

Robin K. Chou, Nguyễn Thị Phi Nga,
Lê Thị Nhâm, Trần Triệu Khôi

**CHIẾN LƯỢC SANG TRỌNG
PHÁ VỠ CÁC NGUYÊN TẮC
MARKETING ĐỂ XÂY DỰNG
CÁC THƯƠNG HIỆU SANG TRỌNG**

IJSER

Năm 2020

Nội dung

Giới thiệu: Nên hay không nên sang trọng	8
PHẦN 1: Trở lại các nguyên tắc của sang trọng	11
1. Giai đoạn đầu của sự sang trọng	12
Sơ lược về lịch sử của sang trọng	12
Thế kỷ 20 và dân chủ hóa sang trọng	17
Sang trọng, cá nhân và xã hội	25
Định vị của sang trọng trong xã hội hiện nay của chúng ta	31
Tiền bạc, thời trang, nghệ thuật và sang trọng: ranh giới và sự mơ hồ	34
2. Sự kết thúc của một sự nhầm lẫn: cao cấp không phải là sang trọng	46
Nhiều cách tiếp cận khái niệm sang trọng	46
Từ chối tính đặc thù của sang trọng	48
Không có sự chuyển động liên tục từ cao cấp sang sang trọng	49
Không dễ để thoát khỏi sự sang trọng thông qua chiến lược “trở xuống”	50
Từ đâu có sự nhầm lẫn hiện tại phát sinh?	50
Thoát khỏi sự nhầm lẫn: trường hợp của chiếc xe	52
Thuyết tương đối sang trọng trong xe hơi	53
Ô tô sang trọng là sự theo đuổi của sự hoàn hảo?	54
Những chiếc xe hàng đầu, cao cấp và sang trọng	55
Chiếc xe sang trọng: sáng tạo, mô hình huyền thoại và uy tín xã hội	58
Sự sang trọng có liên kết gì với công nghệ?	61
Các thành phần của huyền thoại của chiếc xe sang trọng	63
Sang trọng và thể hiện bản sắc dân tộc	65
Ngoài sản phẩm: dịch vụ và đặc quyền	67
Các đối tượng sùng bái: giấy phép và cửa hàng	69
3. Chống luật marketing	70
1. Quên về “định vị”, sang trọng không phải là so sánh	70
2. Sản phẩm của bạn có sự sai sót không?	71
3. Hãy chúc mừng cho khách hàng của bạn	72
4. Giữ những người không đam mê	74
5. Đừng đáp ứng nhu cầu gia tăng	74

6. Thống trị khách hàng	75
7. Gây khó khăn cho khách hàng khi mua	76
8. Bảo vệ khách hàng từ những người không phải khách hàng, từ lớn tới nhỏ	76
9. Vai trò của quảng cáo không phải là để bán	77
10. Giao tiếp với những người bạn không nhắm mục tiêu	78
11. Giá giả định sẽ luôn luôn có vẻ cao hơn giá thực tế	78
12. Sang trọng đặt giá, giá không đặt sang trọng	79
13. Tăng giá của bạn để tiếp tục tăng nhu cầu	80
14. Tiếp tục tăng giá trung bình của phạm vi sản phẩm	81
15. Không bán	82
16. Giữ các ngôi sao ra khỏi quảng cáo của bạn	82
17. Khai thác giá trị nghệ thuật gài gửi trong giai đoạn khởi đầu	83
18. Đùng di dời nhà máy của bạn	84
4. Khía cạnh sang trọng ngày nay	85
Về tầm quan trọng của “nhãn” sang trọng: sản phẩm và thương hiệu	85
Các thành phần của sản phẩm sang trọng: sự phức tạp và công việc	89
Siêu hạng, không bao giờ so sánh	92
Điều hòa giữa sang trọng và văn hóa	92
Sang trọng và lịch sử	94
Sang trọng và thời gian	97
Truyền thống không phải là thụ động	99
Sang trọng là làm bằng tay	100
Hiếm thực hay hiếm ảo?	101
Sang trọng và độc quyền	105
Sang trọng và thời trang, một sự khác biệt thiết yếu	109
Sang trọng và nghệ thuật	109
Sang trọng và từ thiện	111
PHẦN 2: Thương hiệu sang trọng cần chiến lược quản lý chi tiết	113
5. Thái độ của khách hàng sang trọng	114
Quy mô của thị trường là gì?	114
Đề giàu có hay hiện đại?	114
Người dùng nhiều và người cắt tĩa ngày (còn gọi là người du ngoạn)	116

Bốn khách hàng sang trọng	117
Một trục mạnh của phân khúc: mối quan hệ với sản phẩm hay với logo?	118
Trục thứ hai của phân khúc: xác thực không phải lúc nào cũng có nghĩa là lịch sử	119
Một trục thứ ba của phân khúc: cá nhân hóa hay tích hợp?	120
Sang trọng theo quốc gia	120
6. Phát triển tài sản thương hiệu	125
Không có sự sang trọng nếu không có thương hiệu	125
Một thương hiệu sang trọng là một người thực tế và sống	126
Một thương hiệu sang trọng có gốc rễ	126
Một thương hiệu sang trọng phải rạng rỡ	127
Không có vòng đời cho thương hiệu sang trọng	127
Một tính hợp pháp được tạo ra từ quyền lực, đẳng cấp và sáng tạo, hơn là từ chuyên môn	128
Giá trị tài chính của các thương hiệu sang trọng	129
Cốt lõi của thương hiệu sang trọng: bản sắc của nó	129
Xây dựng sự gắn kết: đặc điểm nhận dạng trung tâm và ngoại vi	134
Hai mô hình xây dựng thương hiệu cao cấp	135
Xây dựng và bảo tồn ước mơ	135
Vai trò sản phẩm và kiến trúc thương hiệu cao cấp	137
Quản lý giấc mơ thông qua giao tiếp	140
Bảo vệ thương hiệu chống hàng giả	140
Làm giả như một cách để chẩn đoán sức khỏe của chiến lược của thương hiệu	141
Luôn bảo vệ quyền lợi của bạn và liên lạc thường xuyên	143
7. Kéo dài thương hiệu sang trọng	144
Nguồn gốc của sự kéo dài	144
Kéo dài sang trọng: một thực tế đã thay đổi ngành	145
Hai mô hình để mở rộng: dọc hoặc ngang?	146
Kim tự tháp Thiên hà	148
Loại hình kéo dài thương hiệu	152
Một ví dụ về việc kéo dài: Mont Blanc	155
Kéo dài: sự gắn kết thương hiệu, nhưng cũng là sự sáng tạo và bất ngờ	158
Có nên mở rộng tên?	161
Các yếu tố rủi ro của việc kéo dài thương hiệu	162

Kiểm soát hiệu ứng boomerang của phần mở rộng	165
8. Đủ tiêu chuẩn là một sản phẩm sang trọng	168
Không có sản phẩm mà không có dịch vụ	168
Sản phẩm sang trọng và ước mơ	169
Chức năng và giấc mơ không theo cùng một mô hình kinh tế	171
Sản phẩm sang trọng không phải là một sản phẩm hoàn hảo, mà là một sản phẩm ảnh hưởng	172
Sản phẩm cao cấp và vũ trụ cạnh tranh	172
Sản phẩm cao cấp và thời gian	173
Dịp sử dụng và nhận thức về giá trị	174
Kéo dài trọn một đời và hơn thế nữa	174
Kéo dài sự ngây ngất của một khoảnh khắc đặc quyền	174
Thích nghi với thời gian	176
Cấu trúc phạm vi sang trọng: phạm vi của một thương hiệu sang trọng được tổ chức như thế nào?	177
Đổi mới thông qua một loạt sản phẩm mới	179
Đừng hy sinh quá khứ cho tương lai	183
Một phương thức sản xuất như một đòn bẩy của trí tưởng tượng	183
Sự đối lập giữa sang trọng và tái định cư	185
Giấy phép báo hiệu sự ra đi từ sang trọng	186
9. Giá cả sang trọng	188
Độ co giãn của giá ra sao?	189
Tăng giá để tăng nhu cầu và tạo lại khoảng cách	190
Giá nào cao?	193
Quản lý giá theo thời gian	195
Không hạ giá hàng sang trọng	199
Giảm giá?	200
Giá cả và thông tin	201
Giá không được quảng cáo công khai	202
Giá phải được bán	202
10. Phân phối và internet tiến thoái lưỡng nan	204
Sang trọng trong phân phối	204

Bạn bán cho ai đó trước khi bạn bán thứ gì đó	204
Đó là giá, không phải sản phẩm, được bán cho khách hàng	205
Nhân viên bán hàng không bao giờ nên kiếm hoa hồng bán hàng trực tiếp	207
Phân phối cho thấy thương hiệu thống trị khách hàng nhưng tôn trọng họ	207
Phân phối trước hết là về giao tiếp	208
Phân phối không chỉ thể hiện, mà còn nâng cao hình ảnh sản phẩm	209
Đó là công việc phân phối trên truyền hình để truyền đạt mức giá thương hiệu	210
Mua hàng sang trọng là một hành động dài	210
Phân phối sang trọng là liên kết yếu	212
Sự lựa chọn một điểm bán hàng mới là không thể ủy thác	213
Phân phối phải quản lý hiếm	214
Phân phối bảo vệ bạn khỏi cạnh tranh	214
Sang trọng và phương thức phân phối	215
Phân phối sang trọng và internet (tiền thoái lưỡng nan)	218
11. Giao tiếp sang trọng	221
Bạn không nói chuyện về tiền bạc	221
Bạn giao tiếp vì bạn bán hàng	222
Bạn giao tiếp, bạn không quảng cáo	223
Không cá nhân hóa trong quảng cáo	226
Vai trò của đại sứ thương hiệu	227
Thắt chặt điều khiển xã hội của ham muốn	228
Khuyến khích vĩnh viễn truyền miệng	230
Cần có sự cân bằng nào giữa truyền thông địa phương và toàn cầu	230
Internet và truyền thông sang trọng	231
Các mã truyền thông sang trọng	231
Làm cho thương hiệu ngôn ngữ hình ảnh đậm đặc hơn: chín chữ ký của thương hiệu	231
Làm cho thương hiệu dày đặc hơn thông qua những câu chuyện, câu chuyện và tin đồn	231
Điều chỉnh đăng ký truyền thông theo kiểu sang trọng	234
Phép biện chứng của địa phương và phổ quát	235
12. Quản trị tài chính và nhân sự trong doanh nghiệp sang trọng	237
Đặc điểm tài chính của các công ty sang trọng và lợi nhuận	237
Toàn cầu hóa	241

Sang trọng, khối lượng và lợi nhuận	241
Quản lý vốn con người sang trọng	244
PHẦN 3: Quan điểm chiến lược	249
13. Mô hình kinh doanh cao cấp	250
Sản phẩm cao cấp với giao dịch cốt lõi có lợi nhuận	250
Những cạm bẫy cần tránh trong mô hình làm việc của một sản phẩm sang trọng với một giao dịch cốt lõi có lợi nhuận là gì?	254
Sản phẩm cao cấp với phạm vi cốt lõi quá hạn chế	257
Mô hình kinh doanh nước hoa	265
Các mô hình kinh doanh của ngành nghề sang trọng với chi phí rất cao	268
Mô hình kinh doanh công nghệ cao (công nghiệp rất sáng tạo)	271
14. Bước vào sang trọng và rời bỏ nó	274
Muốn sang trọng là chưa đủ: điều kiện sang trọng	274
Tại sao phải vạch ra một chiến lược sang trọng?	276
Bắt đầu nhỏ và có lãi	277
Khi có lãi, tăng trưởng nhanh	278
Sự kết thúc của một thương hiệu sang trọng	282
Đưa một thương hiệu ra khỏi vũ trụ sang trọng	288
15. Bài học từ sang trọng	292
Sang trọng liên quan đến tất cả các ngành nghề	292
Hiểu các quy tắc để thích ứng với chúng	293
Làm thế nào Apple theo một chiến lược sang trọng	293
Sang trọng theo mini	296
Chiến lược tổng hợp	298
Quản trị một chiến lược sang trọng “B to B”? nghĩ đến “B to B to C”	301
Tiếp thị sang trọng như tương lai của tiếp thị cổ điển?	304
Những vấn đề tồn đọng của marketing hiện nay có thể giải quyết bằng marketing sang trọng?	304
Ví dụ về Lacoste	305
16. Kết luận: Phát triển sang trọng và bền vững	308
Sang trọng và đạo đức	308
Phát triển sang trọng và bền vững	308

Giới thiệu về tác giả

Cuốn sách độc đáo về chiến lược sang trọng này chỉ có thể được viết bởi hai tác giả, cả hai là chuyên gia trong lĩnh vực này ở cấp độ cao nhất, mỗi người có một góc rất cụ thể.

Jean-Noël Kapferer là một trong số rất ít chuyên gia trên toàn thế giới về quản lý thương hiệu. Cuốn sách Quản trị thương hiệu chiến lược của ông là tài liệu tham khảo chính của các MBA quốc tế cấp cao nhất. Giáo sư tại HEC Paris, trung tâm nghiên cứu sang trọng ở châu Âu, ông giữ chức Chủ tịch Pernod-Ricard về Quản lý uy tín và sang trọng. Ông tư vấn rộng rãi và là thành viên của hội đồng quản trị của một thương hiệu sang trọng lớn. Jean-Noël Kapferer có bằng MBA của HEC Paris và bằng tiến sĩ của Đại học Tây Bắc Hoa Kỳ. Ông chỉ đạo các hội thảo điều hành về sự sang trọng trên toàn thế giới.

Vincent Bastien là một trong những nhà quản lý cấp cao giàu kinh nghiệm nhất trong kinh doanh hàng sang trọng. Ông đã chỉ đạo một số thương hiệu sang trọng uy tín nhất, chủ yếu là Giám đốc điều hành trong sáu năm của Louis Vuitton Malletier, hoặc là Giám đốc điều hành của Yves Saint Laurent Parfums và Sanofi Beauté. Ông hiện là Giáo sư liên kết tại HEC Paris, nơi ông giảng dạy Chiến lược sang trọng/xa xỉ. Ông có bằng MS của Trường Bách khoa Paris, bằng MBA của HEC và là cựu sinh viên (SEP) của Trường Kinh doanh Stanford.

Ghi chú: trong cuốn sách này, người dịch sử dụng từ “*luxury*” với hàm ý : “*sang trọng*” hoặc “*xa xỉ*”.

Nhóm tác giả biên tập sách:

Robin K. Chou, Giáo sư trường Đại học Thương mại trực thuộc trường Đại học Chính trị (Đài loan)

Nguyễn Thị Phi Nga, Giảng viên Viện Quản trị Kinh doanh, trường Đại học Kinh tế, ĐHQGHN, Học giả trường Đại học Chính trị (Đài loan).

Lê Thị Nhâm, Giảng viên khoa Ngôn ngữ và Văn hóa các nước Đông Nam Á, trường Đại học Chính trị (Đài loan).

Trần Triệu Khôi, Cao học viên, Viện Quản trị Kinh doanh, trường Đại học Kinh tế, ĐHQGHN.

Giới thiệu: Nên sang trọng hay không nên sang trọng

Sang trọng là trong thời trang, và thời trang là dành cho sang trọng. Để trở thành thành viên trong thế giới sang trọng, bạn phải trẻ, bạn phải là sang trọng. Hơn nữa, tuổi trẻ vĩnh cửu là thứ xa xỉ của những người có thể thường xuyên sử dụng các spa siêu phàm nhất, các bác sĩ phẫu thuật thẩm mỹ nổi tiếng và mua trái cây là nghiên cứu khoa học mới nhất từ các thương hiệu mỹ phẩm uy tín, với các thành phần hiếm nhất.

Ngày nay, sự sang trọng ở khắp mọi nơi. Các nhà quản lý và tiếp thị thường xuyên phát minh ra các thuật ngữ mới để đủ điều kiện sang trọng: sang trọng thực sự, masstige, cao cấp, cực kỳ cao cấp, sang trọng, siêu sang trọng. Thay vì làm rõ khái niệm sang trọng/xa xỉ, sự sáng tạo ngữ nghĩa này chỉ làm tăng thêm sự nhầm lẫn: nếu mọi thứ đều xa xỉ, thì thuật ngữ “xa xỉ không còn có ý nghĩa gì nữa. Do đó, cái gì tạo thành một sản phẩm xa xỉ, một thương hiệu xa xỉ hay một công ty xa xỉ?

Sự nhầm lẫn hiện nay che giấu một thực tế sâu sắc: sự xa xỉ tồn tại, nó không chỉ là một giao dịch, bị giới hạn trong một số xe hơi hoặc phụ kiện thời trang, mà là một cách hiểu khác nhau và toàn cầu về khách hàng và quản lý một doanh nghiệp. Khái niệm xa xỉ cũng lâu đời như loài người. Sự hiểu biết phân biệt về nó làm cho nó có thể xác định các quy tắc nghiêm ngặt để quản lý hiệu quả. Đó là mục tiêu của cuốn sách này.

Giống như việc tiếp thị hàng tiêu dùng đại trà đã được phát minh tại Hoa Kỳ, và được phát triển bởi các nhóm lớn của Mỹ như Procter & Gamble, và sau đó chinh phục hành tinh, các chiến lược xa xỉ đã được phát minh ở châu Âu, và được phát triển trên toàn thế giới chủ yếu bởi các công ty Pháp và Ý. Các phương pháp rất nguyên bản đã được nghĩ ra để biến đổi, trong chưa đầy nửa thế kỷ, các doanh nghiệp gia đình nhỏ như Ferrari, Louis Vuitton, Cartier hay Chanel, nhưng cũng có ở Bulgari, Gucci, Prada và Ferragamo, đã trở thành các thương hiệu toàn cầu lớn trên thực tế áp dụng cho nhiều ngành nghề trong hầu hết các nền văn hóa.

Được viết bởi hai chuyên gia về các ngành nghề bổ sung, mỗi người có kinh nghiệm lâu năm về sự xa xỉ, công việc này gói gọn và hợp lý hóa việc quản lý khái niệm kinh doanh mới này, dựa trên các thử nghiệm thành công và những thất bại mà những nhà tiên phong châu Âu này gặp phải. Từ những điều này, các tác giả rút ra kết luận thực tế, cả về các quy tắc được áp dụng cho hỗn hợp tiếp thị xa xỉ, thường trái ngược với các tiếp thị cổ điển và về các đặc thù của việc thực hiện chiến lược xa xỉ trong một công ty, cả về tài chính và trình độ con người.

Không chỉ đơn giản là một tác phẩm mô tả, nó cung cấp các nguyên tắc rõ ràng để trở thành và vẫn còn xa xỉ, cũng như khi nào và làm thế nào để rời khỏi xa xỉ, nếu đó là chiến lược. Nó cũng xây dựng một khung lý thuyết có tính đến sự năng động của sự xa xỉ qua thời gian và lịch sử, giúp chúng ta có thể hiểu được nguyên tắc này trong các thị trường quốc tế hóa hiện nay.

Một trong những lợi thế của công việc này là các nguyên tắc quản lý được mô tả có thể áp dụng tốt ngoài vòng giới hạn của các ngành nghề xa xỉ như chúng ta biết ngày nay.

IJSER

Phần 1

Quay lại nguyên tắc của sự sang trọng

IJSER

1. Giai đoạn đầu của sự sang trọng

Chắc chắn sẽ không thể tưởng tượng được một cuốn sách về quản lý các thương hiệu xa xỉ không gì khác hơn là một bộ quy tắc và một loại công thức. Sang trọng là một văn hóa, có nghĩa là bạn phải hiểu nó để có thể thực hành nó với sự tinh tế và tự phát. Lý do tại sao tiếp thị - đưa con của xã hội công nghiệp và cha đẻ của sức mạnh tiêu dùng - dường như không chia sẻ chung phương pháp giữa hàng hóa xa xỉ giống với hàng tiêu dùng hàng ngày, thậm chí là hàng tiêu dùng hàng đầu, là bởi vì cả hai về cơ bản là khá khác nhau.

Nếu chúng ta muốn có thể tiếp thị xa xỉ, trước tiên chúng ta cần hiểu về sự xa xỉ là gì. Do đó, trước khi tiếp tục, chúng ta cần làm một đường vòng lịch sử ngắn gọn. Không thể phủ nhận rằng những ngày nay, sự xa xỉ có những đặc thù riêng và những mô hình kinh doanh mới, nhưng đối với tất cả những gì nó vẫn khẳng định được gọi là “xa xỉ. Để có thể suy luận từ mô hình xa xỉ với tất cả các quy tắc nội bộ mạch lạc của nó, trước tiên bạn phải hiểu động lực bên trong của nó.

Sơ lược về lịch sử của sự sang trọng

Sự thật là lịch sử xa xỉ trở lại bình minh của nhân loại. Đến thời điểm loài người của chúng ta chia tay với tổ tiên vượn? Có thể... ai biết? Nhưng đó không phải là ý định của chúng tôi để tham gia vào cuộc tranh luận cũ đó - vẫn còn ít để thảo luận về tính hợp pháp của thuyết tiến hóa Darwin! Phải nói rằng, câu hỏi này là lý do nghịch lý đằng sau cuốn sách này: muốn quản lý một công ty chuyên về một dòng sản phẩm xa xỉ một cách hiệu quả, và việc thử nghiệm các phương pháp tiếp thị thông thường hoạt động tốt với hàng tiêu dùng tiêu chuẩn là không hiệu quả - thậm chí còn có hại - Khi áp dụng cho các sản phẩm xa xỉ, chúng ta cần tìm ra nguyên tắc cơ bản hoặc nguyên tắc cơ học của sự xa xỉ. Bây giờ, khi bạn đi sâu hơn vào chủ đề, rõ ràng sự hấp dẫn của sự xa xỉ đã ăn sâu vào bản chất con người đến nỗi bạn phải tìm kiếm nguồn gốc của nó một cách lâu dài trong lịch sử của chúng ta - đắm chìm trong một chút nhân học, trong thực tế.

Nguồn gốc của xa xỉ

Có vẻ hợp pháp khi bắt đầu từ việc chúng ta chôn cất người chết - bằng chứng là chúng ta nhận thức được tỷ lệ tử vong của chính mình - là điều thực sự khiến chúng ta khác biệt với động vật. Nói cách khác, loài người cũng già như thời kỳ khi chúng ta bắt đầu chôn cất người chết. Và những gì, ngoài bộ xương, chúng ta tìm thấy trong những ngôi mộ này? Chúng ta thấy các vật thể với thời gian trôi qua ngày càng tinh tế hơn, cho đến khi chúng ta

bắt đầu đi qua những ngôi mộ đã mất từ lâu, những người cư ngụ đã được chôn cùng với đồ trang sức quý giá nhất và biểu tượng sức mạnh của họ - như vũ khí, ngựa và thậm chí là tàu.

Rất sớm (vào thời kỳ tiền sử), dường như mọi người đều tuyệt vọng không chỉ chôn cất người thân mà còn chôn cùng với họ những thực phẩm họ cần để tồn tại ở thế giới khác, cũng như những vật thể rất nhiều trong số họ phải đi cùng họ sau khi chết. Kể từ buổi bình minh của nhân loại, sau đó, đã có các xã hội có tổ chức, các nhóm lãnh đạo và, tất nhiên, các đối tượng, biểu tượng và lối sống đặc trưng cho các nhóm hàng đầu này. Đó là sự xuất hiện của các nhóm hàng đầu và các biểu tượng và đối tượng cụ thể cho chúng mà chúng ta cần tìm kiếm nguồn gốc của sự xa xỉ. Nếu chúng ta chấp nhận phân tích này, sự xa xỉ là một phần và mệnh giá của nhân loại và của cuộc sống trong xã hội.

Gần nhà hơn, liên quan đến các nền văn minh cổ đại mà chúng ta biết khá nhiều nhờ vào việc phát minh ra văn bản, cho dù chúng ta đang nói về người Ai Cập, Mesopotamians, Trung Quốc hay Amerindian, tình hình rất rõ ràng và chúng ta vượt xa lý thuyết giai đoạn: chúng ta biết động lực xã hội và niềm tin của họ, điều này khẳng định mối liên hệ chặt chẽ này giữa xã hội hóa và sự xa xỉ.

Chúng ta hãy quay trở lại khía cạnh quan trọng này với con người, đó là sự chắc chắn rằng sớm muộn họ sẽ chết, và câu hỏi về cuộc sống sau khi chết, bởi vì nó cho chúng ta biết rất nhiều về các cơ chế cơ bản (và vĩnh cửu) trong công việc đằng sau toàn bộ khái niệm xa xỉ trong loài người, cả cổ xưa và hiện đại. Khoảnh khắc chúng ta nhận thức được về cái chết của chính mình, sự xa xỉ tột cùng, vượt xa mọi khái niệm về sở hữu hay địa vị, là có thể sống - và sống thoải mái ở đó - sau khi chết. Mỗi nền văn minh vĩ đại đã đưa ra cách thức riêng và thường đáng chú ý để trả lời cho sự khao khát vô đạo đức này - bệnh metempsychosis (một sự truyền linh hồn đến một cơ thể người hoặc động vật khác), ý tưởng về Nirvana, và tương tự - nhưng đó là "cách chết" của người Ai Cập khiến chúng ta quan tâm nhất trong bối cảnh của cuốn sách này.

Trường hợp của Ai Cập cổ đại trên thực tế là ngoạn mục nhất, vì khí hậu sa mạc của Thung lũng sông Nile đã bảo tồn một cách kỳ diệu mọi thứ vì lợi ích của các thế hệ tương lai. Và chúng ta tìm thấy gì? Chúng tôi tìm thấy phần còn lại của một xã hội có thứ bậc cao và ổn định, với các quy tắc sống rất chính xác và cực kỳ tinh vi; Ai Cập rõ ràng đã thực hành tất cả các quy tắc xa xỉ, và rõ ràng đã phát minh ra nhiều kỹ thuật mới để làm điều này, nổi tiếng nhất là phát hiện ra thủy tinh để bảo vệ nước hoa.

Hai khía cạnh của sự xa xỉ này là mãi mãi: hào hoa và lộng lẫy trong suốt cuộc đời và một cách tiếp cận mang tính nghi thức cao đối với thế giới bên kia. Trong cuộc sống, như trong tất cả xã hội loài người, sự lộng lẫy này được thể hiện bằng mọi phương tiện có sẵn và thúc đẩy phát minh ra các sản phẩm độc quyền như nước hoa, được dành riêng cho các vị thần, Pharaoh, Thượng tế và những người xung quanh. Sau khi chết, mọi thứ trở nên ngoạn mục hơn: các kim tự tháp, lăng mộ trong Thung lũng các vị vua và Thung lũng của Nữ hoàng, những phương tiện tinh vi nhất, cả về mặt nghệ thuật và kỹ thuật (xây dựng các kim tự tháp) đã được phát minh và sau đó được áp dụng cho đảm bảo rằng sự hào hoa và huy hoàng này đã sống ở thế giới bên kia.

Theo tín ngưỡng của người Ai Cập, chính sự sống sót của cơ thể đã bảo đảm sự sống sót của linh hồn và sự sống sót này đòi hỏi một chuyên môn đáng kinh ngạc: các kỹ thuật rất tinh vi phải được phát triển (ướp xác ướp, dựng lên các kim tự tháp hoặc khai quật ngôi mộ), rất tốn kém. Vì lý do kinh tế, rõ ràng sự xa xỉ lớn này được dành cho một tầng lớp rất nhỏ: Pharaoh, vợ hoặc vợ của anh ta, Thượng tế và một vài chức sắc quan trọng được chọn.

Dựa trên những khám phá khảo cổ ở Thung lũng sông Nile và về chữ tượng hình được giải mã, có vẻ khá chắc chắn rằng sự phát triển của “ngành công nghiệp xa xỉ” này đã đi theo con đường giống như chúng ta có ngày nay: dân chủ hóa. Điều mà các xác ướp và ngôi mộ được khai quật cho chúng ta biết là sự xa xỉ này dần dần lan xuống các loài người bình thường khác và một vài động vật linh thiêng, và sau đó, trong Thời kỳ thấp, cho tất cả người Ai Cập và thậm chí cả động vật nuôi. Sự phân tán của xa xỉ này sẽ là một đặc điểm của tất cả các xã hội có thời gian và nguồn lực cho nó.

Cũng một mã thông báo, có thể cho rằng cuộc tranh luận về sự hữu ích của sự xa xỉ đã nổ ra trong những ngày xa xôi đó: trong khi một số người coi những điều đó là một sự lãng phí vô nghĩa (cuộc sống của nông dân chắc chắn vô cùng khó khăn), những người khác nhìn thấy trong đó một động lực mạnh mẽ của những khám phá nghệ thuật và kỹ thuật dần dần lan rộng khắp xã hội và cuối cùng mang lại lợi ích cho tất cả mọi người. Bên cạnh đó, những khám phá gần đây xung quanh cao nguyên Giza đã buộc chúng ta phải trao đổi hình ảnh thông thường của các kim tự tháp được xây dựng bởi những nô lệ bị trói buộc không ngừng, trong đó chúng thực sự được nuôi dưỡng bởi các kỹ sư tháo vát và lực lượng lao động khéo léo: sự sang trọng của các Pharaoh không được xây dựng trên chế độ nô lệ mà dựa trên chuyên môn của những người không chỉ có khả năng mà còn tự do.

Từ thời kỳ Hy Lạp cổ đại đến thế kỷ 19

Trong suốt thời kỳ từ Hy Lạp cổ đại cho đến ngày nay, khái niệm xa xỉ là chủ đề tranh chấp nóng bỏng liên tục giữa những người đề xuất xa xỉ như một lực lượng khao khát và cải thiện trong xã hội và những người coi xa xỉ là kẻ thù của Virtus (một trong các yếu tố của đức hạnh theo cách hiểu của người La Mã):

Ở Hy Lạp cổ đại, đó là cuộc xung đột thể tục giữa Athens và Sparta có lẽ minh họa rõ nhất cho sự tương phản này giữa các khái niệm xã hội. Sự cạnh tranh giữa hai quốc gia thành phố này đã diễn ra trong nhiều thế kỷ và đã được khám phá kỹ lưỡng bởi nhiều nhà sử học.

Ở Ý cổ điển, khi sức mạnh quân sự của Rome có thể che chắn thành phố khỏi những kẻ thù bên ngoài, đó là xung đột giữa những người ủng hộ Cộng hòa, sự khắc khổ và niềm tin của nó đối với Virtus (Cato the Elder là nhà truyền giáo chính của vị trí này, với luật lệ tổng hợp nổi tiếng, Lex Oppia, được thông qua vào năm 215 trước Công nguyên và bãi bỏ vào năm 195 trước Công nguyên), một mặt, và mặt khác là những người ủng hộ một Cộng hòa thanh lịch và tinh vi hơn. Đó là nhóm thứ hai cuối cùng đã nổi lên chiến thắng, và Imperial Rome sẽ mãi mãi được nhớ đến vì sự tinh tế và sang trọng. Sự cay đắng và sự tái diễn của cuộc xung đột giữa hai loại xã hội khác nhau cơ bản (một người hiếu chiến, nam tính và khắc khổ, một người theo chủ nghĩa hòa bình khác, nữ tính và tinh vi), với một khía cạnh nhất định cho hoặc chống lại sự xa xỉ thậm chí lên đến đỉnh điểm trong cuộc nội chiến, chỉ cho thấy ý tưởng của sự sang trọng quan trọng như thế nào.

Và những xung đột này không chỉ dừng lại ở thời cổ đại - thậm chí cả thế giới phương Tây: luật lệ tổng hợp đã tồn tại hàng ngàn năm, cả trong thời kỳ ổn định xã hội (tương đối) (Mạc phủ Tokugawa ở Nhật Bản, 1603, hay triều đại Elizabeth I của Anh) và trong thời kỳ xã hội bất ổn nghiêm trọng (ví dụ, cuộc chiến tranh tôn giáo của Pháp ở nửa sau của thế kỷ 16). Tuy nhiên, chúng ta sẽ không nói thêm về giai đoạn lịch sử này (những người quan tâm được đề cập đến cuốn sách nổi bật của Christopher J Berry có tựa đề The Idea of Luxury (1994)).

Không bao giờ đạt đến mức độ bạo lực tương tự, dù thực tế hay hợp pháp, cuộc xung đột này đã xảy ra mọi thời đại trong xã hội loài người ở khắp mọi nơi: về nghi thức của tòa án, và tiếp tục cho đến ngày nay trong các xã hội phương Tây của chúng ta, và đặc biệt là ở Pháp: cuộc tranh luận giữa xa xỉ như một sự xúc phạm đối với người nghèo và xa xỉ như là một nguồn công việc lành nghề và ổn định; bằng cách nào đó, tất cả đều được quyền sản xuất hàng xa xỉ, nhưng chắc chắn không có quyền mua chúng.

Điều cần nhớ là sự xa xỉ là - và luôn luôn là - một vấn đề xã hội học lớn trong bất kỳ xã hội nào, bởi vì nó phải làm, cùng một lúc, với:

- phân tầng xã hội;
- khái niệm về tiện ích và chất thải thực tế;
- các quyết định liên quan đến phân phối của cải.

Nói cách khác, khái niệm xa xỉ không phải là một xã hội trung lập; hoàn toàn ngược lại, theo cách nói, chính xã hội định nghĩa thế nào là xa xỉ. Điều này đúng với tất cả các xã hội, ngay cả những người đương thời: ngoài các phương pháp răn đe có từ lâu đời, chúng ta còn có một kho thuế thực sự để xác định xem một sản phẩm có phải là một mặt hàng xa xỉ thực tế hay không, đây thường là cách tốt nhất để đi đến một định nghĩa như vậy!

Do đó, hầu như không có gì đáng ngạc nhiên khi sự rung chuyển cơ bản của xã hội phương Tây trong thế kỷ 18, “Thời đại khai sáng, góp phần vào các cuộc cách mạng của Pháp và Mỹ, đã có tác động sâu sắc đến sự xa xỉ, đối với cả triết học và một trình độ kinh tế”.

Bước sang thế kỷ 19

Hậu quả cho sự xa xỉ của những biến động triết học và xã hội của thế kỷ 18 bắt đầu trở nên rõ ràng vào thế kỷ 19:

- Chủ nghĩa tự do (Adam Smith) rất thuận lợi để giao dịch và sang trọng với tư cách là động lực thúc đẩy tăng trưởng kinh tế, cung cấp cơ sở kinh tế thực sự đầu tiên cho sự xa xỉ là phương tiện để tạo ra sự giàu có cho tất cả mọi người.

- Song song với chủ nghĩa tự do đang phát triển này, các nhà triết học Anh của thế kỷ 18, và đặc biệt là David Hume (bài tiểu luận của ông có tựa đề Sang trọng được xuất bản năm 1752) là để tách biệt “xa xỉ” và “đạo đức”, cho đến khi nó được coi là không thể hòa giải ở Châu Âu, và sẽ cung cấp một sự biện minh triết học cho sự sang trọng.

- Dân chủ hóa nói chung vào cuối thế kỷ 18 dần dần làm cho sang trọng có thể truy cập cho tất cả.

- Sau cuộc cách mạng công nghiệp, mang lại sự gia tăng đáng kể về mức sống, ngày càng nhiều cá nhân tìm thấy chính mình với các phương tiện tài chính để chi trả cho những thứ xa xỉ.

- Sự khởi đầu của sự giải phóng phụ nữ, sẽ không làm lu mờ mọi tầng lớp xã hội cho đến giữa thế kỷ 20, đã có thể được nhìn thấy tại nơi làm việc vào ngày 19.

Chúng ta đã thấy rằng đó là xã hội hòa bình, nữ tính, dễ chấp nhận nhất và hoàn toàn xa xỉ. Khi thế kỷ 20 phát triển, tình hình dần chuyển sang ủng hộ hợp pháp hóa sự xa xỉ của xã hội. Ngày nay, quá trình hợp pháp hóa này vẫn chưa hoàn tất, ngay cả trong các xã hội phát triển, nhưng nó không thể đảo ngược.

Bây giờ chúng ta sẽ xem xét kỹ hơn về sự tiến hóa xã hội học này và hậu quả của nó, và đặc biệt là cái mà chúng ta sẽ gọi là động lực đằng sau sự xa xỉ.

Thế kỷ 20 và dân chủ hóa sự sang trọng

Chúng ta hãy quay trở lại Darwin: người ta có thể so sánh thế giới xa xỉ cho đến khi bước sang thế kỷ 20 với quần thể động vật của một hòn đảo lớn, cách ly với phần còn lại của thế giới (như Nam Mỹ trước đây, hay như Madagascar và Tasmania ngày nay), và trên đó một hệ động vật nguyên thủy đa dạng và hoàn toàn đã phát triển trong một hệ sinh thái cụ thể.

Một ngày đẹp trời, do trôi dạt lục địa hoặc mực nước biển rơi xuống, một vùng đất nổi liền hòn đảo này đến lục địa; Đột nhiên, hệ động vật trên đảo này phát hiện ra rằng chúng có tất cả không gian rộng lớn này để mở rộng, nhưng đồng thời phải cạnh tranh với các động vật lớn hơn nhiều, thích nghi với hệ sinh thái của chính chúng. Những loài động vật mới cần phát triển theo cách nào để chinh phục lãnh thổ mới? Những loài nào sẽ biến mất, và tại sao? Sự lai tạo sẽ dẫn đến sự xuất hiện của các loài mới thành công?

Chúng ta hãy theo đuổi sự tương tự: kể từ buổi bình minh của nhân loại cho đến đầu thế kỷ 19, thế giới xa xỉ hầu như hoàn toàn bị cô lập với phần còn lại của nền kinh tế, những thú vui của nó dành cho một tầng lớp rất nhỏ; Trên thực tế, toàn bộ người dân đang sống trong một nền kinh tế sinh tồn, bắt nguồn từ môi trường nông thôn của họ hoặc sống một cuộc sống khốn khổ ở các thị trấn và thành phố, mà không có bất kỳ sự tiếp cận nào với văn hóa. Thế giới xa xỉ này, với các quy tắc kinh tế riêng, đã dần dần phát triển và, qua nhiều thế kỷ, có được một đặc tính thực sự bình dị.

Từ thế kỷ 20 trở đi, thế giới xa xỉ này dần dần không còn là một thế giới tách biệt. Một phần dân số ngày càng tăng đang bắt đầu tiếp cận với nó, ít nhất là một phần: một vùng đất ngày càng mở rộng hiện đang kết nối đảo Luxury với lục địa của xã hội công nghiệp và tiêu dùng. Sang trọng bây giờ có thể đặt ra để chinh phục thế giới, nhưng đồng thời nó phải vượt qua sự cạnh tranh khốc liệt từ các sản phẩm công nghiệp và tiếp thị tinh vi của họ. Cũng đúng như vậy khi nói rằng sự xa xỉ phải đặt ra để chinh phục thế giới vì nó không thể ẩn náu trên hòn đảo nhỏ của nó, nếu không nó sẽ biến mất, vì gần như tất cả các loài Nam Mỹ đặc hữu đã biến mất, không thích nghi với tình huống mới, kết quả từ sự gia nhập của Bắc Mỹ với Nam Mỹ, hoặc khi hệ động vật có túi ở Úc đang trong quá trình biến mất sau sự xuất hiện của người châu Âu kèm theo động vật có vú.

Khi bắt đầu chinh phục thế giới, mặc dù bản chất bình dị của nó ban đầu không thực sự chuẩn bị cho một liên doanh như vậy, và mặc dù nó phải vượt qua một số đối thủ mạnh mẽ

trên đường đi, sự xa xỉ vẫn nắm giữ một số quân bài lớn, với nhiều động lực của sự thay đổi kinh tế và xã hội diễn ra trong nửa sau của thế kỷ 20 làm việc có lợi cho nó.

Các trình điều khiển của sự thay đổi

Dĩ nhiên, hai con át chủ bài xã hội học mà xa xỉ ngày nay là sự giải phóng phụ nữ (mặc dù luôn có một thị trường xa xỉ giữa các xã hội giàu có, ngay cả ở những nước không phổ biến như Đế chế Ottoman) và hòa bình thế giới (về mặt lý thuyết, nhưng tuy nhiên công khai tuyên bố). Hai con át chủ bài này đã được tăng cường vào thế kỷ 20 bởi bốn người lái xe mới và mạnh mẽ, và để hiểu những gì đang xảy ra ngày hôm nay và có thể đưa ra các chiến lược thực tế cho sự xa xỉ, điều quan trọng là phải hiểu chi tiết về cách họ làm việc.

Dân chủ hóa

Đây là động lực quan trọng nhất của sự xa xỉ và là yếu tố giải thích cho thành công hiện tại của nó, vì dân chủ hóa bao hàm hai điều:

- Đầu tiên, mọi người đều có quyền truy cập vào thế giới xa xỉ, đó là lý do tại sao cơ sở khách hàng tăng trưởng theo cấp số nhân. Phải nói rằng, rõ ràng cơ hội tuyệt vời này cho sự xa xỉ mang đến một rủi ro lớn: đó là sự thô tục, đó là một cái bẫy lớn cần tránh trong quá trình dân chủ hóa xa xỉ (chúng ta sẽ có dịp quay lại điểm này khá thường xuyên, đặc biệt trong các chương về thiết lập một chiến lược xa xỉ). Ở trong các lĩnh vực của siêu hình học, đây là một ví dụ về dân chủ hóa hoàn toàn mà không có bất kỳ sự thô tục nào: trong khi dân chủ hóa ý tưởng cuộc sống vĩnh cửu đối với mọi người, Kitô giáo vẫn tránh được việc thô tục hóa khái niệm linh hồn cá nhân; Không phải vì mọi người đều có linh hồn mà tôi hay của bạn không còn giá trị gì nữa. Mục đích của ví dụ mang tính khiêu khích hơi cổ tình này là để cho thấy rằng việc dân chủ hóa một thứ gì đó, nghĩa là làm cho nó có thể truy cập được cho tất cả mọi người, không cần thiết đòi hỏi sự thô tục của nó, nghĩa là mất toàn bộ giá trị.

- Thứ hai, sự phân tầng xã hội lịch sử đó đang dần biến mất. Tất nhiên chúng ta sẽ trở lại vào thời điểm này khi thảo luận về vai trò chính yếu mà sự xa xỉ đóng trong bối cảnh của một xã hội dân chủ và cởi mở, một chủ đề trung tâm của cuốn sách này mà chúng ta sẽ gọi là "mô hình của sự xa xỉ".

Con đẻ của sự phân tầng xã hội trong các xã hội phi thường, xa xỉ đã trở thành cha đẻ trong xã hội dân chủ. Về mặt logic, quá trình dân chủ, vốn ủng hộ sự minh bạch và san bằng (không quá kinh tế như văn hóa), đã báo hiệu sự sụp đổ của sự xa xỉ bằng cách mang lại sự biến mất của các tầng lớp hàng đầu siêu việt. Tuy nhiên, nghịch lý thay, điều ngược lại đã xảy

ra: sự xa xỉ, con đẻ của sự phân tầng “siêu việt của xã hội, không chết chỉ vì sự phân tầng này đã biến mất; thay vào đó, nó đã trở thành người tạo và trình điều khiển của nó”.

Có một điều rất quan trọng cần phải nói ở giai đoạn này: trong một xã hội dân chủ, sự xa xỉ có thể dẫn đến sự phân tầng xã hội, nhưng nó cũng khuyến khích nhân loại, một điều thường thiếu ở các thành phố hiện đại của chúng ta. Chúng ta sẽ thường xuyên trở lại mối quan hệ tình cảm có hệ thống và rất quan trọng, có xu hướng hình thành giữa một thương hiệu xa xỉ, một sản phẩm xa xỉ và một khách hàng; Nếu không có mối quan hệ tình cảm như vậy tồn tại, trong mắt khách hàng, sản phẩm này không phải là một sản phẩm xa xỉ. Đó là một sự tuyệt đối cần có.

Có một điểm quan trọng cuối cùng để thực hiện trong bối cảnh này: kiến trúc, một loại hình nghệ thuật xã hội đặc biệt và phô trương, rõ ràng có liên quan rất nhiều đến sự sang trọng - bạn chỉ cần nghĩ về các kim tự tháp từ lâu, các cung điện của Pháp quá khứ gần đây, và các cửa hàng hàng đầu ngày nay! Quyền truy cập xa xỉ ít nhiều miễn phí, mà chúng ta có thể dễ dàng nhìn thấy từ kiến trúc, là một thước đo của nền dân chủ: sự lộng lẫy xa hoa của cung điện Ceaucescu ở Bucharest, đứng ngay giữa trung tâm của một thành phố nghèo khổ, là một minh chứng hùng hồn hơn nhiều tình trạng dân chủ thực sự ở "dân chủ nhân dân" ở Đông Âu hơn bất kỳ chuyên luận chính trị nào từng có. Và điều đó cũng không kém phần đúng với những ngôi làng thời trung cổ ở châu Âu, tồn tại trong bóng tối của nhà thờ toàn năng (hay nhà thờ) ở một bên, và của biệt thự (hay cung điện) của các tầng lớp thống trị địa phương ở bên kia: cả hai đều mang tính biểu tượng của sự vắng mặt hoàn toàn của nền dân chủ.

Tăng sức mạnh chi tiêu

Đây là động lực rõ ràng nhất cho sự tăng trưởng của hàng hóa xa xỉ: tăng sức mạnh chi tiêu có nghĩa là tăng khả năng sẵn có về tiền bạc và thời gian (cả hai đều cần thiết cho sự xa xỉ, như chúng ta sẽ thấy sau). Có thể nói rằng, phân tích kỹ hơn cho thấy một sự thay thế khả thi trong cách tăng sức mạnh chi tiêu này:

- Một sự tăng trưởng tuyến tính định tính và định lượng trong việc tiêu thụ hầu hết các sản phẩm (mọi người ăn, tự mặc quần áo và sống “tốt hơn một chút”). Chính sự tăng trưởng tuyến tính này sẽ làm nền tảng cho sự phát triển của xã hội tiêu dùng và các chiến lược tiếp thị hiện tại, mà đỉnh cao là các sản phẩm hàng đầu của các sản phẩm cao cấp.

- Đối với một số sản phẩm và đối với một số người dùng, chi tiêu tiền và thời gian tăng mạnh và phi tuyến tính: một tỷ lệ rất lớn, hoặc thậm chí toàn bộ - hoặc nhiều hơn - phần dư thừa được chi cho một hoạt động cụ thể, đôi khi gây bất lợi cho tất cả các hoạt động khác;

đây là khái niệm về sự nhàm chán, tiêu dùng xa hoa, mà chúng ta tìm thấy ở cơ sở của sự xa xỉ.

Sự lựa chọn này (giữa việc phân bổ sức mạnh chi tiêu tùy ý giữa nhiều sản phẩm và tập trung vào một vài sản phẩm) sẽ đóng một phần rất quan trọng trong phân tích tiếp theo mà chúng tôi thiết kế để phân biệt giữa chiến lược cao cấp và chiến lược xa xỉ. Chúng ta hãy giả định rằng hiện tại việc tăng sức mạnh chi tiêu có lợi cho cả sản phẩm cao cấp và sản phẩm xa xỉ như nhau: điều này không phải là đặc biệt sang trọng.

Toàn cầu hóa

Ngoài vai trò thúc đẩy sự gia tăng sức mạnh chi tiêu, thông qua việc tăng lương và giảm giá của hầu hết các sản phẩm được sản xuất, toàn cầu hóa đóng vai trò kép như một động lực của sự xa xỉ:

Nó cung cấp khả năng tiếp cận các sản phẩm hoàn toàn mới có thể là nguồn xa xỉ (lụa, gia vị, đường vào thế kỷ 16 cho phương Tây, rượu vang Pháp cho toàn thế giới trong thế kỷ 20), cho các nền văn hóa mới, nguồn cảm xúc mới và mong muốn mới (“Japonisme” - hoặc nổi ám ảnh với tất cả mọi thứ của Nhật Bản - ở Pháp trong thế kỷ 19) và, nhìn từ góc độ ngược lại, mở ra thị trường mới: cho thương mại đồ da thủ công của Pháp vào những năm 1970, Nhật Bản là chìa khóa phát triển trên quy mô đáng kể.

- Ít nhất là ở cùng mức độ với dân chủ hóa, nó là một yếu tố để loại bỏ sự phân tầng xã hội. Toàn cầu hóa dẫn đến một sự chững lại trong tất cả các nền văn hóa và một chủ nghĩa tương đối trong tất cả các tôn giáo: một xã hội toàn cầu hóa hoàn hảo sẽ chỉ có một ngôn ngữ và một tôn giáo.

Ở đây chúng ta gặp một vấn đề tương tự như vấn đề được thảo luận trong bối cảnh dân chủ hóa - và do đó là cùng một tiện ích xã hội xa xỉ - nhưng lần này ở cấp độ của cả một nền văn hóa, thay vì của một cá nhân; trong bối cảnh này, nó sẽ không còn chỉ là sự phân tầng xã hội mà còn là gốc rễ, một địa phương hóa văn hóa và chính xác trong một thế giới không phân biệt, mà mọi người sẽ tìm kiếm trong một sản phẩm xa xỉ - nó sẽ phải đưa ra bằng chứng không chỉ về xã hội phân tầng, nhưng cũng bắt nguồn từ một nền văn hóa cụ thể.

Một sản phẩm xa xỉ bắt nguồn từ một nền văn hóa. Khi mua một sản phẩm xa xỉ của Trung Quốc (lụa, hãy để chúng tôi nói), bạn đang mua không chỉ là một mảnh vật liệu mà còn một chút của Trung Quốc - một sản phẩm xa xỉ đi kèm với một mảnh nhỏ của đất bản địa của nó.

Tất nhiên, điều này có nghĩa là một thương hiệu xa xỉ phải hoàn toàn đúng với nguồn gốc của nó và được sản xuất ở một nơi có tính hợp pháp của nó: bằng cách trung thành với nguồn gốc, sản phẩm xa xỉ mang đến một điểm neo trong thế giới trôi dạt văn hóa, tầm thường hóa và vô chủ. Một thương hiệu xa xỉ không nên chịu sự cám dỗ của việc tái định cư, điều đó có nghĩa là sự trật tự: một sản phẩm được tái định cư là một sản phẩm vô hồn (nó đã bị mất bản sắc), ngay cả khi nó không thực sự ản danh (nó vẫn mang tên thương hiệu); nó không còn có bất kỳ doanh nghiệp trong thế giới xa xỉ. Chúng ta sẽ trở lại vấn đề này sau và chi tiết hơn, nhưng chúng ta cần hiểu ngay một điều: một sản phẩm có trung tâm sản xuất đã được di dời không còn được gọi là sản phẩm xa xỉ. Và ở đó, chúng ta có một sự khác biệt lớn giữa sản phẩm xa xỉ và sản phẩm cao cấp: việc sản phẩm cao cấp là hoàn toàn hợp pháp để tìm kiếm địa điểm sản xuất phù hợp và tiết kiệm nhất có thể, miễn là duy trì mức chất lượng và dịch vụ.

Một sản phẩm xa xỉ, mang cả một thế giới với nó, phải được sản xuất ở một nơi phù hợp với thế giới của nó. Sản phẩm của Chanel hoặc Hermès, được sản xuất tại Pháp, thực sự là những sản phẩm xa xỉ; mặt khác, các sản phẩm mang nhãn Dior hoặc Burberry, được sản xuất tại các quốc gia có chi phí lao động thấp và không ở Pháp (nơi xuất xứ của Dior) hoặc ở Anh (nơi xuất xứ của Burberry), không còn được gọi là sản phẩm xa xỉ: loại hình di dời này vì lý do cắt giảm chi phí là bằng chứng cho thấy các thương hiệu này không có (hoặc không còn) chất lượng hoặc sáng tạo đủ cao - liên quan đến các sản phẩm có liên quan - ở mức độ nào - để biện minh cho mức giá sẽ cho phép họ tiếp tục được sản xuất tại nước xuất xứ của họ. Sự phản đối công khai nảy sinh khi Burberry tuyên bố rằng họ sẽ đóng cửa một trong những cơ sở sản xuất của mình ở Anh và chuyển nó đến một khu vực có chi phí lao động thấp ở Trung Quốc chắc chắn để lại dấu ấn!

Điều thú vị là mối quan hệ này giữa sản xuất xa xỉ và sản xuất tại địa phương không chỉ áp dụng cho phụ kiện thời trang mà còn cho tất cả các sản phẩm: một trong những lý do đằng sau thành công của BMW với Mini là đã tiếp tục xây dựng nó ở Anh. Và điều đó cũng đúng với Rolls-Royce, tất nhiên. Tất cả những điều đó đặc biệt đúng khi thương hiệu xa xỉ bắt đầu chinh phục thế giới. Bây giờ, như chúng ta đã thấy trước đây, đây là điều cần phải làm: một thương hiệu xa xỉ không thể bị biến mất trên toàn cầu; tốt hơn là có một hạt nhân khách hàng nhỏ ở mọi quốc gia - bởi vì có nhiều khả năng nó sẽ phát triển - hơn là một hạt nhân lớn chỉ trong một quốc gia, có thể biến mất chỉ sau một đêm. Đó là luật của toàn cầu hóa.

Nếu toàn cầu hóa này mang lại thành công và sự thành công về tài chính cho thương hiệu xa xỉ, thì rủi ro lớn là nó sẽ quên đi gốc rễ của nó - giống như một số người, thành công của chính họ đã đi lên đầu, quên hoặc thậm chí từ chối cha mẹ; một khi tách khỏi cội nguồn của mình, thương hiệu này không còn là một thương hiệu xa xỉ và ngay lập tức bị loại khỏi danh mục đối thủ cạnh tranh khác trong các thương hiệu hàng tiêu dùng - một chiến trường mà nó đặc biệt không được sử dụng.

Truyền thông

Đây là lần cuối cùng trong số những người điều khiển thay đổi lớn hiện nay có tác động đến sự xa xỉ. Sự phát triển của phương tiện truyền thông đại chúng toàn cầu - đặc biệt là truyền hình - và sự phát triển của du lịch quốc tế đã khiến mọi người nhận thức được sự phong phú và đa dạng về văn hóa của hành tinh chúng ta và về nhiều cách sống khác, ngay cả trong xã hội của chúng ta; tất cả mọi người có thể sống một cách gián tiếp với cuộc sống cao sang cùng với những người vĩ đại và tốt bụng mà họ đã gặp qua truyền hình hoặc đọc trên các tạp chí nổi tiếng.

Điều này có nghĩa là, trước mỗi người chúng ta, sẽ mở ra một lĩnh vực rộng lớn được gọi là “lĩnh vực khả năng, nơi chúng ta có thể chọn và chọn những gì phù hợp nhất với cá nhân chúng ta để đưa ra sự phân tầng xã hội rất riêng. Nhìn vào mặt trái của đồng tiền, sự phong phú của các khả năng có sẵn cho chúng ta bây giờ lớn đến nỗi lo lắng về sự lựa chọn, một chủ đề yêu thích của Jean-Paul Sartre, rất nặng nề đối với một số cá nhân mà cuối cùng họ xa lánh sự tự do của họ đến mức mà họ thích sức mạnh của quyết định được lấy từ họ, do đó thoái vị ý chí tự do của họ.

Chúng ta sẽ quay lại sau để thảo luận về một trong những hậu quả chính của tình huống này: nơi mà thương hiệu xa xỉ trở thành tất cả và cuối cùng cho một số cá nhân, hướng dẫn họ trong các lựa chọn xã hội của họ, đến mức đôi khi họ cư xử như thể họ thuộc về một giáo phái. Buổi trình diễn Steve Jobs hàng năm tại Apple cũng giống như một buổi lễ tôn giáo cổ xưa được thực hiện bởi một linh mục cao cấp - giống như mục đích đằng sau các nghi lễ hiến tế của người Aztec là để giữ mặt trời trên quỹ đạo cho một chu kỳ khác, vì vậy Apple Show được thiết kế để trấn an những người tôn thờ rằng các sản phẩm mới mang tính cách mạng sẽ có thể duy trì chúng thêm một năm nữa.

Hiệu ứng không hoàn trả

Vì vậy, chúng tôi đã xác định bốn trình điều khiển mạnh mẽ đang làm việc ở đây: dân chủ hóa, tăng sức mạnh chi tiêu, toàn cầu hóa và truyền thông - khi tất cả đều hoạt động hết công suất, chúng giúp đẩy sự sang trọng đến mức chưa biết trước đây.

Trước khi chuyển sang những thứ khác, chúng ta cần thêm một từ về hiệu ứng nổi tiếng của sự xa xỉ, cụ thể là “hiệu ứng không trở lại, hay “hiệu ứng ratchet”, đối trọng của sự gia tăng phi tuyến tính” mà chúng ta đã nói sớm hơn: một khi mọi người đã ném trái sự xa xỉ trong bất kỳ lĩnh vực nào, rất khó để họ quay lưng lại với nó - để trở lại trái đất. Khi sức mạnh chi tiêu giảm, chúng ta chứng kiến một hiện tượng đối xứng với hiện tượng mà chúng ta đã xác định khi sức mạnh chi tiêu tăng lên: mọi người bắt đầu cắt giảm chi tiêu của mình cho mọi loại sản phẩm thông thường (ví dụ: họ sẽ đổi chiếc Chevrolet của mình lấy một chiếc nhỏ hơn và Ford kinh tế hơn), nhưng đó là một vấn đề khác khi nói đến các sản phẩm xa xỉ (họ sẽ giữ chiếc Ferrari của mình, ngay cả khi điều đó có nghĩa là để nó trong nhà để xe và đi bằng xe đạp, với lý do đó là sinh thái hơn). Họ sẽ làm mà không cần bất cứ điều gì, miễn là họ có thể đủ khả năng bảo trì căn biệt thự của họ. Và có một điểm đáng chú ý ở đây, một điểm mà chúng ta sẽ trở lại hết lần này đến lần khác: “hiệu ứng bánh cóc” của sự xa xỉ này ảnh hưởng đến cả khía cạnh cá nhân của sự xa xỉ (Tôi thực sự không thể làm gì nếu không có sự thoải mái của cashmere áo len) và áo công cộng của nó (Tôi lái chiếc Ferrari). Về điểm này, một trong những tác giả được nhắc đến một giai thoại: hồi những năm 1980, Cộng hòa Nhân dân Trung Hoa là một khách hàng lớn của Saint-Gobain Desjonquères, mua từ họ chủ yếu là chai thủy tinh nhỏ để làm bao bì cho thuốc kháng sinh và một số khác được sử dụng cho sơn móng tay. Đó là tháng 10 và đã đến lúc thu ngân sách cho năm sau - một việc vặt hàng năm cho ông chủ của bất kỳ nhóm lớn nào. Tình hình kinh tế ở Trung Quốc vào thời điểm đó đã nhanh chóng chuyển từ xấu thành tồi tệ, và sự cắt giảm nghiêm trọng các đơn đặt hàng trong năm tới đã được dự đoán; Đối với ông, dường như rõ ràng rằng, trong thời điểm quan trọng, sức khỏe của người dân Trung Quốc sẽ được ưu tiên hơn so với vẻ đẹp của phụ nữ, đặc biệt là ở một quốc gia Cộng sản.

