Fashion Execs?, B.O.F, 2015.

② 这是在2015年9月1日，伊恩·罗杰斯被 LVMH 集团从苹果公司挖走后发表的一篇文章。