

THE  
LUXURY  
STRATEGY

# 奢侈品战略

揭秘世界顶级奢侈品的品牌战略

Break the Rules of Marketing to  
Build Luxury Brands, 2nd Edition

[法]

Vincent Bastien

Jean-Noël Kapferer / 著

谢绮红 / 译

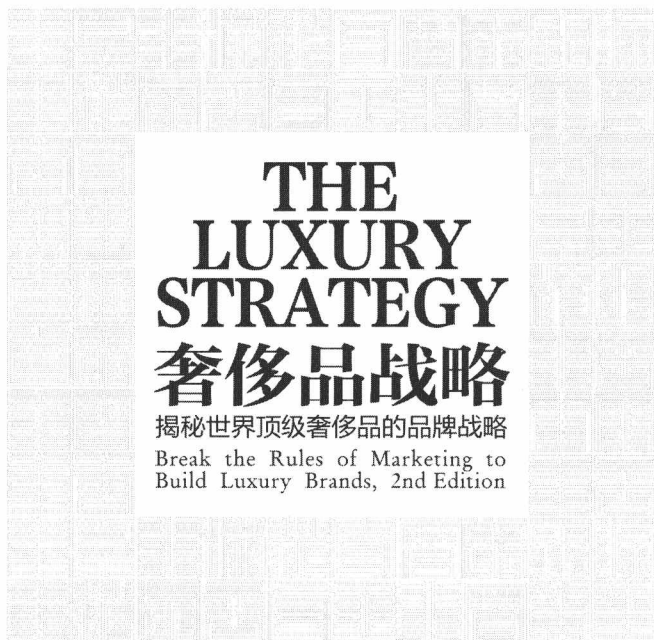


机械工业出版社  
China Machine Press

014007777

F416

14



[法] Vincent Bastien  
Jean-Noël Kapferer 著

谢绮红 译



F416

14



北航

C1694614



机械工业出版社  
China Machine Press

## 图书在版编目(CIP)数据

---

奢侈品战略: 揭秘世界顶级奢侈品的品牌战略 / (法) Kapferer, J. N., (法) Bastien, V. 著; 谢绮红译.  
—北京: 机械工业出版社, 2013.9

书名原文: The Luxury Strategy: Break the Rules of Marketing to Build Luxury Brands

ISBN 978-7-111-43968-4

I. 奢… II. ①凯… ②巴… ③谢… III. 消费品—工业企业管理—研究—世界 IV. F416

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第214610号

---

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

本书版权登记号: 图字: 01-2013-5548

Jean-Noël Kapferer, Vincent Bastien. The Luxury Strategy: Break the Rules of Marketing to Build Luxury Brands, 2nd Edition.

Copyright © 2012 by Jean-Noël Kapferer, Vincent Bastien.

Simplified Chinese Translation Copyright©2013 by China Machine Press.

No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or any information storage and retrieval system, without permission, in writing, from the publisher.

All rights reserved.

本书中文简体字版由Jean-Noël Kapferer and Vincent Bastien授权机械工业出版社在全球独家出版发行。未经出版者书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

机械工业出版社(北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037)

责任编辑: 洪海山 版式设计: 刘永青

北京画中画印刷有限公司印刷

2014年1月第1版第1次印刷

170mm×242mm·25.75印张

标准书号: ISBN 978-7-111-43968-4

定 价: 99.00元

---

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

客服热线: (010) 68995261 88361066

购书热线: (010) 68326294 88379649 68995259

投稿热线: (010) 88379007

读者信箱: hzjg@hzbook.com

The  
Luxury  
Strategy

## 推荐序

时尚在左，奢侈在右

在不同的语境下，同一现象甚或同一个词语，都可能会有多元的解读。

比如，在这本中，对于时尚、奢侈、高档等词语内涵的定义，对于奢侈与时尚的关系，以及对传统与保守的界定，都不乏耐人寻味的新意。初看时，觉得是概念的缠绕，再读下去，却总能寻找到不俗的洞见。

这是一本很有意思、很稀缺的书，至少在我看来，对于奢侈品寻根溯源，对于奢侈品现象条分缕析，对奢侈品营销法则的精到提炼，以及对奢侈品的定位分析，对品牌构建的诸多逻辑的梳理等，是目前仅见的非常难得的价值贡献。

随着中国经济较长时期的可持续发展，中国已经没有任何悬念地成为全球第二大经济体，国人的消费行为漂洋过海，早早地超越了理当与之同行的消费理念，在这期间，时尚成为社会进步的足音，奢侈品迎来了崭新市场一个大大的拥抱。