Do đó, ông quyết định để lại dự báo doanh số cho các chai thuốc kháng sinh ở cấp độ hiện tại, đồng thời giảm mạnh dự báo doanh số cho các chai sơn móng tay. Điều này đã được chứng minh là một lỗi lớn của sự phán xét, bởi vì điều ngược lại xảy ra. Các nhà lãnh đạo Cộng sản đã hiểu một cách hoàn hảo rằng nếu họ tiếp tục cung cấp sơn móng tay trong các cửa hàng nhà nước của họ, họ sẽ chuyển thông điệp rằng mọi thứ đều ổn và họ thậm chí có thể nói thêm rằng họ đang giảm đơn đặt hàng thuốc kháng sinh vì sức khỏe của dân số đã

được cải thiện rất nhiều! Bên cạnh đó, mọi người sẽ không bao giờ biết bao nhiêu thuốc kháng sinh đã được sử dụng trong bệnh viện.

Sau nhiều thập kỷ tồn tại đơn sắc, cuối cùng phụ nữ Trung Quốc đã có cơ hội mặc màu sắc (ít nhất là trên móng tay của họ!) Mà không bị khiển trách và lên án ngay lập tức; tước đi sơn móng tay của họ sẽ là tước đi một biểu tượng (thời đó là một thứ xa xỉ ở Trung Quốc) về những gì đối với họ một sự tự do khá mới mẻ và rất quan trọng, và điều đó sẽ nguy hiểm hơn nhiều đối với các quyền lực thời đó hơn là từ bỏ một số người bệnh cho số phận của họ.

May mắn thay cho ngân sách của công ty, cả hai sản phẩm đều được sản xuất trên cùng một máy và tổng khối lượng sản xuất như dự báo.

Các giai đoạn thay đổi

Không ở quá lâu trên khía cạnh lịch sử, thật thú vị khi thấy sự xa xỉ đã dần xâm chiếm nền kinh tế hiện đại, cả về sản phẩm và hoạt động và ở cấp độ địa lý.

Nếu cuối thế kỷ 19 và đầu thế kỷ 20 chứng kiến sự xuất hiện hàng loạt đầu tiên của những ngôi nhà sang trọng đương đại của Pháp (Louis Vuitton, Cartier, Hermès), và nếu thời kỳ chiến tranh xảy ra lần thứ hai, với sự phát triển của nước hoa (Chanel No 5), mãi đến sau Thế chiến thứ hai, doanh nghiệp xa xỉ mới thực sự cất cánh và trở thành một ngành công nghiệp theo cách riêng của mình, đồng thời, một phân khúc xa xỉ dần bắt đầu xuất hiện trong tất cả các ngành nghề chuyên môn.

Thật vậy, xa xỉ sau tất cả là một ngành công nghiệp thời bình, như chúng ta đã thấy trước đó với các xã hội nữ tính, và thời kỳ hậu chiến đã chứng kiến khoảnh khắc chiến thắng của nó - hay đúng hơn là tiến bộ chiến thắng của nó - khi quá trình tiếp tục từ năm 1945 đến hiện nay:

- Những năm 1950: những người tiên phong (nước hoa, rượu, rượu sâm banh);
- Thập niên 1970: thập kỷ của Nhật Bản và các nước sản xuất dầu
- Những năm 1980: Hoa Kỳ và những năm Reagan;
- Những năm 1990: toàn cầu hóa

Bây giờ, vào đầu thế kỷ 21, sự sang trọng đã trở nên phổ biến đến mức mọi người (hoặc hầu hết mọi người) đều muốn ở trong đó. Sang trọng là rất nhiều trong thời trang, và hầu hết mọi người chơi kinh tế đang tuyên bố cung cấp nó.

Nếu chúng ta muốn có một cơ sở hợp lý để bắt đầu xác định các chiến lược hoạt động hiệu quả, chúng ta cần quay trở lại nguồn gốc của khái niệm cần tìm, đằng sau tất cả các

claptrap nói về nó, những dấu hiệu thực sự của sự xa xỉ và tất cả là gì. Ở cấp độ sâu sắc nhất, cuộc xâm lược này là hậu quả của những gì trước đây chúng ta gọi là mô hình của sự xa xỉ, hay nghịch lý xa xỉ: con đẻ của sự phân tầng xã hội, trong xã hội ngày nay, sự xa xỉ của chúng ta đã trở thành cha đẻ của nó.

Sang trọng, cá nhân và xã hội

Bây giờ chúng ta đã trở nên phổ biến khi nghe mọi người nói về sự kết thúc của sự phân tầng xã hội, về xã hội mở và hàng hóa xa xỉ có thể tiếp cận được với tất cả mọi người, chúng ta thực sự phải quay lại chủ đề trung tâm này về sự kết nối giữa sự xa xỉ, cá nhân và xã hội.

Phân tầng, sang trọng và xã hội

Chúng ta hãy bắt đầu với những gì trong mắt chúng ta là điểm cơ bản nhất, một điểm mà chúng ta đã đặt ra, mô hình của sự xa xỉ:

- Ban đầu, sự xa xỉ là kết quả có thể nhìn thấy - có tình dễ thấy và phô trương - về sự phân tầng xã hội di truyền (vua, linh mục và quý tộc, so với những người hiền lành và thường dân), một sự phân tầng xã hội mà mọi người hoàn toàn phải rơi vào. Một số nguyên tắc siêu hình nhất định (trật tự xã hội như được tạo ra bởi Đấng Tạo Hóa, Giáo Hội, Đạo, hệ thống đẳng cấp, Luật Nghiệp, v.v.).

- Tư tưởng duy lý và triết lý Khai sáng ở thế kỷ thứ mười tám đã dẫn đến sự biến mất dần dần của những huyền thoại thành lập của xã hội châu Âu đã mang lại tính hợp pháp cho cấu trúc xã hội, cho dù ở thời Trung cổ hay dưới thời Ancien Régime ở Pháp, và cùng với những huyền thoại này, đã biến mất tất cả những lời giải thích siêu nhiên cho các sự kiện tự nhiên: sét không còn được nghĩ đến khi Zeus nói lên sự tức giận của mình, mà chỉ đơn giản là một hiện tượng được tạo ra bởi sự phóng tĩnh điện; đối tượng không còn được quy cho một linh hồn. Đây là hiện tượng “giải thích”, hay “Entzauberung” (nghĩa đen là làm sáng tỏ hoặc hợp lý hóa), mà nhà kinh tế chính trị và xã hội học người Đức Max Weber đã phân tích rất tốt, đặc trưng cho xã hội phương Tây ngày nay và nhờ đó toàn cầu hóa, đang chinh phục thế giới một cách vô tận - một xã hội vật chất và chất lỏng trong đó bất kỳ loại phân tầng xã hội siêu việt nào đã biến mất.

- Mặt khác, thứ không biến mất là loài người cần một số hình thức phân tầng xã hội, điều này rất quan trọng; nếu không có nó, một người, một bản thể xã hội, không thể thoát khỏi sự hỗn loạn xã hội và rối loạn, bất chước, sinh ra từ sự không phân biệt (như triết gia người Pháp René Girard thể hiện rõ nhất). Chúng ta cần biết vị trí của chúng ta trong xã hội.

• Sang trọng, sau đó, có chức năng cơ bản là tái tạo cấu trúc xã hội này. Hơn thế nữa, nó thực hiện theo cách dân chủ, nghĩa là mọi người đều có thể tái tạo (đến một điểm nhất định) tầng lớp của họ theo giấc mơ của họ - từ đó một loại lo lắng mới, đó là tự do: trước đó, tầng lớp được biết đến và tôn trọng; dân chủ, bình đẳng tình dục, và toàn cầu hóa, đã khiến xã hội mất điểm tham chiếu và mở các cửa cống để tiêu thụ, nhưng bây giờ nó thiếu bất kỳ mã phân cấp nào. Chúng cần được tái tạo và “sự lo lắng về tự do” tạo ra nhu cầu tư vấn về cách tạo lại các mã này, đặt “thương hiệu xa xỉ” ở vị trí ưu việt đối với khách hàng của mình, một khái niệm mà chúng ta sẽ gặp phải nhiều lần, vì hậu quả của nó khi nói đến chiến lược là rất đáng kể: ngoài chất lượng, mà bạn có quyền mong đợi từ một thương hiệu hàng đầu, bạn sẽ muốn một cái gì đó thêm từ một thương hiệu xa xỉ - một số lời khuyên xã hội học, thậm chí còn hướng dẫn: “Đây chính xác là sản phẩm bạn cần mua cho chính mình hoặc người khác”, với sự đồng ý hoàn toàn của khách hàng, nếu không phải là nhu cầu rõ ràng của họ (Tôi nên tặng gì cho người này trong dịp này?). Đó là thương hiệu đang đặt ra luật pháp của mình cho người tiêu dùng - tất nhiên là khá dân chủ!

Sang trọng như là dấu hiệu xã hội: sang trọng cho người khác

Rõ ràng sự sang trọng là một điểm đánh dấu, đó là lý do tại sao có nhu cầu như vậy cho các thương hiệu. Với sự xa xỉ tái tạo một số mức độ phân tầng xã hội, những người trong một nền dân chủ vì thế được tự do - trong giới hạn của phương tiện tài chính của họ - sử dụng bất kỳ thành phần nào của nó để xác định xã hội như họ muốn. Những gì chúng ta có ở đây là Luxury sang trọng dân chủ - một mặt hàng xa xỉ mà những người phi thường coi là bình thường, đồng thời là một vật phẩm phi thường đối với những người bình thường. Do đó, DNA của sự xa xỉ là mong muốn mang tính biểu tượng để thuộc về một tầng lớp thượng lưu, mà mọi người sẽ chọn theo ước mơ của họ, bởi vì bất cứ điều gì có thể là một dấu hiệu xã hội đều có thể trở thành xa xỉ. Tương tự như vậy, bất cứ điều gì không còn là dấu hiệu xã hội đều mất đi vị thế xa xỉ của nó. Một lần, một bể bơi là một thứ xa xỉ, nhưng nó không còn như vậy nữa. Một thang máy riêng vẫn là một, vì nó quay trở lại khách sạn tư nhân nhiều tầng.

Các quy tắc của sự xa xỉ là văn hóa, như nhiều thương hiệu xa xỉ nằm ở sự hợp lưu giữa văn hóa và thành công xã hội. Các tầng lớp ưu tú nên (hoặc được cho là) đánh giá cao sự xa xỉ cho chính họ, ngay cả khi những kẻ hợm hĩnh tiêu thụ trong sự bất chước mà không thực sự thích thú, hoặc hiểu về vấn đề đó.

Những dấu hiệu của sự xa xỉ sẽ được tìm thấy xung quanh chúng ta:

Đối tượng, tất nhiên: đồ trang sức gia đình được bảo quản bằng mọi giá và được trưng bày trong mọi dịp quan trọng. Đối tượng xa xỉ thậm chí có thể trở thành một “nhu cầu xã hội” (“hiệu ứng ratchet” được đề cập trước đó), với nhu cầu sở hữu đối tượng dẫn đầu, trong một số trường hợp cực đoan, đối với các hành vi khác thường, như những phụ nữ trẻ Nhật Bản sử dụng mại dâm như một phương tiện để mua một thương hiệu túi đặc biệt (hiện tượng Sugar Daddy).

- Nhà, rõ ràng: nghĩ về những quý tộc già không một xu dính túi, từ chối làm việc theo nguyên tắc và sống trong cảnh khốn khổ - trong biệt thự của họ - và thỉnh thoảng (hiếm khi có thể) đưa ra một quả bóng tuyết với chỉ để khẳng định thứ hạng của họ trong xã hội, và sau đó kết thúc việc ăn cá mòi ra khỏi hộp trong sáu tháng.

- Vẻ đẹp, không cần phải nói: trong lịch sử màu da của phụ nữ châu Âu “chic” luôn là một dấu hiệu phô trương liên quan đến sự xa xỉ của thời gian rảnh rỗi - trong nhiều thế kỷ, nó là màu trắng, cho thấy rằng người ta không cần phải làm việc ngoài đồng; sau đó trong một vài thập kỷ, nó đã được nhuộm màu, để cho thấy rằng một người đã đi nghỉ; và bây giờ nó là một chống nắng sâu sắc.

- Cái mà chúng ta có thể gọi là “sự xa xỉ giữa những người bạn”, nằm ở đâu đó giữa “sự xa xỉ cho chính mình”, thứ mà chúng ta sẽ tìm kiếm tiếp theo, và “sự xa xỉ công cộng”, mà chúng ta đang nói đến bây giờ, cũng thuộc nhóm logic khẳng định này.

- Chai rượu sâm banh mà bạn mang theo đến một bữa tiệc, mặc dù bạn không thích rượu sâm banh, và được chọn theo các mã rất cụ thể phụ thuộc vào địa vị xã hội của cả hai nhóm cá nhân.

- Các bộ sưu tập nghệ thuật được trưng bày cho một số ít người may mắn, và đặc biệt nghệ thuật khó khăn, dành riêng cho người khởi xướng (nghệ thuật rất hiện đại hoặc rất nguyên thủy).

Sang trọng cho bản thân

Ngoài chức năng xã hội quan trọng này, sự xa xỉ là một cách tiếp cận niềm vui: nó cần phải có một thành phần cá nhân và chủ nghĩa khoái lạc rất mạnh, nếu không nó không còn là một trò hợm hĩnh xa xỉ mà đơn giản, và chúng ta sẽ nhanh chóng rơi vào cái bẫy khiêu khích “Tôi có ô tô lớn nhất trong toàn khu phố” hoặc potlatch - một nghi lễ rất phức tạp được thực hiện ở Melanesia và giữa một số người bản địa ở bờ biển phía tây bắc Thái Bình Dương của Hoa Kỳ và Canada, đặc biệt là bộ lạc Kwakiutl, trong đó đối tượng của bài tập là giám sát người khác và làm cho họ bằng cách tặng họ những món quà xa xỉ nhất có thể hoặc không thể

được đáp lại, đặt người đó vào vị trí yếu kém trong một xã hội trong đó mọi món quà phải được tặng kèm theo một món quà bằng nhau hoặc lớn hơn.

Không còn nghi ngờ gì nữa, có tồn tại một thị trường tiêu dùng cho các biểu tượng để trả lời cho câu hỏi Điều gì làm cho mọi người trở nên giàu có trong những ngày này? Nhưng không một thương hiệu xa xỉ nào có thể hy vọng tồn tại nếu nó hoàn toàn dựa vào những khách hàng chỉ quan tâm đến biểu tượng hơn là chất; những người này - những người chỉ quan tâm đến các biểu tượng - sẽ trôi dạt từ biểu tượng này sang biểu tượng khác, các ông trùm hôm nay sẽ uống Dom Pérignon trong trường hợp này và ngày mai một thứ khác. Các thương hiệu xa xỉ là một thứ văn hóa và vì thế nó phải công bố sự thật sâu sắc của nó, sự thật khiến chúng ta cộng hưởng với nó.

Nói một cách khác, mặc dù những kẻ hợm hĩnh chiếm một tỷ lệ không đáng kể của một khách hàng thương hiệu xa xỉ, nhưng họ không bao giờ có thể là nền tảng của nó; một thương hiệu xa xỉ dựa vào càng nhiều càng tốt, cốt lõi của các khách hàng trung thành đã thấm nhuần văn hóa thương hiệu và đánh giá cao thể giới, bản sắc và triết lý của nó.

Có một số điểm chính xuất hiện từ điều này và chúng tôi sẽ trở lại với chúng trong khóa học do:

- Sang trọng là định tính và không định lượng: số lượng kim cương trong vòng cổ là một dấu hiệu cho thấy sự sang trọng của nó nhưng không nói gì về hương vị của người đeo.

- Khi nói đến sự sang trọng, chủ nghĩa khoái lạc được ưu tiên hơn chức năng. Các vật liệu được sử dụng trong thời trang cao cấp có thể rất thanh lịch nhưng không phải lúc nào cũng dễ chịu (Bạn phải chịu đựng cái tên của vẻ đẹp), thiết kế nội thất rất khó chịu, sự khó chịu và tiếng ồn của một chiếc Ferrari; đây là tất cả các phần và phụ kiện của một sản phẩm xa xỉ. Những sản phẩm không có bất kỳ khuyết điểm nào và không có linh hồn là dành cho “những người không biết về bất cứ điều gì tốt hơn”.

- Sự sang trọng phải là sự đa dạng: không chỉ là sự xuất hiện của một chiếc Porsche quan trọng mà còn là âm thanh của nó, không chỉ là mùi hương của nước hoa mà còn là vẻ đẹp của chai.

- Sang trọng cho bản thân tất nhiên bao gồm một khía cạnh thẩm mỹ mạnh mẽ, khác biệt với thành phần khoái lạc của nó (những gì chúng ta thấy đẹp không nhất thiết phải dễ chịu). Chúng ta sẽ trở lại vấn đề này sau (xem “Sang trọng và nghệ thuật), nhưng điều đáng quan tâm ở đây là niềm vui thẩm mỹ chắc chắn bị ảnh hưởng bởi môi trường văn hóa xã hội

nhưng không bao giờ vẫn mang tính cá nhân cao; nó đóng góp đáng kể vào thành phần cá nhân của khái niệm xa xỉ.

- Cuối cùng nhưng không kém phần quan trọng - xa xỉ là một hiện tượng xã hội và xã hội bao gồm con người, xa xỉ, dù là đối tượng hay dịch vụ, phải có nội dung mạnh mẽ về con người, có nguồn gốc từ con người (như Karl Marx nói về giá trị và lao động: vàng và kim cương là những thứ xa xỉ và có giá trị cao bởi vì cần rất nhiều lao động để tìm và trích xuất chúng): đối tượng phải được làm bằng tay, dịch vụ được thực hiện bởi một con người; chúng ta sẽ giải quyết khía cạnh cụ thể này ở độ dài lớn hơn sau này.

Tính hai mặt của sang trọng: sang trọng cho bản thân và sang trọng cho người khác

Ngay sau phân tích này, nếu người ta muốn một sản phẩm hay dịch vụ xa xỉ là một thành công trong dài hạn (đó là điểm của cuốn sách này) thì hoàn toàn phải có hai khía cạnh sau:

- Một khía cạnh xã hội (sang trọng như một tuyên bố xã hội liên quan đến các sản phẩm khác hoặc dịch vụ - kết nối sang trọng, tình trạng thương hiệu);

- Một khía cạnh cá nhân (sang trọng như một niềm vui cá nhân - kén sang trọng, trải nghiệm khách hàng).

Điều này được tiết lộ về mặt này rằng Viện Luxury ở Hoa Kỳ sản xuất hai phong vũ biểu xa xỉ trong mọi lĩnh vực:

- Đầu tiên được gọi là Chỉ số trải nghiệm khách hàng sang trọng (LCEI), đây là thước đo sự hài lòng được cảm nhận với một dịch vụ. Đó là một biểu hiện của chất lượng cảm nhận trong tất cả các khía cạnh của nó, bao gồm độ tin cậy, mong manh hoặc mỏng manh, dễ truy cập, vv, mà còn cả khía cạnh con người, dịch vụ.

- Thứ hai, được gọi là Chỉ số trạng thái thương hiệu cao cấp (LBSI), quan tâm nhiều hơn đến tính vô hình, uy tín gắn liền với thương hiệu nhất định, tiềm năng mơ ước của nó và do đó, sự khác biệt được trao cho người sở hữu. Các mục trong chỉ mục phải làm với cảm giác độc quyền và độc đáo, cảm giác có một vị thế xã hội khác được củng cố thông qua thương hiệu, cảm giác trở thành một người đặc biệt.

Tính hai mặt này và sự tương đồng này làm cho khái niệm xa xỉ trở nên vô cùng chủ quan và thay đổi, cả giữa các cá nhân và giữa các xã hội; Điều này càng rõ ràng thì thương hiệu càng được biết đến nhiều và sản phẩm càng dễ nhìn thấy. Ví dụ, chúng ta hãy lấy trường hợp của Louis Vuitton. Nó là thương hiệu xa xỉ có giá trị nhất thế giới, không ngần ngại hàng ngàn người - một số trong số họ cảm thấy chân thật, nhưng hầu hết trong số họ từ hợm hĩnh

thuần túy - coi đó là một thương hiệu thô tục không còn được coi là thương hiệu xa xỉ, tuyên bố rằng họ sẽ không mơ ước mua bất cứ thứ gì của họ, chứ đừng nói đến nó; Tuy nhiên, điều này không ngăn cản những người rất vui vẻ chấp nhận món quà của một sản phẩm mang biểu tượng LV và sử dụng nó một cách phô trương.

Do đó, người ta không bao giờ nên nói “Điều này là xa xỉ và không phải là không có ý kiến trước với “đối với tôi”, “Theo cách nghĩ của tôi, hoặc “theo ý kiến của tôi”, giống như người ta không bao giờ nên nói “điều này là đẹp “hoặc” điều này thật xấu xí mà không có trước “tôi thấy điều đó”- một lần nữa, sự sang trọng và nghệ thuật có liên quan chặt chẽ với nhau, và thành công ở cả hai không bao giờ có thể là tuyệt đối.

Xa xỉ và đạo đức

Bây giờ chúng ta sẽ xem xét ngắn gọn ranh giới của sự xa xỉ như một trò chơi xã hội và cũng là sự xa xỉ tích cực và tiêu cực. Một sự xa xỉ không đạo đức không còn là sang trọng. Trong trò chơi xã hội xa xỉ này, điều tối quan trọng là duy trì đạo đức, cả đối với người khác bằng cách tránh sự khiêu khích và tôn trọng chính mình bằng cách tránh nghiện; mục đích của sự xa xỉ như chúng ta thấy và ủng hộ nó là để đóng góp cho hòa bình xã hội và hạnh phúc phổ quát, chứ không phải ngược lại. Đây là lý do tại sao tương lai của sự xa xỉ cũng sẽ cần phải kết hợp các mối quan tâm bền vững, tất cả cùng trong quá trình sản xuất.

Đối với người khác

Mục đích của sự sang trọng “tích cực” - loại duy nhất khiến chúng ta quan tâm ở đây - là nâng cao ai đó về mặt xã hội bằng cách nâng cao lòng tự trọng của một người khác trong mắt người khác chứ không phải bằng cách nghiền nát họ (xem ví dụ về potlatch ở trên). Sang trọng bằng cách đẽ bẽp, không khác gì ngoài việc thể hiện và không có ý nghĩa gì cả; nó chỉ dẫn đến một chuyến bay dài liên tục hoàn toàn bực bội (Chúng tôi sẽ thực sự gây ấn tượng với họ, chỉ để làm tổn thương họ) - chúng ta sẽ trở lại điều này sau.

Tương tự như vậy, mục đích của sự xa xỉ “tích cực” này là để ngăn chặn xung đột bất chước - mọi người có chiến tranh với mọi người khác (xem các tác phẩm của Thomas Hobbes và René Girard) - một hậu quả tất yếu của các xã hội không có cấu trúc.

Đối với chính mình

Sự sang trọng tích cực là để làm cho một người hạnh phúc hơn; nó không nên trở thành thứ mà người ta không thể sống theo nghĩa đen nếu không hoặc không đi xa đến thế, nó không nên khiến người ta phải hy sinh một con người thật sự để xuất hiện. Sang trọng nên có để tăng cường một bản thân thật sự, không tìm kiếm nó.

Tất nhiên nó vẫn phải nằm trong giới hạn tốt, nếu không, nó không còn là một câu hỏi xa xỉ mà là nghiện (hiện tượng Sugar Daddy Nhật Bản đã đề cập trên đây).

Sang trọng tiêu cực với những hành vi thái quá như kêu gọi đề khiêu dâm. Sang trọng tích cực là sự tinh tế, sắc thái, văn hóa, tán tỉnh, niềm vui, và không tàn bạo; sự sang trọng tất nhiên thường thể hiện ở sự phong phú, nhưng không quá mức, dẫn đến bão hòa và sự hồi sinh.

Sang trọng không thừa và thừa không phải là xa xỉ.

Mà, kết luận lại, đó là lý do tại sao người ta không nên nhầm lẫn có sở thích về món đồ xa xỉ với sở thích sang trọng. Thứ nhất cho thấy ai đó đã trau dồi và sáng suốt, khả năng tiếp thu là thứ hai.

Định vị sang trọng trong xã hội ngày nay của chúng ta

Chúng ta sẽ thảo luận về những gì trong xã hội ngày nay của chúng ta đặc trưng cho thái độ của chúng ta đối với thời gian, đối với tiền bạc và cá nhân, nơi sự sang trọng phù hợp với bối cảnh này, và những quan điểm độc đáo nào mà nó đưa ra để biến nó thành một nhiệm vụ vô giá.

Xa xỉ và thời gian

Mối quan hệ với thời gian rất cụ thể trong xã hội hiện đại của chúng ta: cụm từ quan trọng tổng hợp mối quan hệ này là “thời gian là tiền”, có nghĩa là mất thời gian là mất tiền và thời gian kiếm được là tiền kiếm được. Vào thời điểm nhờ dinh dưỡng được cải thiện và những tiến bộ trong y học, tất cả chúng ta đang sống lâu hơn nhiều, chúng ta có sự sợ hãi nghịch lý là lãng phí thời gian bổ sung này; chúng tôi dường như bị ám ảnh với việc tìm cách sử dụng nó thay vì thưởng thức nó.

Xã hội của chúng ta sống dưới thời đại chuyên chế này, đã trở thành xã hội của sự hài lòng tức thời, phù du, tăng tốc hơn bởi các nguồn giải trí hiện đại, như phim ảnh và truyền hình, áp đặt nhịp độ của riêng họ lên người xem thụ động, thay thế sách, chi tiêu và giải trí công cộng đã thay thế các nhà triết học. Để tận hưởng sự sang trọng, bạn phải dành thời gian cho nó, và ngược lại, sang trọng là một cơ hội để tận hưởng một chút thời gian rảnh.

Chúng ta hãy nói thêm một chút: một trong những khía cạnh quan trọng nhất của xã hội là chúng ta không chỉ kiếm tiền từ mối quan hệ theo thời gian (lãi suất), mà còn tạo ra từ đó một cơ sở để quản lý nó (dự báo lợi tức đầu tư, tỷ lệ chiết khấu); thời gian, giống như tiền, là một biến thể một chiều, cuộc xâm lược đo lường, định lượng, thời gian này tạo nên một xã

hội một chiều - thời gian không còn là "hình thức của cảm giác bên trong" trong kinh nghiệm của con người, như Kant nói, nhưng trở thành một biến số khách quan bên ngoài, cuối cùng được xác định là một chiều duy nhất của vũ trụ bốn chiều của Thuyết tương đối rộng, nơi Con người không còn có chỗ đứng. Chúng ta sẽ giải quyết chi tiết hơn với tính một chiều này, đại diện của vũ trụ, trong phần về sự xa xỉ và tiền bạc dưới đây.

Cuối cùng, như chúng ta đã thấy trước đó, vai trò của sự xa xỉ là tái tạo lại sự phân tầng xã hội; tuy nhiên, sự phân tầng xã hội có một chiều thời gian; do đó, sự xa xỉ, trái ngược với thời trang, không nên là nô lệ của thời gian mà đứng cách biệt với thời gian, hoặc ít nhất là nó không bị chi phối bởi nó, và do đó mâu thuẫn thứ hai của sự xa xỉ: một món đồ xa xỉ vừa là vô tận và vừa là hiện tại. Nói cách khác, một mặt hàng xa xỉ phải xuất hiện vừa hiện đại hoàn hảo cho xã hội thời đó, đồng thời phải đầy tính lịch sử; một trong những cách thông thường để đối phó với mâu thuẫn này là để thương hiệu có dấu ấn của thời gian trong khi sản phẩm có vẻ ngoài hiện đại hoặc ngược lại.

Sang trọng và xã hội tiêu dùng

Sang trọng tất nhiên là một phần và một phần của xã hội tiêu dùng ngày nay của chúng ta, trong đó nó đã tìm thấy một nơi sinh sản rất màu mỡ. Chúng ta đã thấy mức độ mà mối quan hệ giữa sự xa xỉ và thời gian khác với mối quan hệ giữa xã hội hiện đại và thời gian. Trên thực tế, nó hoàn toàn trái ngược với xã hội tiêu dùng ở ba điểm chính khác, như chi tiết dưới đây.

Mối quan hệ với các mục

Vật phẩm xa xỉ là một vật thể chứa đầy ý nghĩa, mà người ta gắn bó (để trích dẫn nhà viết kịch, nhà thơ, và tiểu thuyết gia người Pháp thế kỷ 19 Alphonse de Lamartine: Các vật vô tri vô giác, được bạn gắn một linh hồn với nó và buộc nó phải yêu quý), một sản phẩm "sống" chứ không phải là một sản phẩm tiện dụng, chưa được phân biệt mà chúng ta sẽ thay thế ngay lập tức, hoặc loại bỏ ngay khi nó bắt đầu thất bại hoặc bị thay thế về mặt kỹ thuật.

Vật thể xa xỉ này bền và thậm chí tăng giá trị theo thời gian cổ điển, như rượu hoặc một mảnh hành lý của Louis Vuitton. Nó được thiết kế về mặt kỹ thuật để chống mài mòn, sử dụng nguyên liệu ban đầu mà thời gian chỉ dùng để tăng cường (lớp vỏ của đồ nội thất cũ, da bò tự nhiên Vuitton, rượu vang nho cổ điển, v.v.), và là một thiết kế cũng sẽ thử nghiệm thời gian (như Ferrari); do đó, ngược lại với một vật thể được sản xuất công nghiệp, dự kiến sẽ bị hao mòn và lỗi thời để được thay thế và giữ cho máy móc sản xuất bận rộn - ngay khi một chiếc ô tô mới rời khỏi phòng trưng bày, nó mất 30% giá trị của nó.

Mối quan hệ với con người

Xã hội tiêu dùng là một đứa con của Cách mạng Công nghiệp, mà thành công của nó chủ yếu là do cơ giới hóa, nghĩa là thay thế con người bằng máy móc; Tuy nhiên, lý tưởng của nó là cao cả, là một xã hội của robot để giải phóng con người hoàn toàn khỏi các nhiệm vụ sản xuất.

Ngược lại, xa xỉ chủ yếu mang tính xã hội và xã hội được tạo thành từ con người, mỗi sản phẩm xa xỉ đều mang dấu ấn của một người. Chúng ta sẽ quay trở lại điểm này với độ dài lớn hơn trong Chương 8 về sản phẩm xa xỉ, nhưng chúng ta có thể trích dẫn ở đây, nhà xã hội học người Đức Georg Simmel: Một sản phẩm có ít linh hồn hơn, càng nhiều người tham gia sản xuất.

Nếu sản phẩm tiêu dùng tiêu chuẩn là sản phẩm được sản xuất hàng loạt bằng máy và được bán trong các cửa hàng tự phục vụ và cửa hàng bách hóa, thông qua các danh mục hoặc trên internet, mặt khác, một sản phẩm xa xỉ được làm bằng tay và được bán bởi một cá nhân cho một cá nhân khác. Bạn hiếm khi có thể tìm thấy một sự tương phản lớn hơn.

Mối quan hệ với ham muốn

Đây là điểm tinh tế nhất và khó xử lý nhất vì tính chủ quan và sự thiếu sáng suốt khi đối mặt với chủ đề này:

- Sản phẩm xa xỉ tương ứng với mong muốn cá nhân và tự phát sâu sắc (tương đối), trong khi sản phẩm tiêu dùng là đối tượng của mong muốn được tạo ra từ đầu đến cuối, hoặc ít nhất là bị thao túng, bởi quảng cáo.

- Việc lựa chọn một sản phẩm xa xỉ là kết quả của quyết định cá nhân và không phải của một imes mimesis, theo nghĩa của từ René Girard. (Đây là một ví dụ điển hình cho sự khác biệt này: khi bạn nhìn từ sân thượng của một biệt thự nhìn ra Vịnh St Tropez có những chiếc du thuyền xa hoa nằm lơ lửng trên neo ở tầm nhìn xung quanh, và hàng ngày chỉ có chuyến đi ra ngoài đến một trong những bãi biển gần đó hoặc có lẽ là một nhà hàng bên bờ biển địa phương trước khi quay trở lại cảng - ở đó bạn có một minh chứng rõ ràng về sức mạnh của hiện tượng bắt chước này, không liên quan gì đến sự xa xỉ: du thuyền rõ ràng là sản phẩm xa xỉ, và hành trình trên một trong những du thuyền này ở một số quần đảo, một mình hoặc trong công ty của những người bạn thân, đối với nhiều người trong chúng ta sẽ là đỉnh cao của sự xa xỉ).

- Mong muốn sang trọng dựa trên chủ nghĩa khoái lạc và thẩm mỹ, không dựa trên thái quá dẫn đến bão hòa và hồi sinh.
- Từ khóa khi nói đến sự xa xỉ là ước mơ, không phải ghen tị.
- Sang trọng là về bản thân và cho người khác, không phải về việc có.
- Thời điểm thích hợp cho sự sang trọng là thời gian của lễ kỷ niệm, việc tặng quà.

Tiền bạc, thời trang, nghệ thuật và sang trọng: ranh giới và sự mơ hồ

Để đưa ra những nhận xét về những điều cơ bản của sự xa xỉ và có thể đi đến việc kinh doanh thực tế trong việc đưa ra một hệ thống quản lý hiệu quả sự xa xỉ, chúng ta cần xem xét sâu về phân tích mối quan hệ giữa ba khái niệm văn hóa xã hội gắn liền với nó, cụ thể là tiền, thời trang và nghệ thuật.

Xa xỉ và tiền

Cái đầu tiên trong ba cái là cái đòi hỏi chúng ta phải phân tích xa nhất. “Sang trọng” thường được coi là từ đồng nghĩa với “tiền” đến mức khiến hai bên kết thúc có vẻ tự nhiên và đặt câu hỏi về ý tưởng rằng sự xa xỉ và tiền bạc chỉ là hai mặt của cùng một đồng tiền có thể gây sốc cho một số người (xem ví dụ trước đây về du thuyền ở St Tropez). Chưa hết, một sự hiểu biết chưa đầy đủ về mối quan hệ giữa xa xỉ và tiền bạc, mà dĩ nhiên không so sánh hai thứ này, là một trong những nguyên nhân chính dẫn đến thất bại trong việc quản lý xa xỉ.

Thoạt nhìn, mối quan hệ giữa xa xỉ và tiền bạc dường như quá rõ ràng đến nỗi người ta có thể bắt đầu tự hỏi liệu từ xa xỉ không nên biến mất hoàn toàn khỏi ngôn ngữ hàng ngày và được thay thế bằng từ “tiền”.

Trên thực tế, tiền nói chung là lực lượng tàn bạo của sự xa xỉ trong công khai hoặc đối với những người khác biểu hiện, đôi khi là hình thức xa xỉ duy nhất trong các xã hội không có cấu trúc (Viễn Tây), hoặc các xã hội đã bị phá vỡ. Ví dụ, ở Trung Quốc ngày nay, người ta vẫn dễ nhận giá hiển thị trên quần áo xa xỉ. Ngay cả ở các quốc gia giàu có và có cấu trúc xã hội, tự xưng là đất nhất thế giới, có thể là một phần trong chiến lược tiếp thị cho các sản phẩm là những sản phẩm xa xỉ nhất, cho dù đó là nước hoa Jean Patoufime Joy hay Bugatti Veyron. Phải nói rằng, bất kể thực tế đây là một yêu cầu đặc biệt phù du - đối với bất kỳ ai cũng có thể, và hoàn toàn dễ dàng, làm cho mọi thứ trở nên đắt đỏ hơn - những sản phẩm này chưa bao giờ là một thành công tài chính; Bây giờ, quan điểm của cuốn sách này là chính xác để giải thích làm thế nào thành công về mặt tài chính và thương mại, và đặc biệt là khi nói đến các sản phẩm hoặc dịch vụ có giá không đặc biệt cao.

Chúng ta hãy nói thêm một chút: có rất ít sự tương đồng giữa sự xa xỉ đối với bản thân và tiền bạc; gốc rễ, những yếu tố cơ bản của sự xa xỉ, là những khái niệm cực kỳ trừu tượng (vẻ đẹp, niềm vui), hoặc bản thân chúng không cụ thể, mặc dù hậu quả của chúng rất cụ thể (tuổi trẻ, sức khỏe, hạnh phúc); chúng rất khó - thậm chí không thể - để định lượng và do đó để kết nối với khái niệm về tiền. Để tìm ra mối liên hệ giữa hai khái niệm xa xỉ và tiền bạc này, chúng ta phải dùng đến những huyền thoại, giống như về Faust - đó là hiệp ước với ma quỷ, không phải tiền bạc, mang lại sự giàu có và tuổi trẻ vĩnh cửu. Đôi khi, như trong huyền thoại về thời đại hoàng kim, việc thiếu tiền khiến nó có thể đạt được hạnh phúc này.

Do đó, rõ ràng là xa xỉ không chỉ là tiền, và tiền, bản thân nó không xa xỉ. Chúng ta hãy nhìn sâu hơn một chút, từ quan điểm lý thuyết, về mối quan hệ phức tạp giữa sang trọng và tiền, quan điểm thực tế mà chúng ta sẽ thảo luận sau trong Chương 9 về giá cả. Trong phân tích này, chúng ta sẽ dựa vào các khái niệm được phát triển bởi Georg Simmel trong cuốn sách nổi tiếng của ông Philosophie des Geldes (Triết học về tiền), xuất bản năm 1900, chuyên luận sâu sắc và đầy đủ từng được viết về chủ đề tiền bạc nhìn từ quan điểm khái niệm.

Sang trọng và tiền bạc là hiện tượng văn hóa xã hội thuần túy

Kể từ khi con người xuất hiện từ xã hội sinh tồn, chúng ta đã phải đánh đổi để có được phương tiện sinh tồn, và tại thời điểm đó, tiền trở nên không thể thiếu. Trích dẫn Simmel (trang 193): Tiền là sự thỏa mãn thương mại giữa con người, nếu giá trị kinh tế của các vật thể nằm trong mối quan hệ trao đổi mà chúng hình thành, tiền là biểu hiện của mối quan hệ này đã đạt được sự tự chủ.

Sớm hay muộn, tiền luôn trở thành một công cụ để đo lường và phân loại quy mô xã hội; nó thậm chí còn có xu hướng tự nhiên mạnh mẽ muốn trở thành duy nhất, đặc biệt là trong xã hội toàn cầu hóa và đa văn hóa của chúng ta, nơi nó là sức mạnh được công nhận toàn cầu, vì một mình nó có thể cung cấp cho xã hội các phương tiện để linh hoạt kinh tế, không thể thiếu đối với toàn cầu hóa - như ngay khi bạn có một loại tiền tệ phổ quát, tất cả các sản phẩm của tất cả các xã hội loài người sẽ trở nên tương đương.

Tiền, giống như khuôn mặt xa xỉ của công chúng, hoàn toàn là một quy ước xã hội: ngay khi quy ước xã hội này không còn được chia sẻ, tiền sẽ mất tất cả giá trị. Ở những nơi mà vỏ sò (ví dụ như cowries) được dùng làm tiền tệ, tiền giấy là vô giá trị, và ngược lại, giống như khi một đồng nội tệ trở nên vô giá trị ở nước ngoài nếu không ai có thể tìm thấy ai chuẩn bị thay đổi nó.

Vì vậy, giống như sự xa xỉ, tiền được tạo ra bởi cuộc sống trong xã hội, nhưng nó đóng một vai trò tương phản trong việc tạo ra sự phân tầng xã hội; trong thực tế, tiền có sức mạnh để phá vỡ các diễn viên xã hội, như các nền văn hóa khác. Đây là một trích dẫn khác của Simmel: Các vấn đề tiền tệ có tác dụng san bằng dân chủ.

Tất nhiên, có một mối liên hệ mật thiết giữa hai khái niệm: ngay từ đầu, những người có quyền xa xỉ - quyền lực - cũng là những người có tiền, nhưng không bao giờ có bất kỳ sự nhầm lẫn nào về vai trò; người thống trị xã hội (giới quý tộc, chiến binh và cơ quan tôn giáo) chấp nhận khó khăn, hoặc không phải ai khác, những người có tiền (thương nhân và tài chính), và những người thường phải tránh xa.

Vai trò tương phản này trong quá trình phân tầng là điểm khởi đầu để hiểu được sự khác biệt cơ bản giữa sự xa xỉ và tiền bạc trong bộ phim hài xã hội.

Sự khác biệt của tiền bạc và sự đa chiều của sự xa xỉ

Tiền là một thước đo độc đáo và phổ quát vì nó là sự trừu tượng hóa tập thể và không có giá trị; nó không phải là sản phẩm của sự phân tầng xã hội, vì nó là một sự liên tục: bạn là thành viên của tầng lớp quý tộc hoặc bạn không, nhưng khi nói đến tiền bạn có thể có ít nhiều tiền.

Sự khác biệt của tiền là vô biên bên cạnh sự đa dạng phức tạp và luôn thay đổi của con người và đời sống xã hội của họ; tiền, nếu đó là tiêu chí duy nhất, tạo ra một xã hội “đị thường”, như nhà xã hội học người Pháp Émile Durkheim (1930) đã định nghĩa nó, do đó không thể có được đối với mọi người - một người ở vị trí trong xã hội không thể giảm được bằng tiền mà họ sở hữu.

Để trích dẫn lại từ Triết lý về tiền của Simmel: “Người đàn ông có tiền và đơn giản nhanh chóng bị đe dọa mất địa vị xã hội”, tiền bạc quá dễ dàng trở thành mục đích của chính họ, trong tất cả quá nhiều người, nó kết luận về điện báo loạt một lần và mãi mãi.

Chúng ta hãy đi xa hơn trên con đường này: khoảng trống trừu tượng, ngữ nghĩa của tiền đối lập với sự cụ thể, sự phong phú về ngữ nghĩa của sự xa xỉ.

Tiền như vậy không mang lại khát khao; những gì mang lại khao khát không phải là tiền, mà là những gì bạn có thể nhận được với nó. Không có gì xa xỉ về một tờ tiền; Chỉ trong giấc mơ của chúng ta, mỗi người trong chúng ta đều biến nó thành một thứ xa xỉ và theo cách này mang lại cho nó một ý nghĩa cụ thể. Đối với một nghệ sĩ dương cầm hòa nhạc, số tiền nhận được để chơi là không đủ: những gì họ cũng muốn (và thậm chí muốn trên hết nếu họ là một nghệ sĩ thực thụ) là tiếng vỗ tay công khai. Nếu bạn đưa tiền cho trẻ em hoặc séc làm quà

tặng sinh nhật, về cơ bản, điều đó có nghĩa là bạn không biết trẻ hoặc bạn không thể bận tâm làm quen với chúng - cử chỉ này làm sai lệch bản chất của món quà bằng cách giảm mối quan hệ của con người không có gì hơn một khoản tiền, cho một hành động vật chất đơn thuần.

Tính khách quan của tiền và tính chủ quan, cả cá nhân và xã hội, của sự xa xỉ

Chúng ta hãy quay lại với những gì chúng ta đã nói ngay từ đầu: giá cả, và do đó tiền, không phải là yếu tố quyết định sự xa xỉ. Rõ ràng là giá cả không làm cho nó trở nên xa xỉ; một chiếc ô tô thông thường sẽ có giá cao hơn một chiếc ví xa xỉ, và đó là một lỗi phổ biến để tin rằng để biến bất kỳ sản phẩm nào thành một sản phẩm xa xỉ, tất cả chỉ là tăng giá, điều này sẽ sớm dẫn đến thất bại về tài chính - một sản phẩm đắt tiền thường có thể biến thành một sản phẩm quá đắt, một thứ không ai muốn, hơn là một sản phẩm xa xỉ mà mọi người mong muốn.

Chúng ta hãy quay lại với những gì chúng ta đã nói ngay từ đầu: giá cả, và do đó tiền, không phải là yếu tố quyết định sự xa xỉ. Rõ ràng là giá cả không làm cho nó trở nên xa xỉ; một chiếc ô tô thông thường sẽ có giá cao hơn một chiếc ví xa xỉ, và đó là một lỗi phổ biến để tin rằng để biến bất kỳ sản phẩm nào thành một sản phẩm xa xỉ, tất cả chỉ là tăng giá, điều này sẽ sớm dẫn đến thất bại về tài chính - một sản phẩm đắt tiền thường có thể biến thành một sản phẩm quá đắt, một thứ không ai muốn, hơn là một sản phẩm xa xỉ mà mọi người mong muốn.

Đối với bất kỳ ai tìm kiếm thành công tài chính (đó là điểm của cuốn sách này), mọi thứ thậm chí còn rõ ràng hơn: trong một phạm vi nhất định, các sản phẩm đắt nhất không bao giờ có lợi nhuận cao nhất và một công ty chỉ sản xuất các sản phẩm rất đắt tiền thì thường không có bất kỳ thành công tài chính nào (ví dụ như trong trường hợp của Rolls-Royce), hoặc có khả năng tìm thấy nó bên ngoài sản xuất cốt lõi của nó (ví dụ như đồ trang sức thiết kế và haute couture). Quá hẹp một cơ sở khách hàng sẽ đòi hỏi chi phí làm tê liệt; Volkswagen đã công khai thừa nhận rằng mỗi chiếc Bugatti Veyron tiêu tốn của công ty hơn 4 triệu N để sản xuất, trong khi nó được bán với giá chỉ N1 triệu.

Tiền là ngôn ngữ xã hội, xa xỉ là ngữ pháp của nó

Vào đầu thế kỷ 20, trong Khóa học về Ngôn ngữ học đại cương, nhà ngôn ngữ học Thụy Sĩ Ferdinand de Saussure (1972) đã ví việc trao đổi các thuật ngữ trong ngôn ngữ với tiền tệ, kích thước cấu trúc của ngôn ngữ phù hợp với giá trị trao đổi. Nếu chúng ta đưa ví dụ tương tự này và đưa vào bài phân tích hiện tại chúng ta sẽ thấy sự kết thúc hợp lý của nó, khiến chúng ta sẽ đi đến kết luận rằng tiền vô tình trở thành ngôn ngữ của bất kỳ xã hội nào, hay đúng hơn là nó trở thành từ vựng, vì nó chỉ định mọi thứ theo cách rõ ràng và độc đáo - nếu nền kinh tế

lông lẻo, một sản phẩm hoặc dịch vụ tại một thời điểm nhất định có giá cố định, giống như nó có tên (hoặc mã vạch).

Nhìn từ góc độ này, sự sang trọng đóng vai trò ngữ pháp cho ngôn ngữ của xã hội: ngữ pháp làm cho bạn hiểu người khác nói gì một cách chính xác, nó là sự xa xỉ mang lại các dấu hiệu tiền tệ để tạo ra một ngôn ngữ. Và cấu trúc ngữ pháp càng phức tạp thì cấu trúc xã hội càng phức tạp.

Chúng ta có thể so sánh tiền được tách ra với ngôn ngữ mà chúng ta nói ở nước ngoài sau khi đọc một trong những tập sách mỏng nhắm vào khách du lịch một cách vội vàng (học tiếng Armenia trong mười bài một cách dễ dàng hoặc hoàn thành trong mười ngày, v.v.): chúng ta có thể hỏi ăn ở đâu, ngủ ở đâu, giá cả hay bao nhiêu (thực sự, đó là tất cả những khối lượng mỏng manh này từng nói về - giá cả, hơn về giá cả, và không có gì ngoài giá cả), nhưng hoàn toàn không thể sử dụng ngôn ngữ này nếu không có cấu trúc ngữ pháp, để giao tiếp có ý nghĩa với người khác.

Cũng giống như pidgin, một ngôn ngữ sử dụng từ vựng tiếng Anh cơ bản không có cấu trúc ngữ pháp và không có bất kỳ dấu vết nào của văn hóa Anh là ngôn ngữ chung của toàn cầu hóa, vì vậy tiền là ngôn ngữ chung của Đế chế La Mã):

- có lịch sử ngắn hơn - trong trường hợp như vậy, một số hình thức phân tầng xã hội phải được phát minh. Ở Hoa Kỳ, ngay từ đầu, những Người sáng lập, có cốt lõi của các giá trị được chia sẻ tập trung vào Kinh thánh, đã có thể có cấu trúc xã hội Bắc Mỹ trên những nền tảng rõ ràng; nhưng xã hội này đã không có thời gian để thiết lập nguồn gốc vững chắc hoặc tạo ra một lịch sử mạnh mẽ. Cuộc di dân ồ ạt vào thế kỷ 19 đã chôn vùi cấu trúc và tiền bạc trong thời gian rất gần đây và một cấu trúc quá yếu, với “cỗ máy mơ ước” là Hollywood, đã dần dần (và hy vọng chỉ là tạm thời) nắm quyền kiểm soát xã hội.

- đã bị xé nát hoàn toàn bởi một biến động chính trị hoặc kinh tế sau một biến động khác (các quốc gia Cộng sản như Liên Xô cũ hoặc, ngày nay, Trung Quốc), vì đó là điểm tham chiếu chung duy nhất trong trường hợp này;

- chưa thành công trong việc hợp nhất xung quanh văn hóa và chính trị chung – khái niệm ical (xã hội toàn cầu và đa cực ngày nay).

Nhưng giai đoạn này không kéo dài mãi mãi: dần dần xã hội trở nên văn minh và “xa xỉ” trở thành ngữ pháp của nó (cf *The Idea of Luxury*, của C Berry). Hãy để chúng tôi tổng hợp mối quan hệ này giữa tiền và xa xỉ trong một vài câu:

- Tiền nhiên liệu cho động cơ sang trọng nhưng không phải là động cơ; động cơ là giải trí của phân cấp dọc / phân tầng xã hội.

- Sang trọng chuyển đổi nguyên liệu thô là tiền thành văn hóa tinh vi - sản phẩm đó là phân tầng xã hội.

Khi đặt mình vào lãnh thổ của Giá trị, rất thân thuộc với các nhà kinh tế, chúng ta có thể nói rằng sự xa xỉ giới thiệu một khái niệm mới về giá trị vượt ra khỏi phép biện chứng cổ điển về giá trị sử dụng và giá trị trao đổi: đó là giá trị tượng trưng. Giá trị sử dụng của sản phẩm là giá trị phi tiền tệ và giá trị trao đổi đại diện cho giá của nó, giá trị xa xỉ của sản phẩm là giá trị tượng trưng của nó, cũng không phải là thông thường, xuất phát từ công việc hoặc trao đổi mà là từ sự phân tầng xã hội. Nó sẽ lớn hơn hoặc ít hơn, tùy thuộc vào tất cả mọi người và vào bối cảnh xã hội, nhưng nó sẽ phải cao hơn giá trị trao đổi (giá của sản phẩm) cho một số lượng lớn cá nhân đủ để có một thị trường cho sản phẩm.

Tóm tắt về “Tiền và xa xỉ”

Sau khi kết luận phân tích này, rõ ràng với chúng ta rằng sự xa xỉ đóng một vai trò quan trọng trong bất kỳ xã hội có tổ chức nào và vai trò này không liên quan gì đến tiền bạc.

Điều này rất phù hợp với mục tiêu của cuốn sách này, đó là xác định các điều kiện cho phép một thương hiệu xa xỉ thực hiện chiến lược xa xỉ và giải thích một cách cụ thể cách thực hiện: nếu từ “xa xỉ” là không có nhiều hơn một từ đồng nghĩa với từ “giá”, sẽ không có lý do gì để tìm kiếm thêm nữa và chỉ cần tăng giá sản phẩm của một người là đủ - luôn luôn cung cấp nhiều khách hàng hơn - để làm một chút của “giao dịch”, để thành công. Tuy nhiên, sang trọng là một cái gì đó hoàn toàn khác với giao dịch, không có tác động xã hội và lịch sử của sự xa xỉ.

Mặt khác, nếu giá không có nghĩa là xa xỉ, thì khả năng mở ra cho nhiều thương hiệu thực hiện thành công chiến lược marketing “xa xỉ” - và có thể gọi như vậy là vì nó lấy cảm hứng từ các chiến lược được phát triển thành công bởi sự xa xỉ như những ngôi nhà Cartier hay Louis Vuitton - trong các ngành nghề không được coi là truyền thống “xa xỉ”, ví dụ như Apple đã làm trong ngành điện tử tiêu dùng hoặc Nespresso trên thị trường cà phê.

Sang trọng và thời trang

Bây giờ chúng ta hãy tự giải quyết một mối quan hệ mơ hồ và khó hiểu khác, đó là sự sang trọng và thời trang. Ngay từ đầu thế kỷ 19, thời trang thuộc về thế giới xa xỉ; chỉ có tầng lớp xã hội ưa thích mới có thể đủ khả năng để không phải giữ quần áo cho đến khi chúng bị mòn và mua cho người khác mà không bị thúc đẩy bởi sự cần thiết phải làm như vậy.

Trong thế kỷ 20, thế giới thời trang bắt đầu tìm thấy một mức độ tự do, sau đó tách ra khỏi sự xa xỉ và ngày nay, sự chông chéo giữa thời trang và xa xỉ là rất ít - mặc dù thực tế này không được công khai rộng rãi

Sang trọng bây giờ là “hợp thời trang”. Thời trang tuyên bố là xa xỉ (giá cả phải chăng, nếu có thể)

Nhiều thương hiệu xa xỉ chấp nhận hành vi của các thương hiệu thời trang. Chia sẻ một số khía cạnh của sự xa xỉ, bao gồm cả chất lượng không thực sự cần thiết và một yếu tố phô trương nhất định, thời trang muốn nghĩ rằng mình thuộc về thế giới xa xỉ để cải thiện vị thế của mình.

Một hậu quả của giao thông hai chiều này là sự nhầm lẫn về ngữ nghĩa giữa sự sang trọng và thời trang ngày nay lớn hơn bao giờ hết, và một số điều rõ ràng chắc chắn được yêu cầu. Chúng ta đã xem xét chức năng xã hội trong thời đại xa xỉ ngày nay, nhưng nó là gì trong trường hợp của thời trang? Trên thực tế, đây là một chức năng kép, đáp ứng hai xã hội “tiểu thuyết” gần đây: đại chúng hóa và đô thị hóa.

Trên thực tế, nếu tầm quan trọng của sự xa xỉ trong các xã hội dân chủ hiện đại của chúng ta xuất phát từ vai trò phân tầng xã hội, thì tầm quan trọng không kém của thời trang xuất phát từ những hậu quả tiêu cực đối với con người của đô thị - ảm đạm và một cuộc sống không tự nhiên; một trong những phản ứng tập thể phổ biến nhất như một cách lấy lại thời gian đã mất, hoặc thậm chí tạo ra ảo ảnh về thời gian, là thông qua việc sử dụng thời trang điên cuồng.

Điều đáng nói ở đây là mặc dù sống trong một khu đô thị lớn đang dần trở thành tiêu chuẩn của nhiều người trong chúng ta, 99% cuộc sống của loài người đã được dành cho các đơn vị gia đình nhỏ gắn bó với thiên nhiên; đó là cách sống trái ngược với việc sống trong những khu nhà ở vô danh rộng lớn, đại diện cho hệ sinh thái mà tâm lý của chúng ta phù hợp nhất. Không thể thích nghi đủ nhanh với vũ trụ mới này, con người đã phải tìm cách điều chỉnh, vì một khi họ phải điều chỉnh để sống trong hang động.

Đó là vai trò xã hội của thời trang ngày nay:

- Trong các xã hội “không tự nhiên” của chúng ta, thời trang đã tạo ra nhịp điệu một cách giả tạo theo thời gian bằng cách đánh dấu các mùa và năm bằng một số thứ khác (chúng ta nói về “thời trang mùa hè”, không phải là “thời trang quý ba”), từ đó đưa ra điểm tham chiếu quan trọng trở lại cư dân thành phố. Như triết gia người Pháp Jean Baudrillard đã đưa nó vào *Biểu tượng trao đổi và cái chết* (1976), “Tính hiện đại đồng thời tạo ra chuyển động

theo thời gian tuyến tính, đó là tiến bộ kỹ thuật và lịch sử, và theo chu kỳ thời gian, đó là thời trang”.

- Trong các xã hội ẩn danh và không phân biệt của chúng ta, nơi có nguy cơ lớn về “khủng hoảng bất chước”, thời trang tạo ra sự khác biệt nhân tạo, nhưng lần này là “theo chiều ngang” thay vì “theo chiều dọc”, với sự sang trọng, nó cho phép mọi người mới thoát nhìn nhưng sẽ nhanh chóng nhận ra chúng ta ngay cả ở giữa đám đông, là một thành viên của bộ lạc này hay bộ lạc khác. Quay trở lại với Georg Simmel: Có những thời trang tạo ra sự khác biệt để thể hiện bản thân bạn thuộc tầng lớp xã hội nào.

- Đối với một số người, cuối cùng, thời trang là cách họ từ chối địa tầng xã hội, thoát khỏi tổ chức định vị xã hội theo chiều dọc: với mọi người thời trang của anh ta, phong cách của anh ta, cách anh ta hoặc cô ta pha trộn mọi thứ với mọi thứ. Sự khác biệt xã hội không phải là sự phân tầng.

Như chúng ta đã thấy trước đó, các xã hội phương Tây của chúng ta cần có sự sang trọng để khiến chúng trở nên phù hợp với các loài linh trưởng; vì họ cũng là xã hội thành thị, họ cũng cần thời trang để có thể sống được. Trên thực tế, họ cần cả sự sang trọng và thời trang:

- Sang trọng, bằng cách tái tạo một sự phân tầng xã hội đã được thực hiện bởi dân chủ; và thời trang, bằng cách tái tạo nhịp điệu của các mùa đã bị xóa bỏ bởi quá trình đô thị hóa, và sự khác biệt xã hội trong khi tránh bị nhấn chìm bởi đám đông vô danh.

Mặt khác, nếu cả sự sang trọng và thời trang đều đóng một vai trò quan trọng trong đời sống xã hội của chúng ta - và do đó trong nền kinh tế - đối với tất cả những điều đó, không nên có bất kỳ sự nhầm lẫn nào giữa chúng. Thời trang không còn xa xỉ hơn tiền bạc, và ngược lại. Điều thú vị cần lưu ý ở điểm này là các nền văn minh vẫn sống trong môi trường tự nhiên biệt lập và trong các cộng đồng nhỏ (trên các đảo Thái Bình Dương, như Vanuatu ngày nay) có sự phân tầng xã hội (tù trưởng), các vật thể xa xỉ (đồ trang sức), nhưng không có thời trang.

Nhìn vào bằng chứng trước mắt chúng ta - rằng họ có điểm chung là cần phải xuất hiện khác với sự biệt và khác biệt về mặt xã hội - thật dễ dàng để vội vàng kết luận sai, không nhận ra mức độ xa xỉ và thời trang khác nhau ở hai khía cạnh cơ bản:

- Mọi quan hệ với thời gian (độ bền so với phù du);
- Mọi quan hệ với bản thân (sang trọng là cho chính mình).

Ví dụ điển hình nhất cho điều này là trong thời trang cao cấp, mà chúng ta sẽ xem xét sau này một cách chi tiết, chính xác là cả chiều cao của sự sang trọng và chiều cao của thời trang. Với ngoại lệ đáng chú ý của Chanel, sự sụp đổ tài chính của thời trang cao cấp ngày nay hầu như đã hoàn tất, vì lý do chính đáng là nó không còn phù hợp với các vấn đề xã hội học ngày nay, như chúng ta vừa thấy. Nó được gọi là “quần áo đường phố”, như được tóm tắt bởi H & M và Zara, sống rất tốt về mặt tài chính, trong khi thời trang cao cấp phần lớn buộc phải chuyển thâm hụt tài chính thành đầu tư vào thương hiệu theo thứ tự để có được lợi tức đầu tư thông qua các sản phẩm phái sinh khác - thực tế đã trở thành ngôi sao thực sự của các buổi trình diễn thời trang, những chiếc váy cho thấy không có quá nhiều thứ để thể hiện các phụ kiện.

Sau đó, sự sang trọng và thời trang đại diện cho hai thế giới - cả về kinh tế, nhưng vẫn rất khác biệt (đường phố xa xỉ không được tìm thấy trong khu phố thời trang) và chúng chỉ trùng nhau một chút (giới hạn trong thời trang cao cấp); trong những trường hợp này, thành công phụ thuộc vào sự sắp xếp song song, trong đó bạn có một thương hiệu (bao trùm cả mặt sang trọng) và một nhà sáng tạo (bao trùm mặt thời trang), và ví dụ điển hình nhất cho điều này là Chanel và Karl Lagerfeld.

Điểm cuối cùng - một nguồn gây nhầm lẫn lớn giữa thời trang xa xỉ và thời trang có thể được đưa vào môi trường kinh tế hiện nay: sự bảo đảm của sàn giao dịch chứng khoán ngắn hạn đang buộc sự xa xỉ phải rút ra khỏi cuốn sách thời trang:

- liên tục tung ra các sản phẩm mới (nước hoa) mà không phải lo lắng quá nhiều về sự liên quan của họ, ngoại trừ về tài chính

- Ăn thịt sản phẩm hiện có.
- Tham gia phù du và vì vậy mất đi sự giả vờ xa xỉ.

Do đó, sự cám dỗ của những ngôi nhà lớn trên thị trường chứng khoán phải thoát ra (mua thành công có đòn bẫy) hoặc ẩn mình trong một nhóm lớn (như Louis Vuitton Malletier ở LVMH).

Để nói rõ hơn về sự khác biệt giữa sang trọng và thời trang ngày nay, và giới thiệu thế giới “cao cấp” có mối quan hệ với sự sang trọng sẽ được thảo luận sâu hơn trong chương tiếp theo, chúng ta có thể đặt sự sang trọng, thời trang và cao cấp lên ba điểm của một tam giác mà bất kỳ thương hiệu nào có trạng thái tối thiểu phải được định vị.



Figure 1.1 Tam giác sang trọng, thời trang và cao cấp

Xa xỉ và nghệ thuật

Hai khái niệm được liên kết với nhau rất chặt chẽ - trên thực tế, đến nỗi dường như không thể tách rời chúng hoàn toàn; thật vậy, chúng là hai khái niệm liên quan.

Ở nơi đầu tiên, cả hai quay trở lại bình minh của loài người - nhiều vật thể được tìm thấy trong những ngôi mộ ban đầu đều là vật cản trở các mặt hàng xa xỉ; rất có khả năng sự sang trọng và nghệ thuật ra đời cùng một lúc, hoặc có lẽ trong một thời gian dài không thể phân biệt được. Thậm chí ngày nay nhiều dấu vết có thể được tìm thấy trong giai đoạn phổ biến dài này, và rõ ràng có sự chòng chẹo đáng kể giữa hai khái niệm.

Trước hết, họ có điểm chung về tầm quan trọng của tính thẩm mỹ - nghệ thuật đột kích, nhưng cũng là điều kiện không thể thiếu cho sự sang trọng - và tăng giá trị theo thời gian. Tiếp theo, đối với cả hai, tiện ích thực tế có tầm quan trọng thứ yếu; trong trường hợp của một máy bay phản lực, giá trị sử dụng thường bằng không, trong khi giá trị biểu tượng là rất cao. Sang trọng và nghệ thuật là những dấu ấn xã hội mạnh mẽ và liên kết chặt chẽ với nhau: đồ trang sức thiết kế là một thứ xa xỉ và nghệ thuật, cũng như kiến trúc của một biệt thự hoặc một bảo tàng. Một điểm chung khác là thuyết xã hội học tương đối và tâm sinh lý. Trong nghệ thuật cũng như xa xỉ, hầu như không thể có được sự đồng thuận giữa tất cả các cá nhân và giữa tất cả các dân tộc, và hơn thế nữa, bạn không bao giờ nên tìm kiếm sự đồng thuận này, ngoại trừ nguy cơ mất phép thuật và do đó bạn được nâng giá trị trong mắt những người yêu bạn; Mục đích là để quyến rũ đủ “khách hàng” để tồn tại.

Nhưng có những khác biệt giữa chúng mà người ta hiếm khi có thể không biết. Ngay cả khi giá trị sử dụng của một sản phẩm xa xỉ là nhỏ, đặc biệt là khi so sánh với giá trị biểu

tượng của nó, nó không bao giờ bằng 0, trái ngược với giá trị tinh khiết. Tính hữu dụng của bài viết này là xa xỉ được thể hiện dưới dạng giá trị sử dụng, nhưng cũng là giá trị trao đổi thực sự. Sang trọng bắt nguồn từ nền kinh tế thực - nó phải nhanh chóng tìm thấy một thị trường vững chắc, nếu không nó sẽ biến mất. Mặt khác, huyền thoại về nghệ sĩ như một thiên tài đáng nguyên rửa, người chỉ sống sau khi chết, là một người lâu năm trong thế giới nghệ thuật, Picasso chỉ đường, và nhiều người đã vội vã đi theo. Tuy nhiên, thực tế vẫn còn một khoảng cách rất rộng giữa sự xa xỉ và nghệ thuật trong lĩnh vực này: người tạo ra sự xa xỉ thoát khỏi sự buồn bán trong suốt cuộc đời của họ, trong khi nghệ sĩ tìm kiếm sự tồn tại vĩnh cửu thông qua tác phẩm của họ.

Khi nói đến một số khía cạnh nhất định, nó không còn là câu hỏi về sự khác biệt, mà là xung đột giữa sự sang trọng và nghệ thuật:

- Nghệ thuật tìm cách trở thành phổ quát - xã hội học và tâm lý học - thuyết tương đối, cuối cùng nghệ thuật có thể đến với tất cả mọi người; sự sang trọng phải được chọn lọc và không thể nằm trong tầm tay của mọi người, trừ khi nó mất linh hồn.

- Tác phẩm nghệ thuật là một vật thể độc đáo cả về thời gian và không gian - đó là điều tạo nên sự khác biệt giữa bức tranh và sự tái tạo của nó, hoặc điều gì phân biệt cảnh tượng sống (nhà hát, khiêu vũ, opera) từ ngành công nghiệp điện ảnh hoặc thu âm (xem Walter Benjamin *Tác phẩm nghệ thuật trong thời đại tái sản xuất cơ học* (2006)). Đối tượng sang trọng được thiết kế để phân phối: một đối tượng sang trọng tất nhiên cũng có thể là một đối tượng độc đáo, nhưng khía cạnh sang trọng này không phải là mục đích của cuốn sách này.

Từ mùa xuân nhị nguyên này, một số liên từ và bổ sung:

- Sang trọng là động lực của nghệ thuật trong thế giới kinh tế.
- Sang trọng là một người bảo trợ tuyệt vời của nghệ thuật. Ở Hoa Kỳ, như trong Cổ điển cổ xưa (với ví dụ nổi tiếng về Maecenas, cố vấn của Hoàng đế La Mã Augustus), đó là những cá nhân khá giả tài trợ cho nghệ thuật (là khách quen của nghệ thuật). Tuy nhiên, đây không phải là trường hợp ở châu Âu - nếu không có các nhóm xa xỉ lớn ngày nay, như LVMH ở Pháp, sẽ không thể tổ chức bất kỳ triển lãm tranh lớn nào.

- Sang trọng là nghệ sĩ có nghĩa là sinh hoạt tài chính. Làm việc cho ngành công nghiệp xa xỉ cho phép một nghệ sĩ sống tử tế trong khi theo đuổi công việc nghệ thuật của mình - một nhà điêu khắc tài năng như Serge Mansau cũng là nhà thiết kế chai cho nước hoa tốt.

- Nghệ thuật là sự bảo đảm thẩm mỹ và xã hội của sự sang trọng.

- Nghệ thuật đương đại giúp đảm bảo rằng các thương hiệu xa xỉ với các sản phẩm vượt thời gian vẫn là chủ đề và có liên quan. Thương hiệu xa xỉ là một người chơi chính trong nghệ thuật đương đại; Cartier từ Alain-Dominique Perrin đã thể hiện con đường với việc thành lập Quỹ Nghệ thuật đương đại vào năm 1984, tại Jouy-en-Josas ở ngoại ô Paris; ông nhanh chóng được nhiều người khác theo dõi, và ngày nay, bất kỳ ngôi nhà nào thích tự coi mình là “xa xỉ” đều có nền tảng Nghệ thuật Hiện đại của riêng mình (mới nhất là Quỹ Louis Vuitton, dự kiến sẽ khai trương vào năm 2010 tại các vườn bách thú ở Neuilly, ngoại ô Paris).

- Nghệ thuật đương đại là nguồn cảm hứng cho các nhà thiết kế hàng hóa xa xỉ. Như chúng ta đã thấy trước đó, sang trọng là phương tiện sinh hoạt cho nhiều nghệ sĩ; bởi cùng một mã thông báo, việc đưa các nhà thiết kế và quản lý sản phẩm của mình vào thế giới nghệ thuật đương đại giúp một thương hiệu xa xỉ đảm bảo rằng các sản phẩm của họ luôn đúng đầu và phù hợp. Mặt khác, cuộc tìm kiếm vượt thời gian dẫn đến những sáng tạo không liên quan đến mức ngày nay bị coi là cũ kỹ (đây là điều đáng buồn của một vài ngôi nhà có uy tín tại Place Vendôme ở Paris), và do đó không thể bán được.

Một câu hỏi mở: ngày nay, nghệ thuật đương đại không còn sử dụng các vật liệu chất lượng cao; ngược lại, ngày càng sử dụng “rác” làm nguyên liệu thô. Chiến lược này hoàn toàn trái ngược với chiến lược xa xỉ. Bây giờ họ đang rời xa nhau?

2. Sự kết thúc của một sự nhầm lẫn: cao cấp không phải là xa xỉ

Sang trọng có ở khắp mọi nơi, hoặc ít nhất là từ “xa xỉ xuất hiện ở khắp mọi nơi: sang trọng là trong thời trang, và thời trang là dành cho sự sang trọng. Mỗi sản phẩm đều tuyên bố mình là một sản phẩm xa xỉ, khao khát trở thành một “sang trọng thật sự cho tất cả mọi người ... hoặc cho một số ít người được chọn. Từ “xa xỉ” đã trở nên phổ biến và một từ phổ biến dần dần trở nên trống rỗng về nghĩa. Chúng ta không còn nói về “xa xỉ”, mà là “sang trọng dễ tiếp cận”, “sang trọng thực sự”, “sang trọng mới”, v.v. Làm thế nào một chủ đề có thể được xử lý một cách chính xác khi sự nguy hiểm như vậy treo trên tên?

Vì có nhiều khái niệm, nên nó rất xa xỉ: mọi người đều hiểu, nhưng không ai có thể đồng ý chính xác ý nghĩa của nó, trên các đường viền, biên giới hoặc các chi tiết của nó. Đúng là khái niệm xa xỉ không phải là một phạm trù tuyệt đối, mà là một nhóm tương đối, và một nhóm không thể tách rời khỏi cấu trúc chính trị xã hội của thế kỷ. Hơn nữa, như những mảnh vỡ xã hội của chúng ta, những gì xa xỉ đối với một số người không phải là xa xỉ đối với những người khác: đối với sự xa xỉ của chính họ. Cuối cùng, thứ xa xỉ ngày nay không phải là ngày mai, công nghiệp cần có khả năng ghi nhớ để tạo ra thứ từng là thứ bảo tồn của một số ít người có thể tiếp cận được.

Một nguồn mơ hồ khác có liên quan đến sự nhân lên của các khái niệm như sang trọng mới, sang trọng đại chúng, sang trọng, v.v. Sự nở rộ này cho thấy mong muốn giao dịch giữa các thương hiệu truyền thống, đồng thời sự trôi dạt của các thương hiệu xa xỉ đang tìm kiếm trong cộng đồng với lợi nhuận lớn mà họ không còn có thể tạo ra trong kinh doanh ban đầu. Tất cả cùng nhau tạo ra sự nhân lên của các tên có thể gợi ý sự tồn tại của một cầu thang giữa các thương hiệu đại chúng và các thương hiệu xa xỉ, một cái tên có thể được hạ xuống hoặc tăng lên. Sang trọng đòi hỏi một cách làm khác, gần như ngược lại với sự phát triển mạnh mẽ của hàng tiêu dùng đại chúng và hàng hóa cao cấp.

Những nhầm lẫn này có thể gây tổn hại, cả từ quan điểm khái niệm và quan điểm quản lý. Chương trước đã trình bày bản chất thường bị lãng quên của sự xa xỉ: kết luận của sự làm rõ này là sự xa xỉ không được quản lý theo cách tương tự như không xa xỉ, thậm chí là tầm cao. Tiếp thị truyền thống dừng lại ở sang trọng.

Nhiều cách tiếp cận khái niệm sang trọng

Nhiều con đường khác nhau đã được sử dụng để xác định khái niệm xa xỉ và xác định lãnh thổ của nó. Trong số này, sáu đại lộ chính có thể được xác định:

- Cách đầu tiên để xác định sự sang trọng là dân chủ. Vì không có thỏa thuận nào về một nghĩa của từ “xa xỉ”, nên có thể đề cập đến sự hiểu biết của thị trường, bằng cách hỏi khách hàng tiềm năng ý nghĩa của sự xa xỉ đối với họ. Vấn đề là các nhóm dân cư khác nhau có những cách hiểu rất khác nhau, thậm chí trái ngược nhau về khái niệm xa xỉ: một chiếc đồng hồ vàng lớn đính kim cương sẽ là hình ảnh thu nhỏ của sự xa xỉ đối với một số người và gây khó chịu cho người khác.

- Thứ hai là con đường tinh hoa. Điều này bao gồm việc biến một người trở lại nền dân chủ và chọn những gì chỉ một số ít gọi là xa xỉ, ví dụ như các lớp học được giải trí. Khó khăn trở nên rõ ràng khi logic này được tuân theo ở cấp độ quốc tế. Sang trọng được xem như một người giàu Nhật Bản không ánh xạ các tiêu chí giống như xa xỉ như được xem bởi một người Mỹ hoặc người Pháp giàu có, vẫn kém người Đức, mà người ta nghi ngờ về sự xa xỉ: đối với một người Đức, chất lượng kém luôn luôn quá đắt. Tuyến đường này hầu như không hỗ trợ công ty xa xỉ xác định phạm vi toàn cầu.

- Con đường thứ ba bao gồm tin tưởng các chuyên gia. Làm thế nào một người bình thường có thể hiểu tất cả các khái niệm này? Tuy nhiên, trong trường hợp này, cần phải biết ai là chuyên gia phù hợp, quốc tịch nào và văn hóa nào. Điều này đưa chúng ta trở lại vấn đề trước đó.

- Con đường thứ tư là theo kinh nghiệm. Điều này có nghĩa là sử dụng từ “Luxury”, để chỉ nhóm bị chặn của các thương hiệu được gọi là xa xỉ. Không phải thương hiệu là đơn vị cơ bản của tất cả các phân tích của ngành công nghiệp xa xỉ? Sau đó, câu hỏi đặt ra là liệu một số thương hiệu nhất định nên hay không nên đưa vào trong chu vi này. Chẳng hạn, Lacoste có phải là một thương hiệu xa xỉ? Đối với người Trung Quốc, theo tạp chí Time (tháng 10 năm 2007), hiện tại là: họ đánh giá nó trong số ba thương hiệu xa xỉ nổi tiếng nhất, đã phát hiện ra nó thông qua Shanghai Tennis Masters mới, trong các cửa hàng bách hóa và một vài điều thú vị cửa hàng. Nhưng đây không phải là trường hợp của người Tây Ban Nha hay người Ý, vì việc phân phối thương hiệu rất rộng rãi ở nước họ.

- Con đường thứ năm là người hành xác. Nó bao gồm việc gọi những thứ xa xỉ là xa xỉ, hay “sự xa xỉ của người Do Thái, được nhìn thấy bởi một quốc gia sản xuất hàng xa xỉ. Ở Pháp, đây là những gì Ủy ban Colbert làm; nhưng tuyến đường này có rất ít giá trị trên quy mô toàn cầu.

- Lộ trình thứ sáu là tự hỏi những người tạo ra sự xa xỉ về những gì họ làm, theo tiêu chí, khái niệm và giá trị nào. Ở đây, một lần nữa, ai nên được phỏng vấn?

Vì không có tuyến đường nào trong số các tuyến đường khác nhau này cung cấp câu trả lời không có vấn đề, nên có một lựa chọn khác biệt để hơn: từ chối tính đặc thù của sự xa xỉ.

Từ chối tính đặc thù của sự sang trọng

Trong trường hợp này, sang trọng được coi không phải là một danh mục, mà chỉ đơn giản là giới hạn cực đoan đối với một số thuộc tính nhất định, không có thuộc tính nào (ví dụ giá cao) sẽ đủ để xác định sự xa xỉ. Do đó, nó sẽ là chủ nghĩa cực đoan của tất cả các giới hạn, được nâng lên thành một học thuyết về thiết kế, sản xuất, phân phối và truyền thông để mô tả sự xa xỉ (Sicard, 2006). Các cuốn sách tiếp thị cổ điển (Doyle và Stern, 2006) cũng đi theo dòng suy nghĩ này: đối với nhiều người trong số họ, “sang trọng là chỉ sản phẩm cao cấp cho đến “siêu cao cấp”. Do đó, sang trọng là phiên bản cuối cùng của một phạm vi, được đánh dấu bởi tất cả các tiêu chí nổi tiếng về độ hiếm, giá cao, gợi cảm, sáng tạo, chú ý đến chi tiết, tuổi, chất lượng, trí tưởng tượng.

Ưu điểm của phương pháp này là cho phép tích hợp sự đa dạng của những thứ xa xỉ, thay vì định vị con trở khác với chiều này hay chiều kia.

Vấn đề với phương pháp này là nó không tương ứng với thực tế được cảm nhận trên mặt đất. Nếu vị trí phủ nhận tính đặc thù của sự xa xỉ này là đúng, L'Oréal hoặc Procter & Gamble sẽ là những hoàng đế của xa xỉ, Silverstein và Fiske tựa Trading Up (2005) sẽ là người đọc sách trước khi đi ngủ của mọi nhà quản lý xa xỉ; và ngược lại, Louis Vuitton, Chanel, Cartier và những người khác sẽ không hơn không kém, được thừa nhận có uy tín, như các công ty địa phương và gia đình.

Điều này chỉ đơn giản không phải là trường hợp: cả L'Oréal, mặc dù đã mua lại Lanvin vào những năm 1990, P & G hay Unilever đã thành công trong lĩnh vực xa xỉ, và, như tên gọi của nó, cuốn sách Trading Up (Silverstein và Fiske, 2005) là một bản tóm tắt (hơn cả xuất sắc) về các phương pháp sử dụng để đưa thành công một thương hiệu lên trên, chứ không phải là một hướng dẫn cho một chiến lược xa xỉ thành công.

Ngoài ra, thị trường tài chính không có gì nhầm lẫn: năm 2008 Millward Brown định giá thương hiệu Louis Vuitton ở mức 26 tỷ USD, trong khi thương hiệu L'Oréal được định giá 16,5 tỷ USD, thấp hơn gần hai lần với doanh thu cao gấp khoảng năm lần. Nghiên cứu tương tự định giá thương hiệu Toyota ở mức 35 tỷ đô la và BMW ở mức 28 tỷ đô la, mặc dù số lượng xe bán ra cho BMW nhỏ hơn tám lần so với Toyota.

Các thị trường tài chính, do đó, nhận ra tính đặc thù của sự xa xỉ. Chúng ta có thể đi xa hơn một cách hợp pháp và kiểm tra sự khác biệt cơ bản giữa “hạng xa xỉ” và “cao cấp” trong

quản lý hàng ngày của một thương hiệu và lý do tại sao không thể đơn giản là trao đổi thương hiệu từ “cao cấp” sang “sang trọng”; và đặc biệt, việc tăng giá của một thương hiệu “cao cấp” là không đủ để biến nó thành một thương hiệu xa xỉ.

Không có chuyển động liên tục từ cao cấp đến sang trọng

Có nhiều ví dụ phong phú về những nỗ lực để đạt được trạng thái xa xỉ thông qua tính liên tục với phí bảo hiểm, bằng cách tăng giá mà không thay đổi chiến lược ... và những thất bại cũng dồi dào không kém. Một chiến lược khác để thâm nhập vào sự xa xỉ đòi hỏi phải mua lại một công ty xa xỉ mà bạn tin rằng bạn có thể quản lý tốt hơn các chủ sở hữu hiện tại. Hai loại chiến lược này, trong khi chúng thường hoạt động tốt trong thế giới công nghiệp và hàng tiêu dùng đại trà, thường dẫn đến những thất bại đau đớn khi áp dụng vào lĩnh vực xa xỉ. Chúng tôi sẽ lấy một ví dụ gần đây và rõ ràng, vì tất cả các số liệu đều được công khai, và tất cả các lĩnh vực và diễn viên đều được biết đến: trường hợp của Ford.

Vào cuối những năm 1980 và đầu những năm 1990 (việc mua Jaguar diễn ra vào tháng 11 năm 1989 với giá 2,2 tỷ đồng), tập đoàn xe máy Ford đã quyết định phát triển thương hiệu xa xỉ/sang trọng, tạo ra một "cực" được gọi là Tập đoàn ô tô Premier (PAG), thông qua mua lại các thương hiệu uy tín (Jaguar, Aston Martin) hoặc cao cấp (Volvo, Land Rover) và áp dụng “phương pháp Ford” để biến nó thành một nhóm có lợi nhuận.

Mặc dù đã đầu tư nhiều năm, PAG vẫn bất động “trong màu đỏ”; Ford đã quyết định ném vào chiếc khăn và thoát vốn khỏi sự sang trọng của nó trong công ty con Trong khi Aston Martin được bán với giá tốt (khoảng 1 tỷ USD) cho một người hâm mộ thương hiệu Jaguar - mất tiền rất nhiều - đã phải tìm kiếm nhóm Tata Ấn Độ với tư cách là người mua.

Ngược lại, các thương hiệu Volvo và Land Rover (LR được mua với giá 2,4 tỷ đô la vào năm 2000) đã bị giảm bớt: đổi tên thành thương hiệu xa xỉ khi mua lại bởi Ford, trên thực tế, đó là các thương hiệu cao cấp; Chiến lược quản lý Ford do đó có thể cải thiện kết quả của họ, trong khi Jaguar và Aston Martin, là thương hiệu xa xỉ chính hãng, chỉ có thể bị thiệt hại nghiêm trọng bởi loại chiến lược này. Xa xỉ không phải là “cao cấp” ở mức tốt nhất của nó.

Đầu năm 2008, Ford đã bán Jaguar và Land Rover cho Tata với giá 1,4 tỷ N; hai thương hiệu này đã được mua với giá 4,6 tỷ N.

Vì sự thất bại có hệ thống của loại chiến lược này là của các nhóm lớn, được quản lý tốt, nên không thể quy cho các lỗi quản lý đơn giản, mà không thể hiểu được sự xa xỉ là gì. Tuy nhiên, chúng ta có thể suy luận rằng để thành công trong sự xa xỉ, cần phải bỏ sung những thứ khác, và đặc biệt là điều mà Ford thiếu, và tất cả sẽ ổn. Nếu phân tích này là chính

xác, chiến lược nghịch đảo, đi xuống từ xa xỉ, sẽ hoạt động rất tốt, vì sự sang trọng có nghĩa là “nhiều hơn một chút nữa” ở khắp mọi nơi; Nó sẽ là đủ để đưa vào ít hơn, để giảm giá, và công việc sẽ được thực hiện.

Không dễ để thoát khỏi sự xa xỉ thông qua chiến lược “trở xuống”

Là chiến lược hạ giá trên một thương hiệu “xa xỉ” để làm cho nó trở nên “cao cấp” và phát triển (hoặc biến nó trở lại), hoặc tung ra (hoặc mua) một thương hiệu “cao cấp” bởi một thương hiệu xa xỉ để mở rộng thị trường một cách hiệu quả?

Một ví dụ nổi tiếng là Mercedes: thương hiệu xa xỉ này đã quyết định khoảng 15 năm trước để lựa chọn chiến lược khối lượng, cung cấp các mô hình trong tất cả các phân khúc thị trường. Sự đa dạng hóa về hướng xuống của nó thông qua các thương hiệu khác không thành công: Smart là một thất bại tài chính cho đến ngày nay (2008); và việc mua Chrysler là thảm họa.

Tệ hơn cả sự thất vọng về tài chính là thiệt hại cho thương hiệu: Mercedes đã buộc phải tung ra mẫu xe hạng sang của mình dưới một tên khác: của Maybach ... không thể tưởng tượng được chỉ 10 năm trước.

Ford đã thất bại trong việc leo lên sự sang trọng, bởi vì đó là một công ty cổ điển; Mercedes đã thất bại trong việc thoát khỏi sự xa xỉ, bởi vì các phương pháp đã làm cho nó thành công trong sự xa xỉ là không thể chuyển sang thế giới tiêu dùng cổ điển hoặc thậm chí cao cấp. Để đánh giá sự thất bại của việc mua chiếc Chrysler của Mercedes đối với sự khác biệt giữa văn hóa Mỹ và Đức là đánh giá thấp một sự khác biệt văn hóa lớn khác: tồn tại giữa quản lý xa xỉ và quản lý cao cấp.

Như trong trường hợp trước đây của “giao dịch hướng lên”, các công ty đã thử chiến lược mở rộng này thì nói chung là các thương hiệu được quản lý tốt; do đó, thất bại của họ không phải là một sự bất tài, mà là sự hiểu biết không chính xác về sự xa xỉ là gì. Do đó, chỉ có một kết luận duy nhất: nếu “cao cấp” là phần mở rộng của các chiến lược tiếp thị cổ điển, thì sự sang trọng tuân theo các luật khác.

Từ đâu có sự nhầm lẫn hiện tại phát sinh?

Từ đâu có sự nhầm lẫn phổ biến hiện nay giữa các sản phẩm thương hiệu cao cấp (sản phẩm cao cấp) và các sản phẩm xa xỉ phát sinh, với những hậu quả đắt giá của nó, thậm chí đến mức tạo ra chủ nghĩa thần kinh “masstige”? Từ hai sai lầm thiết yếu: một bắt nguồn từ sự xa xỉ khó hiểu với giá cao, và thứ hai từ sự tích lũy và hội tụ của các thể loại.

Nhầm lẫn sang trọng với giá cao

Các sản phẩm khác ngoài xa xỉ có giá cao; Nếu có một sự khác biệt rõ ràng về giá giữa các sản phẩm xa xỉ và các sản phẩm khác, thì không còn có sự tách biệt tuyệt đối giữa cao cấp và sang trọng, với một số sản phẩm cao cấp hiện nay đắt hơn các sản phẩm xa xỉ tương đương.

Do đó, ngày nay có một vùng chông chéo giữa cao cấp và sang trọng, có thể được tìm thấy trong nhiều lĩnh vực (Lancome vs Guerlain trong nước hoa, Lexus vs BMW trên xe hơi, v.v.) xác nhận rằng giá đó không còn là một đặc điểm của sang trọng. Rõ ràng rằng, trong việc giải quyết để phân tích mọi thứ từ khía cạnh một chiều của giá cả, sự nhầm lẫn hoàn toàn đã được tạo ra.

Sự tích lũy và hội tụ của các thể loại

Đây là nguồn gây nhầm lẫn thiết yếu thứ hai, và nó liên quan đến một hành vi điển hình của nhiều thương hiệu hiện nay, mặc dù nguồn gốc của nó là cổ xưa.

Sự tích lũy của các thể loại

Có sự tích lũy các thể loại theo nghĩa một ngôi nhà có thể bán cả sản phẩm xa xỉ và sản phẩm cao cấp, hoặc thậm chí là hàng loạt sản phẩm. Do đó, “Yves Saint Laurent” là:

- một sự kìm kẹp xa xỉ khi ông Yves Saint-Laurent đang tạo ra những chiếc váy dạ hội cao cấp, những mẫu độc đáo được sản xuất bởi các thợ may trong xưởng ở Đại lộ Marceau ở Paris;
- một thương hiệu xa xỉ, Yves Saint-Laurent Rive Gauche, một biến thể của thời trang cao cấp do chính Yves Saint-Laurent tạo ra, và chỉ được bán trong các cửa hàng của Yves Saint-Laurent.
- một thương hiệu tầm cao, Biến thể Yves Saint-Laurent, được sản xuất tại Pháp bởi công ty Mendès dưới sự giám sát từ xa của người sáng tạo;
- một thương hiệu tầm cao một lần nữa cho nước hoa và trang điểm.
- một thương hiệu tầm trung cho các phụ kiện thời trang.

Tương tự như vậy, Chanel là một khẩu súng ngắn của Karl Lagerfeld, và một thương hiệu xa xỉ cho đồng hồ hoặc túi xách của mình. Kính của nó được bán tại Optic 2000, tuy nhiên, trở lại với một thương hiệu gần như không phải là cao cấp, cả về giá cả hay kiểu dáng và phân phối.

Sự hội tụ của các thể loại

Có sự hội tụ của các thể loại inasmuch khi các thương hiệu không xa xỉ được truyền cảm hứng mạnh mẽ bởi các hành vi xa xỉ. American Express thực hành giao dịch có hệ thống

bằng cách phát minh ra các thẻ chọn lọc hơn, chẳng hạn như thẻ Bạch kim; với Black Centurion, Amex đang theo chiến lược sản phẩm xa xỉ, trong khi giữ lại tên American Express, giống như tên của thẻ cơ bản, được bán với các công cụ quảng cáo cổ điển. H & M kêu gọi Karl Lagerfeld tạo ra các phiên bản giới hạn. Lacoste tổ chức các buổi trình diễn thời trang ở New York và Thượng Hải. Kết quả của tất cả điều này là sự pha trộn của biên giới, thẻ loại và sự nhân lên của các khái niệm, tất cả đều kết hợp thuật ngữ “xa xỉ” ở mức độ lớn hơn hoặc ít hơn, để cố gắng phân loại sự truyền bá này.

Thoát khỏi sự nhầm lẫn: trường hợp của chiếc xe

Ngay cả khi sự nhầm lẫn hiện tại không làm khách hàng lo lắng quá mức, vì thực tế mỗi người có thể nói những gì họ coi và không coi là xa xỉ, ngược lại, mọi nhà quản lý phải có một cái nhìn rõ ràng về tình huống, để hưởng lợi tốt nhất từ tiềm năng của thị trường xa xỉ và để biết chính xác những gì cần làm ở đó. Sang trọng phải được phân định lại liên tục, không ngừng tái tạo khoảng cách giữa chính nó và hình đại diện của nó. Đây là những gì khách hàng mong đợi.

Để trả lời tất cả những câu hỏi sau: “Thế nào là xa xỉ? Thế nào không phải là xa xỉ?, Thế nào là sản phẩm tăng trên? ... Chúng ta có nên nhận ra một danh mục trung gian giữa hai khái niệm này - siêu cao cấp không? “Ngành ô tô cung cấp một địa hình lý tưởng để làm cho các khái niệm này rõ ràng.

Tất cả các nhóm sản xuất ô tô đã tìm kiếm, với mức độ thành công khác nhau, để thêm một vài nhãn vào danh mục thương hiệu của họ. Volkswagen đã mua Bentley, Lamborghini và Bugatti; BMW tịch thu Rolls-Royce; Fiat điều hành Ferrari, và đã thêm Maserati. Đối với nhà sản xuất ô tô hàng đầu thế giới, Toyota, họ đã quyết định tạo ra thương hiệu rất cao cấp của riêng mình, gọi nó là ... Lexus!

Ngành ô tô là một ngành công nghiệp và chịu áp lực kinh tế và công nghệ hiểm. Sự gia tăng đầu tư và rủi ro gắn liền với các mô hình mới là đáng kể. Nó là cần thiết để chơi trên các hiệp lực trong nghiên cứu và phát triển (R & D), ở cấp độ công nghiệp và nguồn nhân lực. Đây có vẻ là một bài tập đặc biệt tinh tế khi một nhóm lớn trong ngành thử tấn công vào sự xa xỉ: như đã thảo luận ở trên, Ford đã ném vào chiếc khăn vào năm 2007. Một thương hiệu xe hơi sang trọng có thể được phát triển một cách cô lập, hoặc chỉ với quan hệ đối tác kỹ thuật toàn cầu, vẫn còn ở cạnh cắt?

Chiếc xe đặt ra câu hỏi giữa các nhà phân tích sang trọng ở nhiều khía cạnh. Hậu duệ cao quý của sự nghiệp hoặc huấn luyện viên ngựa, nó được coi là biểu tượng rất xa xỉ của đàn

ông. Chiếc xe biểu thị cho tất cả để xem sự tiến bộ và tình trạng của người lái xe. Nó cung cấp một không gian lý tưởng để kiểm tra sự khác biệt và liên kết giữa các danh mục và khái niệm thông thường như hạng sang và sản phẩm tầng trên, ngay cả với các danh mục trung gian cao cấp nhất hoặc siêu cao cấp. Chiếc xe đã sinh ra những thương hiệu mà chính họ định nghĩa sang trọng. Nó tập hợp cả hai thương hiệu cũ, với lịch sử uy tín, được tạo ra bởi những thiên tài cơ khí (như Enzo Ferrari) và Koenigsegg của Thụy Điển, hay Lexus Nhật Bản, được ra mắt tại Hoa Kỳ vào năm 1989 bởi Toyota.

Cuối cùng, ngoài mối liên hệ với lịch sử, chiếc xe còn có thể làm sâu sắc thêm mối quan hệ giữa sang trọng và công nghệ cao: chúng ta cũng có xu hướng liên kết sự sang trọng với nghệ thuật, truyền thống. Làm thế nào để điều này có liên quan trong thế giới điện tử cơ giới hóa cao? Họ sẽ chống lại sự kiểm tra của một chiếc Martin hay Bentley hiện đại?

Thuyết tương đối sang trọng trong xe hơi

Chúng tôi biết rằng sự sang trọng là tương đối. Những gì có thể là xa xỉ cho một người có thể là cao cấp cho người khác. Mercedes thích địa vị sang trọng ở Trung Quốc, Ấn Độ và Nga, nơi những chiếc limousine màu đen của nó, vượt xa mọi mức giá phải chăng, là thuộc tính địa phương rõ ràng nhất của quyền lực chính trị. Đây không phải là trường hợp ở Mỹ: thương hiệu đã mất đi sức mạnh của những giấc mơ. Đây là lý do tại sao Toyota đã không nhằm lẫn khi nhắm vào các chủ sở hữu của Mercedes để đảm bảo thành công doanh số của những chiếc xe đầu tiên của hãng Lexus.

Lexus là một thành công thương mại lớn ở Hoa Kỳ: thương hiệu tự ra mắt ở đó trong vòng 10 năm. JD Powers, người thiết lập bảng xếp hạng độ tin cậy của xe hơi ở Mỹ, đã đặt Lexus đứng đầu lớp trong năm thứ bảy liên tiếp; nó cũng đo lường chỉ số hài lòng của khách hàng và nói rằng Lexus hiện tại, theo khối lượng, là “thương hiệu xe hơi sang trọng nhập khẩu hàng đầu tại Hoa Kỳ”.

Viện Luxury, một công ty chuyên biệt, tạo ra một chỉ số mỗi năm được gọi là chỉ số trải nghiệm khách hàng sang trọng dựa trên câu trả lời của mẫu 2.100 người Mỹ giàu có (được tuyển dụng dựa trên thu nhập và vốn khai báo của họ: thu nhập hàng năm hơn \$ 313.000 và \$ 3 triệu trên thị trường chứng khoán). Các câu hỏi liên quan đến kinh nghiệm của họ về thương hiệu ở tất cả các khía cạnh:

- Nó hoàn toàn đáp ứng nhu cầu của tôi, và thậm chí vượt quá chúng.
- Nhân viên của thương hiệu lịch sự, chu đáo, nhiệt tình, rất đáng tin cậy.
- Những chiếc xe này được bảo dưỡng tốt, đẹp, thẩm mỹ.

- Số lượng các vấn đề cơ học hoặc khác gặp phải (độ tin cậy).
- Chất lượng và nhanh chóng giải quyết vấn đề.

Lexus nhanh chóng chuyển sang tiên phong trên tất cả các tiêu chí này. Bực mình vì những thành công này được truyền thông tiếp nối, thương hiệu đang xây dựng danh tiếng từng chút một, được truyền miệng bởi những tin đồn mới nhiệt tình. Nó đã không giành được sự thúc đẩy của mình thông qua F1 Grand Prix hoặc đường cao tốc Indianapolis huyền thoại, nhưng thông qua các giải thưởng của các tổ chức dành riêng cho việc khảo sát sự hài lòng và nhận thức thị trường. Cách tiếp cận tạo danh tiếng của nó được tóm tắt trong khẩu hiệu: “Không ngừng theo đuổi sự hoàn hảo”. Không có di sản thương hiệu ở đây, nhưng những gì người Mỹ gọi là công đức: Lexus là chiếc xe không tì vết.

Lexus nhanh chóng chuyển sang tiên phong trên tất cả các tiêu chí này. Bực mình vì những thành công này được truyền thông tiếp nối, thương hiệu đang xây dựng danh tiếng từng chút một, được truyền miệng bởi những tin đồn mới nhiệt tình. Nó đã không giành được sự thúc đẩy của mình thông qua F1 Grand Prix hoặc đường cao tốc Indianapolis huyền thoại, nhưng thông qua các giải thưởng của các tổ chức dành riêng cho việc khảo sát sự hài lòng và nhận thức thị trường. Cách tiếp cận tạo danh tiếng của nó được tóm tắt trong khẩu hiệu: “Sự theo đuổi không ngừng của sự hoàn hảo”. Không có di sản thương hiệu ở đây, nhưng những gì người Mỹ gọi là công đức: Lexus là chiếc xe không tì vết.

Tuy nhiên, đối với người Nhật, Lexus được coi là một phần mở rộng của Toyota, và do đó là một siêu xe của Toyota, nhưng không có các thuộc tính thiết yếu của sự xa xỉ: uy tín, vô hình, giấc mơ, trí tưởng tượng: vượt xa mô hình là một chuyện, nhưng sở hữu một bản sắc là khác.

Ô tô sang trọng là sự theo đuổi của sự hoàn hảo?

Một chiếc Ferrari là một chiếc xe hoàn hảo? Bất cứ ai đã lái nó đều biết rằng nó không phải như vậy. Một chiếc Ferrari có những mảnh vỡ là một phần của sự quyến rũ của nó, điểm yếu của nó như một con thú cơ khí, giống như biểu tượng con ngựa nuôi, không dễ dàng làm chủ. Bạn phải biết cách vận hành nó, chấp nhận sự mơ hồ, tính cách độc đáo của nó. Một chiếc BMW không hoàn hảo và làm dấy lên sự tức giận của nhiều nhà phê bình đã hối hận khi chấm điểm 5 Series hoàn toàn mới, rằng rất ít chỗ để chân đã được cung cấp cho hành khách ở ghế sau, như thể sự thoải mái của đôi chân của họ không mấy quan trọng đến thương hiệu Bavaria. Tại Porsche, họ giải thích rằng tốt hơn là không nên mở cửa sổ điện hoặc điều hòa

không khí trong một chiếc 911, vì nó nặng 60 kg và sẽ giảm thời gian vòng đua xuống một giây.

Nhìn theo các thuật ngữ này, do đó, sự sang trọng không phải là loại hàng đầu: sang trọng và “tầng trên” không nằm trên cùng một quỹ đạo. Tiêu chí của họ không giống nhau: phạm vi trên sẽ được đánh giá dựa trên tính đa trị, sự thoải mái, không gian khởi động, khả năng cơ động, sự thoải mái của nó, tất cả các tiêu chí được xác định bởi khách hàng ... khách hàng “tầng trên”. Trong sang trọng, chính người sáng tạo là người xác định các tiêu chí; có một sự đảo ngược của mối quan hệ với khách hàng. Mục tiêu của sự sang trọng, ô tô hay nói cách khác là được nghĩ ra và tạo ra không theo một đơn đặt hàng (như trường hợp của các nghệ nhân cũ: thợ dệt lụa, thợ sơn, v.v.) hoặc một yêu cầu (như trường hợp tiếp thị) , nhưng theo một nguồn cảm hứng, một thách thức mà giới truyền thông, những người nổi tiếng hiện đại, được triệu tập.

Những chiếc xe hàng đầu, cao cấp và sang trọng

Được trang bị những ví dụ này, chúng ta có thể phác họa các danh tính cốt lõi của các danh mục được gọi là “sang trọng”, “cao cấp” và “cao cấp nhất”. Các loại này là xộp: biên giới của nó là thắm, nhưng bản sắc cốt lõi của nó là rõ ràng. Nếu chúng bị lãng quên, các thước đo có thể hợp nhất, hoặc thậm chí bị lẫn lộn, dẫn đến lỗi quản lý nội bộ, một hiện tượng nổi bật bởi việc sử dụng các nhà quản lý từ nền tảng tiếp thị truyền thống. Việc Ford xử lý Jaguar sau khi có được nó vào năm 1989 minh họa sự pha trộn giữa các thể loại, giữa tiếp thị sang trọng và truyền thống. Đã mua Jaguar nhiều hơn giá khách quan, Ford đã làm việc không ngừng nghỉ để tăng cường thâm nhập và mua lại có lãi. Trên thực tế, Ford đã trả cho Jaguar hai lần: giá mua 2,5 tỷ đô la vào năm 1989 và giá đưa đội ngũ nhân viên của Bruno lên đến trình độ công nghệ và bí quyết ô tô cao cấp. Các mô hình chắc chắn đã tăng chất lượng về độ tin cậy, nhờ chính sách nền tảng, nhưng giấc mơ đã biến mất. Nó đã được khai thác để bán Jaguars nhỏ, mà không cần tái tạo ngay lập tức. Cảm giác độc quyền, xa cách, không có sự xa xỉ, đã bị xói mòn. Điều gì đã trở thành sự tách biệt thực sự và mang tính biểu tượng, bao gồm sự tách biệt xã hội, giữa một chiếc Jaguar và một chiếc xe tầm trung nói chung khi:

- Jaguars nhỏ hơn có động cơ Ford Mondeo;
- Sự khuếch tán của chúng dẫn đến sự nhân lên của Jaguars trên đường (CEO của Porsche thường được ghi nhận với tuyên bố: “Khi tôi nhìn thấy hai chiếc Porsches trên cùng một con phố, tôi bắt đầu lo lắng”)

- Không có nhiều đổi mới đi lên: thương hiệu chỉ biết cách tung ra các sản phẩm rẻ hơn, do không thể tạo ra những sản phẩm đắt tiền hơn; sang trọng là một độ cao vĩnh viễn của cả khách hàng và người sáng tạo.

- Giám đốc điều hành đọc báo chí kinh tế, trong đó tiết lộ công nghiệp Fordian tiền đề của tất cả loài báo đốm;

- Jaguar không còn xuất sắc trong các cuộc đua, nơi uy tín và tình cảm sự gắn bó của công chúng có thể giành được.

Do đó, giá của một chiếc Jaguar đã phải trả cho một thứ vô hình đã bị suy giảm, truy cập vào một câu lạc bộ ít chọn lọc hơn và một huyền thoại thương hiệu không được hồi sinh (điển hình là sự sang trọng của Anh), chỉ được biểu thị bằng sự xuất hiện của nó (bảng điều khiển elm và da Connolly).

Những gì có nghĩa là hàng đầu

Như tên cho thấy, đây là phần trên của phạm vi thương hiệu, cửa sổ cửa hàng cho bí quyết của thương hiệu. Do đó, Toyota Prius là hàng đầu trong phạm vi của Toyota, vì Passat là hàng đầu của Volkswagen. Thương hiệu chung (đa mục tiêu, đa phân khúc) sử dụng một phạm vi rộng lớn để đồng hành và thâm nhuần lòng trung thành của khách hàng trong suốt cuộc đời của họ: từ chiếc xe nhỏ đến quán rượu gia đình, đến bất động sản, cho đến minivan cho gia đình lớn hơn hoặc gia đình có thanh thiếu niên, cuối cùng là chiếc saloon tầm cao, với các tính năng bổ sung tùy chọn thêm một chút niềm vui cá nhân, thân mật, khoái lạc cho chiếc xe tiêu chuẩn.

Do đó, “tầng trên” là tương đối gấp đôi:

- Nó là phạm vi trên, và do đó cung cấp nhiều đổi mới công nghệ hơn bất kỳ cấp độ nào khác của phạm vi này;

- Nó mang tên thương hiệu, và đó là hình ảnh của nó. Từ quan điểm này xem không phải tất cả các phạm vi trên được tạo ra bằng nhau;

Phạm vi trên được đánh giá bởi tỷ lệ chất lượng - giá nổi tiếng: bạn có đủ tiền cho mình không? Nó báo hiệu một sự tiến triển của người mua thông qua phạm vi, đến cực hạn của nó, và do đó sự tiến bộ cá nhân của họ về thu nhập, vị thế và địa vị. Cuối cùng, phạm vi phía trên sẽ nhận được nhiều hơn so với tỷ lệ đầu tư quảng cáo hợp lý của nó, vì nó phải được xã hội coi là phạm vi trên (mọi người phải có thể nhận thức được sự tiến bộ xã hội này), và đồng thời thời gian cho thấy hào quang của nó cho phần còn lại của hàng loạt xe ô tô dưới sự bảo trợ của thương hiệu.

Phạm vi trên được đo và so sánh, cả với mức thấp hơn của phạm vi và với đỉnh của các phạm vi khác, nhưng cũng có phần mở rộng xuống của các thương hiệu được gọi là “xa xỉ”, đang làm suy yếu chính họ thông qua phần mở rộng này. Sang trọng là bậc nhất, không so sánh. So sánh phải được tránh bằng mọi giá. Đo lường đối với các cấp nhập cảnh của các thương hiệu uy tín, phạm vi trên hiện đang được tôn vinh với niềm tự hào, vì nó tuyên bố một tính hợp pháp hợp lý, một sự chỉ trích ngầm về sự xa xỉ. Điểm trả giá cao hơn là gì, khi chiếc xe tầm trung mang đến cho bạn hiệu suất cao với mức giá thấp hơn và với sự phân phối lớn hơn?

Thượng cao

Để báo hiệu một sự thay đổi rõ ràng hơn trong cuộc sống của một người, do đó cần phải thay đổi thương hiệu. Các thương hiệu xe hơi, thông qua giá trung bình đã biết và uy tín được công nhận của họ, là những cột mốc xã hội về tiến trình thu nhập của chủ sở hữu. Hai phương thức bây giờ đi vào phương trình, hai loại xe: sang trọng và cái mà chúng ta phải gọi là “cao cấp”: Aston Martin hoặc Lexus. Chúng ta phải học cách phân biệt giữa chúng ngay cả khi tiếng cười làm mọi thứ trong khả năng của chúng để làm tiêu tan sự khác biệt và mượn mã của người trước. Sang trọng và cao cấp không phải là sự khác biệt về cấp độ của cùng một nhiệm vụ. Trong thực tế nhiệm vụ là khác nhau.

Trong một chiếc xe siêu cao cấp (Audi, Lexus, v.v.), câu hỏi đầu tiên vẫn là giá trị sử dụng, ngay cả khi nó được lai với vô hình: bạn mua một chiếc Audi A6 để sử dụng hàng ngày, trên mọi con đường, cho tất cả mọi người, các loại hình du lịch. Đây không phải là kỳ vọng đầu tiên của một người nào đó mua một chiếc Aston Martin, vẫn ít hơn một chiếc Lamborghini. Phí bảo hiểm cao hơn được bồi thường cho công việc nặng nhọc và vẫn đứng về mặt công việc: do đó, nó được tính trong giai cấp tư sản, trong sự đối lập về mặt cấu trúc và biểu tượng của nó đối với tầng lớp quý tộc, bị cấm làm việc và chỉ có thể tận hưởng sự giàu có và thể hiện cấp bậc của nó, được giải trí, săn bắn và chiến đấu. Điều này ngăn cản cậu bé vàng Thành phố mua một chiếc Ferrari: chúng ta đang nói về sức mạnh bán tự động của các thương hiệu xa xỉ.

Các thương hiệu cao cấp mong muốn được lựa chọn hợp lý cho sự xuất sắc của họ. Giá của một chiếc Audi A8 là sự xuất sắc của nó. Tạp chí ô tô, tạp chí xe hơi đọc tốt nhất, sẽ hỏi liệu đó có phải là “Chiếc xe tốt nhất thế giới?” Tất cả mọi thứ trong loại xe này, A8 hoặc Lexus SR, được thiết kế để loại bỏ áp lực, căng thẳng, khó chịu, rủi ro, không an toàn, cho cả người lái và

hành khách. Nó cũng nhằm mục đích đa trị để có thể được sử dụng trong chức năng thiết yếu của tất cả các xe ô tô: cho người di chuyển.

Các thương hiệu cao cấp vẫn so sánh, trong khi sang trọng là bậc nhất. Giá của bất kỳ chiếc xe cao cấp phải được chứng minh bằng đường cong tiện ích của nó. Giá cao thừa nhận tín hiệu xã hội của chủ sở hữu, nhưng thực tế là họ đang mua nhiều hơn những gì được coi là chất lượng ngày nay (bảo mật thụ động hơn, xử lý tốt hơn, nhiều thiết bị điện tử hơn, kết nối nhiều hơn, tiết kiệm năng lượng hơn, nhiều không gian hơn cho hành khách, nhiều hơn nội thất tiện nghi, tái chế nhiều hơn, ít ô nhiễm hơn, ít rung động và tiếng ồn hơn). Lexus đã sử dụng tuyên bố quảng cáo so sánh để quảng bá chiếc xe đầu tiên của mình.

Chiếc xe sang trọng: sáng tạo, mô hình huyền thoại và uy tín xã hội

Bây giờ hãy chuyển sang xe hơi sang trọng. Chúng có thể được công nhận bởi giá của các sản phẩm, độ hiếm của chúng bắt nguồn từ chất lượng của chúng và uy tín của tên. Đây là những sản phẩm hoặc mô hình thiêng liêng, con đẻ của một thương hiệu thiêng liêng. Nguồn gốc của sự linh thiêng này là gì? Chúng ta phải trở lại nền tảng của sự sang trọng hiện đại để hiểu nó.

Xã hội của tòa án Louis XIV đã phải chứng minh thứ hạng của họ, và do đó, sự nổi trội về mặt xã hội, bằng sự thuần khiết của dòng máu một chiều thời gian thiết yếu), thể hiện ở chi tiêu, vinh quang và sự khai thác anh hùng của họ .. tất cả mọi thứ trừ công việc. Giai cấp tư sản làm giàu bằng công việc, liên tục tự mình chống lại giai cấp này, điều khiến họ coi thường tiền bạc của họ. Chiếc xe hiện đại là công nghệ, nhưng cũng là biểu tượng, hậu duệ của các nghi thức và vật cưới ngựa. Do đó, chiếc xe sang trọng có thể được chia thành hai loại đối tượng: xe ngựa mạ vàng và xe ngựa. Mỗi người mang một bằng sáng chế của giới quý tộc: một thương hiệu nổi tiếng, một huyền thoại được tái sinh trong một thương hiệu. Huyền thoại này được xây dựng bởi các hành động anh hùng của chiến tranh hoặc bởi chính Vua Mặt trời, đó là sự hiện thân của quyền lực tối cao.

Trong số những chiếc xe sang trọng, Rolls-Royce là tái sinh của huấn luyện viên mạ vàng: không có gì là quá thoải mái, xa hoa hay đẹp đẽ cho nhà vua, cho Nữ hoàng Elizabeth II. Sự vượt quá tỷ lệ thuận với thứ hạng biểu tượng của họ, vượt quá định mức. Tại Hoa Kỳ, Cadillac là thương hiệu của ông trùm dầu mỏ, thép hoặc điện ảnh.

Về phần mình, Ferrari, giống như Porsche, là hiện thân của dòng thuần chủng. Nó đã tạo dựng được uy tín của mình trong các cuộc đấu súng cơ học chết người, nơi những bộ sạc siêu công nghệ thanh lịch này đung độ, được các anh hùng phục vụ trong đất nước của họ:

Ferrari là người mang tiêu chuẩn cho Ý, Porsche cho Đức, Aston Martin cho Vương quốc Anh. Hai nguồn để phân cấp thương hiệu cũng giải thích lý do tại sao thương hiệu cao cấp chia phạm vi của nó thành hai nhóm, để bắt chước các quy tắc xa xỉ và cung cấp một sự tiến triển hợp lý cho khách hàng tiềm năng, so với phạm vi/tầng trên:

- Một số xe hơi cung cấp cho apogee của niềm vui chức năng: do đó chúng là một Rolls-Royce hợp lý
- Thương hiệu cao cấp cũng cung cấp coupe, phiên bản thuần hóa của coupe thương hiệu sang trọng.

Do đó, phí bảo hiểm cao hơn là sự tái tạo của sự xa xỉ, theo cả hai nghĩa của từ này: nó tái tạo thông qua sự bắt chước, thông qua việc chọn cách cư xử và quy tắc của sự xa xỉ. Nó cũng là một bản sao vì khối lượng sản xuất cao hơn nhiều.

Theo phạm vi trên có các quy tắc xa xỉ, nhưng về cơ bản vẫn là trần thế và hữu hình trong các lý lẽ của nó, sang trọng - ở đây, chiếc xe sang trọng - rút ra giá trị bổ sung của nó từ một chiều thiêng liêng, liên quan chủ yếu đến mối quan hệ của nó với thời gian, lịch sử, cái chết và cuộc sống (Lipovetsky và Roux, 2003). Mỗi mô hình là hiện thân, tái tạo, hiện đại hóa hoặc làm sống lại một huyền thoại, huyền thoại về thương hiệu của nó. Huyền thoại này được xây dựng theo thời gian: lịch sử làm nên huyền thoại thương hiệu.

Xe sang trọng kết hợp thời gian. Sang trọng yêu thời gian và mất thời gian: cho dù thông qua liên quan đến nguồn gốc của thương hiệu, hoặc thông qua việc từ chối năng suất điển hình của các dòng xe, phải tuân theo phán quyết “tỷ lệ chất lượng giá tốt nhất”.

Mỗi chiếc Rolls-Royce Phantom cần 2.600 giờ để hoàn thành, nghĩa là gấp 10 lần một chiếc Ford. Không giống như thời trang, một hệ thống lỗi thời được lên kế hoạch để tái tạo ham muốn trong khán giả và để giữ cho các nhà máy luôn hoạt động, sự sang trọng nhắm vào thời gian, ngay cả khi trong xe hơi nó kết hợp công nghệ tiên tiến và tiên bộ của nó. Đây là lý do tại sao những mẫu xe hạng sang tuyệt vời thường xuyên được phát minh lại, chẳng hạn như Ferrari Testarossa. Do đó, tình yêu mà các nhóm công nghiệp dành cho các thương hiệu có tiềm năng huyền thoại được sinh ra và nuôi dưỡng bởi lịch sử của họ, để khởi động lại chúng (Maserati, Aston Martin, Bugatti, v.v.).

Hai quan sát cần phải được thực hiện tại thời điểm này:

- Lịch sử không nhất thiết phải là một lịch sử lâu dài: sang trọng chính hãng thương hiệu mới sẽ ra đời vào ngày mai.

- Lịch sử thôi là chưa đủ: cần phải tạo ra một huyền thoại, một diễn ngôn huyền thoại sinh ra giấc mơ. Đây là những gì phân biệt sự sang trọng với thương hiệu, thậm chí từ thương hiệu cao cấp. Lexus là một trường hợp tại thời điểm. Được gọi là Lexus là không đủ để trở thành một xa xỉ.

Lexus có một lịch sử, thừa nhận là một lịch sử gần đây, nhưng một lịch sử thực sự được tạo ra từ sự hoàn hảo của công nghệ. Dần dần, theo thời gian, từng năm, nó đang tạo dựng danh tiếng, được hưởng lợi từ những gì Reicheld (2006) gọi là “câu hỏi cuối cùng”: khách hàng của nó sẽ giới thiệu mạnh mẽ cho những người khác xung quanh họ. Điều này đang vượt ra ngoài lòng trung thành và gắn kết với thương hiệu (Kapferer, 2008). Khách hàng của Lexus rất hài lòng với các quy định của Lexus của họ: nó làm hài lòng họ về tất cả các khía cạnh của chất lượng và dịch vụ. Tuy nhiên, Lexus bị hai khuyết tật:

- Nó được thiết kế bởi các chiến lược gia và kỹ sư, chứ không phải bởi những thiên tài sáng tạo. Ví dụ cuối cùng về cách tiếp cận của Nhật Bản, Lexus được hướng dẫn bởi một tiêu chuẩn, Mercedes E-Class và bản sao đã vượt quá chính chủ. Tuy nhiên, hậu quả là Lexus thiếu bản sắc. Đó là một điều để tinh chỉnh những gì đã tồn tại, nó là một điều hoàn toàn khác để xác định tương lai. Đây là chiều kích sáng tạo của thương hiệu xa xỉ? Trên thực tế, bên ngoài Lexus thiếu cá tính: có một cảm giác về ngoại hình: một lưới tản nhiệt, có một cánh, ở đó một dòng thuyền gợi nhớ mạnh mẽ về chiếc Mercedes. Hàng ngàn kỹ sư có thể nhìn thấy trong công việc (họ đã sử dụng nhiều như việc tạo ra Boeing Jumbo Jet), nhưng Lexus đã không thể hiện khả năng của mình để phát minh lại danh mục, để trở thành nhà lãnh đạo thực sự của nó, như Apple đã làm với brio công nghệ của mình và thiết kế đặc biệt, hoặc chính Jumbo Jet.

- Lexus không mang bất kỳ huyền thoại thương hiệu nào trong chính nó, cũng không tạo ra bất kỳ: đó là một thương hiệu được quản lý của Toyota phát minh để tham gia vào thị phần của Mercedes, và không phải là một hành động sáng tạo. Không có chủng tộc, không có hành vi vinh quang xây dựng huyền thoại, không tòa án, không vua chúa, không nữ hoàng: thay vào đó là các điểm chia sẻ thị trường và tiêu đề JD Powers đo lường sự hài lòng của khách hàng.

Vấn đề là lịch sử này của Lexus không nói gì khác. Nó không xây dựng một lý tưởng hóa của thương hiệu ngoài chức năng; Các mô hình không phải là huyền thoại, nhưng những chiếc xe rất tốt. Phí bảo hiểm cao hơn, như cao cấp nhất, nhắm vào thị phần và phải làm tròn các cạnh của nó để làm như vậy. Sang trọng vượt xa chức năng. Sáng tạo, nó có nguy cơ không thích.