奢侈品为什么会有如此魔力？国际品牌凭借什么得以在不同文化、不同种族和不同社会发展阶段上顺风顺水攻城略地？我认为，无论是普通的消费者，还是时尚行业的经营者，尤其是国内生活消费类品牌缔造者，经由此书，更自觉地从社会学、心理学、经济学以及艺术的角度，真切了解这一消费现象背后的逻辑，理解不同种族、不同文化之间的个性与共性，深刻体察品牌内蕴，积极进取、彰显个性，但不流于盲目消费；坚持高尚品

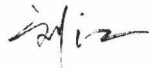
位与众不同，摒弃短期行为，学习国际品牌的方法论，专注打造品牌，真正实现从制造到创造，使承载着中国文化特色的产品成为国际品牌，成为全球消费者拥戴的奢侈品，将是一个多么美好的开端！

我在时尚行业已 20 多年，书中涉及的品牌，无一不是时尚传媒的合作伙伴，经由此书，我对这些品牌的创意与坚持，以及他们独特的个性与原则，增加了许多了解，也增添了许多尊敬。两位作者，既有学术水准，又有实践经验，而译者谢绮红女士又深谙时尚行业在中国发展的巨大潜力，在繁忙的工作之余潜心翻译，将这样一部作品送到读者眼前，不唯精勤敬业，更是有一个把握时事的高度，颇值得嘉赏。

顺便说一下，在中国，时尚一词，早已超越了 FASHION 的范畴，而无论时尚品牌还是奢侈品，在面对他们的上帝——消费者时，集体站在了同一个平台。

时尚在左，奢侈在右。您以为呢？

时尚集团总裁



2013 年 10 月 27 日

## 奢侈品的界限在哪里

奢侈品体现时尚，时尚服务于奢侈品。要“潮”，就得年轻，就得奢华。那些经常光顾高级健身中心、著名整容医师诊所，购买拥有珍稀成分且融合最新科技成果的高档化妆品的人，视永恒的青春为奢侈。

如今，奢侈品处处可见。管理者和市场营销人员经常发明新术语限定奢侈品：真正的奢侈品、平价奢华、高档、超高档、顶级豪华、休闲奢华、触手可及的奢侈品、超豪华。这些新词非但未阐明奢侈品的概念，反而增添混乱：如果都成了奢侈品，“奢侈品”这个概念就没有意义了。那么，一个奢侈品产品、品牌和公司的组成部分分别是什么呢？现代版平均主义原则认为，后现代社会中每个人都有权利拥有奢侈品。这只是一个幻想。历史和社会学知识告诉我们，奢侈品并非所有人都负担得起。就像库克香槟那句著名的广告语所说：对于大多数，库克仍将遥不可及。如今，在马克·雅各布品牌精品店里，荧光靴只要 28 美元：虽然他称之为奢侈品，或者消费者也称购买该品牌产品为“给自己一点奢侈”，意思是说宠爱自己的礼物；但实际上这些只能称为大众时髦设计师品牌产品，而不是奢侈品。如果奢侈品处处可见，那么奢侈品就不存在了。

目前的混乱掩盖了一个深刻的事实：奢侈品的确存在，它不是仅限于汽车和时尚配饰的贸易，而是一种与众不同、全球性的理解客户和业务管理的方式。奢侈品的历史和人类历史一样悠久；只有对奢侈品概念有明晰

的认识才能为有效管理奢侈品制定严格的规定。这是本书的目的。

大众消费品的市场营销模式最初由美国发明，随之由美国大型集团公司（如宝洁）发展推广至全球。奢侈品战略也如出一辙。最初由欧洲发明，主要由法国和意大利公司推广至全球。

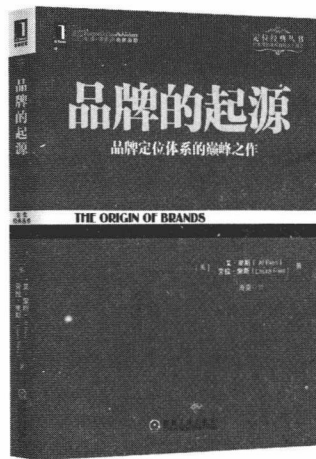
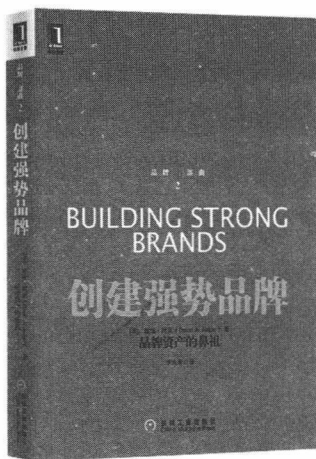
这些原创的营销方法最初意图是在半个世纪内，将小型家族企业（如法拉利、路易威登、卡地亚、香奈儿、宝格丽、古驰、普拉达和菲拉格慕）转变成全球性品牌。实际上，这些方法也适用于几乎所有文化的许多行业。