Những sự thật này cho thấy bản chất thực sự của Lexus, và gián tiếp bản chất thực sự của sự sang trọng. Tại Hoa Kỳ, Viện Luxury sản xuất hai hệ thống phân cấp sang trọng trong tất cả các lĩnh vực, đặc biệt là lĩnh vực ô tô:

- Chỉ số đầu tiên, được gọi là LCEI hoặc Chỉ số trải nghiệm khách hàng sang trọng, đã được thảo luận, đo lường sự xuất sắc của dịch vụ. Lexus vượt trội ở đây, cũng như BMW.

- Chỉ số thứ hai, được gọi là LBSI, Chỉ số trạng thái thương hiệu cao cấp, xác định tính vô hình, uy tín gắn liền với thương hiệu, tiềm năng của nó cho những giấc mơ và do đó để phân biệt chủ sở hữu. Các câu hỏi của nó đo lường cảm giác chất lượng vượt trội kéo dài theo thời gian, cảm giác độc quyền và độc đáo, cảm giác rằng thương hiệu cung cấp một địa vị xã hội được củng cố, cảm giác trở thành một người đặc biệt. Lexus vượt trội ít hơn ở đây: đó là Porsche chiếm ưu thế. Giấc mơ, trên thực tế, được xây dựng từ các thành phần khác ngoài danh tiếng về chất lượng. Chủ sở hữu người Mỹ của Porsches nói gì về thương hiệu này một cách riêng biệt, điều này cũng làm cho họ khác biệt?

- Thật thú vị vì phong cách, sức mạnh của nó; nó kích thích trí tưởng tượng.
- Nó được xây dựng đặc biệt, có kiểu dáng tuyệt vời và hiệu suất đặc biệt.
- Nó giữ giá trị của nó theo thời gian, và duy trì một tuổi trẻ tương trưng.
- Nó luôn luôn là đỉnh cao của thể loại của nó, trong suốt lịch sử của nó.
- Nó kết hợp bí ẩn, một di sản, tinh thần đua xe.
- Nó đã rất trung thành với các giá trị của nó: nó vẫn còn cao mạch lạc theo thời gian.

Porsche tối đa hóa ba đòn bẩy tạo nên một thương hiệu mạnh:

- Nó có sức mạnh được trao bởi sự công nhận trên toàn thế giới: lái một chiếc Porsche do đó gửi một thông điệp rõ ràng đến tất cả những người không phải là chủ sở hữu, điều này làm tăng giá trị cho chủ sở hữu. Giá trị là trong mắt của kẻ si tình.

- Nó truyền cảm hứng cho sự tôn trọng của tất cả mọi người thông qua sự gắn kết theo thời gian, tính toàn vẹn, khả năng luôn đẩy thành tích của mình đi xa hơn, thể hiện những đức tính của nước Đức và phong cách độc đáo của nó. Giá số ít là hậu quả của việc này.

- Nó cộng hưởng cảm xúc thông qua những việc làm vẻ vang của nó, cả hiện tại và quá khứ: các cuộc đua huyền thoại và trình điều khiển, nhưng cũng quyến rũ và người nổi tiếng.

Sự sang trọng có liên kết gì với công nghệ?

Không có uy tín nếu không có sự tôn trọng: do đó, sự sang trọng hiện đại không quay lưng lại với công nghệ. Mỗi mô hình mới phải củng cố uy tín này: do lỗi thời công nghệ và thiếu độ tin cậy, và mặc dù có bằng sáng chế của giới quý tộc, Jaguar đã phá sản. Ferraris xinh đẹp và khuấy động tâm hồn không chỉ là những đường nét thuần khiết của thân xe rất đẹp. Cảm xúc được gọi lên bởi mỗi mẫu xe Ferrari mới cũng được liên kết với thực tế rằng nó cũng là một công nghệ nén tiên tiến.

Có những thương hiệu xe hơi thích hợp, duy trì truyền thống và nghệ thuật cho bức thư: Morgan tiếp tục xây dựng khung gỗ 4×4 của mình. Nhưng nó không phải là một thương hiệu xa xỉ. Liên kết với truyền thống, hoặc ít nhất là với các giá trị truyền thống, là một điều kiện cần thiết nhưng không phải là điều kiện xa xỉ. Sang trọng hiện đại không giống như đồ cổ hoặc xe hơi sưu tập một mình. Nó cũng sáng tạo và công nghệ, nhưng nó làm thăng hoa công nghệ thông qua sự dư thừa và tính hữu hạn không rõ ràng theo thứ tự chức năng nghiêm ngặt: chúng tôi phục vụ niềm vui, thẩm mỹ cuộc sống, nghệ thuật cho nghệ thuật. Để đánh giá đầy đủ, cũng cần phải là một người yêu thích thực sự của sản phẩm, nghĩa là có khả năng đánh giá cao các khía cạnh hữu hình hoặc có thể hiểu được. Sang trọng giả định một văn hóa sản phẩm trong những người ngưỡng mộ của nó. Mặt khác, người mua chỉ đơn thuần là tìm kiếm những cảm xúc liên quan đến đường như, không phải với cảm giác. Đối tượng này là không ổn định.

Làm thế nào để sử dụng công nghệ sang trọng? Trong sự sang trọng, công nghệ góp phần tạo ra một thế giới riêng biệt, vượt qua mọi ràng buộc. Nó tạo ra cả sự hiếm có khách quan thông qua mức giá cao mà nó hợp pháp hóa, và cũng là sự hiếm có về chất lượng thông qua sự cực đoan của các hậu quả của công nghệ:

- Một chiếc Lamborghini Diablo là một “quái vật của công nghệ”: từ “quái vật” chính nó ám chỉ sự dư thừa, về mặt phá hủy của “quái vật” (rõ ràng): siêu hạng là tiêu chuẩn ở đây. Đây là vương quốc của cảm xúc thuần khiết.

- Trong một chiếc Rolls-Royce, theo truyền thuyết, một đồng xu cân bằng về phía nó sẽ không rơi xuống: đây là sự cường điệu hóa của sự thoải mái. Điều này được xây dựng thừa nhận thông qua da, nội thất quý hiếm được làm từ gỗ quý tạo ra một phòng khách xứng đáng là phòng khách; Ở đây, chúng ta tìm thấy mùi hương của nghệ nhân, tính thẩm mỹ của truyền thống mà mỗi mô hình phải thể hiện: trong một cuộc dạo chính Phantom Drophead, như trong một Riva, một cây cầu bằng gỗ tếch bao quanh toàn bộ tế bào hành khách của xe taxi. Tuy

nhiên, chỉ có công nghệ bên dưới tế bào hành khách này mới có thể đưa chiếc xe nặng 2,6 tấn này lên 240 kph mà không có bất kỳ rung động nào.

- Trong bất kỳ chiếc Ferrari nào, công nghệ phục vụ cạnh tranh, một hình thức chiến tranh ôn hòa, vượt xa những người khác, và do đó vượt quá bản thân, cuộc đua duy nhất không bao giờ kết thúc.

- Như chúng ta thấy, trong xa xỉ, công nghệ chỉ phục vụ để duy trì khoảng cách khách quan, nhưng với điều kiện nó giữ được ước mơ: có một tiềm năng tưởng tượng và thăng hoa của thế giới chạy qua công nghệ. Những kẻ cuồng tín giác ngộ sẽ tranh luận suốt đêm về sự dư thừa của động cơ V12, 6,75 lít mới nhất của Rolls Phantom, độc nhất vô nhị trên thế giới.

Các thành phần của huyền thoại của chiếc xe sang trọng

Do đó, ngoài trí tưởng tượng công nghệ, các thành phần khác của sự sáng tạo tiên bộ của huyền thoại cần thiết cho thương hiệu xa xỉ là gì?

- Người sáng tạo, một người say mê và là một thiên tài sáng tạo hơn là một kỹ sư thuần túy. Tiên sĩ Porsche và Enzo Ferrari là những tên tương đương của những tên tuổi vĩ đại của thời trang cao cấp trước đây, hay những đầu bếp nổi tiếng của ẩm thực cao cấp.

- Bản thân những sáng tạo, đòi hỏi sự tôn trọng và ngưỡng mộ: công nghệ cao và cảm ứng cao. Luxury xây dựng huyền thoại của mình thông qua các mô hình mang tính huyền thoại. Hãy nhớ những chiếc Ferrari Daytona, Testarossa, Dino ... Mỗi mẫu xe đã tạo nên tên tuổi cùng lúc với một bài thánh ca cho huyền thoại thương hiệu. Những mô hình này có tên đầu tiên, bởi vì chúng phải được nhận dạng từng cái một trong câu chuyện này. Chúng gần như là những tác phẩm nghệ thuật, vì chúng phải đẹp và hiếm: một chiếc Lamborghini Countach đậu trên đường khiến người đi đường dừng lại. Vẻ đẹp này không hoàn toàn là thẩm mỹ, nhưng kết hợp sự khiêm nhường trước vẻ đẹp của cử chỉ công nghệ vượt quá sự hợp lý thuần túy - chi phối cuộc sống hàng ngày của chúng ta, được tạo thành từ những quyết định được đưa ra dưới áp lực tiền bạc và thời gian, v.v. chiếc xe ít bị hư hỏng và trầy xước hơn một chiếc BMW. Một cái gì đó thiêng liêng dường như phát ra từ nó.

- Huyền thoại được nuôi dưỡng bởi không thể tiếp cận. Điều này được liên kết với mức giá trên bình thường của các mô hình, giúp tăng thêm khoảng cách so với các tiêu chuẩn thông thường, ngay cả những sản phẩm hàng đầu. Từ quan điểm này, giá của sự xa xỉ không phải là một sự liên tục với giá cao hơn: đó là - nơi khác, nó đo lường một khía cạnh vượt quá chất lượng và cho thấy sự vượt quá của tiền trong dịch vụ của niềm đam mê.

- Do đó, huyền thoại thương hiệu được xây dựng bằng thước đo sự giàu có của chủ sở hữu, nhưng ngoài sự giàu có này, vinh quang, sức mạnh biểu tượng, niềm đam mê và khả năng giảm giá mọi thứ phục vụ cho niềm đam mê đó. Chúng ta hãy nhớ rằng Rolls-Royce chỉ nhắm tới 85.400 người trên thế giới: UHNWI hoặc các cá nhân có giá trị ròng cực cao, mỗi người sở hữu số vốn 30 triệu đô la. Phân khúc thị trường này đại diện trong năm 2007, hơn 30.000 xe được bán với giá hơn N100.000. Rolls-Royce bán một trong hai chiếc xe với giá hơn N300.000, trên toàn thế giới.

- Rolls-Royce và Bentley đã tạo được uy tín từ việc trở thành những chiếc xe chính thức của những người đứng đầu hành tinh. Đây cũng là nguyên nhân của sự suy tàn của họ: ngày càng có ít vua và hoàng hậu, hoặc họ rất cao tuổi, gần như ở độ tuổi khác, hoặc họ là một simulacra của hoàng gia (ví dụ Idi Amin Dada). Rolls-Royce rơi từ vị thế là chiếc xe tốt nhất thế giới (chúng ta vẫn chưa nói Rolls Chiếc Rolls-Royce của ... TIN?) đến một cái bóng của chính nó, không có công nghệ, được cố định trong các mô hình phổ biến với Bentley, xa hoa và khó hiểu.

Giá trị bổ sung của Rolls-Royce và Bentley giờ chỉ dựa trên ánh sáng gắn liền với tên của họ thông qua dòng dõi hoàng gia của họ: đây là cơ sở thu hút của họ đối với một nhóm khách hàng mới của các ngôi sao thể thao, đầu sỏ Nga, muốn tận hưởng ngay các thuộc tính đáng sợ của vinh quang và tiền bạc. Khách hàng này đã sửa đổi sự phản ánh của các thương hiệu này (nghĩa là đại diện tập thể của chủ sở hữu của họ) và góp phần vào sự suy giảm cả về doanh số và sức mạnh huyền thoại. BMW và Volkswagen, hai tập đoàn của Đức nổi tiếng về công nghệ cao cấp, đã có được những huyền thoại đang suy giảm này và khiến họ được tái sinh từ đồng tro tàn, theo cách riêng của mình, bằng cách thúc đẩy công nghệ mới nhất, với một thiết kế được phát minh lại, trong khi vẫn duy trì niềm say mê của nghệ nhân quý giá, để phục vụ cho bản sắc tương ứng của họ và các xưởng của Anh.

- Huyền thoại phản ánh lịch sử và tính xác thực: 80% người mua Rolls-Royce đến xưởng Goodham để tùy chỉnh Rolls của họ, để lái nó trước khi nó được xuất xưởng. Điều này cho phép đắm chìm trong tính xác thực, bí ẩn và lịch sử của thương hiệu.

- Huyền thoại được xây dựng trên các lĩnh vực vinh quang là tiếng xe cộ: cuộc đua Le Mans kéo dài 24 giờ đã thiết lập sự bền bỉ của chiếc Porsche, chiếc Ferrari được tôn vinh bởi Công thức Một.

- Huyền thoại nuôi sống những anh hùng: James Dean qua đời ở tuổi 24 tại tay lái chiếc Porsche của mình, trên đường cao tốc ở California. Trên mỗi vòng đua của Công thức 1,

các anh hùng chiến đấu có nguy cơ tất cả mọi thứ. Aston Martin sẽ ở đâu nếu không có James Bond, 007?

- Huyền thoại cần những câu chuyện, đúng hay sai, tin đồn hoặc được xác nhận, nhưng trong mọi trường hợp thuộc loại để xây dựng huyền thoại: một số người nói rằng nó bị cấm mở động cơ Rolls; những người khác nói rằng ngay cả khi chiếc xe đang đi với bốn lốp xe phẳng, biểu tượng RR vẫn sẽ đứng thẳng.

- Huyền thoại cho rằng bí ẩn: tên của Rolls-Royces huyền thoại là gì? Phantom, Bóng bạc. Bí ẩn này cũng thường là của chủ sở hữu của họ.

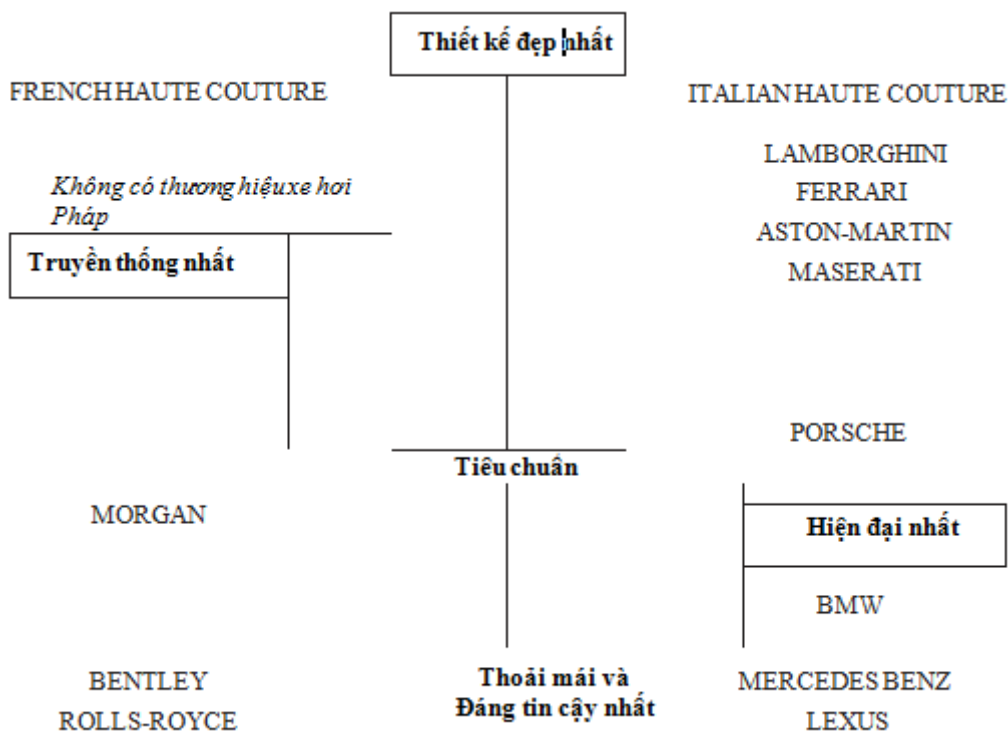
Sang trọng và sự thể hiện bản sắc dân tộc

Cuộc sống dường như được tạo thành từ các lựa chọn nhị phân: chúng ta được lệnh lựa chọn một lựa chọn này hoặc một lựa chọn khác từ một loạt các lựa chọn thay thế. Chúng ta thích truyền thống hay hiện đại? Chúng ta có bị chi phối bởi các mối bận tâm chức năng, hay chúng ta chấp nhận nghệ thuật cho nghệ thuật sake, thiết kế, gợi cảm và thẩm mỹ làm tiêu chí quyết định? Bản chất của sự xa xỉ là từ chối những lựa chọn như vậy bằng cách vượt qua chúng, bằng cách đưa ra một sự tổng hợp hiếm có. Tất nhiên, điều này là đắt tiền. Rất đắt.

Trong thực tế, những phát triển trước đây trên những chiếc xe sang trọng cho thấy sự sang trọng yêu thời gian: nó tự coi mình là vô tận. Trong khi đó, các mẫu xe cao cấp thường vượt trội hơn so với công nghệ mới và giá trị của chúng khi những chiếc xe cũ giảm dần theo thời gian, những chiếc xe hạng sang đã qua sử dụng tăng quy mô bán đầu giá. Trong những mẫu xe này của quá khứ, có công nghệ lỗi thời, nhưng tiềm năng mơ ước của chúng đã tăng lên: một chiếc Ferrari Daytona Spider năm 1971 trị giá 1.395.000 USD. Sự hiếm có và thần thoại làm cho nó cần thiết: sang trọng, giá trị truyền thống, trong khi làm lại chúng theo thị hiếu và công nghệ mới nhất trong ngày, và cảm hứng đổi mới của người tạo ra thời điểm này.

Do đó, chúng ta có thể tổ chức thế giới xe hơi dọc theo hai trục: chiều dọc chạy từ chức năng thuần túy ở phía dưới đến tính thẩm mỹ cao ở phía trên. Các đường ngang chạy từ truyền thống cao ở bên trái đến sáng tạo và hiện đại ở bên phải.

Các trục này gợi lại kích thước hữu hình /vô hình của giá trị gia tăng của các nhãn hiệu (trục dọc) và biểu diễn thời gian cổ điển của phương Tây, đặt quá khứ sang trái và tiến lên theo trục ngang. Ở trung tâm, chúng tôi tìm thấy điểm 0, chiếc xe không có sự bất thường, trung bình về mọi mặt, một vật thể di động đơn giản và do đó được bán với giá rẻ nhất có thể, như chiếc Logan, được thiết kế để có giá 5.000, trong khi chờ đợi 2.500 đô la Nano được sản xuất bởi Tata cho các thị trường mới nổi.



Hình 2.1: Bản sắc dân tộc và xe hơi sang trọng

Trong thời đại toàn cầu hóa này, một trong những nguồn mạnh mẽ của việc phi tập trung hóa các thương hiệu xa xỉ bắt nguồn từ khả năng trở thành đại sứ của các đức tính quốc gia, được đẩy lên cực điểm. Ngay cả khi, theo yêu cầu của công nghệ và phá sản, Bentley và Rolls được quản lý bởi các nhóm của Đức (cũng như Mini), danh tính của các thương hiệu này vẫn chìm sâu vào bản sắc dân tộc Anh, lịch sử, hành động vinh quang, giá trị đặc biệt của nó. Ngay cả khi bị công nghệ hóa, một chiếc Rolls do BMW chế tạo sẽ phải tôn trọng những điều này: Rolls là một chiếc du thuyền trên cạn. Nó phải quay trở lại truyền thống thông qua tất cả các chi tiết biến nó thành một thẩm mỹ viện thực sự, nơi mọi thứ đều là một vật hiếm, các loại gỗ độc quyền, mùi hương được bảo quản, trong khi cũng cung cấp cho chủ sở hữu hiện đại, người không còn được yêu thích ở khắp mọi nơi, nhưng thích tự lái, một trải nghiệm lái xe không gì khác ngoài niềm vui. Các thương hiệu xa xỉ của Ý, dù là đồ trang sức hay xe hơi, đều mang đến những ưu điểm quốc gia: nghệ thuật của người đẹp, sự nhạy cảm của người Latin và tài năng sáng tạo luôn đổi mới, luôn gây ngạc nhiên. Lamborghinis là những vật cản công nghệ, và vẻ đẹp của chúng được tạo ra để lấy hơi thở của bạn, giống như thiết kế bóng bẩy của chúng được tạo ra để cắt xuyên không khí. Do đó, chúng không chỉ đơn giản là các sản phẩm cơ học, mà còn là các đối tượng. Mỗi mô hình mới duy trì sự hồi phục huyền

thoại của thương hiệu “Ý”: nơi cảm xúc, sự nhạy cảm và cảm giác thuần khiết ngự trị trên một mặt (cảm giác mạnh mẽ ở bánh xe), và sự sáng tạo, sáng tạo liên tục ở mặt khác (... và sự cố). Góc dưới bên phải của Hình 2.1 là góc đổi mới liên tục trong dịch vụ lái thoải mái được đẩy đến giới hạn, nhưng trong phiên bản thể hiện sự đổi mới của tiện nghi nghĩa là gì (do đó khác biệt với Rolls-Royce): mọi thứ phải được thực hiện để tạo điều kiện lái xe, di chuyển và chuyển tiếp. Chiếc xe và công nghệ gắn trên tàu là phần mở rộng cơ học và điện tử của những ham muốn và phản xạ. Chúng cung cấp tổng độ tin cậy, độ bền, an toàn chủ động và thụ động, khả năng phản ứng và tốc độ khi cần thiết, nhờ vào nguồn dự trữ năng lượng đáng kể của động cơ. Các thiết bị điện tử cảnh báo nguy hiểm, hỗ trợ, tạo điều kiện, vv, không có tiếng ồn. Im lặng là âm nhạc của loại xe này, trong khi ở một chiếc Ferrari bạn khó có thể nghe chính mình nói. Tất cả các đức tính của người Đức được tìm thấy ở đây: mọi thứ đều cực kỳ kiểm soát, chức năng, không có gì là vô dụng. Những người khác sẽ nói rằng cảm xúc thuần khiết là thiếu, cảm xúc mà không có sự sang trọng thực sự. Sau đó, sự sang trọng của Đức sẽ là một oxymoron: Đức sẽ vượt trội trong phân khúc hàng đầu, một phân khúc mà nó tạo ra và thống trị, với Nhật Bản là một kẻ thách thức.

Bạn sẽ nhận thấy rằng góc phần tư phía trên bên trái không có ô tô: đây là trang web cho quan niệm về sự sang trọng của Pháp, được thể hiện bởi các thương hiệu của Ủy ban Colbert. Ở đây, sản phẩm được tôn kính, một quan niệm về việc ban hành sản xuất từ truyền thống, nghệ thuật, tự hào về quá khứ của nó, nhưng bị cắt khỏi khán giả hiện đại.

Không có xe hơi Pháp ở đây. Với cuộc Cách mạng Pháp, chủ nghĩa bình đẳng đã được thừa nhận trong văn hóa dân tộc của họ, quốc hữu hóa của Renault, “ô tô sản xuất tại Pháp” nhấn thương hiệu trống rỗng, và các thương hiệu xe hơi sang trọng của Pháp (Delage, Bugatti) đã biến mất ... một sự phát triển đi ngược lại với sự sang trọng của thời trang Pháp, trong các phụ kiện, tại bàn, đã chinh phục thế giới, và công nghệ hàng không của Pháp, được công nhận trên toàn cầu. Giả kim thuật của sự xa xỉ là một chủ đề phức tạp!

Ngoài sản phẩm: dịch vụ và đặc quyền

Đêm 4 tháng 8 năm 1789 đánh dấu việc bãi bỏ các đặc quyền thông qua cuộc cách mạng ở Pháp: những đặc quyền đó gắn liền với giới quý tộc, đặc quyền khi sinh ra. Xã hội dân chủ của chúng tôi đã được sinh ra từ nơi này. Mặt khác, mong muốn về đặc quyền đã không biến mất. Những chiếc xe hạng sang đã chậm trễ trong việc nhận ra điều này, và lần này, chính Lexus, siêu cao cấp, đã thay đổi quy luật của thị trường. Một biểu hiện thuần túy của phép lịch sự Nhật Bản, ý thức chi tiết và sự quan tâm đến khách, Lexus đã đổi mới ở Hoa

Kỳ bằng cách biến các đại lý của mình thành các tiệm thực sự, những nơi trông không giống như một đại lý tiêu chuẩn, mà giống như một câu lạc bộ đồng quê. Đại lý Lexus ở Newport, Rhode Island có nhiều điểm tương đồng với Ritz/Carlton hơn là nhà để xe: nó có giá 70 triệu USD. Truyền miệng lan truyền nhanh chóng ở Hillsly Hills, Santa Barbara hoặc Los Angeles trên hàng ngàn và một sự chú ý mà một khách hàng của Lexus có thể mong đợi:

- Xe đón từ nhà theo lịch hẹn, như một biện pháp phòng ngừa, cho kiểm tra định kỳ.
- Xe thay thế trong trường hợp hỏng hóc.
- Cá nhân hóa mối quan hệ với thợ máy làm việc trên xe hơi của bạn (thông qua số điện thoại di động của họ).

Đây là tất cả các hành động, chi tiết, mối quan tâm và sự chú ý chưa được biết đến trong một đại lý BMW hoặc Mercedes.

Ý nghĩa của đặc quyền, tuy nhiên, vượt ra ngoài các đại lý. Trong các cuộc biểu tình thể thao tuyệt vời mà người Mỹ rất thích, và họ đi bằng ô tô (Flushing Lawn cho quần vợt, World Series bóng chày, v.v.), có một bãi đậu xe dành riêng cho người lái xe Lexus. Tương tự như vậy, trong hai năm trước khi quan sát các công việc xa xỉ ở California, các nhà phân tích của Toyota đã nhận thấy thứ tự đỗ xe ô tô bên ngoài khách sạn: nói chung, đầu tiên là đồ trang sức, phương tiện ngoài tiêu chuẩn, những thứ định nghĩa sự sang trọng: Lamborghini, Ferrari, Rolls và Bentley. Sẽ không có gì đáng kể để đảm bảo rằng tất cả các Lexus mới cũng được hưởng vị trí cao. Điều này không chỉ mang đến cho chủ sở hữu một đặc quyền danh dự, mà ngoài ra, nó sẽ khẳng định tính ưu việt mang tính biểu tượng của sự lựa chọn của họ, vì nó được công nhận bởi những người phục vụ chỉ đỗ xe sang trọng.

Cuối cùng, chúng ta hãy nói về CRM, trong tiếp thị truyền thống có nghĩa là quản lý quan hệ khách hàng. Trong bối cảnh đó, nó thường được liên kết với cơ sở dữ liệu khách hàng, với phân khúc hành vi tốt, ưu đãi được nhắm mục tiêu, các hoạt động quan hệ cá nhân hóa và tạp chí khách hàng.

Về mặt xa xỉ, thay vào đó chúng ta nên nói về quản lý công nhận cộng đồng: công nhận và tôn vinh cộng đồng tín đồ, tín đồ. Do đó, tại Ferrari, cộng đồng 38.000 chủ sở hữu của Ferraris cũ được vinh danh và vỗ về. Họ được khuyến khích gửi viên ngọc của mình để kiểm tra bảo dưỡng chuyên sâu, tại thánh địa, tại Maranello. Đây là cơ hội để có thể đến trung tâm của tôn giáo và thu thập nó. Tại Rolls-Royce, 200.000 người đam mê ghé thăm trang web, nơi cũng có một bảo tàng, vào tháng 7 và tháng 8, là dịp có hai sự kiện đặc biệt.

Tại Lexus, các sự kiện địa phương độc quyền được tổ chức, không liên kết với chiếc xe, nhưng với sở thích và phong cách sống của chủ sở hữu. Ghế ưu tiên tại các vở opera và nhà hát được cung cấp, để nuôi dưỡng chiều kích văn hóa thương hiệu.

Các đối tượng sùng bái: giấy phép và cửa hàng

Các thương hiệu sang trọng tôn trọng cảm xúc. Là một đối tượng thiêng liêng, nó khuếch tán các giá trị của nó, sự sùng bái của nó. Cuối cùng, việc cấp phép cho phép khuếch tán các đối tượng sùng bái, làm cho nó sống ở nơi khác ngoài đường chằng hạn. Tại Harley Davidson, doanh số bán phụ kiện (mũ bảo hiểm, quần áo, đồ vật các loại, v.v.) đã trả lại một phần ba tất cả lợi nhuận. Giấy phép thiết kế của Porsche đã tồn tại một thời gian. Ferrari đã đưa ra một chương trình cấp phép từ một dòng quần áo, bút, đồng hồ (được tạo bởi Panerai) cách điệu rất cao ... tất cả đều có thể tạo ra các cửa hàng độc quyền. Có giấy phép Ferrari với Acer (nhà sản xuất PC Đài Loan). Có kế hoạch cho một công viên chủ đề Ferrari ở Abu Dhabi. Tổng cộng, vào năm 2007, những giấy phép này trị giá N600 triệu cho Ferrari.

IJSER

3. Chống luật marketing

Hai chương trước đã chỉ ra rằng tiếp thị truyền thống không dễ dàng áp dụng vào xa xỉ và thu hút sự chú ý đến các cơ sở nhân học, logic xã hội và lịch sử của sự xa xỉ. Mục đích đằng sau điều này là để giúp hiểu rằng sự xa xỉ trên hết là năng động xã hội. Bây giờ cũng cần phải rõ ràng rằng khi quản lý một thương hiệu xa xỉ, cần phải quên một số luật tiếp thị hợp lý, có thể áp dụng rất tốt cho các thương hiệu, thương hiệu cao cấp và thậm chí là giao dịch, nhưng không phải là sang trọng.

“Giao dịch lên” (xem cuốn sách dưới tiêu đề đó của Silverstein và Fiske, 2005) - hoặc thuyết phục khách hàng chọn một mặt hàng cao cấp hơn, để đưa ra “thị trường” - về cơ bản luôn trình diễn nhiều lý do khiến mọi người có thể tìm cách mua thứ gì đó tốt hơn và đắt hơn: logic tiếp thị ở đây là tốt. Giao dịch lên rất khác với xa xỉ, vì nó không có khía cạnh xã hội học sau này - chức năng của nó không phải là phân tầng xã hội nhiều như cải thiện lợi nhuận thương hiệu.

Không chỉ các kỹ thuật tiếp thị truyền thống không phù hợp với sự xa xỉ, trên thực tế chúng có thể gây hại cho nó. Sự thật là tiếp thị truyền thống chỉ quan tâm đến đáy của kim tự tháp xa xỉ, nơi họ không còn bán các sản phẩm xa xỉ, mà là các sản phẩm có nguồn gốc từ các thương hiệu xa xỉ.

Người ta cũng bắt gặp tiếp thị truyền thống trong các thương hiệu mà mô hình kinh doanh của họ phải dựa vào các thỏa thuận cấp phép và bán phụ kiện, nước hoa như là phương tiện duy nhất còn tồn tại của họ.

Trong phần này của chương, chúng tôi sẽ đưa ra 18 đề xuất quản lý, mà chúng tôi gọi là “chống luật đặc thù tiếp thị sang trọng”, vì chúng trái ngược với những gì mà học thuyết tiếp thị thường giảng - và đúng như vậy - liên quan đến sản phẩm và thương hiệu, thậm chí là cao cấp.

1. Quên về định vị, sang trọng không phải là so sánh

Trong tiếp thị tiêu dùng, trung tâm của mọi chiến lược thương hiệu, bạn sẽ tìm thấy khái niệm định vị, về đề xuất bán hàng độc nhất (USP) và, lợi thế cạnh tranh độc đáo và thuyết phục (UCCA). Mỗi thương hiệu cổ điển phải xác định vị trí của nó, và sau đó truyền tải nó thông qua các sản phẩm, dịch vụ, giá cả, phân phối và giao tiếp. Định vị là sự khác biệt tạo ra sự ưu tiên cho một thương hiệu nhất định so với thương hiệu mà nó đã quyết định nhắm mục tiêu là một nguồn kinh doanh mới và khách hàng của nó sẽ cố gắng giành chiến

thắng. Trong cuộc chiến đã khiến nó xung đột với Pepsi Cola ở Hoa Kỳ, Coca-Cola là “Vật thật” (tính năng phân biệt thiết yếu của nó), trong khi Pepsi-Cola, được giới thiệu vào những năm 1930, đã cầm hình ảnh của mình khi còn trẻ (“Sự lựa chọn của thế hệ mới”), qua đó thành công trong việc đóng hộp Coca-Cola thành một hình ảnh như một sản phẩm mà chỉ có cha mẹ uống. Như chúng ta thấy, thương hiệu cổ điển luôn tìm cách xác định chính mình theo một khía cạnh quan trọng, tùy thuộc vào bối cảnh thị trường, đối thủ cạnh tranh chính và kỳ vọng của người tiêu dùng mục tiêu mà nó nhắm tới.

Không có gì xa lạ với cách tiếp cận này hơn là xa xỉ. Khi nói đến sự sang trọng, độ độc đáo là điều quan trọng, không phải là bất kỳ so sánh với đối thủ cạnh tranh. Sang trọng là sự thể hiện của một hương vị, của một bản sắc sáng tạo, của niềm đam mê nội tại của một người sáng tạo; sự sang trọng làm cho tuyên bố hời đầu đây là những gì tôi làm, chứ không phải phụ thuộc vào điều đó - đó là những gì định vị ngụ ý. Điều làm nên thương hiệu Christian Lacroix là hình ảnh của ánh nắng rực rỡ, đầy màu sắc của nhà thiết kế này, màu sắc tươi sáng, sống động, tràn ngập văn hóa Địa Trung Hải; nó chắc chắn không liên quan đến vị trí của nó đối với nhà thiết kế đã hành lập.

Đó là bản sắc mang lại cho một thương hiệu cảm giác đặc biệt mạnh mẽ về sự độc đáo, vượt thời gian và tính xác thực cần thiết giúp mang lại sự ổn định lâu dài. Chanel có một bản sắc, nhưng không phải là một định vị. Danh tính không chia hết, không thể thương lượng - đơn giản là vậy.

Sang trọng là “siêu phẩm” và không phải là so sánh. Nó thích trung thành với một danh tính hơn là luôn lo lắng về vị trí của nó liên quan đến một đối thủ. Điều xa xỉ là sợ là sao chép, trong khi các thương hiệu sản xuất hàng loạt sợ không phân biệt, tầm thường hóa. Chương 6 sẽ trình bày các mô hình để xác định nhận diện thương hiệu xa xỉ.

2. Sản phẩm của bạn có sợ sai sót không?

Đây là một tuyên bố khiêu khích. Đối với hầu hết mọi người, sang trọng là từ cuối cùng trong các sản phẩm thủ công. Đúng là trong các cuộc khảo sát về nhận thức về sự xa xỉ, người tiêu dùng từ khắp nơi trên thế giới đã được phỏng vấn và sự đồng thuận rằng sản phẩm xuất sắc là một điều kiện tiên quyết của sự xa xỉ. Sẽ đủ để tưởng tượng một đường phân chia giữa hai trục - giá cả và chất lượng chức năng: ở phía trên bên phải sẽ là xa xỉ. Bây giờ, theo quan điểm của chúng tôi, không có gì có thể hơn từ thực tế.

Mục đích của một thương hiệu cao cấp là cung cấp một sản phẩm hoàn hảo, không ngừng theo đuổi sự hoàn hảo. Nhưng nó sẽ mất một chút điên rồ để được tính là một xa xỉ. Về

mặt chức năng, đồng hồ Seiko vượt trội hơn nhiều đồng hồ xa xỉ - chính xác hơn (vì nó là đồng hồ thạch anh) và hiển thị thời gian trực tiếp và theo cách hoàn toàn dễ đọc (vì nó được hiển thị trên mặt kỹ thuật số). Nếu bạn đã mua một số thương hiệu nổi tiếng của một chiếc đồng hồ xa xỉ, có lẽ bạn sẽ được cảnh báo rằng nó mất hai phút mỗi năm. Lỗi hỏng không chỉ được biết đến, nó được giả định - người ta có thể nói rằng đó là cả sự quyến rũ và đảm bảo tính xác thực của nó. Đối với các nhà sản xuất đồng hồ xa xỉ như thêm các sự phức tạp, thực sự tìm kiếm chúng trong cuộc tìm kiếm nghệ thuật vô tận của họ cho nghệ thuật sake. Đây là cảm ứng “điên cuồng vượt xa sự hoàn hảo” và khiến mọi người thu thập chúng.

Chúng ta hãy xem một số đồng hồ mà Hermès cung cấp, trong đó thời gian được biểu thị chỉ bằng bốn con số: 12, 3, 6 và 9. Vì vậy, bạn phải đoán thời gian - như thể biết chính xác thời gian là không quan trọng, thậm chí giết chết niềm vui và phi nhân đạo. Họ chắc chắn đã bị loại bỏ khỏi những chiếc đồng hồ bấm giờ chính xác tiên tiến nhất, vì các thương hiệu xa xỉ không quan tâm đến việc trở thành người dẫn đầu trong các so sánh thực dụng hoặc chức năng - chủ yếu là họ theo chủ nghĩa khoái lạc và tượng trưng.

Trong thế giới xa xỉ, người mẫu và sản phẩm phải có tính cách hay cá tính. Trong thế giới của ô tô, một chiếc Ferrari là bất cứ thứ gì ngoại trừ một chiếc xe hoàn hảo nếu bạn thích lái xe dễ dàng, trơn tru và im lặng; đó là lý do tại sao mọi người sẽ làm bất cứ điều gì để sở hữu một chiếc xe. Mỗi mô hình buộc chủ sở hữu của nó phải chấp nhận sai sót của nó. Tất nhiên, nếu một sản phẩm xa xỉ không phải là một sản phẩm hoàn hảo, thì điều ngược lại là không đúng: thêm sai sót không biến một sản phẩm thông thường thành một sản phẩm xa xỉ.

3. Hãy chúc mừng cho khách hàng của bạn

Một trong những thương hiệu được kính trọng nhất trên thế giới là BMW. Thương hiệu ngày càng phát triển này đã thành công trong việc tạo ra một giáo phái, một cơ thể của các chủ sở hữu cực kỳ trung thành, tận tụy và cam kết với thương hiệu của họ. Trên thực tế, theo Viện Luxury, BMW là một trong những công ty xe hơi được ngưỡng mộ nhất trên thế giới. Các yếu tố đằng sau thành công của BMW là gì?

- Một bản sắc thương hiệu rõ ràng, được quan sát trong bức thư từ năm 1962, được tóm tắt trong một khẩu hiệu không bao giờ bị thách thức kể từ đó, được dịch sang mọi ngôn ngữ - Niềm vui lái xe tuyệt vời.

- Một gia đình ổn định, cổ phần. Từ năm 1959, thương hiệu này thuộc sở hữu của gia đình Quandt. Nó tin tưởng vào việc để mọi thứ mất thời gian của họ và chấp nhận rằng nó có thể mất khách hàng trong thời gian ngắn để tăng giá trị.

- Một nền văn hóa doanh nghiệp rất Đức, đặc trưng bởi kỹ thuật và giáo phái sản phẩm của nó. Hơn nữa, được hạ xuống từ những người tiên phong của ngành hàng không, có một niềm tự hào to lớn trong công ty này.

BMW bán niềm vui lái xe vô song cho những người biết cách ứng dụng nó. Nó chưa bao giờ chế tạo những chiếc xe nhằm chán để lái. BMW đã trở thành một biểu tượng của sự đứng vững và hiệu suất; trong những năm 1990, nó là chiếc xe chính thức của mọi yuppie hoặc giám đốc điều hành trẻ thành công mong muốn thể hiện thành công của họ. Tuy nhiên, điều ít được biết đến là mặc dù thành công, thương hiệu vẫn đứng với chính mình nhờ vào sự sẵn sàng chống lại nhu cầu của khách hàng khi những điều này không tương ứng với tầm nhìn rất chính xác của BMW. Điều này không có nghĩa là thương hiệu xa xỉ không nên quan tâm đến khách hàng cũng như không lắng nghe họ. Tuy nhiên, nó không nên làm gì đe dọa đến danh tính của nó.

Một ví dụ cho thấy rất nhiều về BMW là người tiêu dùng thường xuyên chửi rủa mỗi khi một chiếc xe 5 Series mới được phát hành, bởi vì chắc chắn rằng mẫu xe này không cung cấp cho hành khách phía sau đủ chỗ để chân. Theo họ, sự bướng bỉnh như vậy bất chấp lý trí và ý thức tốt. Nhưng các nhà sản xuất phản đối rằng để đáp ứng nhu cầu của khách hàng sẽ làm hỏng sự tinh khiết trong thiết kế của chiếc xe này, tỷ lệ của nó đã được tính toán tỉ mỉ, vì thực sự đó là tính khí động học của nó! Một số người có thể nhớ sự mất thẩm mỹ mà Jaguar E-type phải chịu sau khi bổ sung hai ghế sau kích thước đầy đủ.

BMW là một minh họa tốt cho nguyên tắc này theo đó một thương hiệu xa xỉ phải duy trì sự nhất quán theo thời gian và trên toàn bộ phạm vi của nó, đảm bảo tính xác thực của nó, và cùng với đó là sức hấp dẫn, bí ẩn và tia lửa. Trong tiếp thị truyền thống, khách hàng là thượng đế. Kiểm sát viên & Bản sắc công ty của Gamble, không phụ thuộc vào một người, hay thậm chí là một loại sản phẩm, mà dựa trên phương pháp đặt khách hàng mà họ mong muốn trong trái tim của doanh nghiệp: P & G thực hiện điều đó bằng cách lắng nghe khách hàng của mình - lắng nghe những gì họ nói hoặc đang cố gắng nói - sau đó chuyển những mong muốn này thành sản phẩm toàn cầu, hoặc ít nhất là khu vực, rồi được bán thông qua các kênh phân phối đại chúng. Mặt khác, thương hiệu xa xỉ xuất phát từ suy nghĩ của người tạo ra nó, được thúc đẩy bởi một tầm nhìn dài hạn. Có hai cách để phá sản: không lắng nghe khách hàng, nhưng cũng lắng nghe họ quá nhiều.

Mối quan hệ này với khách hàng là điển hình của sự xa xỉ hậu hiện đại và có từ thế kỷ 19. Trong lịch sử, sự xa xỉ là sự sáng tạo của một nghệ nhân tài năng, sử dụng những vật liệu

hiếm nhất, người đã chấp nhận hoa hồng từ một khách hàng hoặc người bảo trợ. Những nghệ nhân này đã được biết đến vào thời của họ, nhưng danh tiếng của họ không chịu đựng được. Đó là cách các lâu đài và lâu đài tư nhân được xây dựng và trang bị. Ở Pháp, mọi thứ thay đổi khi vào cuối thế kỷ 18, các thợ thủ công đã ngừng nhận hoa hồng tư nhân sau khi ai đó nảy ra ý tưởng chế tạo mô hình, trước khi chúng cũng được bán. Những gì chúng tôi đã chứng kiến tại thời điểm đó là một sự đảo ngược triệt để mối quan hệ giữa khách hàng toàn năng và thợ thủ công. Không còn là người thợ thủ công chuẩn bị sẵn sàng đến thăm khách hàng; thay vào đó, mọi người đã đến chỗ họ để xem bộ sưu tập mới nhất, những sáng tạo mới của họ. Thời đại của người thợ thủ công không tên giờ đã không còn nữa - hãy bước vào sân khấu của nhà thiết kế sáng tạo và người về sau, người theo dõi họ. Không đề cập đến danh tiếng của tên họ.

4. Giữ những người không đam mê

Trong tiếp thị truyền thống có nỗi ám ảnh với những khách hàng sẵn trộm từ các thương hiệu khác: tăng trưởng doanh số là quản lý, biện pháp chính của sự thành công và hiệu suất của các nhà quản lý. Điều này dẫn đến các công ty đưa ra các sản phẩm mới sẽ giúp mở rộng thâm nhập thị trường và do đó đánh cắp cuộc điểu hành trên các thương hiệu cạnh tranh. Để tăng mức độ liên quan của thương hiệu - số người sẽ nói rằng thương hiệu đó được họ quan tâm - cần tránh quá độc quyền hoặc quá khác biệt.

Khi nói đến sự xa xỉ, cố gắng làm cho một thương hiệu trở nên phù hợp hơn là làm loãng giá trị của nó, bởi vì thương hiệu không chỉ làm mất đi một số tính năng độc đáo của nó, mà tệ hơn nữa là làm mất đi tiềm năng mơ ước của giới thượng lưu, giữa các quan điểm của các nhà lãnh đạo. BMW là điển hình của một thương hiệu có thể phát triển mà không cắt giảm các tính năng gồ ghề, trong bất kỳ sự kiện nào rất độc quyền. Ban quản lý của Bavaria đã tính toán rằng mục tiêu của BMW, chiếm 20% phân khúc cao cấp của dân số - chỉ một người trong năm người. Điều này có nghĩa là 80 phần trăm hoàn toàn không bị thu hút bởi các giá trị BMW. Tăng trưởng thương hiệu đạt được bằng cách thâm nhập vào các quốc gia mới, không phải phân khúc khách hàng mới. Theo thứ tự để phát triển, Tập đoàn BMW ưu tiên mua hai thương hiệu khác, như BMW, xác định một phân khúc - Mini và Rolls-Royce; đã được chăm sóc cẩn thận để giữ bản sắc riêng biệt của Rolls-Royce với BMW.

5. Dừng đáp ứng nhu cầu gia tăng

Mục tiêu chính của tiếp thị truyền thống là tăng trưởng khối lượng. Nó đặt mục tiêu đạt được vị trí dẫn đầu trong thị phần để đạt được vị thế với các nhà phân phối lớn, cửa hàng bách hóa và siêu thị, và thể hiện mình như một lực lượng được tính toán trong một số dòng.

Điều này đảm bảo phân phối rộng và tầm nhìn rộng, cung cấp sự biến minh cho một chiến dịch quảng cáo truyền hình quốc gia. Với khối lượng đủ, doanh nghiệp có thể làm việc với lợi nhuận nhỏ mà vẫn kiếm được tiền. Đây là bản chất của mô hình marketing đại chúng. Các nhà quản lý sản phẩm sau đó được đánh giá dựa trên một tiêu chí - tăng trưởng trong kết quả hàng năm. Tại Ferrero (Kinder, Nutella, Tic Tac), không được phép giảm xuống dưới hai con số. Công việc của mỗi người quản lý sản phẩm là tăng mức độ thâm nhập của Kinder. Sự ngạc nhiên, là của Kinder Bueno, và sau đó đẩy mạnh khối lượng bình quân đầu người (tần suất tiêu thụ). Nếu nhu cầu tăng lên, cần phải có nguồn cung để phù hợp với nó - đó là chìa khóa cho mô hình kinh tế này. Không thỏa mãn nhu cầu gia tăng là làm phiền nhà phân phối vì khách hàng không hài lòng sẽ không chờ đợi và sẽ luôn giữ nó chống lại công ty. Họ sẽ trả thù bằng cách buôn chuyện trong bữa tối về trải nghiệm tồi tệ của họ với thương hiệu. Thật là một vụ bê bối tuyệt đối phải chờ đợi! Quản lý tuyệt vời!

Tại Ferrari, việc sản xuất được cố tình giữ ở mức dưới 6.000 xe mỗi năm - giá trị hiếm có được bán. Rất lâu, đó là khi khách hàng hiểu tại sao sản phẩm này hiếm và sẵn sàng chờ đợi. Sự hiếm có thể được quản lý giống như mối quan hệ với khách hàng; Vì vậy, đây không phải là vấn đề dự báo doanh số kém mà là chiến lược cố tình chống lại nhu cầu để làm chủ nó.

6. Thống trị khách hàng

Sang trọng là hệ quả của công đức. Từng là đặc quyền độc quyền của tầng lớp quý tộc, xa xỉ ngày nay là điều làm nản lòng cái gọi là xã hội không giai cấp của chúng ta, nhưng trên cơ sở công đức, không còn đơn giản là sinh ra. Vì vậy, tất cả mọi người đang tìm cách để lôi mình lên - các thương hiệu xa xỉ đồng thời là một phần thưởng và một mã thông báo về độ cao dần dần. Để duy trì trạng thái này, thương hiệu phải luôn thống trị khách hàng của mình. Điều này không giống như: cha mẹ thống trị con cái họ, nhưng điều đó không có nghĩa là họ không tôn trọng họ; mặt khác, nếu họ coi họ là những người bạn thân nhất của họ, khiến họ trở thành người bình đẳng, họ sẽ mất hào quang và làm phiền sâu sắc đến con cháu.

Mối quan hệ này giữa cha mẹ và con cái của họ rất gần với mối quan hệ giữa thương hiệu và khách hàng. Kết quả là, một khoảng cách nhất định được bảo tồn không phải là siêu cường hoặc xa cách, nhưng vẫn duy trì một hào quang bí ẩn. Sang trọng là lĩnh vực của văn hóa và hương vị. Ngay cả khi nhiều người mua khá giả không thực sự có mã, họ vẫn suy luận từ mức tiêu thụ vô hạn của một thương hiệu xa xỉ, thực tế là nó phải được mã hóa là một thứ xa xỉ. Thương hiệu xa xỉ nên sẵn sàng đóng vai trò cố vấn, nhà giáo dục và hướng dẫn logic xã hội. Trên tài khoản này, nó chỉ đơn giản là phải thống trị.

7. Gây khó khăn cho khách hàng khi mua

Thương hiệu xa xỉ là thứ phải kiếm được. Khả năng không thể truy cập càng lớn - dù thực tế hay ảo - mong muốn càng lớn. Như mọi người đều biết, với sự sang trọng có một yếu tố thời gian tích hợp: đó là thời gian dành cho việc tìm kiếm, chờ đợi, từ lâu đã loại bỏ logic tiếp thị truyền thống, làm mọi thứ để tạo điều kiện truy cập nhanh vào sản phẩm thông qua phân phối đại chúng, với chính cửa hàng dịch vụ của nó, hệ thống tự kiểm tra, internet, trung tâm cuộc gọi và cung cấp giới thiệu. Sự xa xỉ phải biết cách thiết lập những trở ngại cần thiết cho sự căng thẳng của ham muốn, và giữ chúng đúng chỗ. Mọi người cuối cùng cũng được hưởng sự xa xỉ sau khi vượt qua một loạt các trở ngại - trở ngại tài chính, không cần phải nói, nhưng đặc biệt hơn về văn hóa (họ phải biết cách đánh giá cao sản phẩm, mặc nó, tiêu thụ nó, logic các cửa hàng) và trở ngại thời gian (chờ hai năm cho một chiếc vòng cổ ngọc trai Ferrari hoặc Mikimoto).

Sang trọng cần phải xuất sắc trong thực tế phân phối hiếm, miễn là không có thiếu hụt thực sự. Nó rất tự nhiên: giống như sự thiếu hụt thực tế đang cản trở sự tăng trưởng, do đó, sự hiếm có dẫn đến sự tiêu tan ngay lập tức của ham muốn, và do đó, sự biến mất của thời gian chờ đợi duy trì sự xa xỉ. Để tạo ra trở ngại này cho việc tiêu thụ ngay lập tức, cần phải luôn chờ đợi một sản phẩm xa xỉ - thời gian là một khía cạnh quan trọng của sự xa xỉ, như với tất cả mong muốn cho bất cứ điều gì thậm chí từ tinh vi. Việc chống luật này có ý nghĩa liên quan đến cách các thương hiệu xa xỉ nên sử dụng internet (xem Chương 10).

8. Bảo vệ khách hàng khỏi khách hàng, từ lớn đến nhỏ

Công trình sang trọng hiện đại trên nguyên tắc đóng mở. Quá nhiều “open”, có hại cho chức năng xã hội của thương hiệu - thành công của Ralph Lauren, làm suy yếu một trong những nền tảng của sự thành công của anh ấy với các chuyên gia ở Châu Âu: thể thao với chiếc áo polo cho phép họ khác với Cá sấu, một thương hiệu cao cấp mặc thông thường tuyệt vời khác, từ đó Ralph Lauren lấy cảm hứng khi anh ấy bắt đầu ở Hoa Kỳ. Mặt khác, quá nhiều “đóng kín” quá giới hạn và dẫn đến nghẹt thở về tài chính.

Trong thực tế điều đó có nghĩa là thương hiệu đã trở thành sự phân biệt và quên đi tất cả các nguyên tắc dân chủ của xã hội. Trong các cửa hàng, ví dụ, cần phải tinh tế để giới thiệu một biện pháp phân biệt xã hội: tầng trệt cho một số, tầng một cho những người khác. Armani thiết lập các cửa hàng chuyên biệt cho từng dòng sản phẩm của mình. Quảng cáo và khuyến mãi là dành cho tất cả, nhưng quan hệ công chúng được nhắm mục tiêu cực kỳ cẩn thận, như CRM dành cho đặc quyền (lời mời cá nhân để gặp nhà thiết kế, mùi nước hoa thương hiệu hoặc người mua rượu vang đầu tiên).

Trong ngành hàng không, ngày nay mọi thứ được thực hiện để đảm bảo rằng khách hàng mới của khoang hạng nhất không bao giờ phải gặp hành khách khác, dù là từ hạng thương gia, hay (trời cấm!) cho tới hạng phổ thông, và đây không chỉ là lên máy bay, mà còn phải rời khỏi văn phòng của họ cho đến khi họ đến văn phòng theo định mệnh - giống như đang ở trong một chiếc máy bay riêng. Một câu lạc bộ tư nhân thực sự vượt trội phụ thuộc vào cách các nhân viên thành công trong việc ngăn chặn các khách hàng khác có thể áp đặt lên khách hàng của họ.

9. Vai trò của quảng cáo không phải là để bán

Tag Heuer quảng cáo trông như thế nào? Một bên là hình ảnh của một người phụ nữ hoặc một người đàn ông, và mặt khác là một mô hình của một chiếc đồng hồ. Không giao tiếp, không phô trương về chiếc đồng hồ này, không có doanh số bán hàng - chỉ là dòng mặt mã: Bạn được làm từ gì?

Trả lời phỏng vấn về vai trò của mình, người đứng đầu BMW tại Hoa Kỳ trả lời rằng với khách hàng của mình giao dịch và nguyện vọng tập thể của các tài xế trẻ tuổi, mục tiêu bán hàng của BMW trong năm sau đã hoàn toàn tự động đạt 90%. Điều đó có nghĩa là anh ta sẽ không có gì để làm sau đó?

Câu trả lời của anh rất đơn giản, trực tiếp và rất sáng sủa: Công việc của tôi là đảm bảo rằng những người 18 tuổi ở đất nước này quyết định rằng, ngay khi họ có tiền, họ sẽ mua một chiếc BMW. Tôi phải thấy rằng khi họ đi ngủ vào ban đêm, họ đang mơ về BMW.

Không có gì xa lạ với tiếp thị truyền thống hơn tuyên bố này; trong tiếp thị truyền thống, điều đầu tiên cần làm là đưa ra một đề xuất bán hàng, để có một đề xuất bán hàng độc đáo - văn bản có ở đó để làm tăng doanh số bán hàng. Trong sự sang trọng, giấc mơ đến trước. Những lời giải thích của các nhân viên bán hàng chỉ đơn giản là hậu hợp lý hóa. Nếu bạn đến cửa hàng Tag Heuer, bạn sẽ được trao một tập tài liệu dày có kích thước của một cuốn sách, trong đó nói mọi điều cần nói về thương hiệu Tag Heuer, nguồn gốc của nó, các quy trình được điều chỉnh một cách tinh vi, tôn trọng một thiết kế độc đáo, vv. Sau đó, chúng ta tiếp tục nói về các mô hình khác nhau, từng mô hình một.

Nếu bạn đến đại lý của Porsche, họ sẽ nói chuyện với bạn về đường đua, về việc giữ đường, về mọi thứ nuôi dưỡng huyền thoại, về người anh hùng, sau đó họ sẽ cho bạn biết về độ tin cậy, v.v. - bằng cách hậu hợp lý hóa. Xã hội Mỹ về cơ bản là bắt buộc mọi người phải biện minh cho việc chi tiêu bằng cách bổ sung những phẩm chất có thể được trình bày công

khai bởi chủ sở hữu của một mặt hàng xa xỉ. Người mua một kiệt tác ấn tượng có thể nói rằng đó là một khoản đầu tư tốt.

Tất nhiên, quảng cáo như vậy không phải là đòn bẩy cho giấc mơ của BMW, chỉ đơn thuần là đồng minh của nó. Quảng cáo cung cấp cho một huyền thoại bền vững, bí ẩn, ma thuật, đua xe, các chương trình riêng tư nhưng tập trung vào con người, vị trí sản phẩm và nghệ thuật - như chúng ta đã thấy ở trên, một yếu tố cực kỳ quan trọng đối với bất kỳ thương hiệu xa xỉ nào.

Năm 2004, BMW đã yêu cầu một số đạo diễn lớn của Hollywood từng làm một bộ phim về BMW, không phải là quảng cáo để chiếu trên các kênh truyền hình khác nhau, mà là một bộ phim thực sự kéo dài vài phút, được phát lại hoàn toàn miễn phí. Những bộ phim này được phát sóng độc quyền trên internet. Chúng là những bộ phim được gọi là virus này đã làm tròn vai của tất cả những người mơ ước, yêu thích hoặc quan tâm đến BMW. Hơn thế nữa, tất cả điều này đã tạo ra tiếng vang, mang lại cho thương hiệu một diện mạo tươi mới và hiện đại, một thứ mà ngay cả thương hiệu cổ điển nhất cũng cần phải có.

Giấc mơ phải luôn được tái tạo và duy trì, vì thực tế giết chết giấc mơ. Mỗi khi một con người bằng xương bằng thịt mua một sản phẩm xa xỉ, họ phá hủy một chút vốn chủ sở hữu, họ sẽ tăng khả năng hiển thị của sản phẩm - và góp phần vào sự thô tục của nó bằng cách đưa nó vào mắt công chúng. Điều ngược lại áp dụng khi tiếp thị hàng hóa hàng ngày: có một lợi thế cho người dẫn đầu thị trường, cho thị phần chiếm ưu thế, và do đó cho khả năng hiển thị tối đa - nó trở thành một giao dịch mua hàng yên tâm.

10. Giao tiếp với những người người mà bạn không nhắm mục tiêu

Sang trọng có hai khía cạnh giá trị - sang trọng cho chính mình và sang trọng cho người khác. Để duy trì khía cạnh sau, điều cần thiết là cần có nhiều người quen thuộc với thương hiệu hơn những người có thể đủ khả năng mua nó cho chính họ. Trong tiếp thị truyền thống, từ khóa là hiệu quả, nhưng hiệu quả hơn là phải có lợi tức đầu tư. Ví dụ, trong quảng cáo, kế hoạch truyền thông phải tập trung vào người tiêu dùng mục tiêu và không có gì ngoài người tiêu dùng mục tiêu - không đạt được mục tiêu là một sự lãng phí tiền đầu tư.

Trong xa xỉ, nếu ai đó đang nhìn vào người khác và không nhận ra thương hiệu, một phần giá trị của nó sẽ bị mất. Đó là điều cần thiết để truyền bá nhận thức về thương hiệu vượt ra ngoài nhóm mục tiêu.

11. Giá giả định phải luôn luôn có vẻ cao hơn giá thực tế

Có một thực tế là quảng cáo cho các sản phẩm xa xỉ thường chỉ hiển thị sản phẩm, không có bất kỳ lời quảng cáo nào, và chắc chắn không có giá. Trong thế giới xa xỉ, giá cả là điều không thể không nhắc đến. Khi bạn đang dùng bữa trong nhà hàng cao cấp, bạn có chọn món ăn của mình dựa trên giá cả không? Bên cạnh đó, ở nhiều nhà hàng như vậy, thực đơn của khách không hiển thị giá

Theo nguyên tắc chung, giá tưởng tượng nên cao hơn thực tế. Nó ngược lại trong tiếp thị truyền thống. Renault đã công bố mô hình Logan của mình là bắt đầu từ N5.000, nhưng với đầy đủ các tùy chọn, điều này sẽ mang lại cho nó tới N7.500. Mọi người bán đều cố gắng thu hút với một mức giá thấp, cái gọi là giá giới thiệu, sau đó cố gắng thuyết phục khách hàng đi lên. EasyJet cung cấp triển vọng vé khứ hồi từ London đến Paris vào khoảng 45 đô la, nhưng số lượng ghế có sẵn ở mức giá đó nhanh chóng bị chiếm.

Trong xa xỉ, khi một mức giá tưởng tượng cao hơn giá thực tế, điều đó tạo ra giá trị. Điều này xảy ra:

- Khi ai đó đang đeo đồng hồ Cartier Pasha, mọi người xung quanh ít nhiều đều biết giá của nó, nhưng có xu hướng đánh giá quá cao (vì hào quang của sự xa xỉ của sản phẩm). Điều này làm tăng vị thế của người sử dụng sản phẩm.

- Khi tặng ai đó một món quà xa xỉ, cứ chỉ đó càng được trân trọng hơn với giá bị đánh giá quá cao.

- Và cuối cùng, khi được quảng cáo, giá là hàng đầu của phạm vi.

12. Sang trọng đặt giá, giá không đặt sang trọng

Tiền không phải là một cách tốt để phân loại các đối tượng hoặc phân tầng chúng trừ khi nó được mã hóa theo văn hóa.

Điều này chống luật pháp có nghĩa là sự xa xỉ là thứ có thể được gọi là tiếp thị dựa trên nguồn cung. Đó là lý do tại sao tiếp thị truyền thống đang ở trong tình trạng nhầm lẫn ở đây: đó là hoàn toàn dựa trên nhu cầu. Trong sự sang trọng, trước tiên bạn nghĩ ra một sản phẩm, sau đó là bạn xem giá nào bạn có thể bán nó; khách hàng càng nhận thấy đó là một thứ xa xỉ, giá càng cao. Điều này ngược lại với những gì áp dụng trong trường hợp sản phẩm cổ điển hoặc giao dịch, nơi nhà tiếp thị cố gắng tìm hiểu ở mức giá nào có chỗ cho một sản phẩm mới.

Có một hệ quả chính của việc bán hàng: nhân viên bán hàng trong cửa hàng giúp mọi người hiểu, chia sẻ bí ẩn, tinh thần của địa điểm, đồ vật và thời gian đầu tư vào mỗi mặt hàng - giải thích giá cả. Khách hàng sẽ được miễn phí mua sau.

13. Tăng giá theo thời gian để tiếp tục làm tăng nhu cầu

Trong mô hình thị trường tiêu chuẩn, khi giá giảm, nhu cầu tăng. Với sự sang trọng, mối quan hệ bị đảo ngược.

Vào những năm 1950, Krug là một trong những ngôi nhà sâm banh nhỏ nhất. Chiếc bánh của nó có một danh tiếng xuất sắc, được các nghệ sĩ biểu diễn thời đó yêu mến và đặc biệt đánh giá cao ở Vương quốc Anh. Vào cuối những năm 1950, Moët & Chandon, khi phát hiện ra rằng Krug đang bị phân phối (sản phẩm hiếm có với mục tiêu là làm cho sản phẩm trở nên cấp bách), đã cho ra mắt sản phẩm mới được định sẵn để làm đảo lộn hoàn toàn hiện trạng. Dom Pérignon đã được giới thiệu với mức giá cao hơn ba lần so với Krug. Để tăng tốc sự chấp nhận mang tính biểu tượng của Dom Pérignon, một số lượng của nó đã được gửi đến Nữ hoàng Anh, và vào năm 1961, trong bộ phim đầu tiên của loạt phim James Bond, Đặc vụ 007 đã không uống gì ngoài Dom Pérignon.

Làm thế nào Krug đã đáp ứng điều đó để lấy lại vị trí hàng đầu của mình trong phân phối rượu sâm banh?

- Nếu không làm gì, tin rằng sự vượt trội của sản phẩm sẽ nói cho chính nó - sự thật trong kính?
- Hoặc, liệu nó có nên bắt chước Dom Pérignon, đồng thời cải thiện (một chiến lược kiểu Lexus)? Đây dường như là một cách tiếp cận không thể đối với một ngôi nhà đã tồn tại 160 năm, được quản lý bởi cùng một gia đình trong năm thế hệ và ý thức về sứ mệnh của nó.

Cú đánh tuyệt vời - hay có lẽ người ta nên gọi đó là sự táo bạo của chiến lược Krug - không phải là sản xuất một loại rượu vang cổ điển đặc biệt, một loại rượu vang hàng đầu có thể biện minh cho giá cả, nhưng để nâng giá của nó lên - trên toàn phạm vi, bắt đầu từ mức thấp nhất; trong vòng 10 năm, nó đã tăng từ \$19 đến \$100 một chai. Đồng thời, trong một động thái để tạo ra một sản phẩm rất hiếm từ một góc nhỏ của vườn nho, Clos du Mesnil đã ra đời. Rượu sâm banh này mất 10 năm để đi đến kết quả, có tính đến thời gian chuẩn bị đất, mang lại thu hoạch và cho phép một thời gian lão hóa; ngày nay, một chai Clos du Mesnil lấy một chiếc N800 mát mẻ.

Sự hồi sinh của Krug, là một minh họa tuyệt vời về luật chống marketing sau đây: khi nói đến sự xa xỉ, giá cả chỉ là một chi tiết kỹ thuật. Ngay khi giá trở thành một vấn đề một lần nữa trong mối quan hệ nhu cầu và giá cổ điển, chúng tôi không còn quan tâm đến sự xa xỉ, ngay cả khi sản phẩm mang tên của một thương hiệu xa xỉ. Ví dụ có rất nhiều trong mọi lĩnh vực: đó là bằng cách tăng giá - và, tất nhiên, bằng cách tái đầu tư những lợi nhuận bổ sung

này vào chất lượng và trong quảng cáo - rằng một thương hiệu có thể tồn tại trong thế giới xa xỉ.

Để sống trong sự xa xỉ, bạn phải vượt lên trên những người khác, không được “hợp lý”, theo cả hai nghĩa của từ này. Một mức giá hợp lý là một mức giá hấp dẫn lý do, và do đó để so sánh. Bây giờ, nhắc lại việc chống pháp luật của chúng tôi: xa xỉ là “siêu hấp dẫn, chứ không phải” so sánh. Để hợp lý cũng là để giảm đối tượng về kích thước hữu hình của nó và từ chối vô hình.

Bằng cách tăng giá, bạn sẽ mất đi những khách hàng xấu, nhưng bây giờ bạn đột nhiên trở nên hấp dẫn một cách rực rỡ đối với những người mà trước đây không thể cho bạn một cái nhìn thứ hai.

Điểm cuối cùng của chính sách tăng giá một cách có hệ thống này là nó mang lại cho toàn bộ công ty tinh thần trách nhiệm. Giá cả là một yếu tố quyết định trong việc mang lại sự thay đổi trong tâm lý; thật vậy, chúng ta thấy những thay đổi nội tâm khá sâu sắc trong tâm lý, vì mỗi người trong công ty theo cách riêng của họ không ngừng cố gắng tìm ra những cách mới để tạo ra nhiều giá trị hơn cho khách hàng. Đó là tất cả vấn đề sống còn với giá cả.

14. Tiếp tục tăng giá trung bình của phạm vi sản phẩm

Trong tiếp thị truyền thống, bạn tung ra một sản phẩm với mức giá thấp, sau đó khi cạnh tranh xuất hiện, bạn giảm giá. Trong sang trọng thì chính xác là ngược lại. Một thương hiệu xa xỉ phải luôn luôn được nhìn thấy để khôi phục khoảng cách, phục hồi, và như vậy nó đang hoạt động như một tác nhân hữu hình của đại lý công đức.

Một thương hiệu không thể tăng trưởng về số lượng và lợi nhuận ngoài việc tung ra các sản phẩm có thể truy cập cho thấy rằng nó không còn là một phần của thị trường xa xỉ. Chẳng hạn, việc Mercedes ra mắt siêu phẩm hàng đầu dưới một tên thương hiệu khác (Maybach) cho thấy sự thay đổi chiến lược: Mercedes từ bây giờ sẽ là nhà sản xuất ô tô thông thường và cao cấp, và phạm vi sang trọng/xa xỉ bây giờ thuộc thương hiệu Maybach, không phải là Mercedes nữa.

Điều này có nghĩa là, trong khi có thể cần có một vài sản phẩm giới thiệu vì lợi ích của một khách hàng mới, có một thương hiệu xa xỉ biểu thị sự thay đổi vĩnh viễn trong tầm nhìn. Sự tăng trưởng của nó không phụ thuộc vào việc chạy theo một nhóm ít người biết đến mà là tận dụng lợi thế của sự tăng trưởng kinh tế toàn cầu đang tạo ra hàng ngàn người giàu và rất giàu mới trên toàn thế giới. Những người này đang tìm cách tự thưởng cho mình (thông qua các sản phẩm) và cho một biểu tượng (là thương hiệu) khi họ gia nhập “Câu lạc bộ”, đã

chắc chắn rằng đó là một “Câu lạc bộ” khép kín - họ sẽ không muốn rớt cuộc, để trộn quá nhiều với những người sai lầm! Đó là lý do tại sao giá trung bình cần tiếp tục tăng - trong khi tất nhiên đồng thời làm tăng yếu tố giá trị của sản phẩm hoặc dịch vụ.

15. Không bán

Đây không phải là sự kiêu ngạo, không hề. Chiến lược xa xỉ là điều ngược lại với chiến lược khối lượng.

Nếu bạn theo đuổi chiến lược tăng giá một cách có hệ thống, như được minh họa bởi Krug, bạn phải sẵn sàng để mất doanh số và mất khách hàng. Hầu hết các thương hiệu không dám mạo hiểm, nếu không thì chạy theo khách hàng; Khi bạn đạt đến điểm đó, bạn không còn nói đến sự xa xỉ mà là tiêu thụ hàng loạt - điều này tất nhiên có thể mang lại lợi nhuận cực cao như mọi người đều biết.

Krug đã mất một số tài khoản, một số nhà nhập khẩu, đó là sự thật. Nếu không được ban lãnh đạo Rémy Cointreau hỗ trợ trong các bước cần thực hiện, chiến lược thay đổi của Krug sẽ bị dừng lại ngay khi khách hàng lớn đầu tiên bỏ đi. Trong xa xỉ, không cố gắng quá nhiều để bán là một nguyên tắc cơ bản trong quan hệ với khách hàng, mà chúng ta sẽ xem xét chi tiết hơn trong Chương 10 về phân phối. Bạn kể cho khách hàng câu chuyện về sản phẩm, sự thật, nhưng bạn không ép họ mua hàng tại đó và sau đó.

Chúng tôi đã nói vài lời trước đó về chiến dịch mà BMW đã thực hiện trên internet ở Hoa Kỳ; một số đạo diễn phim nổi bật nhất từng làm một bộ phim ngắn quanh BMW, đã được phát lại hoàn toàn miễn phí - không phải là quảng cáo, mà là tự do. Những bộ phim này đã được cung cấp trên internet và họ đã nhanh chóng thực hiện các vòng tại Hoa Kỳ. Nhận xét về quyết định này, giám đốc tiếp thị của BMW USA đã nói điều này: Khi nói đến sự sang trọng, cách tốt nhất để đạt được sự sung túc là để họ đến với bạn.

16. Giữ các ngôi sao ra khỏi quảng cáo của bạn

Trong tiếp thị truyền thống, các ngôi sao của sân khấu và màn hình thường được sử dụng trong quảng cáo: không có gì giống như David Beckham để bán kính râm hoặc kem cacao râu. Nestlé cũng đã tham gia vào hành động, với thương hiệu cao cấp.

Nespresso kêu gọi các dịch vụ của George Clooney và Nescafé chiêu mộ cầu thủ bóng đá nổi tiếng người Anh Ian Wright. Nestlé, công ty số một thế giới về tiếp thị thực phẩm, đã biết những gì họ làm.

Sử dụng sao để quảng bá sản phẩm xa xỉ là vô cùng nguy hiểm. Một thương hiệu xa xỉ được các ngôi sao tán tỉnh, giống như những ngôi sao đó được tán tỉnh bởi các nhà tư tưởng

và paparazzi. Như chúng ta đã đề cập khi nói trước đó về mối quan hệ điển hình của thương hiệu xa xỉ với khách hàng của mình, thương hiệu phải tôn trọng khách hàng, nhưng nó cũng phải chi phối họ, ngay cả những người nổi tiếng nhất. Kêu gọi các dịch vụ của một ngôi sao tương đương với việc nói rằng thương hiệu cần một số ngôi sao này chỉ để tồn tại. Đối với thương hiệu xa xỉ, đây là một lỗi tổng thể của chiến lược, vì nó biến mối quan hệ trên đầu của nó. Chỉ có sự thống trị thương hiệu, đứng trên mọi thứ như một vị thần, mới được chấp nhận, không chỉ đơn giản là cư xử như bất kỳ người phạm tục nào. Nếu những người nổi tiếng được sử dụng để quảng bá sản phẩm xa xỉ, tình trạng của sản phẩm sau được giảm xuống chỉ bằng một phụ kiện. Louis Vuitton quảng cáo với Michael Gorbachev, cựu Chủ tịch Liên Xô đã tránh điều này:

- Đầu tiên, người nổi tiếng không phải là một biểu tượng thời trang mà là một người đàn ông đã thay đổi thế giới;
- Thứ hai, Louis Vuitton của anh ta không phải là anh hùng, mà chỉ là nhân chứng của một ngoại lệ-thời điểm tally (một cuộc đàm phán chiến lược).

17. Khai thác giá trị nghệ thuật gắn gũi trong giai đoạn khởi đầu

Trong tiếp thị truyền thống, thương hiệu tìm cách hấp dẫn và tạo mối quan hệ tình cảm. Vì nó thường sử dụng âm nhạc, âm nhạc phổ biến nhất có thể hoặc ít nhất là được đánh giá cao bởi đối tượng mục tiêu của nó. Các thương hiệu theo người thị hiếu, các thương hiệu xa xỉ là một người quảng bá của hương vị, như nghệ thuật. Như chúng ta đã thấy trước đó, nó duy trì liên kết chặt chẽ với nghệ thuật. Nhưng sang trọng không phải là một người theo: nó sáng tạo, và táo bạo. Đó là lý do tốt nhất tại sao cho rằng sang trọng để gần gũi với nghệ thuật không phổ biến - hay đúng hơn là nghệ thuật không phổ biến - những nghệ thuật đang nổi lên và chưa thu hút được đa số, nếu họ muốn. Louis Vuitton từ lâu đã tài trợ cho các buổi hòa nhạc của âm nhạc đương đại, ví dụ như đưa nghệ sĩ piano Maurizio Pollini đến Abbaye de Royaumont để biểu diễn âm nhạc của nhà soạn nhạc ít được biết đến Luigi Nono, thay vì bởi một nghệ sĩ vĩ đại như Mozart hay Chopin. Tương tự như vậy, sau công việc tiên phong được thực hiện bởi Cartier, Fondations d'Art Contemporain hiện đang nở rộ trong tất cả các nhóm xa xỉ lớn. Theo cách này, họ đang tự biến mình thành khách quen của các xu hướng mới nổi, nơi họ đang hình thành các mối quan hệ cộng sinh phục vụ cho mục đích của họ - làm cho các đối tượng thương hiệu xa xỉ vốn là tác phẩm của nghệ thuật đương đại.

Đó là lý do tại sao việc phát triển sự tò mò này trong kinh doanh sản phẩm xa xỉ hiện nay. Những người làm việc trong ngành kinh doanh xa xỉ cần được khuyến khích họ đến thăm các phòng trưng bày nghệ thuật, hai năm một lần và triển lãm nghệ thuật hiện đại.

18. Dừng di dời nhà máy của bạn

Giảm giá chi phí là rất quan trọng trong thị trường tiêu dùng đại chúng, và điều này thường có nghĩa là di dời các nhà máy.

Quản lý xa xỉ không áp dụng chiến lược này. Khi ai đó mua một mặt hàng xa xỉ, họ đang mua một sản phẩm chìm trong văn hóa hoặc ở một quốc gia. Có nguồn gốc địa phương làm tăng giá trị cảm nhận của các mặt hàng xa xỉ. BMW, đang thực hiện thành công chiến lược xa xỉ, chế tạo tất cả ô tô của mình tại Đức - ngoài dòng nhập cảnh: 3 Series - và đang tiếp tục sản xuất Mini tại Vương quốc Anh. Giữ cho việc sản xuất các mô hình và động cơ của nó ở Đức là trọng tâm của bản sắc thương hiệu của nó: mỗi chiếc BMW là một sản phẩm đích thực của văn hóa Đức - ngoài ra, việc sản xuất chúng ở Đức là hoàn toàn khả thi, không có khó khăn gì trong việc vượt qua bất kỳ tiện ích nào như vậy, đơn giản là tăng chi phí cho khách hàng.

Ngoài ra, BMW có một nhà máy ở Mỹ cho các mẫu xe hiện tại (3 Series), và cũng sản xuất một số mẫu 3 Series ở Thái Lan và các nơi khác; những mô hình di dời này không còn là những sản phẩm xa xỉ thực sự, mà chúng đóng vai trò là những sản phẩm tiếp cận - những sản phẩm được thiết kế để đưa khách hàng vào thương hiệu - giống như hàng da nhỏ tại Louis Vuitton: ngay khi họ có thể, mọi người mua một trong những sản phẩm này được sản xuất tại địa phương 3 Series sẽ muốn mua một chiếc “BMW” thực sự được sản xuất tại Đức”. Chúng ta sẽ giải quyết dài hơn với các chiến lược này trong Chương 8 về các sản phẩm.

Không di dời các nhà máy là một câu hỏi về sáng tạo như sản xuất. Khi bạn không còn xưởng sản xuất gần bạn nữa, sự sáng tạo sẽ mất đi, vì bạn mất liên lạc với nguyên liệu thô và cách làm việc để có thể thăng hoa nó thành một sản phẩm xa xỉ. Khi các cơ sở sản xuất prêt-à-porter được chuyển ra nước ngoài, thời trang cao cấp của Pháp dần dần đi xuống; nhưng, mặt khác, việc định vị sản xuất ở Trung Quốc sẽ dẫn đến sự xuất hiện của thời trang cao cấp ở nước đó, đặc biệt là khi Trung Quốc có lịch sử quần áo xa xỉ - đối với triều đình của hoàng đế - trở lại trong nhiều năm và sản xuất vải chất lượng rất cao, đặc biệt là lụa.

4. Khía cạnh sang trọng ngày nay

Sang trọng thu hút khách hàng từ khắp nơi trên thế giới, nhưng cũng có những doanh nhân mong muốn áp dụng một mô hình kinh doanh mà khi thành công, nó mang lại lợi nhuận rất cao. Đây là cái sau mà chúng tôi đang giải quyết ở đây.

Mọi người đều biết các từ khóa của sự xa xỉ: giá cả, sự hiếm có, độc quyền, sự hoàn hảo, lịch sử, nghệ thuật, thời gian, ước mơ, v.v ... Điều quan trọng là phải xem xét lại từng vấn đề một cách sâu sắc nếu chúng ta không rơi vào một quan niệm cơ học về sự xa xỉ, được tạo thành từ giá rất cao và những người nổi tiếng Hollywood, hoặc chấp nhận sự xa xỉ quá mức và lịch sử của sự xa xỉ. Điều này sau đó, được tôn thờ ở châu Âu, thừa nhận có tác dụng loại trừ những kẻ giả vờ mới, nhưng ngược lại cũng sửa chữa kịp thời những thương hiệu dành riêng cho nó, vì nó cấm tất cả sự tiến hóa từ phía họ. Không phải ngẫu nhiên, ví dụ, nếu đối với những khách hàng rất giàu có trên toàn thế giới, khái niệm rượu “cao cấp” có vẻ hiện đại hơn khái niệm cổ điển về “xa xỉ”, liên quan quá nhiều đến hình ảnh của rượu cũ, say với một điều gì gà lốn, bên lò sưởi, một con chó Labrador cuộn tròn dưới chân, một phương thức biểu hiện sau đó làm nó bất động. Những người mua giàu có mới là những người trẻ tuổi và háo hức với những ấn tượng mạnh mẽ.

Các thương hiệu xa xỉ mới, hoặc ít nhất là những người khao khát danh hiệu đó, sẽ luôn xuất hiện. Họ sẽ đến từ các nước mới nổi: Ấn Độ, Trung Quốc, Nga, nhưng cũng đến từ Hoa Kỳ và Châu Âu. Mục tiêu của chương này nhắm đến các nhà điều hành thương hiệu xa xỉ và những người muốn như vậy là theo đuổi cuộc thám hiểm bắt đầu trong chương lịch sử đầu tiên tạo nên tính đặc thù của sự xa xỉ, bằng cách kiểm tra bản chất chính xác của các liên kết mà sự xa xỉ duy trì với các khái niệm liên quan đến nó một cách tự nhiên (nhãn, hiếm, độc quyền, liên quan đến thời gian, truyền thống, lịch sử, thủ công và sự phức tạp) và bằng cách xem lại các liên kết của nó với thời trang và sáng tạo, với nghệ thuật ... trong bối cảnh ngày nay.

Về tầm quan trọng của nhãn

Nếu có một khía cạnh nổi bật (một số người sẽ nói rõ ràng) về sự sang trọng, thì đó là bản chất hữu hình của logo và thương hiệu của nó. Nhận xét này chủ yếu liên quan đến tài chính, quần áo; nhưng vì tài chính là biểu hiện hàng đầu của sự xa xỉ, chúng ta phải tiếp cận sự quan sát công khai này như thể nó tiết lộ một yếu tố về bản sắc của sự xa xỉ nói chung.

Trên thực tế, chúng ta thấy biểu tượng Chanel viết lớn trên túi xách, túi quần và áo phông; Burberry sừn tartan làm cho nó có thể phân biệt một người mặc từ một số khoảng cách trên đường phố Tokyo. Tuy nhiên, xin lưu ý rằng chính các phụ kiện - dễ tiếp cận hơn về mặt dân chủ - thể hiện thương hiệu: các kiệt tác làm như vậy ở mức độ thấp hơn nhiều. Phải có một con mắt hiểu biết, và do đó, kiến thức và văn hóa của lớp, để nhận ra ngay lập tức nét độc đáo của Chanel, hình dáng cụ thể của nó trong bộ vest hoặc váy. Phụ kiện, nhỏ hơn, rẻ hơn, thường là một phần của loạt và do đó ít được đánh dấu bởi bàn tay của người sáng tạo (hoặc móng vuốt), phải bù đắp cho điều này bằng cách trưng bày thường là thứ duy nhất còn lại cho nó, hình ảnh thương hiệu, logo của nó. Trên một bề mặt nhỏ hơn, điều này có thể nhìn thấy rõ ràng; nó thậm chí còn được thiết kế để được như vậy.

Như từ nguyên Hy Lạp của nó nhắc nhở chúng ta, logo nói về thương hiệu. Điều này là bình thường. Sang trọng là sự bù đắp mang tính biểu tượng và khoái lạc của thành công, và do đó có được quyền lực. Thông qua các logo và thương hiệu với sự công nhận và khả năng hiển thị cao, nó có chức năng như các huy chương và chiến lợi phẩm mà người chiến thắng nhận được hoặc họ mang về để chia sẻ với chính bang hội của họ. Đây là lý do tại sao sự sang trọng phải được nhìn thấy, vì một trong những nguồn tái chế là uy tín trong mắt của tất cả mọi người, và đặc biệt là của các đồng nghiệp. Bằng khả năng hiển thị của các nhãn - sự hỗ trợ của thương hiệu - được cập nhật lại chức năng của cái được gọi là “*étiquette*”, tại tòa án của các vị vua Pháp Louis XIII và Louis XIV: nghĩa vụ chi tiêu và hiển thị. Đương nhiên những người chiến thắng ngày nay không còn là hoàng tử hay lãnh đạo, vì chiến tranh là kinh tế: họ là giới thượng lưu kinh tế, ông chủ, giám đốc điều hành cấp cao của các công ty đa quốc gia, đàn ông hay phụ nữ tự lập, thương nhân, mà còn là nghệ sĩ và điện ảnh, ca hát hay ngôi sao thể thao Sang trọng là dấu hiệu đặc biệt cho sự hiếm có của chính họ. Đối với các logo trên các sản phẩm sê-ri, chúng mang lại linh hồn bổ sung cho các sản phẩm và là một phương tiện phụ trợ để người tiêu dùng tự kéo chúng lên trên tình trạng hiện tại của chúng.

Trong một xã hội truyền thống, trật tự xã hội không thể được đặt câu hỏi. Đây vẫn là trường hợp với các diễn viên ở Ấn Độ. Ở Pháp quân chủ, xa xỉ là nghĩa vụ của quyền lực: “*étiquette*” là quy tắc chính thức quy định mức tiêu thụ và chi phí hữu hình, có thể nhìn thấy trước tòa án, để duy trì một vị trí trên đó. Theo Ancien Régime, trong bối cảnh của “*étiquette*” này, “luật lệ tổng hợp” đã được ban hành “để không ai có thể ăn mặc như một quý ông nếu anh ta không ở vị trí đó”: đó là điều cần thiết để điều chỉnh sự xuất hiện (Sapori, 2005, trang 39).

Tuy nhiên, “Étiquette” rơi vào tình trạng cuối cùng của *Ancien Régime*, và cùng với đó là luật lệ tổng hợp quy định việc sử dụng liên quan đến quần áo trong xã hội, nhắc nhở vị trí của mỗi người trong vị trí, thứ hạng của họ. Trong trường hợp không có luật pháp, quần áo nhanh chóng trở thành một lĩnh vực cạnh tranh, cạnh tranh để được xã hội thừa nhận, một số người sẽ nói về sự kết hợp và phù phiếm. Các thương nhân và tư sản cuối cùng có thể cạnh tranh với các quý tộc, giai cấp quyền lực. Do đó, các quy tắc này chính thức biến mất, nhưng không phải là sự cạnh tranh hay sự cần thiết phải thể hiện một quy mô công nhận một hình thức phân cấp xã hội. Trong các xã hội dân chủ, bình đẳng, thậm chí được cho là của chúng ta, sự xa xỉ được liên kết với chế độ nhân tài: nó đại diện cho các huy chương của chúng. Hơn nữa, tiết lộ rằng chúng tôi đã chuyển từ “étiquette” sang thương hiệu xa xỉ, được viết trên các nhãn hiệu phô trương (từ tiếng Pháp “étiquette” là bản dịch chính xác của từ tiếng Anh “nhãn hiệu”).

Điểm đánh dấu này bảo tồn trong gen của nó chức năng đầu tiên này: duy trì thứ hạng và khả năng hiển thị của thứ hạng. Đây là lý do tại sao nó phải được hiển thị cao: như một con dấu xã hội. Phải thừa nhận rằng, ngày nay một nhóm khách hàng bên lề nào đó yêu cầu các dấu hiệu kín đáo hơn từ các thương hiệu ngày nay: nhưng điều này là để phân biệt với người mua sản phẩm truy cập, để báo hiệu khoảng cách của họ với những người khoe logo.

Cách mạng Pháp mang lại sự bãi bỏ các đặc quyền, một giai cấp thống trị mới - được bầu lần này - và hệ tư tưởng bình đẳng. Quan trọng hơn, cuộc cách mạng công nghiệp Anh đã đưa sản xuất hàng loạt, tự động, giá có thể giảm nếu nhu cầu cao. Do đó, nó là cần thiết để kích thích nhu cầu. Chủ nghĩa tư bản mới nổi đã tạo ra những vận may mới, cũng như toàn cầu hóa các trao đổi liên quan đến thuộc địa. Sức mạnh kinh tế không còn là một sự suy giảm, một quyền, mà là một cái gì đó có được. Thông qua việc làm giàu liên quan đến công việc, chúng ta có thể mua các sản phẩm được sản xuất chất lượng tốt hơn. Sự bất chước của quyền lực là đòn bẩy cho việc mua lại tốn kém hơn, nhưng cũng xuất hiện trên thị trường bất chước các đối tượng của quyền lực: tầm quan trọng ngày càng tăng của các thị trường trong cái gọi là thị trường xa xỉ là truy cập thông qua loạt từ. Sự bất chước quyền lực này khiến bất cứ ai cũng có thể vượt lên trên tình trạng của họ, tham gia vào những thú vui và cảm giác, cuối cùng trở thành một ai đó, không còn là một trong những “người” bằng cách bất chước “những người đó”, những người thực sự có quyền lực. Để tồn tại, bạn phải được nâng lên; bạn phải tự nâng mình lên.

Đây là lý do tại sao thị trường xa xỉ và sự xuất hiện của nó được sinh ra: để cung cấp cho tất cả mọi người phương tiện cho một độ cao khiêu khích, thậm chí hư cấu, một niềm vui thoáng qua. Chúng ta có thể bắt chước các dấu hiệu của sự giàu có, mà không cần phải giàu có: đây là trường hợp với quần áo nói riêng và các phụ kiện, nếu chúng thể hiện con dấu cần thiết, thương hiệu.

Do đó, các quốc gia châu Á có xu hướng sang trọng vì sự xa xỉ. Các quốc gia này đã chuyển từ đẳng cấp sang đẳng cấp, không quá nhiều khái niệm xã hội học như sự đánh giá về bản thân và vị trí của bạn so với những người khác. Để có hoặc không có tầng lớp, tuy nhiên, không có sự khác biệt về bản thân đến mức dư thừa.

Sang trọng/xa xỉ: sản phẩm và thương hiệu

Khi chúng ta nghĩ về sự sang trọng, đơn vị phân tích trung tâm là thương hiệu. Một thương hiệu là “sang trọng”, khi nó được cảm nhận như vậy: một tập hợp của cái gọi là thương hiệu xa xỉ ngay lập tức nảy ra trong đầu, điều này minh họa cho câu hỏi tốt hơn nhiều so với một bài diễn văn dài. Đổi lại, một sản phẩm là “xa xỉ miễn là nó mang dấu ấn của một thương hiệu mà chính nó được gọi là” xa xỉ. Như Teil đã nhận xét, đây là lý do tuần hoàn, vì câu hỏi Thương hiệu xa xỉ là gì? trong sự sang trọng, vì sản phẩm đi trước thương hiệu, chúng ta nên bắt đầu rõ ràng với cái trước: điều gì làm cho nó trở nên sang trọng? Bằng cách nào và điều kiện để một sản phẩm gia nhập vào tình trạng này?

Có một xu hướng, xuất phát từ quan hệ công chúng và các chương trình quảng cáo, coi sản phẩm là thứ yếu: đó là phẩm chất của chính khách hàng tạo nên một đối tượng xa xỉ. Do đó tầm quan trọng của việc tiếp cận khách hàng và để gọi lên sự tham gia nhiệt tình của họ. Đọc *The Cult of Luxury: Chuyện tình của châu Á với sự xa xỉ* (Chadha, 2006), bạn bị ấn tượng bởi sự nhấn mạnh của các tác giả (cả hai đều làm việc trong một công ty quảng cáo) về vai trò của quan hệ công chúng, người nổi tiếng, đại sứ thương hiệu, tài trợ và các sự kiện tập trung vào “đúng người” để mang lại cho thương hiệu “sự quyến rũ” và do đó cho phép các sản phẩm được hưởng lợi từ hào quang mà nó tạo ra. Hầu như không có gì được nói về bản thân các sản phẩm.

Bây giờ, theo phân tích của chúng tôi trong Chương 1, mặc dù sự xa xỉ là một phần của quá trình giải trí xã hội và biểu thị khoảng cách xã hội, nó cũng giả định một sự thỏa mãn mãnh liệt, liên quan đến chính đối tượng và trí tưởng tượng, vẻ đẹp của chính nó, đã mua về giá trị của nó và trao giá trị cho nó. Sự hài lòng này phân biệt những người có khả năng đánh giá cao và thưởng thức sản phẩm một cách sâu sắc, không chỉ đơn giản là những người có thể mua nó, những người đi theo thị hiếu của người khác: hương vị là cái mà tiền không thể mua.

Ngược lại, có bao nhiêu thương hiệu nhỏ, sinh ra từ những nhà sáng tạo trẻ đam mê bị cám dỗ bởi sự xa xỉ, tự hỏi tại sao những nỗ lực của họ về chất lượng và sự hoàn hảo không bao giờ được đền đáp? Có hai câu trả lời cho câu hỏi của họ:

- Sang trọng nằm ngoài chất lượng: đó là, để mượn một biểu thức từ Rémi Krug, phân biệt rất tốt với cảm xúc di chuyển. Nó không đủ để theo đuổi sự hoàn hảo, như lời quảng cáo cho thương hiệu xe hơi mà Lexus tuyên bố. Trong sự sang trọng, đó là cảm xúc phải được tìm kiếm ở mức cao nhất. Đó là trong các chi tiết mà chúng ta phải tìm thấy mầm mống của sự kiên trì cần thiết để vượt qua sự hoàn hảo lâm sàng của Lexus.

- Những thương hiệu nhỏ này không có “túi Kelly”, được chọn bởi người phụ nữ đại diện cho sự cộng sinh tối thượng giữa sự giàu có và vinh quang, sắc đẹp và sự quyến rũ, Ancien Régime và Thế giới mới, truyền thống và huyền thoại: Grace Kelly, ngôi sao Hollywood người trở thành Công chúa của Monaco. Câu nói phổ biến là « vox populi, vox Dei ». Trong sự sang trọng, nó là đảo ngược. Để trở thành một bậc thầy về hương vị, chắc chắn cần phải có tài năng và cảm hứng, nhưng cũng cần sự công nhận của một khách hàng có sự lựa chọn định hình dư luận sẽ theo họ. Dưới thời Louis XIV, người ta nói rằng để làm hài lòng một nữ bá tước đã mở ra khu vực, nhưng để làm hài lòng Nữ hoàng đã mở ra nước Pháp. Hoàng tử xứ Wales, Vua Edward VII tương lai, từng nói về Cartier rằng ông là thợ kim hoàn của các vị vua và vua của các thợ kim hoàn. Điều duy nhất đã thay đổi là các nữ bá tước và các vị vua và hoàng hậu. Nó không còn là quý tộc nữa, mà là những người vợ của các tỷ phú, những người đứng đầu ngành công nghiệp, những người phụ nữ vĩ đại của nền kinh tế, hay những CEO trẻ tuổi, thành đạt của nền kinh tế mới, hay những ngôi sao văn hóa, trong số họ Nhà máy mơ ước mà Hollywood đang có.

Do đó, sự kết hợp của hai yếu tố trên tạo nên thành công chứ không phải một mình sản phẩm. Không có ý nghĩa gì từ quan điểm này khi một trang web tiết lộ ai là người mua nổi tiếng của các thương hiệu mới: đối với thương hiệu đồng hồ xa xỉ mới của Thụy Sĩ, Richard Mille, sinh năm 1999, có các mẫu có giá trên N450.000, họ đề cập đến Juan Carlos I, Vua Tây Ban Nha hiện tại. Nhiều thương hiệu thịnh hành ngày nay ở Moscow là những thương hiệu đã tiếp cận với tòa án của Sa hoàng, như sâm panh Veuve Clicquot: mặc dù bị Liên Xô gạt bỏ, các Sa hoàng vẫn không mất đi bộ đệm của mình trong mắt người Nga.

Các thành phần của sản phẩm cao cấp: sự phức tạp và công việc

Dân chủ hóa sự xa xỉ tận dụng mong muốn logo có thể nhìn thấy như một yếu tố chính của bình ổn hóa xã hội, để nâng cao cá nhân khỏi tình trạng ẩn danh giữa đám đông thông qua

sức mua ngày càng tăng. Nhưng chúng ta không thể tưởng tượng rằng giới tinh hoa hài lòng với những động cơ như vậy: đối với họ, một vật thể xa xỉ phải là một vật thể của sự xa xỉ thực sự. Do đó, chúng tôi nhận thấy rằng Teil (2005) đã nhấn mạnh một cách đúng đắn, rằng sự xa xỉ đó đã vượt qua một công việc gấp đôi của phẩm chất.

- Xác thực nó như một công việc thực sự của sự xa xỉ;
- Đối với một khách hàng sang trọng thực sự, được công nhận như vậy, do đó có thể hiểu nó.

Ở đây, tiền là không đủ cho cả hai mặt của trình độ này. Chỉ đơn giản là tăng lớp bạc trên sản phẩm, không đủ để nó đáp ứng điều kiện trong thế giới của cái gọi là đồ vật xa xỉ. Thứ hai, cực kỳ giàu có không đủ để trở thành một loại xa xỉ. Sang trọng là biết cách chi tiêu, thay vì có sức mạnh chi tiêu.

Ngoài giá trị biểu tượng, có bản chất xã hội thuần túy và được phân tích trong Chương 1, giá trị của một đối tượng xuất phát từ ba nguồn: giá trị sử dụng, giá trị trao đổi và giá trị công việc của nó. Về mặt xa xỉ, chỉ có yếu tố thứ ba là hoạt động, trong khi thực tế nó không hoạt động đối với phần lớn các sản phẩm hiện tại, trong đó các nhà quản lý ngược lại tìm cách giảm thiểu nó (phân định vị) hoặc triệt tiêu nó (tự động hóa).

Giá trị sử dụng liên quan đến sản phẩm với việc sử dụng nó, và do đó liên quan đến một nhóm các chức năng. Từ quan điểm này, một chiếc túi Hermès có thể được so sánh với túi Coach và chúng tôi có thể thiết lập một hệ thống phân cấp dựa trên đó là chức năng. Cách tiếp cận so sánh này phù hợp với phạm vi trên, nhưng không sang trọng. Trong lịch sử, những tín hiệu xa xỉ cho thấy người mua của nó đã vượt qua những hạn chế của cuộc sống hàng ngày và bước vào một thế giới đặc quyền nơi chìa khóa để vào không còn là chức năng, mà là thẩm mỹ, gợi cảm, khoái lạc, văn hóa, thiêng liêng. Một chiếc túi Kelly không phải là một sản phẩm tốt hơn một chiếc túi Coach, đơn giản là nó không liên quan gì đến nó; chúng không được so sánh, chắc chắn không phải trên thực tế thô tục của việc sử dụng, làm giảm tất cả các đối tượng về chức năng của chúng. Sang trọng là phân biệt, một biểu hiện khác của khoảng cách.

Giá trị trao đổi suy ra mức độ sang trọng từ mức giá. Chúng ta thường nghe nói về sản phẩm đắt nhất. Vào thời của họ, Jean Patou đã phát minh ra Joy, loại nước hoa đắt nhất và Alain Ducasse đã mở nhà hàng lớn nhất ở New York. Khác với thực tế là một vật thể có thể cực kỳ đắt tiền mà không phải là xa xỉ (một con tem hiếm, một chuyến bay vào vũ trụ), cách

tiếp cận này làm cho người nhận là một người chưa đủ điều kiện. Họ không biết nếu không có giá, điều đó biểu thị rằng họ không có khả năng phân biệt cho chính họ.

Các nhà thiết kế nội thất đã tạo ra vận may của mình thông qua việc này, mang đến cho khách hàng của họ những thứ đắt tiền nhất như một bằng chứng về sự xa xỉ. Các khía cạnh định tính của sự sang trọng không chỉ là tích lũy. Bạn không đánh giá một viên ngọc Cartier bằng số lượng kim cương được nạm trên nó.

Do đó, giá trị công việc là tất cả những gì còn lại: điều này xuất phát từ công cụ xa xỉ từ một loạt các quy trình bao gồm công việc đủ điều kiện. Như Marion quan sát (2005) phương pháp này ít chú ý đến khách hàng, hoặc nhu cầu của họ (giá trị sử dụng); nó không trình bày một chiếc Ferrari về khả năng cho phép khách hàng đi đến văn phòng, nhưng là sự hiện thân của những bí quyết thành công, thể hiện một thiết kế độc đáo, và do đó là dấu hiệu của văn hóa sản phẩm, có thể được chia sẻ và khám phá tốt nhất thông qua sự thể hiện thành công của nó trong sản phẩm. Do đó, có một hỗn hợp khôn ngoan và bí ẩn (một dòng dõi, một di sản, một khái niệm duy nhất về sản phẩm được rút ra từ một người sáng lập và phải được tôn trọng trong bức thư), được thêm vào các quy trình thực hiện có chứa một điều kỳ diệu: phép màu của những tài năng quý hiếm, pha trộn với những bí quyết được bảo quản, những nghệ nhân bàn tay vàng, theo những quy tắc và thủ tục duy nhất cho thương hiệu ...

Sự sang trọng của sản phẩm được thể hiện thông qua việc đảm bảo các phương tiện được thực hiện ở thượng nguồn, bằng một hình ảnh gắn liền với quy trình sản xuất nói lên sự xuất sắc, không thể thay thế và hiếm có. Krug Rút Le Clos Du Mesnil (N800) đến từ một địa điểm duy nhất với diện tích hạn chế, đã trưởng thành theo thời gian và tôn trọng các yêu cầu của nhà Krug, được rèn theo thời gian. Thu hoạch và công phu của nó bắt nguồn từ kiến thức, và mỗi lần cellarmaster tạo ra một phép lạ. Đồng hồ xa xỉ cho nam giới được đặc trưng bởi một tìm kiếm không ngừng cho sự phức tạp lớn hơn, mà không làm phức tạp việc sử dụng những chiếc đồng hồ này.

Đây là lý do tại sao sang trọng cần một chuyên gia và lực lượng bán hàng đam mê. Cần phải dành thời gian để giải thích tất cả các quy trình định tính này để có thể đánh giá được giá trị không thể so sánh của đối tượng: một giá trị không phụ thuộc vào khách hàng, nhưng tồn tại trước khách hàng.

Sự xa xỉ của một đối tượng cũng được thể hiện thông qua sự nổi tiếng và sở thích của những người đã đánh giá cao nó: bằng cách đủ điều kiện cho những người theo dõi này, chúng tôi cũng đủ điều kiện cho niềm đam mê của họ, và đồng thời khiến nó được hưởng lợi từ một vầng hào quang thêm.

Siêu hạng, không bao giờ so sánh

Một hậu quả thiết yếu của cách thức đánh giá một đối tượng là một đối tượng xa xỉ với bản chất tự cho mình là trung tâm của phẩm chất này. Sang trọng không bao giờ so sánh mình với người khác. Nó không có người giới thiệu mà chính nó với các tiêu chuẩn phi thường mà nó đã đặt ra cho chính nó, và trong đó mỗi đối tượng đều khao khát trở thành người thừa kế xứng đáng. Do đó, các khái niệm về di sản, tôn trọng truyền thống, trung thành với các giá trị và bí quyết, v.v ... để đánh giá cao đối tượng theo giá trị thực của nó, cần phải biết điều đó: nếu không thì nó chỉ là một món hàng. Bạn có thể so sánh một chiếc Porsche và một chiếc Ferrari? Họ không giống nhau, người hâm mộ sẽ trả lời; họ là hai thế giới khác nhau. Để so sánh chúng sẽ chỉ ra mức độ mà bạn không bị xúc phạm, theo nghĩa là bạn không có khả năng hiểu được cơ sở của một giáo phái khác. Bạn có so sánh các tôn giáo về số lần cầu nguyện hàng ngày, thời gian phục vụ tôn giáo, v.v? Đây là lý do tại sao Lexus, thương hiệu của tập đoàn Toyota, không xa xỉ mặc dù tên của nó: chiến dịch quảng cáo đầu tiên ở Mỹ tuyên bố rằng, lần đầu tiên, có thể mua một chiếc xe rẻ hơn so với một chiếc Mercedes E-Class, trong khi trong thực tế là mua một chiếc xe tiên tiến hơn.

Điều quan trọng là không “đánh giá” thấp khía cạnh sang trọng của sự xa xỉ: nó giải thích thương mại hóa và truyền thông của nó. Những điều này đòi hỏi phải được đặt ở một khoảng cách so với tất cả các đối thủ cạnh tranh:

- Thông qua phân phối độc quyền nơi thương hiệu chịu trách nhiệm 100% về địa điểm và có thể làm cho bản sắc của nó được cảm nhận, tổ chức dàn dựng cảm giác và sân khấu (thương hiệu sống).

- Thông qua phân phối chọn lọc, nơi mà các công ty khác thương hiệu so sánh với nhau được đặt cạnh nhau.

- Thông qua nhu cầu thảo luận về nguồn gốc (Sản phẩm đến từ đâu? Hình thức thiết kế của nó đến từ đâu?), mà bản thân sản phẩm đòi hỏi một người bán độc quyền thông qua sự tôn trọng đối với các giá trị sáng lập, thừa kế, một tôn giáo thực sự bên trong thương hiệu làm cho nó tương đương với không ai khác, không thể so sánh được, và làm cho sản phẩm gần như trở thành một sự hiệp thông.

Điều hòa giữa sang trọng và văn hóa

Một thương hiệu mạnh là một thương hiệu có thể tạo ra những người hâm mộ, háo hức và thịnh vượng cho khách hàng. Tiền không mua quyền truy cập vào tất cả mọi thứ. Một chiếc Pauillac Château Mouton Rothschild lấp lánh hơn giá của nó: đó là sản phẩm truyền sử

thi, nó thể hiện thời gian, bí quyết, nghi thức, huyền thoại thương hiệu, nổi tiếng của nó, làm cho đối tượng sang trọng trở thành một nền văn hóa. Vẫn còn cần thiết để có thể cộng hưởng với sự di chuyển của các khía cạnh này.

Đây là lý do tại sao văn hóa là yếu tố giải thích lớn nhất trong việc tiêu thụ hàng hóa xa xỉ, là điều giúp các khách hàng không thuộc nhóm giàu có nhất có thể chi nhiều tiền như vậy. Nó làm tăng sự hiểu biết về tính độc đáo và hiếm có.

Trong cái gọi là "sang trọng mới", trong đó giá trị thường được truyền thông truyền tải và bản thân đối tượng chứa một vài bí ẩn hoặc nhân vật không có chữ ký hoặc một biểu tượng, sự hòa giải văn hóa này ít hoạt động hơn: không cần thiết. Do đó, quần áo, phụ kiện và đồ trang điểm đã trở thành hỗ trợ cho việc mở rộng các thương hiệu xa xỉ, ngay cả khi các đối tượng này không còn là đối tượng xa xỉ, mà thay vào đó là uy tín đại chúng, còn được gọi là giao dịch đại chúng (Silverstein và Fiske, 2005). Do đó, thương hiệu quần áo thời trang đã trở thành một phương tiện xấp xỉ để biểu thị khoảng cách. Chúng đã trở nên dễ tiếp cận đối với tất cả mọi người, ngay cả những người sáng tạo và nhà thám hiểm. Mọi nhà quản lý trẻ người Trung Quốc đều muốn mặc Boss hoặc Armani; nó là áo giáp mới của những kẻ chinh phục thế giới mới. Đây là lý do tại sao khoảng cách đòi hỏi một chiều định lượng: các đối tượng đắt nhất đặt khoảng cách vượt quá tầm với những người theo đuổi nó. Chúng báo hiệu một thành công lớn hơn (Pannekoucke, 2005, p. 67)

Giám đốc điều hành của Yves Saint-Laurent, Pierre Bergé, từng nói rằng đó là nghĩa vụ của sự xa xỉ trong việc cung cấp đồ vật và không phải sản phẩm, là không gian để thưởng thức, không tiêu thụ. Trong thực tế, đối tượng cần phải được học để được đánh giá cao. Do đó, nó phân biệt những người có thể đánh giá cao nó. Ẩm thực thượng hạng chỉ tồn tại bởi vì chúng ta có cùng lúc cả những đầu bếp tuyệt vời và những người yêu thích thực phẩm thực sự. Gastronomy ngụ ý một xu hướng cho chủ nghĩa khoái lạc: ẩm thực haute không chỉ là để chế của các giác quan: nó tự nhận là một nghệ thuật, một ý tưởng, tạo ra cảm hứng mà bạn có thể làm hoặc không tham gia.

Do đó một số hành lý văn hóa là cần thiết để đánh giá cao sự sang trọng. Trên thực tế, hai yếu tố cá nhân để giải thích tỷ lệ tiêu thụ của các sản phẩm xa xỉ là vốn văn hóa và thu nhập đứng thứ hai (xem lại Chương 5). Chắc chắn không có gì là ngẫu nhiên khi Louis Vuitton thành công ở Nhật Bản. Thành công này là do nhiều nguyên nhân, nhưng một trong số đó ít được biết đến. Tại Nhật Bản, "LV", có tính hợp pháp rõ ràng là một nguồn vật thể có giá trị trong mắt giới thượng lưu. Bức tranh monogram được tạo ra vào năm 1892 mang

những dấu hiệu hình học nhỏ không có ý nghĩa đối với người phương Tây trung bình. Trên thực tế, chúng là những dấu hiệu Mon, liên quan đến huy hiệu của Nhật Bản; vào năm 1892, Châu Âu đang nắm giữ một dòng chảy Nhật Bản, mà tính thẩm mỹ của nó đã ảnh hưởng đến thiết kế của khung vẽ. Điều này ngay lập tức được giải mã bởi mắt Nhật Bản như một dấu hiệu của giá trị nội tại. Chuỗi cửa hàng Ark & Châteaux mang từ Châteaux, trong tên của nó, trực tiếp gọi lên các tòa nhà lịch sử cũ. Điều này định vị thương hiệu và gắn kết nó trong lịch sử, mặc dù loại sản phẩm này trên thực tế chỉ chiếm 20% trong ưu đãi của nó.

Sang trọng và lịch sử

Tại sao ngày nay có rất ít thương hiệu xa xỉ Trung Quốc, mặc dù có những thương hiệu thời trang Trung Quốc? Cuộc cách mạng văn hóa đã cắt đứt gốc rễ, và sự xóa sổ này đã tạo ra sự phát triển của một nền kinh tế với sự tăng trưởng hai con số thông qua tiêu thụ và làm giàu thông qua công việc. Nhưng theo quan điểm của nhà sản xuất, một thương hiệu xa xỉ của Trung Quốc sẽ trông như thế nào? Nó sẽ phải được đặt phía trên thế giới của hàng hóa, được nâng lên và có nguồn gốc từ một cái gì đó vượt thời gian, và do đó tìm thấy nguồn gốc của nó, lịch sử của nó. Người Trung Quốc có một lịch sử tuyệt vời, nhưng đến nay họ vẫn chưa khai quật nó, cũng không tự hào đòi lại nó như của riêng mình, không phải để tái tạo quá khứ, mà để đòi lại một truyền thống cổ xưa, cao quý, tất nhiên sẽ được thể hiện ngày nay trong các tác phẩm và đối tượng đương đại.

Một khi Trung Quốc đã lấy lại niềm tin vào bản thân và văn hóa của mình, không còn nghi ngờ gì nữa, các thương hiệu xa xỉ lớn của Trung Quốc sẽ xuất hiện, tái tạo mối liên kết với quá khứ; Shanghai Tang đang thể hiện con đường, thông qua quản lý văn hóa sinh học (Joanne Ooi sinh ra ở Singapore, nhưng lớn lên ở Cincinnati, và công ty được mua lại vào năm 1998 bởi nhóm Richemont) và không hoàn toàn là người Trung Quốc, nhưng thật đáng thất vọng khi tìm thấy Bản thân Thượng Hải chỉ có các thương hiệu xa xỉ và uy tín của phương Tây: Boss, Burberry, Prada, Armani ... Để mượn biểu hiện của Chadha và Husband (2006), người Trung Quốc mới không biết Mozart hay Beethoven, nhưng họ biết Vuitton và Prada.

Không thể có thương hiệu xa xỉ nào mà không có gốc rễ, không có lịch sử để cung cấp cho thương hiệu một khía cạnh phi thương mại: nó tạo thành một kho báu tuyệt vời thông qua thần thoại hóa mà nó cho phép, bằng cách tạo ra một sự độc đáo, không thể so sánh, trong khi là nguồn gốc của một dòng dõi đích thực mà mỗi sản phẩm mới có thể đặt yêu cầu.

Các thương hiệu châu Âu, được sinh ra với lịch sử, thu hút sự tự tin rất lớn từ nó, một sự độc đáo tuyệt vời và sự tôn sùng các giá trị được kế thừa thành các sản phẩm tôn trọng các giá trị này. Do đó, điều hấp dẫn người Trung Quốc giàu có đang tìm cách đầu tư tài sản của họ là bảy thế hệ chủ ngân hàng của Maison Rothschild, mặc dù không quảng cáo ở nước họ.

Lưu ý rằng điều quan trọng không chỉ đơn giản là lịch sử, mà là huyền thoại có thể được tạo ra xung quanh nó, nguồn gốc của lý tưởng hóa xã hội thương hiệu. “Viet” thành lập 1884, không làm cho bạn trở nên xa xỉ: nó làm cho bạn già đi. Bạn vẫn phải báo hiệu một số phẩm chất bổ sung về cả đối tượng và con người. Madame Cliquot có thể vẫn là một góa phụ không thể nguôi ngoai sau cái chết của chồng cô: thay đổi theo phong tục trong ngày, cô đảm nhận dây cương của công ty và tiếp tục giao rượu sâm banh cho tòa án Sa hoàng. Một câu chuyện sử thi đã ra đời.

Nếu không có lịch sử, nó phải được phát minh. Đây là những gì các thương hiệu Mỹ hoặc Ý hiện đại làm, vì lịch sử đảo ngược mối quan hệ với đối tượng và với khách hàng: đó không phải là một trường hợp trực tiếp, mà là dòng dõi, của sự kế thừa. Đến thăm bất kỳ cửa hàng Ralph Lauren nào, bạn sẽ bị ấn tượng bởi tất cả những bức ảnh đen trắng phác họa lối sống của người Mỹ những năm 1950. Ralph Lifschitz là một thiếu niên tại thời điểm đó. Hơn nữa, lối sống này, những nhân vật này, những chiếc xe, những ngôi nhà, những trò tiêu khiển (polo) này rất đặc trưng: một sự phát ra thuần túy của thế giới khép kín của WASP (Tin lành Anglo-Saxon trắng), khác xa với Ralph Lifschitz, nhưng từ đó ông đã mượn thần thoại để tạo ra một thương hiệu và thay đổi tên của chính mình. Khi bắt đầu cuộc sống rất mới, Tod, nhà sản xuất giày dép thiết kế, cũng tán tỉnh những lời quảng cáo của các ngôi sao như Cary Grant, Audrey Hepburn và David Niven, như thể họ có thể mang giày. Các thương hiệu cũng cho phép tung tin đồn rằng những đôi giày độc đáo, những đôi giày cao gót nệm, là của những tay đua F1, có lẽ là Juan Manuel Fangio. Điều này là không thể trong lịch sử, nhưng sự khởi đầu của một lịch sử xây dựng huyền thoại đã được tạo ra.

Đó là thông lệ để nhớ lại rằng, thuộc về một quốc gia mới, người Mỹ phủ nhận giá trị của hai điều: lịch sử và đất đai của nguồn gốc. Họ phải từ chối họ; nó là một nhu cầu kinh tế. Làm thế nào các doanh nhân Mỹ có thể tạo ra các thương hiệu có giá trị khi đất nước không có lịch sử lâu dài? Bằng cách phá giá trị của lịch sử và phát minh ra những câu chuyện ở vị trí của nó: đây là tài năng của Hollywood, người tạo ra lịch sử thần thoại, người tạo ra những hình ảnh khiến hành tinh mơ ước. Theo cách tương tự, các quốc gia sản xuất rượu vang mới chú trọng đến giống nho để giảm giá trị nguồn gốc của rượu làm tiêu chí chất lượng, vì điều

này sẽ đặt họ vào thế bất lợi cạnh tranh (chỉ có Pháp mới có độc quyền nhất vườn nho nổi tiếng).

Lịch sử mang lại chiều sâu cho một thương hiệu và sự vượt thời gian cho các đối tượng của nó. Nó không có nghĩa là tù đày trong quá khứ, mà là di sản và liên tục. Ví dụ về Cartier là một tiết lộ. Năm 2007, Cartier đã kỷ niệm 160 năm thành lập. Tại Cartier, mỗi viên ngọc, mỗi chiếc đồng hồ đều kể một câu chuyện và mang một dấu ấn lịch sử:

- Viên ngọc Panthère đầu tiên có từ năm 1949: đúng là ở Paris, nơi mèo hoang đã đã có trong thời trang từ những năm 1930. Sarah Bernhardt hoan nghênh Visi-đến nhà cô ấy trong khi giữ một con báo trên dây xích. Nó trở thành một dòng, và 25 nhà thiết kế làm việc liên tục để làm mới nó.

- Chiếc nhẫn Trinity được lấy cảm hứng từ Jean Cocteau, vào năm 1924: nó thường xuyên phát minh lại.

- Vòng đeo tay Tình yêu với ốc vít có từ năm 1969.

- Cartier đã đổi mới bằng cách sản xuất chiếc đồng hồ đầu tiên trên dây đeo tay bằng da, một món quà cho người tiên phong của hàng không Santos Dumont để ông có thể kiểm tra thời gian mà không cần buông tay điều khiển.

- Tank, một trong những chiếc đồng hồ Cartier nổi tiếng nhất, đã 90 tuổi: đó là sự tỏ lòng tôn kính với xe tăng Đồng minh trong Thế chiến thứ nhất.

Làm thế nào bạn có thể tạo ra sự sang trọng nếu bạn là một thương hiệu gần đây, và do đó không có lịch sử của một thương hiệu như Mellerio dits Meller, thợ kim hoàn có ngôi nhà từ năm 1613, hoặc Krug, 160 tuổi, hoặc nhà Chanel sinh ra vào đầu thế kỷ 20 (số 5 được ra mắt vào năm 1921)? Một điều chắc chắn: các thương hiệu năng động nhất, trong số những thứ khác, có yếu tố lịch sử gia trưởng: một lịch sử xác thực, mang lại cho họ tầm nhìn, chiều sâu và sự nhất quán cả trong nội bộ và trong mắt khách hàng. Tuy nhiên, ở giai đoạn này, chúng ta nên phân biệt ba loại lịch sử, tất cả các đôn bẫy của tưởng tượng:

- Lịch sử đích thực, xác thực miễn là nó có khả năng tham gia huyền thoại hiện đại. Chúng tôi đã mô tả cách tuyên bố rằng doanh nghiệp của bạn được thành lập vào năm 1886 là chưa đủ: bạn cần một huyền thoại sáng lập, chẳng hạn như Veuve Clicquot, được cập nhật thường xuyên bởi Giải thưởng Veuve Clicquot cho nữ doanh nhân của năm.