本书的作者是两位世界级专家，他们专长互补，都拥有多年奢侈品行业经验。一位是担任过数家著名的高盈利奢侈品品牌的首席执行官和首席运营官，另一位是学术前沿学者和品牌战略顾问。本书基于欧洲先驱们的成功实验结果和失败经验，概述和科学化阐释了全新的经营管理理念。从往往与经典市场营销截然不同的奢侈品综合营销规则与公司内部财务和人力层面奢侈品战略实施具体情况中，作者得出了具有实用性的结论。

本书不是简单地概括描述奢侈品品牌最近的战略活动，而是提供了建立和延续奢侈品品牌的明确规范和原则，以及传授出于战略考虑脱离奢侈品品牌的时机和方法。同时，基于奢侈品历史沿革，建立了理论框架，该框架有助于理解这些规范和原则在如今这个高度国际化的市场中存在的意义。最后展示了如何在奢侈品产业的新领域制定实际的奢侈品战略，这些新领域包括“金砖四国”和新兴的“灵猫六国”，还有互联网。

本书的优势在于这些经营管理原则不仅限于奢侈品行业，还广泛适用于其他行业。在所有行业中，许多公司对于制定奢侈品战略感兴趣。事实上许多非常成功的案例看似与奢侈品无关，其实只是将奢侈品战略做了细微的改动，如苹果公司。

## 推荐阅读



### 创建强势品牌

作者：(美) 戴维·阿克 ISBN: 978-7-111-37899-0 定价: 49.00元

### 品牌的起源

作者：(美) 艾·里斯 劳拉·里斯 ISBN: 978-7-111-44364-3 定价: 40.00元

### 管理品牌资产

作者：(美) 戴维·阿克 ISBN: 978-7-111-37288-2 定价: 42.00元

### 品牌领导

作者：(美) 戴维·阿克等 ISBN: 978-7-111-38000-9 定价: 49.00元

### 2小时品牌素养 (第3版)

作者：邓德隆 ISBN: 978-7-111-35676-9 定价: 40.00元

### 品牌22律

作者：(美) 艾·里斯等 ISBN: 978-7-111-43424-5 定价: 35.00元

### 大品牌大问题

作者：(美) 杰克·特劳特 ISBN: 978-7-111-35368-3 定价: 42.00元

### 奢侈品战略：揭秘世界顶级奢侈品的品牌战略

作者：(法) 尚·诺埃尔·凯费洛等 ISBN: 978-7-111-43968-4 定价: 99.00元



北航

C1694614



The  
Luxury  
Strategy

---

## 目录

### 推荐序

时尚在左，奢侈在右

### 导 论

奢侈品的界限在哪里

## 第一部分

# 回到奢侈品本源

### 第1章

## 人类初期即有奢侈品

奢侈品简史 // 2

20世纪和奢侈品大众化 // 6

奢侈品、个体和社会 // 14

当今社会奢侈品定位 // 20

金钱、时尚、艺术和奢侈品：边界与暧昧 // 23

奢侈品：向宗教和艺术学习 // 35

### 第2章

## 理清混淆概念：高档品不等同于奢侈品

理解奢侈品概念的多种方法 // 40

- 否定奢侈品的特殊性 // 41
- 高档品到奢侈品无法直接转化 // 42
- 以“降级战略”脱离奢侈品行不通 // 43
- 目前的概念混淆从何而起 // 43
- 定义奢侈品 // 45
- 走出迷雾：汽车行业案例 // 48
- 豪华汽车追求完美吗 // 50
- 高档次、超高档和豪华级轿车 // 51
- 豪华轿车：创造力、神话原型、社会声誉 // 53
- 奢侈品和技术的联系是什么 // 57
- 豪华轿车的神秘成分 // 58
- 奢侈品和民族认同的表达 // 59
- 超出产品之外：服务和特权 // 62
- 崇拜物的魔力：特许和精品店 // 63