- Việc tái xuất hiện các yếu tố lịch sử thực sự trong dịch vụ của một thương hiệu gần đây. Chẳng hạn, nhân vật “Dom Pérignon” đã được phát minh (vào những năm 1950), nhưng thông qua việc mượn tên của nó đã có thể làm phong phú thêm một lịch sử huyền thoại thực

sự: của nhà sư Pierre Pérignon, người vào năm 1665 đã vô tình tạo ra một rượu rom sủi bọt, và trở thành rượu vang của Tòa án tại Versailles, rượu vang đó cũng được cho là làm cho phụ nữ đẹp hơn. Hơn nữa, theo truyền thuyết, hình dạng của ly sâm banh đã nhân đôi hình dạng bầu ngực của Madame de Pompadour. Một thương hiệu xa xỉ khác gần đây, được gọi là xa xỉ, đã sử dụng các yếu tố lịch sử: rượu vodka tuyệt vời của Thụy Điển hay Ketel One của Hà Lan.

- Việc tạo ra một huyền thoại mới, đương đại (Kapferer, 1990). Gucci gợi ý về một nguồn gốc cao quý, liên kết với một gia đình Phục hưng vĩ đại. Bản thân Ralph Lauren đóng vai trò là hóa thân hiện đại của The Great Gatsby, các cửa hàng của anh được thiết kế giống như những ngôi nhà mang lại sức sống cho một trí tưởng tượng của giới quý tộc Anh và lối sống đi kèm. Thương hiệu đồng hồ Panerai của Ý, sinh ra ở Florence vào năm 1860, rút ra khẩu hiệu của mình từ đây: “Lấy cảm hứng từ quá khứ, xây dựng cho tương lai”. Nhưng lịch sử không phải lúc nào cũng cần phải là của chính thương hiệu; nó có thể là lịch sử của vũ trụ biểu hiện của nó. Đây là trường hợp của các thương hiệu mới: Shanghai Tang lấy cảm hứng từ Thượng Hải những năm 1920 và 1930, thời đại mà sự tinh tế và chưa từng thấy của sự tinh tế trộn lẫn với nhau, khi trang web của thương hiệu gợi nhớ: những chiếc váy rách và Qi Pao đầy màu sắc của nó.

Sang trọng và thời gian

Trong một quảng cáo gần đây, Hennessy, rượu cognac xa xỉ của thế giới, đã đưa ra một trích dẫn từ chính Richard Hennessy (1724-1800): “Chúng ta phải để thời gian thâm nhập vào những gì hiện tại không thể.” Sang trọng là hiện thân của thời gian: đây là một nguồn thiết yếu của giá trị của sự sang trọng.

Sang trọng có thời gian của nó. Như quảng cáo của nó kín đáo tuyên bố, một chiếc đồng hồ Hermès luôn có thời gian, mặc dù nó thường dành cho những người sống nhanh. Đây là những gì phân biệt sự xa xỉ với logic sản xuất của ngành công nghiệp, trong đó hiệu quả là tiêu chí của quản lý tốt. Đối với họ, “thời gian là tiền” có nghĩa là: làm việc nhanh và nhanh. Đối với sự sang trọng, điều đó có nghĩa là trang web: dành thời gian để cung cấp những thứ tốt nhất theo nhãn hiệu riêng của thương hiệu, được nuôi dưỡng và trưởng thành theo thời gian.

Thời gian trước hết được thể hiện trong các thành phần: bạn cần thời gian để đạt được sự trưởng thành của các loại gỗ tốt nhất, các thành phần tốt nhất, hoặc thời gian để đi và tìm kiếm họ bất cứ ở nơi nào có thể trên thế giới. Thời gian cho phép thiên nhiên thực hiện phép

lạ của mình, ngay cả khi các phiên bản tổng hợp sẽ không thể phát hiện được cho khách hàng, tuy nhiên sẽ làm giảm sức mạnh của đối tượng để tạo ra sự mê hoặc. Thời gian thể hiện số năm cần thiết để trở thành một nghệ nhân xuất sắc (năng lực): rượu tuyệt vời không phải là một khoa học chính xác, mà là thành quả của sự lắp ráp, chẳng hạn như do các nhà sản xuất nước hoa thực hiện. Thời gian, tự nhiên, của quá trình sản xuất, siêng năng và kỳ diệu, giống như sự trưởng thành của một loại rượu cognac hoặc rượu whisky tuyệt vời trong những chiếc thùng làm từ gỗ rất hiếm. Cũng có thời gian thể hiện trong thương hiệu, dưới dạng tập trung của các giá trị được truyền, thừa kế, và tôn trọng. Như đã lưu ý ở trên, các thương hiệu gần đây tạo ra một lịch sử cho chính họ, đúng hay sai, điều này cho phép kết hợp thời gian quý báu vào các sản phẩm và ý nghĩa của chúng.

Thời của thương hiệu xa xỉ được thể hiện trong những người sáng tạo mới. Điều đáng chú ý là Gian Franco Ferré và, sau đó, Karl Lagerfeld, khi họ bình luận về các bộ sưu tập Chanel của họ, lùi lại một bước và dường như, theo nhà nước của họ, chỉ để khám phá lại những gì Coco Chanel đã làm vào năm 1920 hoặc 1930. Trên thực tế, khi họ đặt tên cho bộ sưu tập của riêng mình hoặc trên các nhãn hiệu khác (bộ sưu tập của Karl Lagerfeld cho Fendi hoặc H & M), hai nhà sáng tạo này thiết kế một số thứ hoàn toàn khác với những gì họ làm cho Chanel: mặc dù táo bạo, thậm chí khiêu khích, bộ sưu tập của họ vẫn là Chanel; họ đã nắm bắt được linh hồn, thiết kế và bản vẽ của nó.

Hơn nữa, khi Karl Lagerfeld chấp nhận vai trò lãnh đạo nghệ thuật của thương hiệu Chanel, ông đã dành một thời gian dài đắm mình trong kho lưu trữ của ngôi nhà, với quyền phác thảo nổi tiếng của mình, để hiểu đúng ngữ pháp bán động của Chanel, để nói được ngôn ngữ của nó. Cuối cùng, chúng ta hãy lưu ý rằng thời gian là một phần của việc bán hàng và mua hàng. Chờ đợi hai năm cho một chiếc Ferrari rơi vào miền này. Thời gian mà nhân viên bán hàng sẽ dành cho khách hàng cũng vậy. Thời gian truy cập vào sản phẩm: các vở liên tiếp phải được mở, để có quyền truy cập vào chính sản phẩm. Các bao bọc liên tiếp này là các thiết lập và màn hình: chúng chiếu tên thương hiệu nổi tiếng, nghệ sĩ tài năng, ngay cả khi chúng làm chậm quá trình khám phá và sẽ bị ném đi ngay lập tức (không có sự xa xỉ mà không lãng phí).

Chiều kích cuối cùng của thời gian là thời gian của chính sự tiêu thụ: những đầu bếp vĩ đại là những nghệ sĩ của thời điểm này. Đây là lý do tại sao ẩm thực của các đầu bếp tuyệt vời, được đánh dấu sao là một nghi thức đòi hỏi thời gian: khách cũng phải mất thời gian, giữa mỗi khóa học. Cường độ thời gian dành cho nhau mà một loại rượu có thể được mời

cũng giải thích lý do tại sao một số đồ uống có cồn đủ điều kiện là đồ vật xa xỉ và những đồ khác bị loại. Rum trắng chắc chắn được liên kết với những khoảnh khắc của niềm vui, nhưng chúng quá tục tĩu, quá nhiều trong tính trực tiếp của hiệu ứng hưng phấn

Thời gian được tôn vinh trong sự xa xỉ: do đó các bảo tàng thương hiệu, bài thánh ca của những người sáng tạo có linh hồn và giới luật, được tôn trọng, các triển lãm toàn cầu để nhớ lại những huy hoàng trong quá khứ (như triển lãm Cartier của Haute joaillerie), sự tái bản có hệ thống của các mô hình cũ, doanh số bền bỉ của các mô hình lâu đời nhất – “Chanel No 5, Nir Riccis Lirir du Temps” - thời gian tích lũy tạo nên sự độc đáo, thần thoại và do đó có thể hòa trộn với sự hiện đại, với những gì cộng hưởng với khách hàng ngày nay.

Việc tìm kiếm một liều lượng vượt thời gian trong sự xa xỉ cũng liên quan đến chính các sản phẩm. Vào thời điểm bộ sưu tập đầu tiên của Christian Lacroix, Bernard Arnault một người thiếu kiên nhẫn đã hỏi người sáng tạo nơi các yếu tố Hồi giáo “vượt thời gian” được thể hiện trong sản phẩm của anh ta (*Télérama*, 15 tháng 8 năm 2007).

Để kết thúc cuộc thảo luận của chúng tôi về khía cạnh này, một trong những nghịch lý quan trọng hơn cả là nó phải duy trì cả thời gian và xu hướng cùng một lúc: tất nhiên hai cách tiếp cận đi cùng nhau, bù đắp cho những thất bại của quá nhiều thời gian (sự nhầm lẫn) và quá nhiều sự phù du (hời hợt, thời trang không hợp thời trang): do đó tầm quan trọng của các dòng hạn chế, phiên bản đặc biệt, tất cả đều do phân bổ ...

Nó trở nên cần thiết hơn để thực hiện khía cạnh hợp thời trang này khi thương hiệu xa xỉ bắt buộc phải được ghi danh trong một “truyền thống”. Một khi từ “truyền thống”, đã được sử dụng, có nguy cơ nó sẽ gợi lên sự ướp xác, tù đày trong quá khứ. Đây là trường hợp nếu thương hiệu không cung cấp các khoảng cách và khoảng cách cần thiết đặc trưng cho sự sang trọng, nó trở nên tự lặp lại và không còn hình thành mối quan hệ với thế giới ngày nay.

Truyền thống không phải là thụ động

Chivas Brothers đã tạo ra thương hiệu rượu whisky xa xỉ Royal Salute: sản phẩm đầu tiên của nó, RS 21, là sự tôn vinh dành cho Nữ hoàng Elizabeth II mới, để vinh danh lễ đăng quang của bà vào tháng 6 năm 1953. Cái tên “Royal Salute”, xuất phát từ thời điểm này. Đối với tuổi của whisky, 21 năm, nó được liên kết với 21 khẩu pháo được Hải quân Hoàng gia bắn vào ngày đó. Sức mạnh của Royal Salute là nó biết cách tạo ra một cầu nối giữa sự kiện xa xôi đó và những người trẻ tuổi, thành công trên khắp thế giới, đặc biệt là ở châu Á: thương hiệu dành cho họ sự tôn trọng tối cao, cả đối với Nữ hoàng và cho chính họ. Đó là một thương hiệu quyền lực. Tất cả các hoạt động truyền thông của nó liên tục kích thích khía cạnh này: ví

dụ bằng cách tạo ra các cuộc họp cho các CEO Trung Quốc, nơi họ có thể gặp cựu Thủ tướng Anh John Major, người đã đến Thượng Hải để thực hiện một hội nghị độc quyền về nhà nước trên thế giới. Do đó, thương hiệu xa xỉ này cũng được liên kết mật thiết với Giải thưởng Doanh nhân Trung Quốc của năm, nơi phân biệt những người chinh phục thế giới mới này.

Lịch sử và truyền thống chỉ có giá trị thông qua sự phù hợp ngày nay và giao tiếp đóng một vai trò quan trọng trong trạng thái cân bằng này. Quảng cáo cho thương hiệu đồng hồ De Witt đặt một cụm từ đơn giản bên dưới bức ảnh của mặt đồng hồ của nó: De Witt, nhà sản xuất của thế kỷ 21. Khẩu hiệu của Patek Philippe quảng cáo là, “bắt đầu truyền thống của riêng bạn”: điều này cho thấy một người cha và con trai, cả hai đều rất hiện đại. Blancpain tự mô tả mình là “một truyền thống đổi mới, kể từ năm 1735”.

Cũng giống như thương hiệu cao cấp hiện đại tự hào về một bước tiến công nghệ, và chạy theo sản phẩm tốt nhất của Hoa hồng, vì vậy thương hiệu xa xỉ này tự hào về dòng dõi của mình và đặt mình vào bối cảnh của một truyền thống. Từ “truyền thống” không có nghĩa là hóa đá nguy hiểm; nó có nghĩa là tôn trọng các giá trị và cách cư xử đã mang nó theo thời gian. Đây cũng là lý do tại sao không có sự sang trọng mà không có một lượng lao động thủ công.

Sang trọng là được làm bằng tay

Quảng cáo cho Aston Martin DBS nói rằng nó được làm thủ công ở Anh. Tuy nhiên, acme của sự sang trọng không phải là hoàn toàn thủ công. Có người nào ngày nay sẽ muốn cho một chiếc xe được làm bằng tay? Đó là dấu hiệu của nghệ thuật. Sang trọng không phải là nghệ nhân; đó là về phía nghệ thuật. Ấn Độ có những nghệ nhân xa xỉ tốt nhất. Đây là di sản của các maharajah, những hoàng tử giàu có, những người duy trì các tập đoàn nghệ nhân ngón tay vàng cho đơn đặt hàng và mua hàng của họ. Chính phủ Ấn Độ tự hỏi tại sao Ấn Độ, mặc dù là nghệ nhân của nó, đã không nổi lên trong thị trường xa xỉ toàn cầu.

Câu trả lời là vẫn chưa đạt đến giai đoạn hậu nghệ nhân (tổ chức sản xuất và phân phối, dân chủ hóa sản phẩm). Nó đã không tạo ra các nghệ sĩ thực thụ có khả năng đảo ngược mối quan hệ với các khách hàng cực kỳ giàu có của đất nước và các nơi khác, và không chỉ tạo ra một đề nghị sáng tạo được công nhận, mà còn là hào quang thông qua sự quyến rũ của các khách hàng thân thiện với truyền thống. Cuộc cách mạng xa xỉ, sự nổi lên thực sự của nó như là một thị trường, xuất phát từ việc người thực thi trở thành người kê đơn. Các nghệ nhân Ấn Độ vẫn là công nhân, được thừa nhận có trình độ cao, nhưng không thể đạt được sự thăng

hoa so với khách hàng của họ, cũng như các nhà thám hiểm đã trở nên nổi tiếng và tạo ra tòa án của riêng họ ở Pháp trong thế kỷ 19, như các nghệ sĩ.

Điều này đang được nói, mỗi đối tượng sang trọng nên có một số phần, thậm chí nhỏ nhưng ngoạn mục, đó là thủ công. Đây là kích thích làm cho nó nổi bật so với loạt phim, từ thế giới mà không có bất ngờ của nhà máy. Như văn bản của Patek Philippe cho chiếc đồng hồ thiết kế hiện đại của nó, Nautilus, nói: “265 thành phần hoàn thiện bằng tay riêng lẻ. Bức tranh tưởng tượng của nghệ nhân, không xa nghệ sĩ, cũng là một trong những hiện thân của khái niệm truyền thống, ngay cả trong các sản phẩm của thời đại chúng ta”.

Giống như lưới tản nhiệt của một chiếc Rolls-Royce, phần lớn việc lắp ráp một chiếc thuyền Swan hoặc Wally được thực hiện bằng tay. Điều này phải còn đúng ngay cả ở quy mô lớn hơn: tại Nina Ricci, việc boudruchage của mỗi chai nước hoa L’Air du Temps được thực hiện bằng tay. Các mảng bám trên mỗi chai rượu whisky Royal Salute 50 được chạm khắc bằng tay bởi một thợ kim hoàn. Công việc này là dấu hiệu của một giáo phái: chú ý đến chi tiết. Nó thêm một ấn tượng mạnh mẽ về sự hiếm có và quý giá.

Hiếm thực hay hiếm ảo?

Hiếm khi là trung tâm trong bản sắc của sự sang trọng. Vì sự giàu có, trong thế giới hiện đại, biểu thị cho chất lượng và thành công của những người đặc biệt, điều gì có thể tự nhiên hơn là cung cấp cho họ hàng hóa và dịch vụ hiếm, ngang tầm với phương tiện và sự phân biệt đối xử của họ? Ví dụ cực đoan về điều này là phần duy nhất dành cho giới siêu giàu (xem Chương 5). Họ không còn biết cách tiêu tiền của mình: thuật ngữ “ngoài phạm vi”, được phát minh ra để chỉ định những mảnh duy nhất mà họ sẽ khao khát: tàu ngầm, máy bay, trang phục thời trang cao cấp - nếu không phải là những bức tranh của các bậc thầy vĩ đại. Tất cả sự xa xỉ đều nói lên sự hiếm có: sự hiếm có của các thành phần, nghệ nhân, bí quyết và sự hiếm có cuối cùng, thương hiệu và các giá trị mà nó tôn trọng.

Tuy nhiên, thị trường xa xỉ, được sinh ra từ sự hiếm có. Thành công về doanh số toàn cầu của cái gọi là thương hiệu xa xỉ chứng thực rằng sự hiếm có không còn là một phần của định nghĩa xa xỉ đối với các tập đoàn lớn tạo nên thị trường này: LVMH, PPR, Richemont, Pernod-Ricard, v.v. Có hai lý do chính giải thích cho hiện tượng trên:

- Ngày càng có nhiều người giàu và những người rất giàu. Do đó, nhu cầu về Ferraris chưa bao giờ cao hơn: đến thị trường Mỹ, Nam Mỹ và châu Âu giờ đây có thể được thêm vào của Nga và Trung Quốc, nơi tầng lớp doanh nhân được giải phóng và cho thấy doanh nghiệp tạo ra tỷ phú. Do đó, Ferrari có thể tăng gấp đôi sản lượng, duy trì đến ngày nay trong một

mục tiêu (hạn chế công nghiệp tại Maranello) nhưng cũng là sự hiếm có chủ quan (nắm vững ý nghĩa của sự xa xỉ). Họ có thể đáp ứng với mỏ vàng mà châu Á đại diện, trong khi vẫn duy trì sự hiếm có khách quan?

- Ở các nước châu Á, tầm quan trọng của hội nhập xã hội là mọi người đều sẵn sàng trả giá cao để mua “đẳng cấp ngay lập tức”. Nhật Bản là người đầu tiên chứng minh rằng có thể bán với giá cao và số lượng cao. Đây là lý do tại sao tất cả các thương hiệu xa xỉ phương Tây đã vội vã cài đặt tại các trung tâm mua sắm và cửa hàng bách hóa châu Á, nơi đám đông tập trung qua cửa sổ để tìm hiểu về lối sống quốc tế và mua một dấu hiệu của nó, một đối tượng để đánh dấu rằng họ cũng thuộc về vũ trụ cho thứ hạng. Thực tế là tất cả các quý cô văn phòng Nhật Bản đều mang cùng một chiếc túi xách Louis Vuitton không làm họ lo lắng; Trái lại ở Nhật Bản, sự xa xỉ là sự xa xỉ của hội nhập: do đó, quá hiếm có sẽ phá hủy giá trị thương hiệu.

Mô hình kinh doanh của các tập đoàn xa xỉ tư bản lớn là bán các sản phẩm tiêu dùng đại chúng được gắn nhãn hiệu của một thương hiệu xa xỉ nhưng không còn là xa xỉ, hy vọng rằng tòa lâu đài này sẽ tồn tại và hào quang, sự xa xỉ sẽ tiếp tục được tái tạo thông qua truyền thông và đặc biệt các sản phẩm cần duy trì trạng thái thương hiệu rất cao để hỗ trợ việc sử dụng vốn thương hiệu quy mô lớn này

Đối xử đặc biệt dành riêng cho giới kinh tế, kinh doanh hoặc giới thượng lưu văn hóa: các sản phẩm hiếm, trong tất cả các khía cạnh của quy trình thiết kế chậm chạp của họ, thể hiện tất cả bí quyết của thương hiệu xa xỉ. Mức tiêu thụ ưu tú này được trung gian hóa bởi các mối quan hệ công chúng, và xếp tầng hàng loạt độc giả (chủ yếu là nữ): vì thương hiệu này trở nên thiêng liêng khi các phương tiện truyền thông của các ngôi sao, các đối tượng của nó được mong muốn và các phiên bản có giá phải chăng là thành công lớn. Thế giới đã bị ám ảnh bởi những người nổi tiếng, và bằng cách muốn được như họ: những vị thần sống này mua, uống hoặc mặc gì? Mượn câu nói nổi tiếng: “điều bình thường đối với người phi thường có xu hướng trở thành điều phi thường đối với người bình thường”.

Do đó, một thị trường chính hãng đã ra đời: thương hiệu xa xỉ không còn hạn chế bán với số lượng nhỏ và giá cao, như Patek Philippe, nhưng với số lượng lớn với giá thấp hơn, như Tag Heuer. Để hiểu rõ hơn về sự xa xỉ, cần phải đưa khái niệm về sự hiếm có đến một mức độ sâu sắc hơn, vượt ra ngoài khái niệm cổ điển về một số lượng nhỏ.

Trong thực tế, nhiều tốt hơn hơn hiếm. Mục tiêu của sự hiếm có về thể chất là cần thiết ở một giai đoạn nhất định để xây dựng một thương hiệu xa xỉ có lợi nhuận, nhưng không

phải ở tất cả các giai đoạn - hoàn toàn ngược lại. Mặt khác, không có doanh thu và không có lợi nhuận: phụ kiện là phiên bản hiếm nhất của dinh thự, nhưng điều đó không có nghĩa là chúng không mang lại lợi nhuận ròng đáng kể, vì các đối tượng này kết hợp rất ít mục tiêu hiếm và do đó tương đối rẻ để sản xuất. Những gì sẽ làm tăng chi phí của họ là rất hiếm mà chúng ta có thể mô tả là ảo, mà họ phải được thẩm nhuần. Khi được hỏi về vai trò của mình, Bernard Fornas, Giám đốc điều hành của Cartier International, đã trả lời rằng: Tôi phải quản lý sự mong muốn của ngôi nhà này, cần phải duy trì tỷ lệ sẵn có cho hiếm có (Tạp chí Air France, tháng 8 năm 2007). Để sẵn sàng, Cartier đã tạo ra khái niệm “Must”, năm 1973. Joaillerie haute có mặt để biểu thị và tạo ra sự hiếm có như một đối trọng với điều này.

Do đó, chúng ta nên phân biệt giữa hai loại hiếm: một mặt hiếm, vật chất được biết đến nhiều nhất, thành phần hoặc quy trình, và mặt khác là hiếm hoặc ấn tượng về độ hiếm, được biểu thị, tạo và duy trì bởi giao tiếp chính nó. Đầu tiên là sự sang trọng thực sự. Đồng nghiệp HEC của chúng tôi, Bernard Catry, phân biệt năm loại hiếm, từ vật lý đến ảo và liên kết các cấp độ này với khả năng của họ để mở các vùng lữ, cùng với các loại bí quyết quản lý quan trọng đối với cái gọi là Công ty “xa xỉ”.

Đầu tiên, sự hiếm có của các thành phần theo định nghĩa giới hạn khối lượng bán hàng. Ở đây, người mua là người chủ chốt, thông qua khả năng đảm bảo nguồn cung cấp các thành phần hiếm nhất của họ. Dormeuil, chuyên gia về màn cửa sang trọng, khai quật những vật liệu quý hiếm và đặc biệt, đề cập đến cả kem của nghề may và chuyên gia thời trang nam cao cấp. Vào năm 2008, đó là Royal Qiviuk, nơi cần phải trả 1.840 N1 mỗi mét vải để mặc một bộ đồ làm từ loại vải này: nó đến từ bộ lông bên trong của con xạ hương nguru, một loài động vật sống ở phía bắc Canada. Sợi ngắn, mỏng manh của nó được thu thập bằng tay bởi Inuits. Chúng được pha trộn với len Super 200 và cashmere.

Mỹ phẩm rất thích sự hiếm có xuất hiện từ nghiên cứu, đóng vai trò của sự hiếm có về công nghệ. Một thương hiệu như La Prairie được biết đến với sản phẩm kem “Caviar Luxe”, được bán với giá N328 cho mỗi 50 ml. Vào năm 2007, thương hiệu này cũng đã cho ra mắt một loại huyết thanh với vàng 24 cara nguyên chất, đã được sử dụng trong y học như một chất chống viêm, giá N514 cho mỗi 30 ml.

Thứ hai, sự hiếm có về kỹ thuật: nó tạo ra một ấn tượng về sự hiếm có thông qua nhu cầu cuối cùng cho sự hoàn hảo. Trong Newsweek tháng 12 năm 2007, dòng quảng cáo cho mẫu Rolex Oyster Perpetual, là “Rolex Pure thuần túy”: nó nói về xưởng đúc độc quyền, tạo ra các hợp kim mới và độc quyền có độ tinh khiết tuyệt đối. Tương tự như vậy, Richard Mille

tự hào về thuật giả kim công nghệ của mình trên trang web: hợp kim kim loại, gốm sứ, sợi nano carbon, silicon: một chiếc đồng hồ như thế này không chứa bất kỳ bộ phận nào khác. Thẻ thanh toán Black Centurion, từ American Express, cũng ra đời cùng với chuỗi này: nó được làm từ titan anot hóa.

Tương tự như vậy, tất cả các loại vodka cao cấp mới được giới thiệu ở Hoa Kỳ kể từ năm 1998 đã đưa ra một sự theo đuổi sau độ tinh khiết, mỗi loại thêm một chung cất khác để minh bạch và thanh lọc hơn, giống như một nhiệm vụ thần bí cho một chén tinh khiết. Grey Goose, một loại vodka sang trọng được sản xuất tại Pháp và được bán với giá cao hơn tất cả các loại khác (37 đô la mỗi lít), được chưng cất bốn lần, đạt đến một loại tinh chất tinh khiết, được làm sạch tất cả các tạp chất, tạo ra một loại gần như hiếm ở mức độ tương đương. Nó tự hào là vodka ngon nhất thế giới, một danh hiệu nhận được từ một Viện tại Chicago. Do đó, mọi thứ về nó đều hiếm, nhưng thực tế cho phép khối lượng có mức tăng trưởng mạnh nhất trong phân khúc và bán được 4 triệu thùng mỗi năm. Nói rằng phải mất 10 năm để đào tạo một nghệ nhân có khả năng làm việc với cơ chế của đồng hồ Cartier gọi lên sự hiếm có, nhưng không cho biết số lượng nghệ nhân.

Thứ ba, sự hiếm có của chính sản xuất. Đây là logic của việc tự giới hạn nhu cầu, trong một loạt hạn chế, đã tuyên bố một cách tinh vi cho giới thượng lưu để đặt hàng trước và thổi bùng mùa xuân mong muốn thông qua việc thi đua của những người sẽ trưng bày sản phẩm trước mọi người khác - lớp đối thủ để báo hiệu sự xuất hiện trước. Ferrari giới hạn sản xuất, do đó danh sách chờ làm tăng ham muốn.

Thứ tư, sự hiếm có của phân phối cũng tạo ra một ấn tượng về sự hiếm có. Lacoste được coi là một thương hiệu xa xỉ ở Trung Quốc, bởi vì thương hiệu, chỉ mới mở ở đây, chỉ có mặt trong các cửa hàng bách hóa tốt nhất, và trong một vài cửa hàng thương hiệu riêng ở Bắc Kinh và Thượng Hải. Điều ngược lại là đúng ở Nhật Bản, nơi thương hiệu, từ lâu đã được giao cho một người được cấp phép địa phương, được phân phối trong các khu phố và cửa hàng hiếm khi gọi lên sự sang trọng. Montagut đại diện cho sự hiếm có của phân phối: thương hiệu áo len với Fils Lumière này đã tạo được danh tiếng ở Trung Quốc bằng cách mua áp phích quảng cáo khổng lồ - rất rẻ tại thời điểm đó - khi nó không thể được bán ở Trung Quốc, và do đó phân phối không tồn tại. Bằng cách tạo ra sự công nhận mà không cần phân phối, Montagut đã tạo ra giấc mơ về những gì mọi người không thể mua.

Thứ năm và cuối cùng, sự hiếm có thông tin tận dụng sự hiếm có không phải của các đối tượng, mà là của những người nổi tiếng mặc chúng. Nguồn cấp dữ liệu liên tục của tin sốt

đeo, tin đồn sai lệch, bí mật sai, vv cũng nhằm mục đích tăng độ hiếm ảo thông qua việc phổ biến những thứ mà chúng ta không nên biết. Độc quyền phổ biến thông qua báo chí có tác dụng tương tự. Độ hiếm thông tin cũng được xây dựng thông qua việc sử dụng từ hiếm trong chính nhãn hiệu sản phẩm và tên của chính sản phẩm (kem hiếm Lancôme). Có tin đồn rằng chỉ có 10 người Brazil có thể Amex Black Centurion: loại tin đồn này cũng làm tăng sự hiếm có trong nhận thức.

Do đó, trong sự sang trọng hiện đại, cần phải biết cách phân phối độ hiếm mà không hiếm. Hiếm khi được quản lý, hoặc thậm chí mô phỏng. Sau cuộc khủng hoảng vùng Vịnh năm 1991, rượu sâm banh bước vào một cuộc khủng hoảng: tiêu dùng giảm, chứng khoán tăng. Do đó, trong suốt LVMH, thứ tự trong ngày là đầy khối lượng. Như chúng ta đã thấy trong Chương 3, giá cả xa xỉ phải liên tục tăng lên, điều này trái ngược với chiến lược khối lượng. Nếu Một tăng giá 10 phần trăm, khối lượng của nó sẽ ngay lập tức giảm 10 phần trăm xuống 20 phần trăm: Một không phải là một thương hiệu xa xỉ. Dom Pérignon, một thương hiệu xa xỉ, cũng chịu áp lực từ logic giảm cổ phiếu, đã quyết định đưa tất cả các tài khoản chính vào phân bổ. Khi các tài khoản này đang chuẩn bị trong các cuộc đàm phán lại hàng năm, để phân nản về sự sụt giảm kinh doanh và giá cả quá mức.

Do đó, sẽ không có nhiều hơn cho mọi người: mỗi nhà phân phối chính được cung cấp một khối lượng hợp đồng thấp hơn so với doanh số của năm, và nói rằng họ nghĩ mình may mắn, ngoài việc tăng giá, điều kiện và hạn chế 20%. Do đó, Dom Perignon đã thành công trong việc đạt được sự tăng giá có hệ thống mà không mất khối lượng.

Sang trọng và độc quyền

Sản phẩm xa xỉ này độc quyền theo hai cách: Tôi là người duy nhất sở hữu một sản phẩm và điều này không bao gồm các sản phẩm khác. Nó làm cho chủ sở hữu trở thành một người đặc biệt. Đối với Veblen, nhà kinh tế học người Na Uy (1899), sự xa xỉ là điều được xã hội mong muốn nhất, vì nó đặt bạn lên đỉnh của hệ thống phân cấp. Đây là một trong những động lực của những gì được gọi là hàng hóa Veblen: những người có nhu cầu tăng khi giá tăng. Những gì đắt tiền sẽ là kết quả thậm chí còn đắt hơn vào ngày mai. Đây là lý do tại sao các tỷ phú thích nghệ thuật: sở hữu một bức tranh không giống tất cả những người khác. Điều tương tự cũng đúng với các trang web biệt thự đặc quyền tại St Tropez hoặc Gstaad. Ở đó hay không ở đó; chỉ một vài lựa chọn có thể được. Do đó, giá cả tăng lên trong nghệ thuật và đồ nội thất cao cấp, sẽ là vô tận: trên thực tế ngày càng có nhiều người giàu trên thế giới, bước vào vòng xoáy của sự cạnh tranh bằng tiền.

Cũng như hiếm, thị trường xa xỉ chỉ có thể phát triển bằng cách trở nên ít hoạt động hơn. Nếu một đối tượng nằm ngoài tầm với, chúng ta không thể mong muốn nó. Ngoại trừ những người cực kỳ giàu có. Như Gabriel Tarde đã lưu ý vào đầu năm 1890, trong khi các rào cản tồn tại, việc tiêu thụ hoặc lối sống của người khác không thể được mong muốn.

Thương hiệu phải làm mọi thứ có thể để xuất hiện độc quyền, ngay cả khi không bao giờ xuất hiện như một yếu tố trong các cuộc khảo sát liên quan đến những gì hấp dẫn nhất về sự xa xỉ. Thực tế rất ít người thừa nhận rằng họ mua thứ gì đó vì nó là độc quyền. Trong các câu trả lời phỏng vấn, trước hết, nó phải rất đẹp, chất lượng rất cao, với yếu tố kỳ diệu, từ một thương hiệu uy tín, v.v.

Một số ý kiến nên được thực hiện tại thời điểm này. Độc quyền không phải là yếu tố hàng đầu trong việc định giá, nhưng sự vắng mặt của nó là một yếu tố làm mất giá: nó cản trở việc tiếp thị của các đối tượng phổ biến. Mặt khác, mọi thứ phụ thuộc vào mẫu khảo sát: loại trừ giá trị ưu tú, số đông thì không. Thị trường xa xỉ đã phát triển, bằng cách cho phép công chúng có quyền truy cập vào một số sản phẩm xa xỉ. Bây giờ hầu như tất cả mọi người ở các nước phương Tây hoặc ở Nhật Bản đều có thể mua một chút xa xỉ, kết hợp theo ý thích của họ, cho dù trong trang trí nội thất, trong trang phục hàng ngày của họ hoặc trong số các loại kem làm đẹp.

Khó khăn cho thương hiệu xa xỉ mới nổi là phải biết khi nào nên mở ra, để ít độc quyền hơn, để có thể sinh lãi. Để mở ra, cần phải tạo ra một khả năng không thể tiếp cận được, đó là một nguồn mong muốn. Từ bữa trưa đầu tiên của anh ấy với Bernard Arnault, Christian Lacroix nói với anh ấy rằng anh ấy muốn làm việc với prêt-à-porter giá cả phải chăng. Năm đó, năm của bộ sưu tập thời trang cao cấp đầu tiên của thần đồng trẻ tuổi dưới tên riêng của anh ấy (anh ấy đã thiết kế trước cho Jean Patou), Elle, tạp chí dành cho phụ nữ, hỏi anh ấy rằng mọi người có thể ăn mặc theo phong cách Lacroix như thế nào. Arnault tuyên bố rằng anh ta đã mất mặt khi xem qua bài báo (Télérama, ngày 15 tháng 8 năm 2007). Đối với anh, rõ ràng là quá sớm. Những gì có thể được chấp nhận để ra mắt một “người tạo ra” thời trang cổ điển, không phải là một thương hiệu xa xỉ trẻ mà trước tiên cần phải tận hiến như vậy..

Nhu cầu độc quyền và danh dự công cộng giải thích tại sao ngày nay sự xa xỉ ngày càng làm tổ trong lĩnh vực dịch vụ. Do đó, trên khắp thế giới, chúng ta đang chứng kiến sự đổi mới của du lịch hàng không hạng nhất, đã biến mất trong một thời gian ủng hộ sự cạnh

tranh điên cuồng giữa các hãng hàng không trên hạng thương gia, để biến nó thành thiên đường của hòa bình và thanh thản rất cần thiết cho nhà quản lý quốc tế lớn.

Ví dụ về hãng hàng không thể hiện rõ ràng mô hình mà chúng ta đã chứng kiến trong chương đầu tiên, đó là nhu cầu về sự xa xỉ được mở rộng bằng cách dân chủ hóa, cái gọi là xã hội không giai cấp. Chưa bao giờ có sự chênh lệch như vậy giữa giá của các ghế khác nhau trong một chiếc máy bay như ngày nay. Phải thừa nhận rằng điều này là do nhu cầu cung cấp một vài chỗ ngồi với mức giá rất thấp để giữ chân khách hàng bị thu hút bởi các hãng hàng không giá rẻ như Ryanair và EasyJet. Tuy nhiên, ở một thái cực khác, ưu đãi cũng trở nên tinh vi hơn, bằng cách tạo ra các phân khúc “giao dịch” từ hạng phổ thông, chẳng hạn như hạng Phổ thông Premium do Virgin Airways giới thiệu cho những người trả tiền vé đầy đủ, hoặc ở đầu kết thúc hạng thương gia như Business Plus của Iberia hoặc Thế giới Câu lạc bộ của British Airline, và cuối cùng là “phải” về sự thoải mái, những hạng mới nhất. Sang trọng là khẩu hiệu của hạng nhất, sự thoải mái của tầng lớp doanh nhân và đối với người thông minh có tầng lớp kinh tế. Việc trang trí cabin hạng nhất, giống như bất kỳ quần áo sang trọng nào, được giao cho các nhà thiết kế nổi tiếng như Terence Conran cho British Airways. Rõ ràng, sự khác biệt giữa hạng nhất và hạng thương gia ít được thấy hơn trong các sản phẩm: một số lớp kinh doanh hiện cũng cung cấp giường phù hợp.

Chúng ta hãy nhìn lại vào luật chống số 8 của chúng ta: “Bảo vệ những người lớn khỏi những người nhỏ bé: niềm vui đầu tiên của một du khách trong khoang hạng nhất là thực sự tách biệt một người - cả về nghĩa đen và nghĩa bóng. Phó chủ tịch điều hành cấp cao của Singapore Airlines, được coi là hãng hàng không tốt nhất thế giới, ông Bey Soo Khiang, đưa ra một bản tóm tắt ngắn gọn về chìa khóa cho khoang hạng nhất: “Hạng nhất phải cung cấp độc quyền tuyệt đối, tách biệt ... hành khách hạng nhất phải tận hưởng sự sang trọng hoàn toàn tách biệt với các dòng khách du lịch khác. Lớp học giống như một vé vào cửa một câu lạc bộ độc quyền. Do đó, mọi thứ, phải được thực hiện để củng cố cảm giác khác biệt - chúng ta hãy gọi đó là sự vượt trội - từ những hành khách khác, đặc biệt là những người trong hạng thương gia. Điều này bắt đầu bằng việc chuyển cá nhân bằng xe limousine có thương hiệu từ văn phòng của bạn ở trung tâm thành phố đến sân bay, một phần của nhà ga dành riêng cho những hành khách như vậy ... Thai Airways và British Airways cũng cung cấp quyền truy cập vào một spa tư nhân. Một công ty cũng có hành khách được điều khiển đến chân của các bước lên máy bay bằng nhựa aeroplane trong một chiếc Mercedes: sự đối xử này, từng dành cho các tổng thống, có thể truy cập được

đối với những người mong đợi và đánh giá cao những danh hiệu này, phần thưởng cho thành công phi thường của họ.

Để kết luận phần về độc quyền, chúng ta hãy giải quyết vấn đề của giới siêu giàu, người có thể mua mọi thứ; thực tế còn lại trong số những người” thuộc loại riêng của họ”, giữa những người có cùng địa vị xã hội, rất quan trọng: họ không hòa hợp.

Câu lạc bộ chọn lọc và danh dự công cộng

Trong một thế giới, như chúng ta đã thấy, các quy tắc xa xỉ được bắt chước bởi các thương hiệu đại chúng, điều quan trọng là phải tái tạo và từ bỏ khoảng cách. Sang trọng là phép ẩn dụ tương đương với các hàng sọc vàng trên tay áo dài: chúng biểu thị thứ hạng của người mặc, và do đó, danh dự là do họ, vì sức mạnh và thành công của họ, và với uy tín của thứ hạng sang trọng cung cấp các dịch vụ độc quyền: tài xế, truy cập vào các câu lạc bộ dành cho các cấp bậc cao hơn, sự tôn kính ở những nơi công cộng nơi chúng tôi tự hào khi thấy họ ở đó. Trong thế giới dân sự, đồng hồ và xe hơi là những sọc nam, trong đó mọi người đều biết giá cả và ý nghĩa. Túi xách nữ cho thấy mức độ văn hóa, chuyên nghiệp và thu nhập của chủ sở hữu. Chức năng sang trọng như một hàng rào: nó thể hiện và tái tạo sự khác biệt về thứ bậc. Ngoài ra, thực tế là nó không thể bị chi phối bởi việc tiếp thị nhu cầu - vốn luôn bán nhiều hơn - do đó phải khó tiếp cận. Trên thực tế các thương hiệu xa xỉ là câu lạc bộ. Điều này nên được hiểu theo nghĩa đen: họ tổ chức khách hàng của họ vào các câu lạc bộ chọn lọc. Sang trọng là kẻ thù của sự bình đẳng.

Du thuyền Swan đặt chủ sở hữu của họ trong một câu lạc bộ tư nhân. Ban đầu, thẻ Black Centurion từ American Express chỉ được cung cấp theo lời mời. Ngày nay bạn phải chứng minh rằng bạn xứng đáng với câu lạc bộ: chi tiêu ít nhất 250.000 đô la mỗi năm (vê) và trả cho câu lạc bộ đầu vào 5.000 đô la trong năm đầu tiên và 2.500 đô la sau đó. Đây là cách bạn trở thành “America bù thẻ độc quyền nhất”. Tên gọi này là một sự tôn kính trực tiếp đến những chiến thắng và thành công của người nắm giữ nó: một trung tâm của thời hiện đại.

Cảm giác độc quyền cũng được kích thích bởi những nơi riêng tư và câu lạc bộ: cho dù là Polo truyền thống ở Paris, nơi bạn phải được tài trợ và thời gian chờ đợi là khoảng năm năm, hoặc các nhà hàng và câu lạc bộ của Dashanzi, một khu phố phía đông bắc của Bắc Kinh, các nhà máy bị bỏ hoang biến thành nhà của các nghệ sĩ nhưng cũng trở thành những cơ sở cực kỳ thời trang, chọn lọc và các câu lạc bộ cực kỳ riêng tư pha trộn sự hiện đại quá khứ, nơi người Trung Quốc giàu có, doanh nhân trẻ và nghệ sĩ thành đạt hòa quyện. Đó là về

việc tìm thấy chính mình trong số các đồng nghiệp của bạn, tránh xa những người khác, để báo hiệu khoảng cách này.

Hãy nhớ làm thế nào thương hiệu xe hơi Lexus đã sử dụng đặc điểm điển hình của sự sang trọng này. Tại Flushing Meadows, ngôi nhà ở New York của giải đấu quần vợt US Open, thương hiệu này đã dành riêng hai bãi đỗ xe để sử dụng độc quyền các trình điều khiển của Lexus. Ngoài ra, còn có một dịch vụ người giúp việc, và cuối cùng bạn được đi cùng vào sân vận động. Tại Úc, Lexus đã tạo ra Club Encore cho phép truy cập ưu tiên vào các nhà hát opera, nhà hàng và, một cách tự nhiên, bãi đậu xe gần nhất.

Sang trọng và thời trang: một sự khác biệt thiết yếu

Ngay cả khi thương hiệu xa xỉ cần phải hiện đại và sử dụng thời trang như một nguồn hào quang cần thiết này, chúng ta hãy nhớ rằng đây là hai cách tiếp cận hoàn toàn khác nhau (xem Chương 1). Các doanh nhân phải lựa chọn giữa hai, vì mô hình kinh doanh của họ quá khác biệt với nhau. Veblen đã nhấn mạnh rằng thời trang không có ý nghĩa gì khi cấu trúc xã hội là bất biến: thời trang giả định sự cạnh tranh xã hội. Sang trọng và thời trang là cả hai công cụ của sự khác biệt cá nhân, nhưng ngày nay chỉ có sự xa xỉ liên quan đến một hệ thống phân cấp xã hội tiềm ẩn, và sự xa xỉ chỉ chịu trách nhiệm cho sự tái thống nhất tiềm ẩn: thời trang đã lan rộng như một công cụ của sự sáo rỗng trong toàn xã hội. Do đó, có nhiều hơn một mốt; có đủ thời trang để mọi người tự phân biệt và hòa nhập vào nhóm của họ, bộ lạc của họ, thậm chí với giá thấp.

Sang trọng và nghệ thuật

Sang trọng và nghệ thuật duy trì mối quan hệ thường xuyên và mật thiết (xem Chương 1). Vodka tuyệt vời sẽ ra sao nếu không có hình ảnh của chai được tạo bởi Andy Warhol, Giáo hoàng nghệ thuật Pop, vào năm 1985, tại thương hiệu Thụy Điển, thành lập? Chanel sản xuất một triển lãm lưu động về nghệ thuật đương đại trong bảy thủ đô thế giới. Với mục đích này, thương hiệu xa xỉ đã yêu cầu nữ kiến trúc sư thời trang Zaha Hadid tạo ra một cấu trúc nguyên bản, lưu động, "Nghệ thuật di động", một viên nang tương lai, nơi nghệ thuật đương đại sẽ được trưng bày liên quan đến thương hiệu và chiếc túi bông của nó trên toàn thế giới thủ đô. Điều này làm nổi bật rõ ràng sự gắn gũi về cấu trúc mà các thương hiệu xa xỉ luôn có với nghệ thuật, đặc biệt là nghệ thuật đương đại, vì họ cũng mong muốn được đưa vào sự phá cách, đẹp đẽ và vô tận, những nguồn gốc của những xu hướng sẽ tạo nên vẻ đẹp của ngày mai.

Ngày nay, sau người tiên phong Cartier và Fondation pour l'Art Contemporain, tất cả các nhóm xa xỉ lớn hiện đang khuyến khích tất cả các loại hình nghệ thuật, thông qua nền tảng của họ (Quỹ Gucci ở Venice, Quỹ Louis Vuitton ở Paris ...). Các trình điều khiển, động lực và công việc của liên kết mật thiết này là gì?

Trước hết, sự xa xỉ đối với các tỷ phú có nghĩa là có thể mua thứ hiếm nhất và sở hữu nó vì lý do hưởng thụ độc quyền. Giá cả có hệ thống tăng trong nghệ thuật tại thời điểm này cho thấy rằng thế giới đang ngày càng giàu hơn, và phong trào này mang đến một áp lực về nhu cầu đối với nghệ thuật độc đáo, tinh tế, đẹp, vượt thời gian và nổi tiếng nhất.

Bản thân các tỷ phú có mong muốn để lại dấu ấn của họ phía sau. Do đó, nền tảng và sự bảo trợ: các hoàng tử và các vị vua luôn khuyến khích các nghệ sĩ thông qua các đơn đặt hàng tổng hợp. Thần đồng của sự bảo trợ của họ đã chứng thực sức mạnh của họ và làm cho mọi thứ có thể được thực hiện, sau khi hoàn thành, đặc biệt là khi nó liên quan đến tranh vẽ hoặc trang trí các tòa nhà, thường là tôn giáo, thánh ca về sự vĩ đại của Thiên Chúa, hoặc hoàng gia hoặc các tòa nhà công cộng. Nhiều nghệ sĩ thời Phục hưng có lý do để biết ơn những người bảo trợ này: ngoài tiền, họ còn mang lại cho họ danh tiếng. Ngày nay, người bảo trợ cũng đóng vai trò là người truyền phép cho tác phẩm và người nghệ sĩ: người bảo trợ là “người gác cổng”. Với họ, những cánh cửa được mở ra cho tầng lớp quý tộc của họ; để tránh nổi bật, họ sẽ làm theo sự lựa chọn của người bảo trợ.

Cơ duyên của các tỷ phú xa xỉ cho nghệ thuật đã được xác định dựa trên bản sắc: nó duy trì ý tưởng rằng chức năng của sự xa xỉ là thẩm mỹ của xã hội, vượt qua vật chất bằng tinh thần, nâng cao vẻ đẹp và nghệ thuật. Nói tóm lại, sự tích lũy của cải vật chất nên khuyến khích và đưa ra độ cao thông qua những thứ vô hình - ở đây là nghệ thuật - cho tất cả mọi người. Ngoài ra, thần thoại về sự xa xỉ phải được duy trì: nó đòi hỏi phải có đền thờ. Chúng ta đang nói ở đây về truyền thuyết sáng lập: đó là nghệ nhân (art-isan), nhân vật biểu tượng trong tưởng tượng của sản xuất xa xỉ. Càng nhiều thương hiệu xa xỉ được xây dựng trên những ngôi nhà có sự tăng trưởng đạt được thông qua công nghiệp hóa và chuỗi dài, ngành công nghiệp xa xỉ này sẽ càng tôn vinh những tác phẩm độc đáo, chân thực. Nó truyền tải sự tôn kính xây dựng huyền thoại này đến các phương tiện truyền thông thông qua nghệ thuật.

Sự xuất hiện của thị trường xa xỉ thông qua quá trình dân chủ hóa, và do đó, thực tế là logic của loạt phim, làm cho sự phát triển của huyền thoại nghệ thuật, sản xuất thủ công, mã hóa, tôn trọng truyền thống, không thể thiếu hơn bao giờ hết. Việc tham khảo nghệ sĩ thuần

túy, và hỗ trợ tài chính, là một cách được đưa vào dòng truyền thừa này, mà không bao giờ nói về thực tế của các nghệ nhân.

Trong lịch sử, nghệ thuật về cơ bản là tôn giáo: sự vĩ đại và tốt đẹp của thế giới này đã ra lệnh cho các công trình tôn tạo và xây dựng các tòa nhà thiêng liêng, đến vinh quang của Thiên Chúa. Nghệ thuật đi kèm với các nghi lễ tôn giáo: không có đối tượng tôn giáo nào mà bản thân nó không phải là một tác phẩm nghệ thuật, một biểu hiện của sự tinh tế tối đa mà nghệ thuật và khoa học thời đó sẽ cho phép. Trong tài liệu tham khảo này, một chiều kích thiêng liêng cho nghệ thuật vẫn còn, thông qua sự nâng cao của các linh hồn mà nó được liên kết.

Nhưng nếu nghệ thuật trong quan niệm hiện đại trở nên tục tĩu, nó vẫn là một dấu hiệu của văn hóa, về khả năng đánh giá cao những thứ vô hình và không chỉ sở hữu chúng thông qua hiệu ứng của sự giàu có. Thương hiệu sang trọng muốn tạo ra chiều dọc này. Hơn nữa, trong khi sản xuất hàng loạt đã tạo ra thị trường xa xỉ, nghệ thuật là thị trường của tác phẩm duy nhất: sự tán tỉnh giữa sang trọng và nghệ thuật cũng duy trì huyền thoại này.

Nghệ thuật cũng làm cho nó có thể nuôi dưỡng mối quan hệ cụ thể giữa sự sang trọng và thời gian, điều này phân biệt nó với thời trang. Sự xa xỉ nuôi dưỡng huyền thoại rằng nó là vô tận: giống như thời trang - theo yêu cầu của hệ thống kinh tế - tổ chức sự lỗi thời trên quy mô lớn và hàng năm với sự giúp đỡ của các tạp chí phụ nữ, vì vậy sự sang trọng nhắm vào thời gian. Một chiếc Ferrari tăng giá trị theo thời gian; một phần của hội thảo Maranello ở Ý được dành riêng để duy trì 38.000 chiếc Ferraris ở mọi lứa tuổi được bán trên toàn thế giới. Nghệ thuật, về bản chất, nhắm đến sự vĩnh cửu: tác phẩm sẽ tồn tại với người sáng tạo và theo thời gian, kỷ nguyên của ông. Đây là cách những nỗ lực xa xỉ báo hiệu rằng nó không chỉ đơn giản là hàng hóa.

Sang trọng và từ thiện

Hình ảnh của Bill Gates chưa bao giờ đẹp như khi ông tạo ra nền tảng rộng lớn của mình. Đây là văn hóa Mỹ: vận mệnh công dân nằm trong tầm tay của anh ấy, thông qua công việc khó khăn, may mắn và được Chúa giúp đỡ. Một khi vận may của họ được tạo ra, các ông trùm phân phối lại một phần cho họ: đến trường đại học của họ, đến thị trấn của họ, cho các quỹ, v.v.

Điều tương tự cũng đúng với sự xa xỉ: hiện nay có vô số bữa tối và quỹ từ thiện. Một nơi trong bữa tối từ thiện Royal Salute có giá 10.000 USD. Mont Blanc tài trợ UNICEF.

Trong thực tế, sang trọng cũng cung cấp rất nhiều. Đây có phải là thông qua sự xấu hổ, hoặc từ mong muốn chuộc lại chính nó, vì sự xa xỉ luôn là mục tiêu của sự kiểm duyệt thông qua tầm nhìn của sự bất bình đẳng mà nó tiết lộ? Hay thực tế là nó ứng dụng mang tính biểu tượng của giới luật đạo đức đương nhiên với người giàu?

IJSER

PHẦN 2

Thương hiệu cao cấp cần chiến lược quản lý chi tiết

IJSER

5. Thái độ của khách hàng sang trọng

Hôm nay khách hàng sang trọng là ai? Điều gì đặc trưng cho họ, ở cấp độ xã hội hoặc văn hóa xã hội? Có bao nhiêu loại mối quan hệ với sang trọng?

Quy mô của thị trường là gì?

Capgemini và Merrill Lynch đã xác định hồ sơ của những người tạo nên thị trường xa xỉ, khách hàng tiềm năng tốt nhất: họ được gọi là HNWIs, hoặc “Cá nhân có giá trị ròng cao trên toàn thế giới”. Đây là những người có tài sản hơn 1 triệu đô la, không bao gồm nơi cư trú chính của họ: có 8,7 triệu người trong số họ năm 2005 và 9,5 năm 2006, tăng 8,3%. Trong số này, 3,3 triệu người sống ở Bắc Mỹ, 2,9 triệu ở châu Âu và 2,6 triệu ở châu Á. Tốc độ tăng trưởng số lượng HNWIs là 21,2% ở Singapore, 20% ở Ấn Độ, 16% ở Indonesia, 15,5% ở Nga, 15,4% ở Các Tiểu vương quốc Ả Rập Thống nhất, 14,1% ở Hàn Quốc, v.v.

Con số của những người rất giàu rơi vào mức 85.400 khi ngưỡng được nâng lên: sở hữu hơn 30 triệu đô la. Đây thường là nhóm khách hàng đầu tư ngân hàng và ngân hàng tư nhân, địa phương hoặc nước ngoài. Vì 61% số HNWI trên 56 tuổi và ở mọi nơi, mức tiêu thụ của khung tuổi 50-64 trong số các thương hiệu xa xỉ được mua thấp hơn nhiều so với những người trong độ tuổi 35-50, và những người trên 65 tuổi thậm chí ít hơn (Dubois và Laurent, 1994), có thể giả định rằng việc mở rộng thị trường xa xỉ không xảy ra giữa các HNWI trên 56 tuổi.

Tuy nhiên, nhiều dữ liệu gần đây khiến chúng tôi nhận ra rằng khoảng cách được tạo ra giữa các HNWI này và phần còn lại của các khách hàng xa xỉ thường xuyên, có biệt danh là “người cắt hàng ngày” hoặc “người du ngoạn”, chủ yếu là người mua phụ kiện hoặc sản phẩm chỉ là phần mở rộng thương hiệu tại giá cả có thể truy cập. Trên thực tế, theo nhà xuất bản Forbes của Mỹ, chỉ số Chi phí sinh hoạt cực kỳ tốt đang ngày càng rời xa chỉ số giá hiện tại.

Đề giàu có hay hiện đại?

Đối với RISC, một viện đã theo dõi các giao dịch mua và động lực của khách hàng xa xỉ trong hơn 15 năm, khách hàng sang trọng được định nghĩa ít hơn bởi hồ sơ xã hội học của họ so với hành vi của họ, mua sản phẩm từ cái gọi là thương hiệu xa xỉ. RISC đánh giá cốt lõi của hệ thống xa xỉ trên toàn thế giới với 80 triệu người: 32 triệu ở châu Âu, 36 triệu ở Mỹ và 12 triệu ở Trung Quốc. Thật thú vị, hai yếu tố cạnh tranh có thể giải thích tỷ lệ mua hàng xa xỉ ở một người: mức thu nhập, tất nhiên, nhưng cũng là người mà hiện đại, đó là sự cởi mở của họ đối với những ảnh hưởng bên ngoài. Theo dữ liệu được công bố bởi RISC, khách hàng

có thu nhập nhỏ hơn vẫn mua hàng xa xỉ khi họ có định hướng hiện đại. Ngược lại, một người cực kỳ giàu có nhưng không hiện đại, một người tích trữ có thể đầu tư tài sản của họ vào đồ nội thất và nghệ thuật, có thể là một khách hàng xa xỉ.

Hãy để chúng tôi kiểm tra dữ liệu từ các cuộc khảo sát toàn cầu (Dubois và Duquesne, 1990) trên 12 triệu người mua hàng xa xỉ thường xuyên ở châu Âu (xem bảng 5.1).

- Thu nhập cao hơn chiếm 61% người dùng xa xỉ “người dùng nặng, nhưng 39 phần trăm nhiều người mua không nằm trong số những người giàu có nhất;

- Tính hiện đại văn hóa xã hội (tính cơ động, cởi mở để thay đổi) đóng vai trò ngang nhau với tiền bạc, vì 60% người dùng nặng là xã hội học “nâng cao”.

Bây giờ chúng ta hãy xem Bảng 5.2, liên quan đến tỷ lệ thâm nhập của sự xa xỉ. Tỷ lệ phần trăm trong mỗi trường hợp văn hóa xã hội cho thấy tỷ lệ người mua hàng xa xỉ thường xuyên trong loại hình dân số này. Chúng tôi đã tóm tắt phân tích dân số châu Âu nói chung thành bốn phân khúc: giàu so với không giàu và “tân tiến” so với “bảo thủ” hơn ở cấp độ văn hóa xã hội. Chúng ta có thể thấy mức độ hiện đại của cá nhân thúc đẩy việc mua lại các vật thể xa xỉ. Theo Dubois, để chuyển sang hiện đại là tăng gấp đôi khả năng mua được các sản phẩm xa xỉ giữa những người giàu - chuyển từ 5,4% lên 11,3% - và từ 2% đến 5% trong số những người kém giàu hơn.

Việc phân tích các yếu tố xã hội học này dạy chúng ta điều gì? Có phải họ liên kết với xu hướng mua các đối tượng hoặc sản phẩm xa xỉ từ các thương hiệu xa xỉ?

Thu nhập là yếu tố giải thích chính của tiêu dùng này. Thu nhập của bạn càng cao, bạn càng mua nhiều. Tuy nhiên, xu hướng mua hàng xa xỉ có thể mạnh ở những người không có thu nhập rất cao, với điều kiện họ là “hiện đại”. Ngược lại, thu nhập rất cao mà không có tâm lý văn hóa xã hội này sẽ dẫn đến việc mua hàng xa xỉ ít hơn. Trình độ học vấn là yếu tố giải thích thứ hai: một mức độ nghiên cứu cao hơn làm tăng xu hướng.

- Mua đồ xa xỉ. Có một chiều kích văn hóa sang trọng

- Tuổi cũng được liên kết với xu hướng mua đồ xa xỉ, nhưng mối quan hệ không phải là tuyến tính: nó có dạng đường cong hình chuông, với đỉnh đạt được trong nhóm tuổi 35-49, ít nhất là trên cơ sở dữ liệu châu Âu trên 12.500 khách hàng.

Bảng 5.1 Cơ cấu dân số của người dùng hạng sang

Giàu 61%	25%	36%
Không giàu 39%	15%	24%
	Bảo thủ	Tân tiến

Bảng 5.2. Thâm nhập sang trọng vào từng phân khúc

Giàu	5.4%	11.3%
Không giàu	2%	5%
	Bảo thủ	Tân tiến

Người dùng nhiều và người cắt tĩa hàng ngày (còn gọi là du ngoạn)

Cho đến năm 2000, thị trường xa xỉ đã phát triển trên toàn thế giới dựa trên cái mà chúng ta gọi là những người đi phượt ngày xa xỉ hay “những người du ngoạn”. Những người này ít giàu có hơn nhưng lại tiên bộ về mặt văn hóa xã hội, và do đó, họ cho phép họ mua một vật thể từ một thương hiệu xa xỉ, được thúc đẩy bởi sự nuông chiều bản thân hoặc chủ nghĩa khoái lạc hoặc để chúc mừng một người hoặc một khoảnh khắc. Điều này tuyên bố dân chủ hóa sự xa xỉ. Ngày nay, nó không còn là trường hợp nữa: khối lượng chính của thị trường được tạo thành từ những người mua thường xuyên.

Tại sao có sự đảo ngược này? Từ đầu những năm 2000, tầng lớp trung lưu phương Tây đã lo lắng về tương lai và ít lạc quan hơn: tiến bộ không còn tự động gắn liền với hạnh phúc. Họ sợ rằng con cái họ sẽ có một cuộc sống ít dễ chịu hơn so với chính họ. Điều này đặt một cú hích vào việc tiêu thụ sản phẩm thương xuyên của họ được coi là xa xỉ. Đúng là ở phương Tây, cá nhân giàu gấp mười lần so với người Trung Quốc chẳng hạn. Nhưng thu nhập của họ đang bị đình trệ, việc mua hàng độc lập của họ bị giảm do giá bất động sản, năng lượng, dịch vụ và chi phí y tế tăng, v.v. Nghịch lý thay, họ cảm thấy mình là một người nghèo. Ngược lại, những người trẻ Trung Quốc nhìn thấy thu nhập của họ tăng lên rõ rệt thì lạc quan hơn nhiều: họ cảm thấy giàu có. Ở Trung Quốc, không có sự thúc đẩy nào đối với sự gia tăng kinh tế của các tầng dân số mới, không giống như Ấn Độ nơi hệ thống đẳng cấp ngăn chặn cơ chế leo lên thứ bậc xã hội thông qua thành công kinh tế. Do đó, thị trường xa xỉ ở Ấn Độ kém năng động hơn nhiều so với Trung Quốc.

Đáng kể, nhóm chiếm phần lớn thị trường xa xỉ, những người mua giàu có (20% dân số), về phần họ đã duy trì sự lạc quan của họ: họ thậm chí, theo RISC, di chuyển xa khỏi tầng lớp trung lưu, những người đang lo lắng cho tương lai đang tiến gần hơn đến các hạng mục ít

giàu có hơn. Sự phân cực này của thị trường đã được tích lũy từ năm 2001 đến nay. Vẫn giữ nguyên vọng của mình, nhưng bây giờ ý thức được một sự bấp bênh nào đó, tầng lớp trung lưu đã phát sinh ra cái gọi là “masstige”, một chủ nghĩa thần kinh được sử dụng để chỉ định một sự lai tạo tên được thừa nhận uy tín, nhưng bao gồm các sản phẩm ở mức giá dễ tiếp cận.

Nhu cầu của masstige rất nổi tiếng: tăng hình ảnh của phân khúc tầm trung để nắm bắt nhu cầu giao dịch này, với phân khúc tầm trung truyền thống bị bỏ rơi, hoặc ủng hộ các sản phẩm loại rẻ tiền, rẻ tiền hơn nhiều, hoặc cho các sản phẩm cung cấp nhiều hơn về hình ảnh và chất lượng cảm nhận. L'Oréal Paris là thương hiệu tiêu biểu của khách hàng masstige: nó bắt chước mã của các thương hiệu uy tín trong khi giao tiếp với đại chúng, ví dụ như trên truyền hình - mạng lưới phân phối không chọn lọc của nó yêu cầu điều này. Các thương hiệu Ý, như Armani, cũng biết cách nắm bắt nhu cầu giao dịch này: họ cung cấp một loạt các mức giá, phù hợp với khách hàng và hoàn cảnh sử dụng.

Bốn khách hàng sang trọng

Ngoài các biến số xã hội học và văn hóa xã hội, điều gì về sự sang trọng mà quyến rũ đến vậy? Tại sao khách hàng đam mê sự sang trọng? Những lợi ích thân mật nào họ có được từ nó? Phân tích thống kê các câu trả lời của một nhà quản lý trẻ quốc tế có thu nhập khả dụng cao, được hỏi về các đặc điểm xác định sự xa xỉ trong quan điểm của họ, cho phép xác định bốn khái niệm về sự xa xỉ (xem Bảng 5.3). Hơn nữa, vì mỗi người được phỏng vấn đặt tên thương hiệu hoặc thương hiệu đại diện cho sự xa xỉ nhất trong mắt họ, chúng ta có thể nhận ra các nguyên mẫu của từng khái niệm về sự xa xỉ, về ý nghĩa của sự xa xỉ đối với họ (Kapferer, 1998):

- Loại xa xỉ đầu tiên, theo mẫu quốc tế này của các giám đốc điều hành trẻ tuổi giàu có với sức mua cao, là thứ gắn nhất với hệ thống phân cấp trung bình xuất hiện từ các nghiên cứu của chúng tôi: nó làm nổi bật vẻ đẹp của đối tượng và sự xuất sắc và độc đáo của sản phẩm, nhiều hơn tất cả các loại khác. Thương hiệu đại diện nhất của loại xa xỉ này là Rolls-Royce, nhưng nó cũng bao gồm Cartier và Hermès.

- Khái niệm thứ hai về sự sang trọng thể hiện sự sáng tạo, sự gợi cảm của sản phẩm thuốc mỡ; xa xỉ “nguyên mẫu” của nó là ví dụ Jean-Paul Gaultier.

- Tâm nhìn thứ ba về giá trị xa xỉ vượt thời gian và sự phục hồi quốc tế nhiều hơn bất kỳ khía cạnh nào khác; biểu tượng của nó là Porsche, với thiết kế bất biến, Vuitton và Dunhill. Đây là những tổ chức của sự lựa chọn an toàn, về sự chắc chắn của việc không phạm sai lầm.

• Cuối cùng, loại thứ tư đánh giá cao cảm giác hiếm có gắn liền với việc sở hữu và tiêu thụ thương hiệu: trong mắt họ, nguyên mẫu của thương hiệu được mua bởi một vài người được chọn là Chivas hoặc Mercedes, sở hữu trong đó biểu thị rõ ràng rằng bạn đã “đến”. Sự hiện diện của Mercedes như là một biểu tượng của loại xa xỉ thứ tư này là minh chứng cho các vấn đề của thương hiệu tại thời điểm đó. Chỉ một vài năm trước, thị trường tiềm năng duy nhất của nó là trong số những người tìm kiếm sự xa xỉ, không phải là một niềm vui thích và cảm giác, nhưng trên hết, một huy hiệu thuộc về một tầng lớp giàu có và gặt hái được lợi ích của điều này trong điều khoản của uy tín, ấn tượng và thu hút, thậm chí quyến rũ.

Loại thứ tư này có một cách tiếp cận định lượng đối với sự xa xỉ: họ mua những món đồ đắt nhất để đánh dấu thành công của họ và chia sẻ niềm vui này. Ở Trung Quốc, Ấn Độ, Brazil hoặc Nga, nó rất đắt đỏ và có tình trạng Mercedes S-, M- hoặc E-Class bán. Đây là những chiếc xe không thể tiếp cận trên thực tế.

Một trục mạnh của phân khúc: mối quan hệ với sản phẩm hay với logo?

Bốn loại khách hàng được mô tả ở trên có thể nằm trong mối quan hệ với nhau dọc theo một khía cạnh quan trọng: một loại phản đối độ nhạy cảm của logo đối với sản phẩm, tìm kiếm các nhãn hiệu biểu tượng thay vì các kiệt tác nhỏ.

Kích thước này đóng một vai trò quan trọng trong việc cấu trúc và phân biệt khách hàng, và thậm chí cả các quốc gia, liên quan đến mối quan hệ với logo. Không có gì chắc chắn rằng các thương hiệu xa xỉ trưng bày logo của họ. Logo là phiên bản bán tự động của “étiquette, hoặc quy tắc ăn mặc đúng tại Tòa án Hoàng gia. Biểu hiện bên ngoài này có thể thay đổi tùy theo hoàn cảnh, từ nhiều hơn đến ít nhìn thấy hơn, biết rằng sự sang trọng cần một tầm nhìn tối thiểu nhất định, ngay cả khi chỉ kín đáo, để báo hiệu sự tách biệt tuyệt đối mà nó chứng kiến.

Nhóm thứ tư trong số các nhóm trên rất “ủng hộ biểu tượng”: họ tiêu thụ bằng hiệu. Họ cần những huy hiệu đã biết và được công nhận để phân biệt với những người khác, để truyền tải thành công của họ. Điều quan trọng là một quảng cáo của Mercedes vào năm 2007 đã nói về chiếc xe đã thành công ... giống như bạn. Loại thứ ba cũng được di chuyển bởi các dấu hiệu mạnh, logo có thể nhìn thấy và được công nhận: họ thích sự kỳ diệu của những tên tuổi lớn và chắc chắn về bản thân thông qua các thương hiệu nổi tiếng này, các tổ chức xa xỉ không thể thay đổi trên toàn thế giới, giống như cách chúng ta cảm thấy thoải mái hơn khi chúng tôi mặc áo khoác dạ. Ngược lại, khách hàng loại một tự coi mình là người sành sỏi, thẩm mỹ, có khả năng đánh giá cao những gì đặc biệt trong một sản phẩm: họ thích sự chân thực và nhạy cảm với những

điều vô hình, cường độ của một khoảnh khắc chia sẻ hiếm hoi. Đối với khách hàng loại hai, họ quan tâm nhiều hơn đến việc thể hiện tính cá nhân của họ, thông qua các lựa chọn khiến họ khác biệt, trên phần còn lại, thông qua tính nguyên bản của người sáng tạo.

Trục phân khúc thứ hai: xác thực không phải lúc nào cũng có nghĩa là lịch sử

Khách hàng sang trọng mong đợi rằng sự sang trọng sẽ nén thời gian. Bốn khái niệm về sự xa xỉ là ý thức về “truyền thống và bí quyết” được thể hiện ngày nay. Đưa nó đi xa hơn, hai trong số các nhóm này, ba và bốn, hy vọng thương hiệu sẽ có lịch sử lâu đời. Trong thực tế, ngay cả khi nó là gần đây, sang trọng luôn nén thời gian. Sang trọng là lâu dài. Ngay cả khi doanh số được viết trong các kế hoạch ngắn hạn, thương hiệu xa xỉ vẫn có thời gian cho riêng mình, nhiều hơn một thương hiệu thời trang. Tuy nhiên, như chúng ta đã thấy (chương 3), chiều kích thời gian của thương hiệu đặc trưng cho sự sang trọng của châu Âu hơn là sự sang trọng của Mỹ.

Đối với người châu Âu và nhiều người hâm mộ châu Á, không có tính xác thực nếu không nén thời gian. Một thương hiệu có một lịch sử thực sự thu hút sự tin tưởng tuyệt đối từ nó, điều đó không có nghĩa là nó chỉ giao tiếp dưới hình thức truyền thống. Hennessy biết cách chơi với sự cực kỳ hiện đại, ngay cả khi logo của nó là một huy chương đại diện cho nhân vật lịch sử của ông Hennessy. Điều tương tự cũng đúng với Veuve Clicquot. Tuy nhiên, những người trẻ tuổi và hầu hết người Mỹ không có cùng mối quan hệ với thời gian: xác thực, đối với họ, không đòi hỏi sự cổ điển hay lịch sử. Nó là đủ để kể những câu chuyện thú vị, để làm cho chúng ta ước mơ, để đưa ra địa vị thông qua những người làm chứng cho thứ hạng thương hiệu. Đã nói điều này, sản phẩm phải được xét xử là không có bằng nhau. Hơn nữa, trong nền văn hóa này, người ta thường đưa sản phẩm vào các thử nghiệm và so sánh, điều này mang lại sự sang trọng gần với cao cấp hơn, vì các màn trình diễn sẽ được so sánh. Do đó, đối với Robert Parker, bất cứ lịch sử nào liên quan đến một chiếc *grand cru* cổ điển, nó phải được ghi như bất kỳ loại rượu nào khác.

Một cuộc kiểm tra các chiến lược thương hiệu xa xỉ cho thấy rõ hai mô hình xây dựng thương hiệu này. Đầu tiên là dựa trên chất lượng sản phẩm cực kỳ, tôn sùng sản phẩm và di sản, Lịch sử với thủ đô H, trong đó thương hiệu là hiện thân hiện đại. Thứ hai là người Mỹ gốc, và thiếu một lịch sử như vậy, không ngần ngại phát minh ra nó. Các thương hiệu Thế giới mới này cũng đã nắm bắt được tầm quan trọng của cửa hàng trong việc tạo ra một bầu không khí và ấn tượng chân thực, và làm cho các giá trị thương hiệu Lành có thể sờ thấy được ở đó. Mỹ đã phát minh ra Disney và Hollywood - cả hai nhà sản xuất của trí tưởng tượng.

Trục phân biệt thứ ba: cá nhân hóa hay tích hợp?

Cuối cùng, bốn nhóm được xác định ở trên khác nhau theo một trục thứ ba, cổ điển: sự phân chia một mặt và mặt khác tích hợp. Trước đây, sự sang trọng được sử dụng để cho thấy rằng họ khác biệt: một số người sẽ không mua một nhãn hiệu rượu sâm banh nổi tiếng, nhưng sẽ tìm kiếm các nhãn hiệu mới, sáng tạo, táo bạo. Đối với những người khác, sự phân chia này đạt được thông qua sự vượt quá có thể nhìn thấy: Crystal Roederer để nói rõ rằng họ không mua Dom Pérignon.

Ở phía bên kia của trục cá nhân và xã hội, chúng ta tìm thấy mong muốn mờ dần vào một vũ trụ hoặc một thế giới. Điều này có thể được thực hiện kín đáo, gần như thân mật; bạn cần một trình độ văn hóa nhất định để đánh giá cao Krug và biết truyền thuyết. Mong muốn hòa nhập này cũng là mong muốn thúc đẩy những tên tuổi lớn của sự sang trọng, được biết đến và an toàn - những ống dẫn của sự quan tâm và phân biệt xã hội.

Sang trọng theo quốc gia

Ba trục này khiến nó đặt vị trí của các quốc gia theo mối quan hệ của họ với sự xa xỉ. Nếu Pháp có thể tự hào vì đã sinh ra sự xa xỉ hiện đại, thì thị trường xa xỉ, về phần mình, khó có thể tin tưởng vào người Pháp. Trên thực tế, ở đất nước này, một nguyên tắc không phổ biến, nơi mà sự giàu có phải được che giấu: chúng ta mua Peugeots chứ không phải Jaguars. Pháp đưa ra một tầm nhìn về sự xa xỉ thân mật, dành cho những người sành sỏi, nơi lịch sử, bí quyết và chi tiết được tiêu thụ, trước khi thưởng thức đối tượng theo cách riêng của nó. Đối với người Pháp, sang trọng là niềm vui: từ đó âm thực Ý được lấy cảm hứng từ nghệ thuật. Hoa Kỳ đã viết vào hiến pháp của mình rằng việc theo đuổi hạnh phúc là nghĩa vụ và quyền: tóm lại, bạn trở nên hạnh phúc thông qua tiêu dùng hơn là thông qua niềm vui.

Bạn tiến bộ trong cuộc sống thông qua sự thoải mái hơn, hiệu suất cao hơn và hiệu quả hơn. Một đất nước của những người xây dựng, ở đây mọi thứ phải có một chứng cứ ngoại phạm chức năng. Một viên kim cương là mãi mãi, vì vậy ngoài việc tuyên bố tình yêu, nó cũng là một sự đầu tư tốt. Một chiếc Porsche rất đẹp, nhưng với độ tin cậy cao cũng có giá trị bán lại tốt. Một du thuyền Nautor Swan có phẩm chất điều hướng đặc biệt. Luôn luôn cần thiết để có thể nói về sự vượt trội mà các đối tượng sang trọng thể hiện.

Các quốc gia mới nổi về sự xa xỉ (Nga, Trung Quốc, v.v.) rất khác nhau. Giống như Hoa Kỳ, họ là những quốc gia nơi bạn có thể leo lên các nấc thang của xã hội thông qua thành công kinh tế. Làm như vậy, sau đó bạn muốn mang lại lợi ích cho bang hội của mình thông qua nó và làm cho nó được biết đến rộng rãi. Đó là một mối quan hệ khoá lặc, gọi cảm hơn

với sự xa xỉ, trong đó các dấu hiệu của giá trị phải mạnh mẽ, được biết đến và nhận ra: bạn uống các loại rượu đặc biệt của những tên vĩ đại của rượu sâm banh, như thể trong một chiếc bình lịch sử. Sang trọng là ở thì hiện tại, sự chia sẻ mãnh liệt và cảm xúc của một thương hiệu nổi tiếng. Bạn tồn tại thông qua sự sang trọng.

Tuy nhiên, việc kiểm tra Hình 5.1 không nên đánh lừa người đọc hoặc người quản lý. Sai lầm đầu tiên liên quan đến chức năng sâu sắc của sự xa xỉ: hãy nhớ rằng sự xa xỉ không phải là cao cấp. Sang trọng là ở đó để tái tạo khoảng cách, để biểu thị sự bất bình đẳng về sự giàu có, địa vị và văn hóa. Sẽ là một sai lầm khi giới hạn chức năng chính này chỉ ở một trong bốn góc phần tư: trong thực tế, mỗi loại trong số chúng - bốn loại trên của chúng tôi - tìm cách đánh dấu khoảng cách, theo cách riêng của nó. Đối với người sáng tạo hoặc quản lý của các thương hiệu xa xỉ, có một số cách cung cấp biểu hiện này của khoảng cách tuyệt đối. Krug và Dom Pérignon không chơi trong cùng một góc phần tư. Chúng tôi sẽ phải phát minh ra bốn thương hiệu rượu sâm banh sang trọng.

Tuy nhiên, với thời gian và sự tăng trưởng, bốn góc phần tư không nên được coi là độc quyền. Nếu một thương hiệu bắt đầu sự tồn tại của nó trong một góc phần tư cụ thể, thì nó nhất thiết sẽ phải thể hiện chính nó trong các góc phần tư khác sau: nếu không, nó có nguy cơ dường như bị đóng băng, được neo trong một mô hình đại diện duy nhất. Hơn nữa, với mong muốn làm mới nhóm khách hàng của mình, cần phải phân tách các phương thức biểu đạt theo các nhóm khách hàng khác nhau và theo các cấp độ phạm vi - tất cả điều này cho một thương hiệu. Cartier không giao tiếp theo cách tương tự trên haute joaillerie và trên “Must”. Chivas, tương tự, không làm như vậy vào ngày 12, 18 hoặc 25.

Tại sao các nước lớn mới nổi rất khao khát sự sang trọng?

Không có gì nói rõ ràng hơn từ nguyên. Từ “xa xỉ” bắt nguồn từ tiếng Latin “luxus”. Do đó, làm thế nào để người Trung Quốc phiên âm nó? Mặc dù hai nhân vật (she chi): nhân vật đầu tiên có nghĩa là “người quan trọng”, nhưng nhân vật thứ hai có nghĩa là “nhiều”. Như chúng ta có thể thấy, sự xa xỉ ở Trung Quốc liên quan đến VIPs: thông qua sự xa xỉ, bạn trở thành một người quan trọng, hoặc đơn giản là một người nào đó. Bạn có được một sự khác biệt ngay lập tức. Trung Quốc là quốc gia có số lượng tỷ phú đô la cho thấy sự tăng trưởng cao nhất: họ sẽ mong muốn sự khác biệt phù hợp với thành công của họ.

Trong một xã hội của những người giàu có, rất giàu có, chẳng hạn như Ấn Độ, vì kinh doanh là một tài năng Ấn Độ, cần phải thể hiện sức mạnh tuyệt vời của bạn: sau khi máy bay trực thăng tư nhân đến du thuyền trả bằng tiền mặt. Có một cuộc chiến đấu thầu chính thức

của sự công nhận cá nhân, trước tiên liên quan đến các đồng nghiệp và hàng xóm của bạn. Thứ hai, có rất nhiều tiền cần phải loại bỏ, tiền bất hợp pháp. Điều này dẫn đến một trạng thái tâm trí con lẩn cao. Ở New Delhi, vào bất kỳ buổi tối nào, có vô số màn bắn pháo hoa tư nhân, dấu hiệu của những bữa tiệc nơi hàng trăm triệu đô la được chi tiêu. Vẫn ở New Delhi, toàn bộ vài ba tháng trước khi khai trương showroom của đại diện Bentley, 18 chiếc Bentley đã được bán, ngay cả khi đường phố New Delhi vẫn còn đầy những ổ gà.

Nghịch lý ở đây là chi tiêu hàng ngày bình thường, của N10, phải chịu lý lẽ, thậm chí là có ý nghĩa, nhưng dư thừa sẽ bị giữ lại khi đó là một câu hỏi phô trương địa vị của bạn trước hàng xóm của bạn và chi một triệu đô la. Đối với những người này, Dior là không đủ.

Hiện tại, ở các quốc gia nơi một loại tiền hoàn toàn mới đang nổi lên, các thương hiệu phương Tây có phần bị lẫn lộn: một thương hiệu prêt-à-porter Tây Ban Nha như Mango sẽ được nhìn thấy ở cùng cấp độ với Boss, hoặc thậm chí là Bulgari hoặc Davidoff. Trong một khảo sát gần đây của RISC (Thời gian, ngày 4 tháng 10 năm 2007), các khách hàng xa xỉ của Trung Quốc đã trích dẫn Chanel đầu tiên (42%), Rolex (36%) và Lacoste (33%) là các nguyên mẫu xa xỉ. Ở Ấn Độ, cuộc khảo sát tương tự của RISC đã gọi ra những cái tên của Park Avenue, Wills Lifestyle, Rolex và Omega. Thứ nhất là nhãn hiệu địa phương: nhãn hiệu sari, thứ hai là một sản phẩm dệt may của nhãn hiệu thuốc lá (Wills) nổi tiếng nhưng đắt tiền theo tiêu chuẩn Ấn Độ - ở cấp độ Marlboro.

Đây là lý do tại sao nhân viên bán hàng của các ngôi nhà sang trọng phương Tây ở Ấn Độ một nửa là nhân viên bán hàng, một nửa là đại lý PR: họ phải dành nhiều thời gian để giải thích và giáo dục về lý do tại sao giá quá cao. Một sản phẩm đắt tiền không nhất thiết là một sản phẩm xa xỉ (xem Chương 1): nó đòi hỏi một sự chuyển đổi văn hóa để biến nó thành một phương tiện phân biệt xã hội và phân tầng. Để đánh giá cao nó, bạn cần những chìa khóa của nền văn hóa này, đó là một nền giáo dục. Cho đến nay trong các lớp học có tiền của Ấn Độ, 30 phần trăm người dân đã có được nền văn hóa này và 70 phần trăm chỉ muốn báo hiệu rằng họ đã đến. Đây là đặc điểm của các nước mới nổi, như Trung Quốc và Nga.

Sai lầm ở đây là không tích hợp lâu dài gắn liền với sự xa xỉ: tất nhiên những người mua này là “người tìm kiếm sự công nhận” ưu tiên khả năng hiển thị của logo và các thương hiệu tổ chức lớn dựa trên sự coi thường, một di sản được công nhận ở cấp quốc tế, ngay cả khi họ đừng chịu đựng nó. Những người khác, tái tạo logic cổ xưa của potlatch, muốn trở thành “con lẩn cao” và toàn bộ các trường hợp của Cognac Louis XIII, của Martin cộng với cực kỳ,

trong các bữa tiệc lớn: họ sống xa xỉ theo kiểu xã hội, theo khuynh hướng xã hội, nghiêng về sự khiêu khích, phá vỡ, và luôn luôn nhằm mục đích tạo ấn tượng.

Nhưng thương hiệu không mang lại điều gì nữa sẽ tạo ra một ngày mai khó khăn: tất nhiên nó phải có khả năng đồng hành cùng các bên đặc biệt này, hoặc thậm chí tự tổ chức chúng - một giao dịch mới cho các thương hiệu xa xỉ, như Courchevel và Porto Fino biết - nhưng thương hiệu xa xỉ có một nền tảng, một di sản và một sự coi thường mà các khách hàng xa xỉ ở các quốc gia sẽ khám phá sau này; khi họ mệt mỏi và mong muốn tự phân biệt lại, họ sẽ ưu tiên đối tượng và niềm vui nội tại của nó, câu chuyện sử thi, lịch sử của nó, hơn cả logo.

Sự khác biệt trong khái niệm xa xỉ ở Mỹ, Nhật Bản và Pháp?

Trong một nghiên cứu so sánh về khái niệm xa xỉ gợi lên theo quốc gia, đồng nghiệp của chúng tôi tại HEC, Dubois, đã sử dụng các mẫu khách hàng xa xỉ tương tự ở Mỹ, Nhật Bản và Pháp. Những người được phỏng vấn đã phải tuyên bố liệu món đồ trong câu hỏi có liên quan đến sự xa xỉ hay không. Như danh sách dưới đây cho thấy, hồ sơ gợi ý của từ “xa xỉ”, rất gần giữa ba thế giới này, tuy nhiên vẫn có sự khác biệt đáng kể:

- Tất cả liên kết sang trọng với giá cao: sang trọng phải đắt tiền.
- Chất lượng vượt trội là ở vị trí thứ hai.
- Chúng tôi lưu ý rằng Nhật Bản đặt uy tín cao hơn nhiều so với các quốc gia khác, ở mức cao hơn cả về chất lượng và giá cả, trên thực tế: thương hiệu phải có uy tín.

• Ngược lại, Nhật Bản không coi là đặc biệt, cũng không phải là được mua bởi một thiểu số, như tiêu chí của sự xa xỉ, không giống như hai nước kia. Đúng là mẫu người mua hàng xa xỉ có thể chủ yếu bao gồm những người đi ban ngày, những người rõ ràng không muốn phân biệt họ, nhưng làm như những người khác làm. Người ta ước tính (Chadha 2006) rằng 60% phụ nữ ở Tokyo trong độ tuổi từ 20 đến 30 sở hữu một sản phẩm Vuitton: sức mạnh của áp lực phải tuân thủ ở châu Á. Ở Hoa Kỳ, không được bán thông tin và trạng thái thông qua việc cản trở truy cập, mà như một sự khẳng định về tính cá nhân và trạng thái của một người khác.

• Cuối cùng, lưu ý tầm quan trọng của “nghệ thuật”, và ở mức độ thấp hơn khía cạnh thời trang, trong nhận thức về sự xa xỉ ở Nhật Bản, không giống như các quốc gia khác. Tuy nhiên, đây là những số liệu trung bình của mỗi quốc gia và chúng tôi đã thấy ở trên rằng mức trung bình quốc gia có thể tổng hợp các hồ sơ rất khác nhau trong một quốc gia.

Những dữ liệu này làm cho có thể hiểu tại sao ở Nhật Bản, Lexus không được coi là một thương hiệu xa xỉ: nó thiếu chiều kích cần thiết của uy tín. Thương hiệu địa phương này không có phả hệ, không có lịch sử, không có văn hóa: nó chỉ là phần trên của phạm vi Toyota. Ở Hoa Kỳ, phả hệ rất quan trọng, nhưng ít hơn so với hai quốc gia còn lại: khi bạn không có di sản, “công đức” nghĩa là có thể đủ. Xã hội Mỹ cởi mở, hòa nhập, có công: những gì đúng với mọi người cũng đúng với các thương hiệu. Ở đây sự vắng mặt của lịch sử là không thể vượt qua, như ở châu Âu.

Với kỳ vọng rằng đường cong Trung Quốc sẽ sớm được thêm vào biểu đồ này, chúng ta hãy nhận ra rằng Nhật Bản và Trung Quốc hoạt động khác nhau trong mối quan hệ của họ với sự giàu có. Người Nhật kín đáo hơn trong việc hình dung về sự giàu có, Trung Quốc thì phô trương hơn.

Nhìn chung, châu Á đang trở thành thị trường xa xỉ lớn, nhờ sức mạnh của nhân khẩu học và tốc độ tăng trưởng của các nền kinh tế. Điều quan trọng là chúng tôi liên kết thành công của Louis Vuitton với Nhật Bản. Tương tự như vậy, sự hồi sinh của Burberry đã đạt được thành công ở châu Á, nơi trọng lượng bán hàng tăng từ 18% năm 2000 lên 28% năm 2006. Tại Nhật Bản, Burberry đã được bình chọn vào năm 2004, "thương hiệu thời trang nhất" của phụ nữ trẻ Nhật Bản ở giữa 20 và 30.

Một trong những thứ đó có vẻ như là gì? Mạnh mẽ, có nghĩa là một phần của sự cố và sự khác biệt thông qua thông tin văn hóa và sự quan tâm của họ. Phần cứng và sự khắc nghiệt, đó là sự thành công của bạn. Mạnh là dữ liệu của chúng tôi.

Điều gì giải thích sự gắn bó mà người tiêu dùng châu Á cảm thấy sang trọng? Trên hết, sự tăng trưởng kinh tế đặc biệt và quy mô của thị trường tiềm năng (liên quan đến sự xuất hiện của một tầng lớp trung lưu có quy mô lớn). Thông qua việc mất văn hóa và phủ nhận lịch sử của chính họ, một số quốc gia nhất định không có tiêu chuẩn nào khác để đo lường giá trị của những thứ khác ngoài giá cả và danh tiếng của họ. Tiền trở thành tiêu chuẩn của tất cả mọi thứ. Hơn nữa, nó làm chúng không phải là di sản của bạn, mà là sự thành công của chính bạn. Đó là thước đo công đức của bạn. Chúng tôi sẽ thêm rằng sự sang trọng là huy chương của công đức này. Cuộc đấu tranh giai cấp Marxist cũ được thay thế bằng cuộc đấu tranh cá nhân cho giai cấp. Vì thiếu văn hóa, các thương hiệu xa xỉ quốc tế đã trở thành ngôn ngữ của sự khác biệt ngay lập tức.

6. Phát triển tài sản thương hiệu

Chúng ta có thể tưởng tượng sự sang trọng mà không có thương hiệu? Thương hiệu là một phần không thể thiếu của sản phẩm xa xỉ, nhưng không phải là khái niệm của sự xa xỉ, mà là trù tượng.

Không có sự sang trọng nếu không có thương hiệu

Đối tượng xa xỉ là đối tượng của các thương hiệu xa xỉ. Chỉ có kim cương là đối tượng sang trọng được đánh giá cao mà không có thương hiệu. Điều quan trọng là kích thước và độ tinh khiết của chúng. Đối với mọi thứ khác, không có sự xa xỉ nếu không có thương hiệu: ngay cả một viên ngọc lục bảo là “từ Colombia, một viên hồng ngọc từ Burma, một trứng cá muối từ Iran. Thương hiệu xa xỉ vượt xa đối tượng: nó được xây dựng từ danh tiếng được tạo ra từ các đối tượng và dịch vụ của nó trong các nhóm vi mô xã hội được giới thượng lưu ưa chuộng. Một chữ ký được công nhận của tất cả những gì đẹp và đặc biệt trong sản phẩm và dịch vụ, thương hiệu xa xỉ này có trọng số đặc biệt: nó liên quan đến sự phân tầng văn hóa và xã hội tiềm ẩn và làm cho người mặc hoặc người mua tách biệt - ngay cả khi họ không đơn độc trong việc sở hữu đối tượng. Theo cách này, nó đáp ứng chức năng nhận biết thiết yếu của sự xa xỉ: tái tạo khoảng cách, những điều phân biệt nó với thương hiệu cao cấp. Tất nhiên, điều này được ẩn giấu bên dưới những động lực được thể hiện khác, chẳng hạn như chủ nghĩa khoái lạc liên quan đến tính thẩm mỹ của sản phẩm hoặc hương vị tinh tế của một ly rượu sâm banh đặc biệt kèm theo kiến thức về câu chuyện sử thi của nó. Để tạo sự tách biệt, vẫn cần phải có tín hiệu của sự tách biệt này bởi những người khác: trong trường hợp của Ferrari, hoặc một vài người được chọn cho Patek Philippe.

Do đó, thương hiệu này là thị thực xã hội, người tạo ra ngôi sao, cả sản phẩm và con người. Đắt tiền không đủ điều kiện là xa xỉ: nó cũng phải được ghi với một dấu ấn văn hóa được chấp nhận như là một phân tầng xã hội. Dấu ấn này là thương hiệu, khi bản thân thương hiệu có uy tín với các quyền lực văn hóa, chính trị và tài chính. Đây là những gì phân biệt nó với nghệ thuật chất lượng: một chiếc áo thun Connemara Ailen đích thực, một chiếc xe Morgan của Anh, rõ ràng là những vật thể quý hiếm, đầy lịch sử, được làm bằng tay, nguồn vui, được xác thực, nhưng chúng không phải là yếu tố xã hội phân tầng. Họ xây dựng danh tính người mua nhưng không tạo ra khoảng cách dọc. Chúng chưa được nâng lên mức độ của các đối tượng phân biệt bởi những người có phiếu bầu (Bourdieu, 1970).

Một thương hiệu xa xỉ là một thương hiệu đầu tiên, và thứ hai sang trọng; đây là một sự khác biệt cơ bản giữa sự sang trọng và nghệ thuật. Nó giải thích tại sao Ấn Độ vẫn chưa có

thương hiệu xa xỉ, mặc dù có nghệ nhân cổ có chất lượng cực kỳ cao. Thiếu cơ sở hạ tầng (không có đường và lưới điện bị lỗi) có nghĩa là ngành công nghiệp không thể phát triển. Hơn nữa, sự hiểu biết về những gì một thương hiệu vẫn chưa được thúc đẩy. Điều đó có nghĩa là gì?

- Người tạo ra nghệ thuật sari sang trọng ở New Delhi chắc chắn cung cấp sự lựa chọn, nhưng trong một kích thước duy nhất, mỗi tay áo và đường viền cổ áo hơi khác nhau: không phải tất cả các kích thước 36 đều giống hệt nhau. Để tạo nên một thương hiệu xa xỉ là tạo ra một thương hiệu, và do đó để đảm bảo cho người mua rằng 36 thực sự là 36 và tất cả các kích cỡ 36 của một sản phẩm may mặc đều giống nhau. Mặt sang trọng gắn liền với tính chất đa nghĩa của sản phẩm (ngoại hình, xúc giác, mùi, v.v.) và lời tường thuật đi kèm với nó (trên các vật liệu, hoàn thiện, cắt).

- Ở Ấn Độ, khi bạn mua một chiếc trâm kim cương, phải thừa nhận rằng họ sẽ giao nó cho bạn, nhưng trong một túi nhựa: ý tưởng đầu tư vào các hộp trang sức xa hoa, bao bì góp phần thể hiện vẻ đẹp của vật thể, bằng cách làm chậm phát hiện và tăng thời gian chờ đợi, vẫn chưa rõ.

- Khái niệm về thương hiệu vẫn chưa được hiểu đầy đủ: tầm quan trọng của tín hiệu rất rõ ràng, chứng thực cho người sáng tạo, “ngôi nhà”, và do đó mọi thứ tạo ra sản phẩm nhiều hơn một sản phẩm hoặc tên của một nghệ nhân, nhưng thay vì biểu hiện của một khái niệm về thế giới và một tài năng đích thực được công nhận bởi giới tinh hoa.

Một thương hiệu xa xỉ là một người thực tế và có sự sống

Nó được thành lập bởi một người, thường là người có tên, và đóng góp theo cách nào đó cho người đó sống sót sau khi chết (Coco Chanel, Hilton Hotels, Guerlain). Bạn có thể cung cấp cho nó một tổ tiên huyền thoại ít nhiều, Bhagavad Gita, v.v.)

Vũ trụ của nó phong phú và phức tạp như tính cách của một con người. Giống như bất kỳ người nào, nó không xuất hiện từ đâu cả: không giống như các thương hiệu thông thường, bạn không thể khởi chạy, nhưng nó được xây dựng dần dần, kết hợp lại với nhau và mạng lưới những người ủng hộ giác ngộ theo thời gian. Người ta sáng tạo ra thương hiệu. Vì vậy người sáng tạo đi trước thương hiệu.

Một thương hiệu xa xỉ có gốc rễ

Giống như một sinh vật sống, thương hiệu có tổ tiên, nguồn gốc lịch sử, văn hóa và địa lý. Nó được neo, không được phát minh. Do đó, tầm quan trọng, như đã được thảo luận, về việc biết quốc gia xuất xứ của nó, từ đó tầm nhìn hoặc văn hóa mà nó xuất phát. Thật đáng

tiếc cho thương hiệu Lacoste mà nhiều người trên thế giới vẫn không biết rằng nhà vô địch Wimbledon René Lacoste là người Pháp, và thậm chí ít hơn rằng thương hiệu này được sinh ra vào năm 1933, một dấu hiệu cho thấy độ bền của giá trị mà nó mang lại. Một đất nước là một bối cảnh, một nền văn hóa, một nghệ thuật sống. Điều này không có nghĩa là thương hiệu xa xỉ truyền thông nên nhắm vào quá khứ: hoàn toàn ngược lại. Không có gì gần với nghệ thuật đương đại hơn các thương hiệu xa xỉ.

Thương hiệu xa xỉ phải rộng rãi

Để một thương hiệu xa xỉ thực hiện chức năng bản thể học của mình (tái tạo khoảng cách xã hội, khoảng cách), cần phải được biết đến ngoài khách hàng thực sự của nó: nó phải tỏa ra, theo nghĩa đen và nghĩa bóng. Đây là một sự khác biệt quan trọng so với thương hiệu truyền thống, chỉ tập trung vào mục tiêu thực sự của nó, chỉ của những người mua tiềm năng. Thương hiệu xa xỉ là một chỉ số xã hội, nó tái tạo khoảng cách. Để làm như vậy, bản chất phân cấp của thương hiệu cũng phải được biết đến ngoài khách hàng thuần túy của nó.

Mục tiêu của quảng cáo Rolex không phải là bán Rolexes, mà là làm cho những người có phương tiện mua Rolex hài lòng rằng những người khác, những người không có phương tiện để làm như vậy, biết Rolex có nghĩa là gì. Tùy thuộc vào phong cách và chiến lược của thương hiệu, phạm vi tiếp cận của nó vượt quá mục tiêu thực tế có thể khác nhau.

- Sang trọng quốc tế về thể chế là một Esperanto toàn cầu của đẳng cấp (Dom Pérignon, Dior, BMW, Chanel, Rolex, Cartier ...), giống như mặc áo khoác dạ: mọi người trên thế giới đều có thể giải mã ý nghĩa xã hội và giá của nó. Loại sang trọng này đi xa đến mức được hiển thị trên đường phố, theo nghĩa đen.

- Những gì được gọi là kín đáo hay xa xỉ nhắm vào những người chỉ muốn gây ấn tượng với những người biết. Tâm với của họ hẹp hơn: Patek Philippe, Krug, Swan ...

Không có vòng đời cho thương hiệu xa xỉ

Mỗi thương hiệu xa xỉ có sự sống khác nhau

Để bắt đầu, không có “sinh ra để nói về”. Trong mọi trường hợp, không có ngày sinh (hoặc ra mắt), vì một thương hiệu xa xỉ không được tạo ra *ex nihilo* trong một khoảnh khắc, và nó cũng không được trang bị đầy đủ từ trán Zeus. Một thương hiệu xa xỉ được xây dựng công phu, vì nó phát hiện ra một nhóm khách hàng (nhắc lại ở đây một trong những đặc điểm cơ bản của sự xa xỉ: khía cạnh cá nhân nghiêm ngặt của nó). Phải thừa nhận rằng Coco Chanel (hay đúng hơn là Gabrielle Chasnel) sinh năm 1883 và nước hoa số 5 ra đời năm 1921: những ngày này được nhiều người biết đến. Nhưng thương hiệu Chanel ra đời khi nào?

Bạn có thể nói rằng nó đã dần dần được đưa vào cuộc sống giữa hai ngày này, và không có gì nữa.

Vòng đời không tuyến tính

Một thương hiệu xa xỉ hiếm khi có một cuộc sống yên tĩnh: chúng ta đã thấy rằng nó phải liên tục tái tạo lại chính nó, tái tạo sự tách biệt: điều này không phải lúc nào cũng dễ dàng, theo sự phát triển xã hội học và hoàn cảnh kinh tế, hoặc lỗi của quản lý thương hiệu, sự quan tâm của khách hàng có thể thay đổi rõ rệt. Thương hiệu càng gắn với thời trang và phụ kiện thì sự rung chuyển càng mạnh (Gucci), nhưng điều này ảnh hưởng đến tất cả các lĩnh vực (Aston Martin, Maserati).

Đôi khi, toàn bộ một danh mục phải xác định lại chính mình để tồn tại xa xỉ, như trường hợp vài thập kỷ trước đối với những kẻ bất lương: Revillon đã chết, không thể tìm thấy lãnh thổ khác, nhưng Fendi vẫn ở đây, thông qua hàng da và vải dệt tốt. Chúng ta thậm chí có thể tạo ra một mối tương quan giữa “mức độ xa xỉ” của thương hiệu và khả năng tồn tại của nó khi phải đối mặt với một cuộc khủng hoảng trong thương mại. Khi bật lửa mất vị thế, ST Dupont đã có thể thay đổi giao dịch và chuyển sang bút, và vẫn là một thương hiệu xa xỉ hiệu quả, trong khi Flaminaire, một thương hiệu tầm trung, đã chết vì không thể chuyển hình ảnh của mình sang các sản phẩm khác. Tương tự như vậy, dưới sự tấn công của phong trào thạch anh trong chế tạo đồng hồ, Timex đã chết, nhưng tất cả các nhà chế tác đồng hồ lớn của Thụy Sĩ đã làm tốt hơn là sống sót.

Không có cái gọi là cái chết cuối cùng

Gabrielle Chanel mất năm 1971, nhưng Coco Chanel vẫn sống. Nếu thương hiệu Chanel không bao giờ chết, các thương hiệu khác đã được coi là đã chết (Bugatti). Chưa hết, giống như phượng hoàng, một thương hiệu xa xỉ luôn có thể vươn lên từ đống tro tàn. Để làm như vậy, cần phải hiểu cho ai (khách hàng tiềm năng và không phải khách hàng) về khía cạnh mơ ước của thương hiệu “nói chuyện, hoặc vẫn có thể nói chuyện, và làm cho khía cạnh đó sống lại. Nhiều nhà đầu tư đang liên tục khởi động lại những cái tên cũ, giống như ngọn lửa bên dưới tro, vẫn có thể nuôi sống ngọn lửa đục vọng. Điều này đúng với Balenciaga, Lanvin, Nina Ricci, nhưng cũng có Bugatti, Aston Martin và Maserati.

Một tính hợp pháp được tạo ra từ chính quyền, đăng cấp và sáng tạo, hơn cả từ chuyên nghiệp

Một điểm quan trọng, và một điểm đặc trưng cho sự xa xỉ: thương hiệu xa xỉ tiếp theo sản phẩm, vì nó được xây dựng dần dần. Sau đó, nó dần dần trừu tượng hóa từ sản phẩm đầu tiên được biết đến và tồn tại lâu sau khi sản phẩm biến mất: với điều kiện là một chiến lược

được quản lý cực kỳ tốt, lãnh thổ thương hiệu có thể được mở rộng rất nhiều mà không làm hỏng thương hiệu. Gucci bắt đầu cuộc sống của mình trong hàng da nhưng đã vượt xa.

Hãy nghĩ về Chanel và “cái nhìn toàn diện” của cô ấy - bao gồm thời trang cao cấp, đồ da cao cấp, giày dép, nước hoa, đồng hồ và đồ trang sức, vân vân. Ngày nay, không ai mong muốn Chanel giới hạn bản thân trong một chuyên môn duy nhất, chuyên môn ban đầu về thời trang cao cấp.

Ngược lại, trong hàng hóa tiêu thụ hàng loạt thông thường, lãnh thổ thương hiệu bị hạn chế nhiều hơn, được liên kết với một danh mục hoặc chuyên môn lợi ích duy nhất.

Giá trị tài chính của các thương hiệu xa xỉ

Sang trọng là cực hạn của thang vô hình. Điều này chuyển thành các đánh giá tài chính của các tên xa xỉ (xem Bảng 6.1). Chìa khóa cho lợi nhuận của họ là sự tập trung cao độ của các tài sản vô hình mà họ thể hiện. Trên thực tế, tất cả các thương hiệu xa xỉ, trong đó tất cả các thương hiệu, phần mà phần lớn nhất của “thu nhập vô hình” được đính kèm, điều mà công ty Millward Brown gọi là “đóng góp thương hiệu”, nghĩa là phần trăm lợi nhuận có thể được đưa vào thương hiệu một mình và sức mạnh của nó để thu hút giữa giá vốn và giá bán. Hơn nữa, tăng trưởng kinh tế, ở Ấn Độ, Trung Quốc hoặc Brazil, đảm bảo triển vọng tài chính mạnh mẽ cho những thương hiệu xa xỉ biết cách duy trì như vậy.

Bảng 6.1 Định giá thương hiệu cao cấp

Định giá thương hiệu#	Thương hiệu	Thương hiệu mẹ	(\$ billions)
1	Louis Vuitton	LVMH	25.7
2	Hermes	Hermes International	9.6
3	Gucci	PPR	9.3
4	Cartier	Cie Fin. Richemont	9.3
5	Chanel	Chanel Sa	8.7
6	Rolex	Montres Rolex S.A.	6.3
7	Hennessy	LVMH	5.4
8	Armani	Armani	5.1
9	Moet & Chandon	LVMH	4.9
10	Fendi	LVMH	4.7

Cốt lõi của thương hiệu sang trọng: bản sắc của nó

Trong tiếp thị truyền thống, thương hiệu được xác định bởi định vị của nó: nó nhằm mục đích trở thành thương hiệu mang lại lợi ích lớn nhất (lời hứa hoặc lợi ích khách hàng) cho một loại người nhất định (mục tiêu) so với các đối thủ cạnh tranh nhất định (nguồn kinh doanh, kẻ thù mà bạn muốn được so sánh). Định vị này tạo thành nền tảng của quản lý thương hiệu (Kapferer, 2008): đó là góc tấn công lâu dài trên thị trường để chiếm thị phần ngày càng tăng của nó. Điều này cũng liên quan đến các thương hiệu cao cấp.

Trong sang trọng, chúng ta không nên nói về định vị. Các thương hiệu sang trọng nuôi dưỡng sự độc đáo của nó; nó thích trung thành với một bản sắc hơn là liên tục lo lắng về sự vượt trội so với đối thủ (lợi thế cạnh tranh của nó). Ngay cả khi khách hàng thực hiện so sánh, thương hiệu không được quản lý bằng tìm cách so sánh chính nó với người khác - như một nghệ sĩ. Bạn có nghĩ rằng Gauguin đã tìm cách so sánh mình với những người cùng thời? Mỗi người vẽ theo cách riêng của họ, theo liên lạc cá nhân.

Một thương hiệu chỉ có thể được xây dựng thông qua sự gắn kết. Để đạt được điều này, bạn phải biết bạn là ai và gắn bó với nó. Trong khi người sáng tạo đang nắm quyền, họ là chuẩn mực, nguồn gốc của những sáng tạo đột phá đánh dấu phong cách và hương vị của họ. Khi người sáng tạo không còn nữa, cần phải mã hóa nhận diện thương hiệu để làm cho nó tồn tại qua thời gian. Một trong những tác giả của cuốn sách này thường xuyên can thiệp vào thời điểm quan trọng này: đó là một câu hỏi làm rõ danh tính, để làm cho nó trở thành một hướng dẫn nội bộ, mà không biến nó thành một cái bó.

Bản sắc thể hiện những đặc tính hữu hình và vô hình của thương hiệu, những đặc tính tạo nên thương hiệu đó là gì, mà không có nó sẽ là một cái gì đó khác. Bản sắc không phải là thứ có thể được củng cố: nó được nuôi dưỡng từ nguồn gốc thương hiệu, di sản của nó, mọi thứ mang lại cho nó quyền lực và tính hợp pháp duy nhất trong một lãnh thổ cụ thể của các giá trị và lợi ích. Nó dịch DNA của nó, gen của thương hiệu. Nó cũng tích hợp các bí quyết và bán bí quyết của nó: nhờ đó các yếu tố hữu hình, có thể sờ thấy được, cả trong các sản phẩm và trong các cửa hàng, trong dàn dựng hay quảng cáo và truyền thông? Thương hiệu cũng là một thứ vô hình: bạn nói gì khi bạn không nói về sản phẩm? Hơn bất cứ điều gì khác, thương hiệu xa xỉ là một câu chuyện sử thi, được mang theo bởi những câu chuyện của nó: kể chuyện là phương thức biểu đạt của nó.

Bản sắc của thương hiệu xa xỉ góp phần xây dựng bản sắc của chính khách hàng của mình. Đây là lý do tại sao thương hiệu phải được phân tích như một tổng thể toàn diện: đó là một lăng kính văn hóa để đọc thế giới, cho sáng tạo. Lăng kính nhận dạng (Kapferer, 2008)

phá vỡ chiều kích biểu tượng của các thương hiệu thành các khía cạnh thiết yếu của chúng, trong khi liên kết chúng lại với nhau.

Đỉnh cao của lăng kính danh tính là cái xác định nguồn được xây dựng, hoặc ít nhất là đại diện của nó: đặc điểm vật lý và tính cách của nó là gì?

Đầu tiên, khía cạnh vật lý của thương hiệu là khía cạnh giúp xác định sự giống nhau của gia đình cần thiết trong thương hiệu: các mã là gì, dấu hiệu, cử chỉ, tư thế, màu sắc, đặc điểm tạo nên sự giống nhau này? Do đó, tại một buổi trình diễn thời trang, chúng ta sẽ có thể nhận ra *Chanel touch*, ngay cả khi không có thương hiệu *double-C*: sự mềm mại và vẻ ngoài mượt mà của áo, thiết kế cổ điển, chất lượng của hàng dệt thường đổi mới. Càng nhiều sản phẩm có chức năng biểu tượng, xã hội và văn hóa, càng quan trọng gắn liền với hình ảnh phi ngôn ngữ. Đây là lý do tại sao thương hiệu xa xỉ cần một ngữ pháp bán động của riêng mình, để thể hiện bản thân theo cách riêng của mình: hoa trà, chăn bông, cổ áo tại Chanel, ví dụ (Floch, 2004). Khía cạnh vật lý của bộ nhận diện thương hiệu cũng bao gồm những sản phẩm hoặc tính năng mang tính biểu tượng hiện đang làm nền tảng cho đại diện của nó: tại Yves Saint Laurent, nó có màu đen, áo khoác dạ và các thuộc tính khác của quần áo nam tính phù hợp với phong cách nữ tính, đường cắt hoàn hảo.

Thứ hai, thương hiệu có một tính cách, khi bản thân nó không phải là một tính cách. Trong sự xa xỉ, thương hiệu thường là một người sống thực sự, một người sáng tạo: một người mạnh mẽ với những đặc điểm tính cách. Thương hiệu kế thừa những điều này hoặc xây dựng chúng. Tính cách thương hiệu nói lên một tầm nhìn nhân học về thương hiệu, có liên quan cụ thể trong thế giới xa xỉ, bắt nguồn từ sự sáng tạo từ một người. Làm thế nào để chúng tôi mô tả tính cách thương hiệu? Thông qua các đặc điểm tính cách giống như một người (về chủ đề này, xem Kapferer, 2008). Do đó, Yves Saint Laurent đã cho thương hiệu của mình một nhân vật xác xược, khiêu khích, quyến rũ và không thể tiếp cận.

Hai khía cạnh tiếp theo của lăng kính nhận diện thương hiệu liên quan đến người nhận được xây dựng. Chúng tôi sẽ nhấn mạnh vào từ "được xây dựng": trên thực tế, thương hiệu thông qua giao tiếp không mô tả mục tiêu của nó, nó cung cấp một sự phục hồi của các khách hàng lý tưởng hóa, trong số đó họ có thể hoặc không thuộc về họ. Điều này không nhất thiết có nghĩa là mọi người được thể hiện trong giao tiếp, tất nhiên, nhưng chúng tôi nghĩ về họ theo cách mà thương hiệu thể hiện chính nó.

Thứ ba, bất kỳ thương hiệu xa xỉ nào cũng là sự phản ánh của bản thân được cung cấp cho người khác. Đây là lý do tại sao mọi người đều có khả năng mô tả một thương hiệu xa xỉ thông qua

hình ảnh mà họ có về khách hàng của mình (đây là cái mà chúng ta gọi là “sự phản chiếu”, “tấm gương bên ngoài” của thương hiệu), ngay cả khi chúng ta không bao giờ thấy khách hàng trong quảng cáo xa xỉ. Đây là cách nó hoạt động tại Porsche: quảng cáo không bao giờ hiển thị trình điều khiển (không giống như Audi, thương hiệu cao cấp của Volkswagen). Tuy nhiên, Porsche muốn để khách hàng tưởng tượng, cho phép thiết lập mối quan hệ tình cảm trực tiếp giữa khách hàng và thương hiệu và không làm gián đoạn điều đó với sự can thiệp của người thứ ba được biết đến. Chanel cung cấp sự phản ánh của một người phụ nữ thanh lịch, quyến rũ, tinh tế, nhưng vẫn thích thu hút sự chú ý. Tại Yves Saint Laurent, hình ảnh phản chiếu là của một người phụ nữ chỉ huy bản thân, nữ chính, trong cuộc cạnh tranh với đàn ông, quyến rũ và không thể tiếp cận.

Các mảnh thương hiệu thường phản ánh đại diện cho thương hiệu.

Ralph Lauren được đặc trưng bởi nhiều dòng sản phẩm khác nhau, tất cả được nhắm mục tiêu cao: nhưng mỗi mục tiêu này rõ ràng thuộc về cùng một gia đình và tuân thủ cốt lõi của các giá trị rất dễ nhận biết.

Thứ tư, thương hiệu này là một “tinh thần hóa” - một khía cạnh của lăng kính bản sắc Kapferer, thường được dịch là “khái niệm riêng của người tiêu dùng”. Chúng ta nên nói ở đây về gương bên trong, có thể khác với gương bên ngoài (sự phản chiếu). Làm thế nào để khách hàng điển hình xây dựng chính họ thông qua thương hiệu? Ví dụ, bức tranh tinh thần được xây dựng bởi The Black Centurion phải đạt được, bằng nỗ lực của chính bạn, một mức độ mà bạn không cần phải từ chối bản thân mình, và nơi bạn nên ở trong một vị trí để truy cập mọi thứ.

Mỗi thương hiệu xa xỉ cung cấp một khái niệm bản thân cho những người theo dõi mình: đây không phải là một câu hỏi về sự xa xỉ trong mối quan hệ với người khác (sự phản ánh) mà là mối quan hệ mật thiết của tôi với sự xa xỉ. Do đó, trí tuệ của người phụ nữ - tín đồ của Yves Saint Laurent là: “Tôi không cần logo để khẳng định tôi hoặc để có được sức mạnh: Tôi cảm thấy gợi cảm và quyến rũ.” Tại Chanel, đó là: “Tôi đặc biệt bởi vì tôi mặc Chanel, thanh lịch, cổ điển và hiện đại”. Tại Ralph Lauren: “Tôi có quyền truy cập vào sự khác biệt của người Mỹ, tạo nên sức mạnh và đẳng cấp”.

Hai khía cạnh trung gian của lăng kính nhận diện thương hiệu là mối quan hệ và văn hóa.

Thứ năm, thông qua khía cạnh “văn hóa”, thương hiệu xa xỉ tạo ra sự sùng bái và phát triển thịnh vượng. Đây là đất của những giá trị sâu sắc nhất của nó, nó tôn trọng hơn bất cứ thứ gì, về mặt tôn giáo. Đối với chúng tôi, đây là khía cạnh thiết yếu của bản sắc của một

thương hiệu xa xỉ. Chúng tôi thường xuyên xác định các giá trị của thương hiệu trên bề mặt, thông qua các từ bao quát và quốc tế như lãng mạn, cổ điển, thanh lịch, Ý, hoặc các giá trị của giới thượng lưu cho Chanel. Tuy nhiên, để quản lý thương hiệu đúng cách theo thời gian, cần phải đào sâu hơn. Thương hiệu DNA là gì, nuôi dưỡng cảm hứng đổi mới và sáng tạo của nó là gì? Do đó, Ralph Lauren đã chọn polo làm biểu tượng của nó: ngoài việc là một môn thể thao quý tộc, một trong số ít còn tồn tại đến ngày nay, ý nghĩa biểu tượng của polo là gì? tiếng Ý có nghĩa là gì? Vượt ra ngoài khuôn mẫu đơn giản, tiếng Ý bẩm sinh của Prada khác với Ferragamo hay Gucci như thế nào?

Để biết được nền tảng văn hóa của nó, chúng ta phải kiểm tra chặt chẽ tất cả các dấu hiệu nhận dạng thương hiệu. Ví dụ, ba người phụ nữ trên logo Nina Ricci là ai? Ý nghĩa ẩn của chúng là gì? Bạn không trả lời những câu hỏi này bằng cách phỏng vấn khách hàng ở Mumbai hoặc Buenos Aires hoặc Paris. Bản sắc là nguồn gốc của hành động sáng tạo theo thời gian: do đó, chúng ta nên tự hỏi mình Ricci đã thấy gì trong biểu tượng nổi tiếng này, có nguồn gốc từ thần thoại tiền Grecia, đến các nền văn hóa ngoại giáo nông nghiệp: ba Graces này là các nàng tiên. Do đó, hệ thống giá trị của thương hiệu duy nhất trên thế giới được tượng trưng bởi ba nàng tiên trong thần thoại là gì? Không phải bản chất của Nina Ricci là sự khởi đầu thành nữ tính sao?

Thứ sáu, đối với khía cạnh mối quan hệ của bất kỳ thương hiệu nào, nó xác định bản chất của mối quan hệ được cài đặt giữa thương hiệu và người nhận. Do đó, Chanel đã giải phóng phụ nữ và Yves Saint Laurent đã cho họ sức mạnh: nó nâng họ lên và khiến họ được khẳng định.

Sự kết hợp của tất cả sáu khía cạnh xác định danh tính và điểm kỳ dị, đồng thời cũng tạo nên kết nối cảm xúc với khách hàng, đến mức một số trong số họ trở thành thịnh vượng, đại sứ hoặc trong mọi trường hợp tín đồ. Để tạo ra sự cuồng tín hoặc đại sứ ở mỗi quốc gia, cần gắn chúng với ý nghĩa sâu sắc hơn của thương hiệu và với các biểu hiện sáng tạo của nó (thay vì chỉ là niềm tự hào của việc trưng bày bảng hiệu hoặc logo). Thông qua bản sắc phong phú, có nguồn gốc từ lịch sử hoặc truyền thuyết, thương hiệu cho vay bộ nhớ và văn hóa cho các sản phẩm của mình và thắt chặt mối quan hệ mật thiết với những người theo dõi.

Lãng kính nhận dạng của một thương hiệu xa xỉ không bao giờ nên bình thường. Nó nắm bắt các chi tiết tốt đẹp của sự độc đáo và hấp dẫn của nó. Tuy nhiên, nó cũng là một công cụ quản lý: vì vậy sẽ hữu ích, một đòn bẩy của sự gắn kết, mà không có thương hiệu (sang

trọng hoặc không xa xỉ). Cuối cùng, nó là bàn đạp cho sự sáng tạo trong dịch vụ của thương hiệu.