### 第3章

## 反市场营销法则

1. 扔掉“定位”，奢侈品没有可比性 // 66
2. 产品拥有足够的缺陷吗 // 67
3. 勿迎合消费者 // 68
4. 远离缺乏热情者 // 69
5. 勿回应不断增长的需求 // 69
6. 主导客户 // 70
7. 勿让客户轻易购得 // 71
8. 隔开客户与非客户，大客户和小客户 // 72
9. 广告的作用不是促销 // 73
10. 与非目标用户沟通 // 74
11. 预测价格总高于实际售价 // 75
12. 奢侈品需要定价，却不能根据价格定义奢侈品 // 75

13. 随时间推移涨价以提高需求 // 76
14. 不断提高产品范围内平均价格 // 77
15. 不要促销 // 78
16. 广告勿用明星 // 78
17. 亲近艺术吸引新客户 // 79
18. 勿在非原产地设工厂 // 80
19. 勿聘请顾问 // 81
20. 勿事先测试 // 83
21. 勿谋求共识 // 84
22. 勿寻求集团协作 // 84
23. 勿通过降低成本盈利 // 85
24. 慎用网络销售 // 86

## 第4章

### 奢侈品面面观

- 标签的重要性 // 88
- 奢侈品：产品和品牌 // 90
- 奢侈品产品构成：复杂性和工艺 // 92
- 卓越，无可比性 // 94
- 奢侈品和文化协调 // 94
- 奢侈品和时间 // 99
- 传统不是保守 // 101
- 奢侈品需要一些手工艺 // 102
- 真实还是虚拟稀少性 // 103
- 稀少性和持续性 // 108
- 奢侈品和独特性 // 109
- 奢侈品和时尚：本质区别 // 112
- 奢侈品和艺术 // 113
- 奢侈品和慈善 // 115

## 第二部分

# 奢侈品品牌需要特定经营方法

### 第5章

#### 消费者对待奢侈品的态度

- 市场规模有多大 // 119
- 富裕还是现代 // 121
- 忠实客户还是低频客户 // 122
- 四大奢侈品客户群 // 123
- 强大的分割线：产品还是品牌标志敏感度 // 125
- 第二个分化轴：纯正不意味着深厚的历史 // 127
- 第三个分化轴：脱离还是融合 // 128
- 不同国家的态度差异 // 129
- 为何西方奢侈品品牌全球化 // 132
- 中国奢侈品市场的现状和未来 // 134
- 为什么印度抵制西方奢侈品 // 138
- 俄罗斯：寡头心理 // 141

### 第6章

#### 开发品牌价值

- 奢侈品与品牌共生 // 143
- 奢侈品品牌管理 // 145
- 产品、体验和品牌 // 146
- 视奢侈品品牌为鲜活的生命 // 148
- 奢侈品品牌也有根 // 148
- 奢侈品品牌必须需要内涵延伸 // 149
- 奢侈品品牌无生命周期 // 149

- 品牌合理性不仅源于专业，还有权力、阶级和创造力 // 151
- 奢侈品品牌的财务估价 // 151
- 奢侈品品牌核心：特性 // 152
- 通过每个细节保持品牌连贯性：核心和次要品牌特征 // 157
- 两种构建奢侈品品牌的模式 // 158
- 构筑奢侈品品牌：梦想方程式 // 159
- 奢侈品品牌指南针：产品角色结构图 // 161
- 数字时代的奢侈品品牌价值 // 164
- 数码世界缘何会对奢侈品构成挑战以及如何挑战 // 165
- 通过沟通来管理梦想 // 169
- 维护品牌不被造假 // 170
- 伪造行为可作为诊断品牌策略是否奏效的一种方式 // 175
- 永远要积极维护你的权利，还要频繁地与客户沟通 // 176

## 第7章

### 奢侈品品牌延伸

- 通过发展副线品牌和延伸产品领域实现奢侈品扩张 // 178
- 奢侈品品牌延伸的起源 // 179
- 奢侈品品牌延伸：改变行业之举 // 180
- 意大利和法国品牌延伸模型比较 // 181
- 两种品牌延伸模式：垂直式还是水平式 // 182
- 金字塔模型 // 184
- 星系模型 // 185
- 奢侈品品牌延伸的成功因素 // 186
- 掌控品牌延伸 // 191
- 通过延伸的增长：万宝龙案例 // 192
- 品牌延伸：保持凝聚力，充满创意和惊喜 // 194
- 保持子品牌的品牌特性：阿玛尼案例 // 197
- 在新领域打造声誉：香奈儿案例 // 198

- 品牌延伸的风险因素 // 199
- 控制品牌延伸的“反向效应” // 202

## 第8章

### 保证奢侈品产品和服务品质

- 产品即包含服务 // 204
- 奢侈品和梦 // 205
- 功能性和满足美梦遵循不同的经济模型 // 207
- 奢侈品不是完美的，是神圣的 // 208
- 奢侈品和竞争领域 // 209
- 奢侈品和时间 // 210
- 使用场合和价值感知 // 210
- 永久延续 // 211
- 延长荣宠时刻的喜悦 // 211
- 适应时代 // 213
- 架构奢侈品系列产品：奢侈品品牌系列的结构 // 214
- 通过发布新的产品系列创新 // 216
- 不要为了未来牺牲过去 // 219
- 满足想象的生产方式 // 220
- 奢侈品和工厂迁址的对立 // 222
- 特许意味着脱离奢侈品 // 223
- 奢侈品服务的挑战：制造差距 // 223

## 第9章

### 奢侈品定位

- 关于价格弹性 // 227
- 价格溢价 // 232
- 奢侈品的定价 // 233
- 随时间变化的价格管理 // 234

- 奢侈品无促销 // 237
- 降低价格 // 238
- 价格和沟通 // 239
- 不公布价格 // 240
- 需要销售价格 // 240
- 奢侈品战略的两大价格挑战 // 241

## 第10章

### 经销和互联网困境

- 奢侈品经销 // 245
- 销售对象首先是人，其次是产品 // 245
- 销售给顾客的是价格，不是产品 // 246
- 销售人员挣的永远不是销售提成 // 247
- 经销表明品牌主导但尊重客户 // 248
- 经销首先靠沟通 // 249
- 经销不是夸耀而是提升产品形象 // 250
- 经销的任务是传达品牌价格水平 // 250
- 奢侈品购买是一个漫长的过程 // 251
- 经销是奢侈品的薄弱环节 // 252
- 不能随意指派销售点 // 254
- 经销必须经营稀少性 // 255
- 经销可以避免竞争 // 256
- 奢侈品和经销模式 // 256
- 奢侈品和数字化经销（互联网困境） // 259
- 奢侈品品牌：何时、怎样在网上销售以及销售什么 // 264

## 第11章

### 奢侈品沟通技巧

- 沟通内容不是促销 // 267

- 为销售而沟通 // 268
- 不要谈论钱 // 268
- 只沟通，不广而告之 // 269
- 广告焦点不在人 // 274
- 品牌形象大使作用 // 275
- 建立社会欲望驱动力 // 276
- 永远鼓励口头宣传 // 277
- 怎样平衡本地和全球内沟通情况 // 278
- 互联网和奢侈品沟通 // 278
- 奢侈品沟通的专属代码 // 284
- 增加品牌视觉语言内涵：品牌的九大标签 // 284
- 通过传说、故事和传闻增加品牌内涵 // 285
- 不同沟通对象对应不同奢侈品特质 // 286
- 特殊性和普遍性的辩证 // 287

## 第12章

### 奢侈品公司的财务和人力资源管理

- 奢侈品公司的财务问题 // 289
- 全球化 // 293
- 奢华度、规模、利润 // 293
- 奢侈品品牌的人力资源管理 // 296

## 第三部分 战略视角

## 第13章

### 奢侈品商业模式

- 奢侈品核心盈利贸易 // 309



- 在奢侈品核心盈利贸易的工作模式中应避免的陷阱 // 313
- 严格受限的奢侈品核心系列产品 // 317
- 香水的商业模式 // 324
- 高额开支的奢侈品贸易商业模式 // 328
- “高科技”的商业模式（高度创新的行业） // 331
- 危机和奢侈品商业模式 // 333

## 第14章

### 进入与脱离奢侈品行业

- 想成为奢侈品是不够的：成为奢侈品的条件 // 336
- 为什么设想一个奢侈品战略 // 338
- 从小规模到大盈利 // 340
- 一旦盈利，快速增长 // 341
- 收购现有品牌 // 343
- 脱离奢侈品 // 345
- 奢侈品品牌的终结 // 345
- 将品牌脱离奢侈品领域 // 350
- 在低成本战略中利用品牌形象 // 352

## 第15章

### 从奢侈品品牌中学习

- 奢侈品涉及所有贸易 // 354
- 理解规则以适应规则 // 355
- 苹果公司如何遵循奢侈品战略 // 356
- 宝马MINI车的奢侈品战略 // 359
- 混合策略 // 361
- 企业到企业再到客户 // 363
- 作为传统营销未来的奢侈品营销 // 367
- 奢侈品营销如何帮助解决如今的市场营销问题 // 367