Xây dựng sự gắn kết: đặc điểm nhận dạng trung tâm và ngoại vi

Không có thương hiệu; chỉ có những biểu hiện của thương hiệu. Các khách hàng không biết các lăng kính danh tính; họ chỉ đơn giản mua những sản phẩm thương hiệu và kinh nghiệm mà chúng tôi cung cấp cho họ. Khách hàng do đó đi từ kinh nghiệm đến bản chất. Đây là lý do tại sao một nhận thức thương hiệu chỉ được xây dựng thông qua sự gắn kết. Tuy nhiên, trong sự xa xỉ, để phát triển, cần phải đổi mới, gây ngạc nhiên, không lặp lại chính mình vô tận, ngay cả khi vẫn trung thành với danh tính của bạn. Vấn đề nan giải về sự đa dạng và mạch lạc này đặc biệt gay gắt trong sự xa xỉ, vì không có cảm hứng ở đây thì không có khát vọng. Làm thế nào, sau đó, sự gắn kết thương hiệu cần thiết có thể được đảm bảo theo thời gian và trong tất cả các sản phẩm và giao tiếp của nó không? Thông qua sự tôn trọng giá trị cốt lõi của lăng kính bản sắc riêng của thương hiệu.

Để làm như vậy, cần phải tham khảo lăng kính nhận dạng và xác định các khía cạnh là trung tâm và những khía cạnh là ngoại vi. Theo trung tâm, có chúng tôi có nghĩa là không có họ, thương hiệu không còn là thương hiệu nữa: do đó họ phải có số lượng ít. Các khía cạnh khác có thể có mặt ít nhiều theo hoàn cảnh.

Sự khác biệt giữa các khía cạnh trung tâm và ngoại vi của bản sắc xuất phát từ tâm lý của các đại diện (Abric, 2003; Michel, 2004). Lấy sự tương đồng của một gia đình: không phải tất cả các đặc điểm đều có khả năng như nhau để phân biệt các thành viên trong gia đình, hoặc để ước tính liệu ai đó có thuộc về gia đình hay không. Đó là chiều cao, khuôn mặt, mũi, hay cách diễn hay nói? Điều tương tự cũng đúng với các thương hiệu.

Một khi các khía cạnh thiết yếu này đã được xác định (Kapferer, 2008, tr.188), cần phải đảm bảo rằng mọi biểu hiện của thương hiệu thể hiện mạnh mẽ các giá trị đặc biệt này theo cách riêng của nó. Hãy để chúng tôi lấy ví dụ về Chivas. Giá trị trung tâm của nó là năng lượng, sự quyến rũ và sang trọng; do đó, mỗi trong số ba sản phẩm toàn cầu mang tên Chivas (12 năm, 18 năm và 25 năm) phải luôn luôn thể hiện ba giá trị này, trong sản phẩm, chai, nhãn, vỏ, vỏ quảng cáo, các sự kiện xã hội được tạo ra để giới thiệu từng sản phẩm vào một quốc gia ... tuy nhiên, mỗi sản phẩm sẽ diễn giải ba đặc điểm này theo cách riêng của nó:

- Chivas 12 sẽ tạo ra một bức tranh về Cuộc sống của người Chivas, được tạo thành từ việc đánh bắt cá ở Alaska hoặc săn bắn để chụp ảnh hổ ở Assam, một phần của “năng lượng” của lõi trung tâm thương hiệu, mà không quên sự quyến rũ và sang trọng

- Chivas 18 cổ phần nhiều hơn về sự quyến rũ.
- Chivas 25, cực kỳ hiếm, sẽ được truyền đạt độc quyền hơn trong cách thức sùng bái của sản phẩm sang trọng.

Đây không phải là một câu hỏi về việc kiểm chế sự sáng tạo của từng sản phẩm mà là đảm bảo rằng ngoài ra nó còn xây dựng cũng một thương hiệu. Mỗi sáng tạo của thương hiệu có một âm điệu riêng, nhưng giai điệu là như nhau.

Hai mô hình xây dựng thương hiệu cao cấp

Xây dựng thương hiệu, chúng ta hãy nhớ, là xây dựng một nhận thức độc đáo, mạnh mẽ. Trong sang trọng, nó cũng phải được truyền cảm hứng và khát vọng. Một cuộc kiểm tra các chiến lược thương hiệu xa xỉ cho thấy hai mô hình chính của việc xây dựng thương hiệu:

- *Thứ nhất* là dựa trên việc tạo ra giá trị, chất lượng sản phẩm được đưa đến mức cực đoan, với sự sùng bái sản phẩm và di sản. Mô hình này được nuôi dưỡng ở cấp độ biểu tượng bởi Lịch sử với thủ đô H, trong đó thương hiệu là sự xuất hiện hiện đại. Nó cũng trả lòng trung thành thường xuyên với di sản tinh thần của người sáng lập, người được thể hiện trong một người sáng tạo mới - vượt qua tính cách của chính họ - để tái sinh tinh thần ban đầu của thương hiệu.

- *Mô hình thứ hai* có nguồn gốc từ Mỹ: thiếu một lịch sử như vậy, nó không ngần ngại phát minh ra một chế độ. Ông Ralph Lifshitz trở thành Ralph Lauren, đảm nhận những đặc điểm và tính cách giống Gatsby vĩ đại, một hậu duệ trực tiếp của xã hội cao cấp Bostonia cực kỳ sang trọng. Các thương hiệu Thế giới mới này cũng nắm bắt được tầm quan trọng của cửa hàng trong việc tạo ra một bầu không khí và ấn tượng chân thực, và làm cho các giá trị thương hiệu của nhóm có thể sờ thấy được ở đó. Nước Mỹ đã phát minh ra Disney và Hollywood - cả hai nhà sản xuất của trí tưởng tượng. Thương hiệu này ưu tiên cao cho kinh nghiệm.

Xây dựng và bảo tồn ước mơ

Các công ty thường xuyên đo lường vốn thương hiệu của họ, hoặc tài sản thương hiệu của họ (Kapferer, 2008). Để làm như vậy, họ hỏi ít nhất bốn câu hỏi: nhận thức về thương hiệu, mức độ cân nhắc (“Bạn có mua nó sau khi bạn mua hàng trong danh mục này không?”), Hành vi (“Bạn đã mua nó chưa?”) và cuối cùng là khả năng tạo ra sự cuồng tín và hoạt động tích cực.

Với sự sang trọng thì khác. Ở đây, chúng ta không nói về sự cân nhắc, mà là về những giấc mơ. Nghịch lý cơ bản của sự xa xỉ, tuy nhiên, điều cần phải giải quyết hàng ngày, đó là việc mua hàng phá hủy giấc mơ.

Sang trọng là truy cập vào một giấc mơ. Chúng ta hãy nhớ lại kích thước của giấc mơ này. Một là khía cạnh xã hội: sự sang trọng thể hiện đẳng cấp ngay lập tức - hoặc được cho là làm như vậy. Sang trọng đề cập đến hệ thống phân cấp ngầm của xã hội, ngay cả khi điều này bị từ chối vì lý do ý thức hệ. Tất cả mọi người có thể được tạo ra như nhau trong một nền dân chủ, nhưng trong một chế độ nhân tài, họ không hoàn thành như nhau: công việc, tài năng và mối quan hệ của họ khiến một số người thành công, để có được thành công và vinh quang, và nhờ đó tiền bạc, (thành công được đo lường ngày nay). Kích thước khác của giấc mơ này liên quan đến nén cảm giác mà đối tượng sang trọng cung cấp. Đối tượng là một nguồn của niềm vui nội tại do bản chất đa giác quan của nó được đưa đến cực đoan, và câu chuyện sử thi về cử chỉ của nó. Điều này tránh xa thế giới hoàn toàn chức năng của các ràng buộc, về tỷ lệ chất lượng của giá và giá trị sử dụng.

Khái niệm về một giấc mơ phải được thực hiện theo nghĩa đen. Hơn nữa, nó có thể được đo lường, và làm cho nó có thể đánh dấu sự tiến triển của một giấc mơ thương hiệu. Điều này cũng giúp xác định các yếu tố quyết định giấc mơ trong Thế giới xa xỉ. Đây là cách mà công thức giấc mơ xa xỉ được thành lập (Dubois và Paternault, 1995). Nó đơn giản:

Phương trình giấc mơ:

$$\text{Giấc mơ} = -8.6 + 0.58 \text{ Nhận thức} - 0.59 \text{ Mua}$$

Giấc mơ được đo lường bằng một câu hỏi như: “Hãy tưởng tượng rằng bạn đã giành được sự lựa chọn của một món quà đẹp trong một cuộc thi, đó là năm thương hiệu (từ một danh sách) sẽ mang lại cho bạn niềm vui lớn nhất?” Công thức này loại bỏ rào cản giá cả, vì một giấc mơ theo định nghĩa là sự phủ định của những trở ngại đối với việc đạt được những mong muốn được chấp nhận hoặc bị từ chối. Phân tích thống kê của những người được phỏng vấn trả lời ba câu hỏi này cho thấy giấc mơ là một chức năng của sự khác biệt giữa nhận thức về thương hiệu và tỷ lệ chủ sở hữu của thương hiệu. Ở đây một lần nữa chúng ta tìm thấy khái niệm cơ bản của sự xa xỉ là sự tách biệt (tách biệt xã hội và tách biệt về chất lượng, sự xuất sắc và giá cả). Giấc mơ xa xỉ được thúc đẩy bởi khoảng cách giữa những người biết và những người có thể.

Hậu quả hoạt động của phương trình giấc mơ này là đáng kể và nên được nhắc lại.

Thứ nhất, không có nhận thức thì không có giấc mơ. Thương hiệu cần được biết đến để bắt đầu khiêu khích người lái xe ham muốn. Quá nhiều nhà sáng tạo trẻ sẽ không bao giờ vượt qua ngưỡng truy cập vào giấc mơ, vì thiếu nhận thức. Đây là lý do tại sao người sáng tạo phải am hiểu phương tiện truyền thông. Đó cũng là lý do tại sao các thương hiệu xa xỉ nhanh chóng sản xuất nước hoa. Không có nước hoa mà không có quảng cáo truyền thông, một đòn bẩy để nhận biết rộng hơn. Thêm: nước hoa đầu tiên thể hiện bản sắc thương hiệu: tất cả Thierry Mugler đều ở Angel, và tất cả Van Cleef đều ở First.

Thứ hai, nếu nhận thức cao, thì đó là khoảng cách giữa số người nhận ra nó và số người mặc thương hiệu tạo ra giấc mơ. Yếu tố quan trọng này chỉ liên quan đến sự sang trọng. Do đó, người Mỹ mơ về Nike, hay Adidas, như các nghiên cứu của chúng tôi cho thấy: những thương hiệu này khiến họ mơ ước vì các vận động viên mà họ có thể nhận diện bằng cách mặc đồ tập luyện mỗi ngày. Tuy nhiên, ở đây, đối với Nike và Adidas, sự khuếch tán sản phẩm không hoạt động chống lại giấc mơ: chúng không phải là thương hiệu xa xỉ. Hơn nữa, các dòng sản phẩm của Nike hay Adidas, rất phân mảnh, gần như không có gì đặc biệt.

Đối với các thương hiệu xa xỉ, sự khuếch tán nhận thức sẽ giết chết giấc mơ thông qua việc mất tính độc quyền và do đó làm mất đi sự điều khiển xã hội của sự xa xỉ và sự thôi thúc ham muốn của người khác. Do đó, cần phải giảm sự khuếch tán, và tăng các trở ngại cho việc tiếp cận thương hiệu. Điều này được thực hiện thông qua sự tăng giá lớn: phân chia khách hàng xa xỉ thực sự khỏi sự giả dối, những người đang tìm kiếm ý nghĩa từ những người tiêu thụ dấu hiệu của thương hiệu này ngày hôm nay và của một thương hiệu khác vào ngày mai, khi thời trang ra lệnh. Điều này cũng được thực hiện thông qua việc giảm phân phối, tăng tính chọn lọc, các loại trừ được cung cấp cho khách hàng ... Cuối cùng, trong giao tiếp, cần tạo sự khác biệt giữa một thương hiệu cho nhiều người hơn và cho mọi người.

Vai trò sản phẩm và kiến trúc thương hiệu cao cấp

Quản lý thương hiệu xa xỉ bao hàm sự cân bằng giữa bốn cực: liên quan đến quá khứ, theo đuổi địa vị và uy tín, sự hiện đại mang lại cho nó sự sinh động, cảm xúc và sáng tạo, cộng với một số khả năng tiếp cận. Một số cực của những điều này trái ngược nhau: sự sáng tạo trong quá khứ và hiện tại, sự phát triển thương hiệu mang lại sự tiếp xúc với công chúng đối lập với nhiệm vụ tìm kiếm sự khác biệt. Quản lý số dư cần giám sát thường trực; Để làm điều này, một số quy tắc chung được nêu ra dưới đây.

Sang trọng thường nói về các biểu tượng

Vì thương hiệu xa xỉ thể hiện sự tôn trọng gần như tôn giáo đối với các giá trị mạnh mẽ và xác thực, đó là nguồn gốc của một văn hóa và của một giáo phái đối với một số người. Giống như bất kỳ giáo phái nào, nó cần các quan chức, các bậc thầy lớn, những nơi linh thiêng và các đối tượng sùng bái. Biểu tượng là một hình ảnh thánh. Bằng cách tương tự, thương hiệu xa xỉ có một hoặc hai sản phẩm mang tính biểu tượng trung và định sẵn các giá trị của nó. Biểu tượng có mặt trong thời gian dài và xuất hiện sớm trong đời sống thương hiệu, do đó, vị trí của nó ở bên trái phía trên, về phía gốc rễ. Bức tranh về rượu Vodka tuyệt vời của Andy Warhol cho thấy rõ ràng rằng chai là biểu tượng thương hiệu. Chanel No 5 là sản phẩm mang tính biểu tượng của Chanel, cũng như vết cắt được phát minh bởi Madame Chanel, thể hiện tầm nhìn của cô về phụ nữ, cũng là một sự thay đổi triệt để vào thời điểm đó.

Các sản phẩm mang tính biểu tượng được tôn kính. Điều quan trọng là tại Chanel, để phát triển và làm mới chính nó, tất cả các loại nước hoa đã có các biến thể và hậu duệ: ví dụ, sau khi Allure đến Allure Sensuelle. Chanel No 5 không bao giờ làm điều này. Chỉ có một Chanel No 5. Điều này không có nghĩa là biểu tượng được cố định hoặc ướp xác. Vô tình, nhưng thường xuyên, nhà Chanel sửa đổi thiết kế của chai và nhãn cứ sau 10 năm. Tất nhiên nó vẫn giữ được hình dạng và sự đơn giản, có thể nhận ra giữa một ngàn người khác, nhưng nó được giữ liên lạc với thời đại của nó bằng những chạm nhỏ, tinh tế. Các giao tiếp xung quanh sản phẩm mang tính biểu tượng cũng phát triển. Biểu tượng không nhất thiết là sản phẩm bán chạy nhất, vì Số 5 dành cho Chanel, nhưng nó vẫn là một giá trị nhất định.

Thương hiệu xa xỉ duy trì quá khứ: nó rút ra từ sức mạnh, sự thanh thản và sự tự tin về độ bền của các giá trị. Đây là lý do tại sao nó tổ chức các yêu cầu làm sống lại ký ức của người sáng lập. Ai là “Mademoiselle Chanel, ai? Trang web Chanel cho phép chúng tôi ghé thăm các căn hộ rất riêng tư của cô ấy.

Thương hiệu xa xỉ cũng phải tạo được tiếng vang trong ngày hôm nay, người phát ra xu hướng và ngày mai

Đây là lý do tại sao, thường xuyên, nó phải làm chúng ta ngạc nhiên với các sản phẩm và hành động đặt nó trong bối cảnh hiện đại, ngay cả khi nó không theo đuổi mục tiêu bán hàng cao hơn. Do đó, Chanel làm chúng ta ngạc nhiên khi dàn dựng một ván lướt sóng Chanel chính hãng, hoặc một ván trượt tuyết Chanel. Đây không phải là một câu hỏi về việc kéo dài thương hiệu, có thể quyết định cấp phép bán sản phẩm lướt ván hoặc trượt tuyết dưới nhãn hiệu của nó, nhưng để

biểu thị sự hiện diện và sự quan tâm của thương hiệu đối với hình thức thể thao đặc biệt này, đánh dấu sự rạn nứt thể hệ.

Các thương hiệu cao cấp phải có quyền truy cập sản phẩm

Chúng tôi sẽ thảo luận sâu hơn trong Chương 8 về các sản phẩm, nhưng chúng nhắm đến hai mục tiêu khác nhau:

- Chinh phục khách hàng mới cho thương hiệu, “người trung thành” trong tương lai, người sẽ phục tùng lạng lẽ mua các sản phẩm tinh vi hơn và đắt tiền hơn;
- Đáp ứng nhu cầu của những người có thể được gọi là những người bán hàng xa xỉ hàng ngày, tất cả những khách hàng thỉnh thoảng mua hàng xa xỉ, nhưng không phải là một thương hiệu cụ thể.

Nếu nó không mở rộng số lượng những người trung thành với nó, thương hiệu xa xỉ không tạo ra một tôn giáo: nó vẫn là một giáo phái. Nếu nó chỉ có thể truy cập được đối với những người trung thành với nó, nó thậm chí có thể trở thành một giáo phái tối nghĩa, thậm chí đe dọa - điều ngược lại với những gì được yêu cầu để trở thành một dấu ấn xã hội tích cực. Cửa nhà thờ phải mở cho tất cả những ai muốn vào, miễn là họ tự hành xử. Đây là lý do tại sao, trong khi nhắm mục tiêu vào một nhóm khách hàng bị hạn chế, thương hiệu xa xỉ thể hiện ở phương tiện truyền thông đại chúng rộng rãi nhất, cho phép bản thân được nhìn thấy và tiêu thụ trực quan bởi tất cả mọi người.

Các thương hiệu xa xỉ phải liên tục nâng cao vị thế và uy tín của mình

Đặc biệt, nếu mô hình kinh doanh của nó dựa trên lợi nhuận kiếm được từ các mức giá thấp, thương hiệu xa xỉ bị đe dọa bởi sự mất độc quyền, sẽ làm mất uy tín của nó trong các tầng lớp thống trị và giới thượng lưu. Chúng ta sẽ thấy sau này, trong Chương 10 về phân phối và Chương 11 về truyền thông, vai trò chính trong lĩnh vực này được thực hiện bởi hai khía cạnh của marketing mix. Hiện tại, tại Trung Quốc, Lacoste được coi là một thương hiệu uy tín thể hiện qua việc gia nhập thị trường gần đây và rất chọn lọc về các điểm bán hàng. Đây cũng là nhà tài trợ chính của Giải quần vợt Thượng Hải hoàn toàn mới. Hơn nữa, các nhà báo châu Á, những người được mời tham dự Tuần lễ thời trang New York, nơi các bộ sưu tập Lacoste cho năm sau được diễu hành cùng trong số tất cả các tên tuổi lớn của thời trang và sang trọng.

Do đó, cần thiết cho thương hiệu xa xỉ vĩnh viễn vượt qua chính mình về các sản phẩm sao, chức năng của nó là nhắc nhở tất cả và lật vạt về uy quyền của nó, vị thế của nó trong giới truyền thông, trong số các phương tiện truyền thông, là nguồn gốc của uy tín.

Trong khi thế giới chỉ nói về giới hạn tốc độ, radar, điểm bị mất từ giấy phép lái xe của bạn, thì Porsche thường xuyên cho ra mắt một chiếc xe trong một loạt giới hạn hoặc với mức giá tương đương, vượt xa mọi đối thủ về mã lực phanh, sức mạnh, tốc độ thuần túy, v.v ... Trong cuộc tìm kiếm tuyệt đối này, đặc trưng cho thương hiệu là không có giới hạn. Điều này nuôi dưỡng giấc mơ và quyền lực tối cao.

Quản lý giấc mơ thông qua giao tiếp

Chúng tôi sẽ dành toàn bộ một chương (Chương 11) cho chủ đề rất quan trọng này.

Bảo vệ thương hiệu chống hàng giả

Hàng giả là một loại ký sinh trùng sang trọng, có cơ sở kinh tế đơn giản: như chúng ta đã thấy, một sản phẩm xa xỉ có một mặt chức năng và một mặt mơ ước, và khách hàng trả tiền cho cả hai; do đó, có thể, bằng cách làm giả sản phẩm, để gian lận trên cả hai khía cạnh.

Từ thời điểm sản phẩm trở thành một sản phẩm xa xỉ và do đó mang một sức nặng đáng kể của những giấc mơ, một lĩnh vực to lớn mở ra để làm giả, thông qua hiệu ứng kết hợp của hai cơ chế:

- Tất cả các khoản đầu tư được thực hiện trong giấc mơ, đặc biệt là phân phối và giao tiếp, thường được dịch theo thuật ngữ trực quan chỉ là một logo đơn giản trên sản phẩm, thường đặc biệt rẻ để bắt chước (Chanel “hai chữ C” đôi trên áo phông hoặc “LV” trên một túi vải).

- Bằng cách liên lạc với những người không thuộc mục tiêu của mình, để tạo sự phân tầng xã hội, một thương hiệu sẽ tự động tạo ra một bản nháp để làm giả các khía cạnh rõ ràng duy nhất, chẳng hạn như logo hoặc hình dạng lõi cuộn (Oyster của Rolex).

Điều đó nói rằng, việc làm giả chỉ có thể xảy ra nếu thương hiệu đã đạt đến ngưỡng nhận thức đáng kể (logo đặc trưng và được công nhận toàn cầu - LV; hoặc hình dạng - Rolex), và rất được mong muốn; chúng tôi thậm chí có thể nói rằng nếu không có hàng giả của một thương hiệu, ngoài một vài trường hợp không thể về mặt kỹ thuật (ví dụ như ô tô), thì đó là vì thương hiệu không xa xỉ: khi nhóm Richemont mua lại Lancel, nhằm mục đích nhanh chóng biến nó thành một thương hiệu xa xỉ. Sự vắng mặt của hàng giả, dường như là tin tốt cho một nhóm có chứa một thương hiệu như Cartier, một trong những hàng giả nặng nhất trên thế giới, đã thuyết phục Richemont rằng con đường đó sẽ dài và tốn kém nếu họ muốn đạt được điều này.

Do đó, sự tồn tại của hàng giả (lên đến một giới hạn nhất định) là bằng chứng về sức khỏe của thương hiệu xa xỉ, giống như nỗi đau là bằng chứng cho thấy chúng ta còn sống! Như Jeanne Lanvin đã từng nói, hàng giả là sự tôn kính của trang chủ Vice với Virtue.

Các khách hàng của môi thù truy cập là ai?

Cần phải phân tách khách hàng mua hàng giả và người mặc nó, vì không phải lúc nào cũng là cùng một người. Chúng tôi có thể phân biệt ba loại khách hàng:

- Những người mong muốn thương hiệu trở thành một phần của “câu lạc bộ”, nhưng không muốn trả giá, vì họ không đủ khả năng mua (Vuitton giả ở Châu Phi), hoặc vì họ nghĩ rằng giá không hợp lý với chất lượng (túi Vuitton chỉ được coi là một túi nhựa có logo), hoặc cuối cùng bởi vì họ tin rằng sẽ không ai thấy họ đang đeo giả (Rolex với cơ chế thạch anh ... và nặng bằng chì).

- Những người mua làm quà, suy nghĩ để đánh lừa người nhận. Nó thậm chí còn xảy ra việc một người đàn ông mua hai sản phẩm: giả cho vợ và chính hãng cho tình nhân ...

- Những người mua hàng giả tin rằng đó là hàng thật. Một trường hợp như vậy, thường xuyên hơn nhiều so với chúng ta nghĩ.

Điểm mấu chốt, đối với một thương hiệu, không phải là coi người mặc hoặc người mang giả là kẻ thù, mà là một khách hàng tiềm năng: nếu họ đang mặc sản phẩm giả, đó là vì họ thích nhãn hiệu đó, và có thể tin rằng đó là một món đồ thật (đặc biệt nếu đó là một món quà). Một điểm khác: vì lý do kinh tế, nhiều người tiêu dùng hàng giả không thể mua sản phẩm chính hãng ngay bây giờ, nhưng có thể là khách hàng tốt sau này, khi họ trở nên giàu có hơn. Cuối cùng, nếu giá trị gia tăng hữu hình của sản phẩm quá yếu (áo phông đơn giản có logo), việc làm giả chỉ đơn thuần là xử phạt hành vi lạm dụng này.

Ngay cả khi một khách hàng mặc đồ giả phải được đối xử khéo léo, do đó, các nhà sản xuất hàng giả sẽ không được quý. Trên thực tế, họ không chỉ nhận thức rõ về những gì họ đang làm mà còn thường thuộc về mạng lưới tội phạm mạnh mẽ, những người tham gia giao thông không chỉ giả, mà còn cả ma túy và vũ khí. Việc làm giả gây ra ít rủi ro hơn cho các mạng có tổ chức hiện đang hoạt động trong lĩnh vực này: án tù vì vận chuyển một chiếc vali chứa đầy Lacoste giả không có gì giống với người buôn bán ma túy. Hơn nữa, vì việc làm giả này không gây ra bất kỳ nguy hiểm vật lý nào cho người tiêu dùng (không giống như thuốc) và giấc mơ của khách hàng thường bị coi là hạm hĩnh lồ bịch, nên một thương hiệu sao chép thường khó có được sự hỗ trợ thực sự từ chính quyền trong cuộc đấu tranh chống hàng giả.

Làm giả như một cách để chẩn đoán sức khỏe chiến lược của thương hiệu

Thực tế là sự tồn tại của hàng giả chứng minh sức mạnh của giấc mơ cho thương hiệu, đó cũng là một cách để kiểm tra chất lượng chiến lược của thương hiệu, trong sản xuất và phân phối.

Mạng lưới phân phối quá chọn lọc

Sự tồn tại của hàng giả thường là một dấu hiệu cho thấy phân phối quá chọn lọc và cần phải mở thêm các điểm bán: khách hàng không có quyền truy cập dễ dàng vào sản phẩm thật có thể phân biệt giữa hàng thật và hàng giả và/hoặc giá trị (tiền tệ hoặc tượng trưng) của sản phẩm là không đủ để biện minh cho hành trình đến các cửa hàng hiện tại.

Ngược lại, sự vắng mặt hoàn toàn của hàng giả ở một quốc gia có thể biểu thị sự thiếu vắng hoàn toàn mong muốn đối với thương hiệu và vô ích khi mở một điểm bán hàng: trước tiên cần phải tạo ra mong muốn bằng cách đầu tư vào truyền thông.

Phân phối quá lớn hoặc không được kiểm soát

Trong trường hợp này, hàng giả được bán với sản phẩm thật. Vài năm trước, Louis Vuitton đã phát hiện ra ở Nhật Bản một chiến lược tinh tế, liên quan đến việc làm giả. Thông qua “khách du lịch”, các nhà bán lẻ Nhật Bản địa phương đã mua các sản phẩm chính hãng ở Paris và trưng bày chúng trong cửa hàng, nhưng bán hàng giả mà không có khách hàng thực sự: nhà bán lẻ giải thích rằng họ không thể bán sản phẩm được hiển thị trong cửa sổ, vì nó bị hư hại bởi ánh sáng, và mang ra một cái khác (cái này giả) từ trong kho.

Sản xuất được kiểm soát

Nếu một thương hiệu xa xỉ thuê một phần sản xuất của nó, sự cám dỗ cho nhà thầu phụ sản xuất nhiều hơn và kín đáo bán hết hàng hóa là rất mạnh. Sản phẩm có thể là hàng thật, nhưng được bán bên ngoài mạch của thương hiệu, trong trường hợp đó chỉ có thương hiệu là kẻ thua cuộc hoặc sản phẩm kém chất lượng, nhưng trình bày tất cả các hình thức bên ngoài của vật phẩm chính hãng, trong trường hợp đó là cả khách hàng và thương hiệu bị tổn thương.

Rút lại giấy phép

Vì giấy phép đắt tiền, nên người được cấp phép sử dụng nhãn hiệu cho các sản phẩm không phải là sản phẩm được quy định trong hợp đồng hoặc bán sản phẩm có chất lượng thấp hơn.

Truy cập mạng và internet

Chúng tôi đã đề cập đến những nơi khác về vai trò nguy hiểm của internet trong việc bán hàng giả: ngay khi một thương hiệu đồng ý bán sản phẩm trên internet, một cánh cửa lớn

được mở ra để làm giả. Trực tuyến, 23 phần trăm thư rác là để chống lại, thường được đổi tên thành “bản sao”. Trên eBay, nhiều người bán trên thực tế đang bán các quốc gia: đây là lý do tại sao các thương hiệu, đã ký giao thức VERO, có thể xóa các đề nghị khỏi trang web nếu không thể xác nhận xuất xứ của họ.

Luôn bảo vệ quyền lợi của bạn và giao tiếp thường xuyên

Ở các quốc gia không công nhận, hoặc chỉ công nhận một phần, sở hữu trí tuệ, rất khó để đưa ra yêu sách cho quyền của bạn: cần liên tục theo đuổi những kẻ giả mạo thông qua tòa án và để thông tin này được biết đến trên báo chí, nếu chỉ để trấn an khách hàng. Đây là những gì Cartier đã thực hiện thành công trong một thời gian dài, với sự nghiên nát ngoạn mục trên truyền hình của đồng hồ giả bằng máy ủi.

IJSER

7. Kéo dài thương hiệu

Mỗi ngày chúng ta nghe thấy các thương hiệu xa xỉ rời khỏi lĩnh vực ban đầu của họ và mở rộng danh tiếng của họ sang các lĩnh vực khác: Baccarat là tên cho một loạt các khách sạn nghỉ dưỡng siêu sang trọng; Bulgari và Armani đã làm như vậy. Ferrari ghi đồng hồ và PC được sản xuất bởi thương hiệu Acer của Đài Loan. Tập đoàn Richemont sẽ sản xuất đồng hồ xa xỉ Ralph Lauren, v.v.

Song song, các thương hiệu cao cấp đang bước vào thế giới xa xỉ. Vertu là điện thoại của thương hiệu xa xỉ Nokia và điện thoại di động hiện nay cũng sử dụng các *griffe*: Samsung đang cung cấp một điện thoại Armani, LG cung cấp điện thoại Prada.

Trong thực tế, thị trường xa xỉ được tạo thành từ các thương hiệu, phần lớn, đã phát triển thông qua việc di chuyển ra khỏi lĩnh vực ban đầu của họ. Fendi là một cựu lông vũ. Các đại lý da tốt cũ chuyển sang giày dép và sau đó vào thời trang may sẵn (Gucci, Ferragamo); một cái tên tuyệt vời trong nghề thủ công kim hoàn (Cartier) giờ đặt tên của nó cho bút, đồng hồ nổi tiếng và hàng da cao cấp. Ralph Lauren bán thời trang may sẵn, trang trí đồ nội thất, vải lanh gia đình, thậm chí sơn (trong trang trí nội thất). Người tạo ra các đồ vật bằng thủy tinh và pha lê, Lalique, hiện đang bán đồ trang sức. Một số thương hiệu đã chuyển từ thời trang may sẵn cổ điển sang kinh doanh phụ kiện (Chanel, Dior, vv); những người khác đã đi theo quỹ đạo ngược lại: Hermès, Louis Vuitton. Nguồn gốc của xu hướng này để mở rộng ở nơi khác là gì?

Nguồn gốc của sự kéo dài

Cho đến đầu thế kỷ 20 (xem Chương 1), sự xa xỉ phát triển mạnh mẽ trong một thế giới tách biệt và được cấu trúc bởi các ngành nghề được quy định, như luật sư và bác sĩ ngày nay, và các bang hội, như thợ kim hoàn. Một nghệ nhân nổi tiếng (nhà cung cấp cho Hoàng thượng) hoặc một công ty nổi tiếng (Saint-Gobain, nhà sản xuất gương) đã liên kết theo kiểu độc đáo với một giao dịch, đôi khi thậm chí là một sản phẩm duy nhất (tấm thảm của Gobelin). Cấu trúc này tồn tại cho đến khi Belle Époque, khi Hermès là một người làm yên ngựa, Vuitton là một nhà sản xuất hành lý và thân cây, Christofle là một thợ kim hoàn, nhưng bắt đầu trải nghiệm sự thay đổi sâu sắc sau Thế chiến thứ nhất.

Những ngôi nhà sang trọng lớn bắt đầu sản xuất hoặc đặt tên của chúng cho những thứ mà ban đầu chúng không biết làm. Một trong những ngành nghề tiên phong, cả lúc đó và bây giờ, là các nhà thám hiểm: từ năm 1858, nhà thám hiểm vĩ đại Charles Worth tặng những

khách hàng tốt nhất của mình nước hoa Je Reviens, sẽ không được thương mại hóa cho đến năm 1932, mười một năm sau khi Coco Chanel ra mắt lô số 5. Đó là lần đầu tiên có cấu trúc thực sự và được thừa nhận “thương hiệu kéo dài”. Chiến lược kéo dài thương hiệu này đã phát triển đáng kể về sự xa xỉ kể từ khi kết thúc Thế chiến thứ hai, song song với sự bùng nổ của thị trường.

Trong thực tế, sự sang trọng đã được thay đổi bằng cách thực hành kéo dài thương hiệu. Hãy nhớ rằng thị trường xa xỉ được sinh ra từ các cơ hội kinh tế và pháp lý mà nhiều người được trao quyền truy cập vào các sản phẩm xa xỉ (mà không chạm được vào các sản phẩm thật) một cách dễ tiếp cận hơn. Nhà sản xuất hành lý Vuitton trở thành một người bán hàng da cao cấp (túi xách như hành lý hàng ngày của nữ thành thị) hoặc buôn bán kỹ thuật nếu giao dịch ban đầu của họ là một món hàng, không phải là sản phẩm ảo trên internet, người bán yên Hermès cũng trở thành một đại lý hàng da tốt.

Mãi về sau, khi đã trở thành “thương hiệu”, nhiều người tìm cách kéo dài thương hiệu của họ để tăng hiệu quả thương mại cho sự nổi tiếng của mình. Chúng ta có thể gọi đây là giai đoạn vị thành niên của thị trường xa xỉ, nơi nhiều thương hiệu đang cố gắng xâm nhập theo mọi hướng.

Trong tiêu dùng đại chúng hoặc thậm chí tiếp thị công nghiệp, kéo dài cũng đã trở thành tiêu chuẩn. Thuốc lá Marlboro cũng ghi tên mình vào một loạt quần áo nam bình thường (Marlboro Classics). Yamaha sản xuất cả xe máy và nhạc cụ. Có các quy tắc về kéo dài (Kapferer, 2008): mỗi thương hiệu được đặc trưng bởi bí quyết, lãnh thổ của năng lực, định nghĩa một khu vực hợp pháp cho sự kéo dài của nó và giới hạn chúng thành các biến thể dường như xuất phát từ cùng một bí quyết.

Để những điều này là hợp pháp, phải có một sự phù hợp, sự gắn kết giữa giao dịch ban đầu khi nó được công chúng cảm nhận và sự kéo dài được đề xuất. Thương hiệu trải dài trong sự sang trọng có một điểm đặc biệt ở chỗ nó dường như không có giới hạn. Điều này được mong đợi; thương hiệu xa xỉ là một người truyền tải hương vị và sự khác biệt được thúc đẩy bởi niềm đam mê sáng tạo và tiêu chuẩn cao hơn bình thường, được thực hiện với toàn quyền kiểm soát sản xuất và phân phối. Nếu việc kéo dài vòng tròn đầu tiên phải tôn trọng lĩnh vực năng lực của thương hiệu, thì sự tăng trưởng sẽ ngày càng dựa trên khía cạnh phi vật chất của thương hiệu xa xỉ. Đây không phải là nguồn cung ngắn.

Kéo dài sang trọng: một thực tế đã thay đổi ngành

Kéo dài đã cho phép các ngôi nhà sang trọng phát triển nhanh hơn, mà không bị giới hạn trong tăng trưởng nội bộ hữu cơ, hoặc thấy mình là tù nhân của sự hồi quy của thương mại ban đầu của họ (Hermès và sự biến mất của xe ngựa kéo). Nhiều người đã rời khỏi xa xỉ hoàn toàn, tự tung mình vào hệ thống cấp phép, sau đó đặt các sản phẩm không xa xỉ trên thị trường.

Những gì nói chung đã thúc đẩy sự phát triển này là khía cạnh tài chính:

- Một mặt, xây dựng một thương hiệu xa xỉ là một bài tập dài và tốn kém; việc cần tiền có thể dẫn đến việc kéo dài nhanh chóng thông qua giấy phép;
- Mặt khác, giá trị của một thương hiệu xa xỉ là áp lực từ các cổ đông phải “tận dụng” giá trị đó đối với các sản phẩm khác, để cải thiện “lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu” rất mạnh, đặc biệt là khi thương hiệu không có lâu hơn trong tay của gia đình sáng lập của nó.

Trong các chiến lược kéo dài thương hiệu xa xỉ này, cần phải phân tách đâu là thương hiệu kéo dài sang trọng (Hermès và lụa), nói chung là hợp pháp, và những gì trải dài ngoài xa xỉ, thường rất nguy hiểm.

Tại sao mô hình mở rộng này tỏ ra quyền rũ như vậy? Bởi vì nó không đòi hỏi vốn tài chính, chỉ có vốn thương hiệu mạnh: nổi tiếng sáng tạo và khả năng duy trì nó. Giấy phép cũng là yếu tố thúc đẩy tăng trưởng: họ tăng cường thương hiệu và cho phép nó phát triển nhanh chóng mà không cần đầu tư hoặc mất thời gian để có được tất cả các bí quyết cần thiết:

- Nước hoa mang lại nhận thức thị trường lớn nhờ quảng cáo ra mắt;
- Phụ kiện mang lại lợi nhuận (do đó tầm quan trọng của chúng theo thứ tự kéo dài) và tầm nhìn (một chiếc túi được nhìn thấy) và hiện đại (thông qua thời trang);
- Mỹ phẩm, spa, mang lại sự thân mật, tiếp xúc thân thể với khách hàng.

Tất cả những sự kéo dài này cùng nhau tạo ra các cửa hàng nơi khách hàng, người đến mua một sản phẩm, sẽ rời đi với toàn bộ, hoặc trong mọi trường hợp với một số sản phẩm, làm tăng thu nhập trung bình từ mỗi lần ghé thăm cửa hàng tại cùng một cửa hàng như tăng lý do để trở lại đó. Vào thời điểm các thương hiệu xa xỉ, như các tôn giáo, đang xây dựng các thánh đường hoặc kim tự tháp hiện đại (siêu đô thị của họ) trên các đường phố chính đắt nhất của mỗi thủ đô thế giới thì tầm quan trọng của một phạm vi rộng và có lợi nhuận tối đa là rất quan trọng. Kéo dài cũng cân bằng rủi ro: vẫn là một chuyên gia về lông thú, Revillon phải chịu đựng khi thị trường này sụp đổ, không giống như Fendi, đã chuyển ra khỏi chuyên ngành này.

Hai mô hình để mở rộng: dọc hoặc ngang?

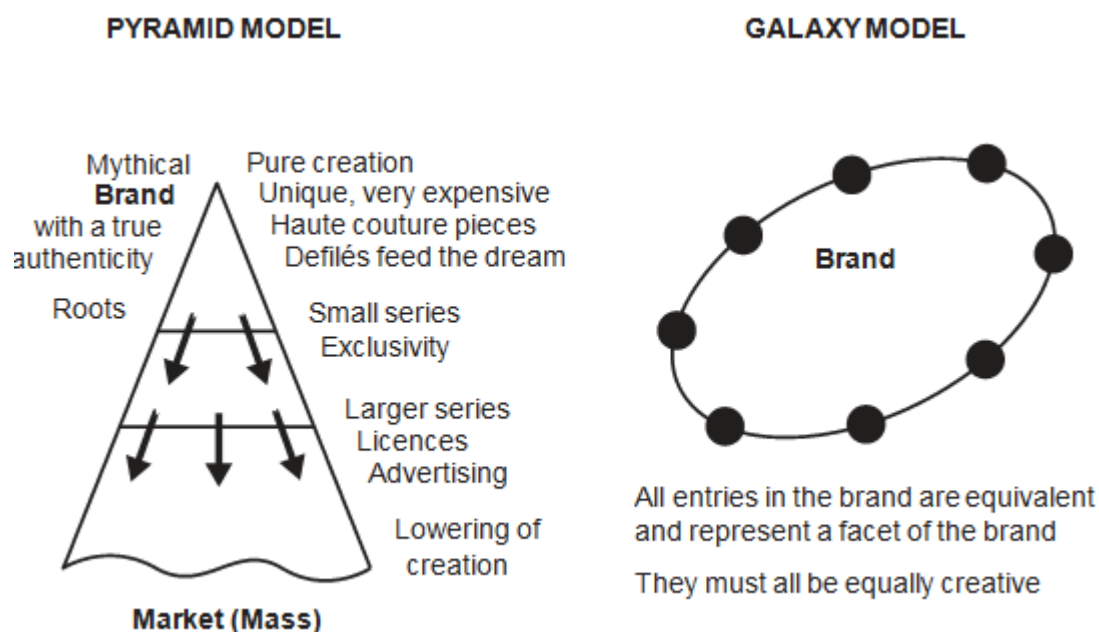
Một cuộc kiểm tra kéo dài thương hiệu xa xỉ cho thấy hai cách tiếp cận:

- hoặc thương hiệu tìm kiếm khả năng tiếp cận lớn hơn về giá và do đó giảm giá tuyệt đối, thông qua các phụ kiện, để quyến rũ lượng khách hàng rộng rãi của những người bán hàng xa xỉ.

- hoặc thương hiệu trải dài theo chiều ngang, mà không thay đổi mức độ giá tương đối, điều hành lối sống của nó trong các lĩnh vực khác của cuộc sống của khách hàng.

Mô hình đầu tiên được gọi là kéo dài theo chiều dọc: nó có thể di chuyển xuống dưới, giống như nhiều nhãn hiệu thời trang cao cấp, nhưng cũng có thể đi lên, ví dụ như trong việc tạo ra một dòng sản phẩm cao cấp được sản xuất tại Ý bởi Ralph Lauren của Mỹ, hoặc trong mô hình giao dịch trong số tất cả các thẻ tín dụng như American Express, công ty đã tung ra loại thẻ xa xỉ: Black Centurion.

Mô hình thứ hai quay quanh một trung tâm, tinh thần thương hiệu, thường ở dạng đồng nghĩa, vẫn là người sáng tạo. Tất cả các phần mở rộng của thương hiệu là các biểu thức khác biệt của các giá trị thương hiệu, như được thể hiện bởi người tạo hoặc người kế nhiệm của người tạo. Ngoài việc mở rộng thương hiệu, hai cách làm này trên thực tế là các mô hình kinh doanh, hai cách kiếm tiền trong ngắn hạn nhưng cũng trong dài hạn: kim tự tháp hoặc thiên hà. Một sự khác biệt lớn giữa hai mô hình này là trong kim tự tháp phải có hiển thị tất cả các sản phẩm ở một nơi, được gọi là cửa hàng, thể hiện sự gắn kết của thương hiệu, trong khi thiên hà được tạo thành từ các vũ trụ khác nhau có sự kết hợp khác nhau được đảm bảo bởi chính người sáng tạo.



Hình 7.1 Hai loại mở rộng thương hiệu xa xỉ

Kim tự tháp Thiên hà

Các thương hiệu xa xỉ nổi lên từ thời trang cao cấp tự đặt mình vào kim tự tháp, chiếm (hoặc không) một số cấp theo chiến lược và kết quả tài chính của họ (xem thêm Chương 13). Một số đảm nhận vị trí còn lại ở cấp trên ngay cả trong các phụ kiện của họ.

Chanel vẫn ở cấp trên. Túi của nó là đắt tiền, như là các phụ kiện. Ngoại lệ cho quy tắc này là sự hiện diện của thương hiệu trong phân phối quang học, được lựa chọn một cách thừa nhận nhưng vẫn có khối lượng (ví dụ như Optic 2000). Hầu hết các thương hiệu nổi lên từ thời trang cao cấp, đều giữ đến đỉnh của kim tự tháp, nhưng việc kinh doanh được thực hiện chủ yếu trên các sản phẩm rất dễ tiếp cận: đây là trường hợp của Dior. Cuối cùng, chúng tôi tìm thấy trường hợp những ngôi nhà đã từ bỏ thời trang cao cấp nhưng cố gắng lưu giữ ký ức và huyền thoại về nó bằng cách hồi sinh một doanh nghiệp may sẵn: một ngôi nhà như Thierry Mugler, hiện được Clarins mua, đã từng là một doanh nghiệp thời trang cao cấp và vẫn tận dụng bộ nhớ này để bán nước hoa với thành công lớn (Angel).

Những ngôi nhà ở Ý như Armani đã theo mô hình kim tự tháp này, nhưng - cho đến gần đây - không có thời trang cao cấp tại hội nghị thượng đỉnh. Do đó, chúng tôi đã tìm thấy Giorgio Armani, sau đó là Armani Collezione, sau đó là Emporio Armani cho giới trẻ, và sau đó bên dưới những chiếc Armani exchange rất giản dị, hay Armani Jeans. Các dòng này tương ứng với các tầng giá, các mục tiêu, mức độ độc quyền của các cửa hàng, mỗi dòng có

các cửa hàng riêng của mình, để tránh trộn lẫn các khách hàng (hãy nhớ rằng thương hiệu xa xỉ là phân biệt đối xử: nó phải bảo vệ khách hàng của mình khỏi - Khách hàng). Với mỗi dòng này, chúng tôi tìm thấy các phụ kiện da, giày, đồng hồ. Bên dưới chúng còn tồn tại nhiều dòng khuếch tán hơn trong các cửa hàng đa thương hiệu (kính, mỹ phẩm, nước hoa). Do đó, hệ thống này được phân tầng cao, nhưng thống nhất bởi hào quang, phong cách và tên của người sáng tạo (Armani), người có cá tính được truyền qua các phương tiện truyền thông và thế giới nghệ thuật. Gần đây, Armani đã thêm hội nghị thượng đỉnh mắt tích vào kim tự tháp của mình: haute couture ở Paris (Armani Privé).

Trong mô hình kim tự tháp, tên thương hiệu phụ được chọn để bù đắp cho sự sáng tạo thấp hơn hoặc điểm chấp nhận hợp pháp. Ví dụ, dòng thứ hai của Saint Laurent xông được gọi là Rive Gauche, để thêm hào quang của sự khác biệt mà các từ “Rive Gauche” trộm mang theo. Tương tự như vậy, mỹ phẩm Chanel được gọi là Chanel Precision, Dior, là Dior Science, vì không có tính hợp pháp rõ ràng trong việc chuyển từ sự thành thạo của kim và sợi sang các phân tử giữ gìn vẻ đẹp vĩnh cửu.

Mô hình kim tự tháp này đang hấp dẫn nhiều thương hiệu và chủ sở hữu tài chính của họ: nó mang lại sự gia tăng nhanh chóng về doanh thu và lợi nhuận thông qua các dây chuyền có chi phí sản xuất thấp thông qua công nghiệp hóa, nhưng có giá cao hơn, vì họ được hưởng lợi từ hào quang uy tín của thương hiệu xa xỉ. Do đó, lợi nhuận của những dòng được gọi là có thể truy cập này: tỷ suất lợi nhuận gộp trung bình trên túi và nước hoa thuộc loại “xa xỉ” này thường khoảng 75%. Nguồn lợi nhuận ngắn hạn này hấp dẫn thị trường chứng khoán.

Tuy nhiên, điều này mang đến rủi ro của sự nghèo nàn ở dưới cùng của kim tự tháp trên ba yếu tố thiết yếu của sự sang trọng: sáng tạo, xuất sắc và chọn lọc. Giao dịch này nhanh chóng trở thành một địa ngục, thông qua việc phá hủy giá trị thương hiệu. Sang trọng là một giấc mơ, nhưng giấc mơ có một trạng thái cân bằng mong manh. Dân chủ hóa làm giảm khoảng cách - và sang trọng có nghĩa là tạo ra khoảng cách. Khách hàng chính có thể không thể hiện nhu cầu này: giới thượng lưu làm.

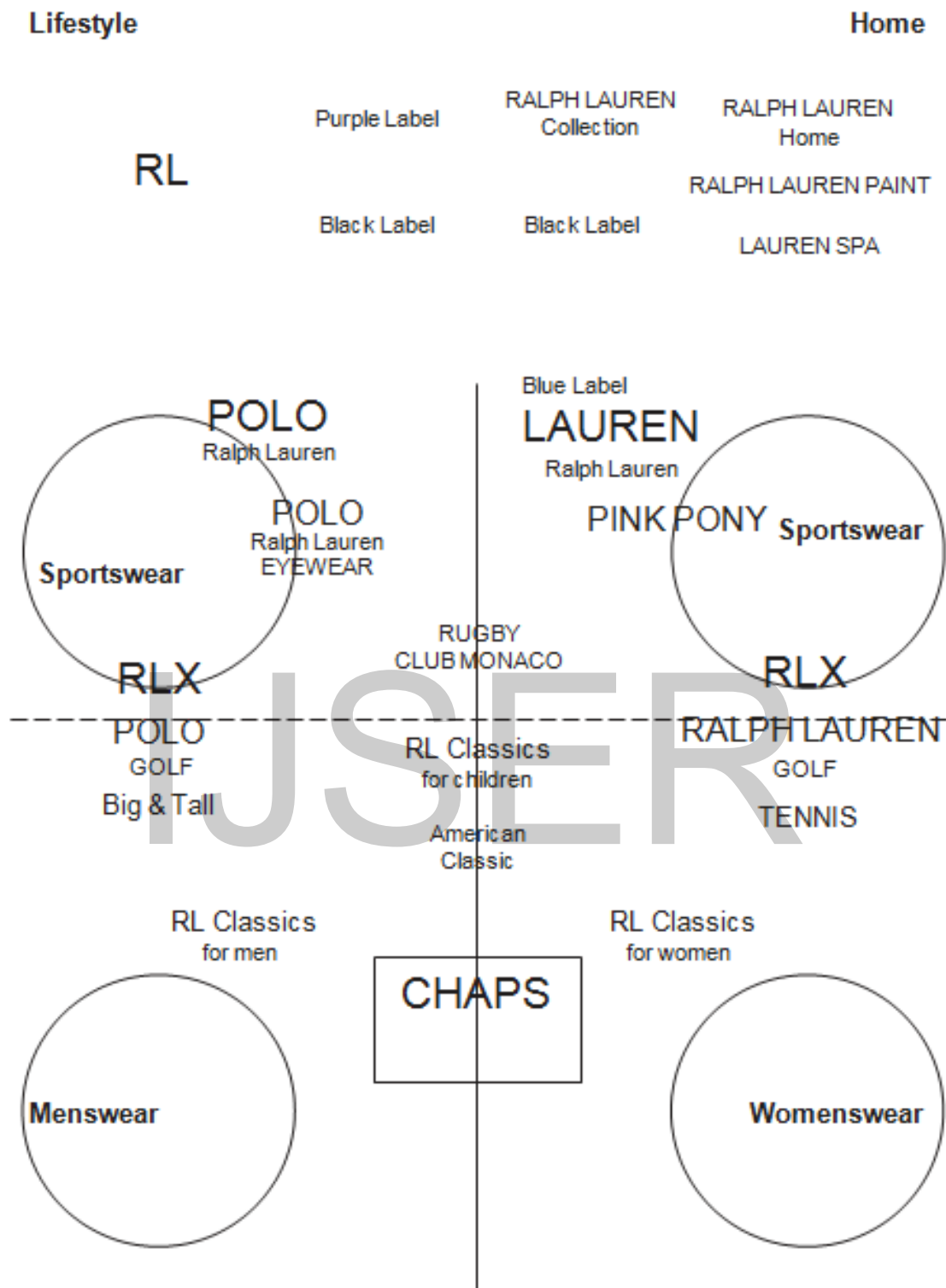
Đây là lý do tại sao các thương hiệu sang trọng mạnh mẽ không theo mô hình này. Họ có tầm nhìn dài hạn và tìm cách giữ gìn danh tiếng. Họ phát triển một phạm vi rất ngắn cho các dòng sản phẩm này, được tạo ra từ các sản phẩm hoàn toàn sáng tạo, được sản xuất theo chuỗi ngắn và được phân phối độc quyền trong các cửa hàng riêng của thương hiệu. Trên hết, họ kiểm soát việc sản xuất: đây là trường hợp của Chanel, người đã mua sáu ngôi nhà thủ

công trên đường biển mất, để bảo tồn bí quyết độc đáo của họ (ví dụ như một nghệ nhân làm lông chim).

Mô hình này được đại diện bởi Ralph Lauren: nó có biệt danh là mô hình “galaxy Thiên hà” (Sicard, 2006). Ralph Lauren trên thực tế bán tất cả mọi thứ: quần áo may sẵn, phụ kiện, nước hoa và mỹ phẩm, đồ nội thất và tranh vẽ, chưa kể các quán cà phê và nhà hàng dưới tên của nó. Mỗi sản phẩm Ralph Lauren là một mục nhập hợp pháp vào vũ trụ thương hiệu. Lối sống của nó thích nghi với thời gian trong ngày hoặc trong tuần, theo các dịp và tình huống sử dụng. Để rõ ràng hơn, Ralph Lauren phân khúc thành các thương hiệu phụ rất mạch lạc, mỗi thương hiệu cung cấp một lựa chọn hoàn chỉnh liên quan đến từng cách sử dụng, thời điểm hoặc dịp: dòng Polo là trang phục thể thao thông thường; nhãn màu tím tương ứng với những dịp trang trọng hơn. Do đó, ở đây, không có sản phẩm rất sáng tạo, vượt trội và các sản phẩm khác, không sáng tạo, kém chất lượng.

Trong mô hình kiểu thiên hà, các thương hiệu phụ đều bằng nhau: tất cả chúng đều là các biến thể trên một khái niệm duy nhất ở trung tâm thiên hà, khác nhau tùy theo thời điểm và các dịp hoặc giới tính (dòng phụ nữ và nam giới).

IJSER



Hình 7.2 Mở rộng bởi các thương hiệu phụ: Ralph Lauren galaxy

Trong mô hình kiểu thiên hà, các thương hiệu phụ đều bằng nhau: tất cả chúng đều là các biến thể trên một khái niệm duy nhất ở trung tâm thiên hà, khác nhau tùy theo thời điểm và các dịp hoặc giới tính (dòng Phụ nữ và nam giới).

Loại hình kéo dài thương hiệu

Trong sang trọng, thông số quan trọng nhất là giá cả: có các phân mở rộng vào các vùng giá cao hơn nhiều, và ngược lại việc tìm kiếm khách hàng mới thông qua một mức giá dễ tiếp cận hơn. Ở châu Âu, sự cuồng nhiệt của các nhà thám hiểm vĩ đại, Ralph Lauren chủ yếu liên lạc với nhau về dòng sản phẩm thời trang cao cấp của mình, được đặt tên là Nhân tím cho phụ nữ và Nhân đen cho nam giới. Những sản phẩm này trong các loại vải được tìm kiếm, theo phong cách rất tinh tế, được sản xuất tại Ý, nhằm mục đích đưa thương hiệu lên trên, để đưa nó đến gần hơn với thời trang cao cấp. Về phía kéo dài xuống, thậm chí Mellerio còn gọi Meller, ngôi nhà lừng lẫy đã ở tại Rue de la Paix trong 400 năm, nhà cung cấp cho những người đứng đầu, có số lượng sản phẩm truy cập - khoảng N1.000. Giống như Tiffany, nó sử dụng nhẫn đính hôn như một cơ hội để thâm nhập vào ngôi nhà này.

Tham số thứ hai cho phép chúng tôi phân loại các độ giãn này là khoảng cách từ sản phẩm cốt lõi ban đầu: khi Baccarat tạo ra các viên ngọc nhỏ bằng pha lê, nó vẫn nằm trong cốt lõi của tính hợp pháp. Điều tương tự cũng đúng với Lalique hoặc Swarovski. Nó là ít hơn đối với Christofle, một thương hiệu của bộ đồ ăn. Có mối liên kết nào giữa xe hơi và CNTT, giữa Ferrari và PC? Phải thừa nhận rằng, có những người hâm mộ Ferrari muốn có màu sắc của thương hiệu đình đám của họ và âm thanh của động cơ khi họ mở máy tính xách tay, cộng với một mức độ hiệu suất nhất định, nhưng đây là những ẩn dụ cho sức mạnh cơ học của động cơ Scuderia. Do đó, chúng ta nên nói về việc mở rộng ra ngoài tính hợp pháp, gần hơn với thương hiệu thuần túy, hoặc thậm chí là gắn huy hiệu.

Thông số thứ ba là sự duy trì mức độ sang trọng. Một số trường hợp kéo dài thương hiệu không phải là sản phẩm xa xỉ, cũng không phải là cao cấp. Những gì còn lại của Chanel trong một chiếc áo phông Chanel, thậm chí là đắt nhất?

Thương hiệu có thể kéo dài bao xa? Khái niệm về tính hợp pháp của thương hiệu

Trong tiếp thị truyền thống, tính hợp pháp của một ví dụ về việc kéo dài thương hiệu được liên kết với bí quyết được công nhận hoặc để tôn trọng khái niệm vô hình của thương hiệu. Với điều kiện là việc kéo dài hình thành một phần của năng lực nhận thức của thương hiệu, hoặc từ bỏ khái niệm về nó trong các lĩnh vực khác, điều đó là hợp pháp. Trong sang trọng, có những ngành nghề rất chuyên biệt (đồ trang sức, yên ngựa, làm hành lý, hàng da tốt), chứ không phải là năng lực xuyên biên giới được công nhận. Tuy nhiên, kéo dài ngang được thực hành gần như không hạn chế. Do đó, căn cứ nào là thương hiệu hợp pháp?

Chúng ta nên bắt đầu với định nghĩa xã hội học về sự xa xỉ: hai lĩnh vực vĩnh cửu là môi trường sống (do đó là cung điện - Versailles, Chambord - và trang trí của nó - Baccarat) và trang phục, được chia thành quần áo (thời trang cao cấp) và tài chính (trang sức); đó là những thứ hợp pháp hóa những cái khác, không phải là cách khác. Đây là lý do tại sao các đại lý trong các mặt hàng da tốt như Hermès hay Vuitton không có tính hợp pháp trong thời trang cao cấp, do đó thành công rất tương đối của họ: trên thực tế, họ đang tìm cách cập nhật và tiếp sức cho thương hiệu của mình thông qua thời trang.

Một số thương hiệu thoải mái hơn với bí quyết ban đầu của họ hơn là với vũ trụ văn hóa của họ. Thông qua mong muốn về sự gắn kết và thận trọng, các phần mở rộng đầu tiên được gọi là tương tự: chúng vẫn nằm trong giao dịch. Lalique chuyển hướng bí quyết của mình với pha lê và phong cách trang trí nghệ thuật của nó vào bình hoa, bàn, đồ vật, trang sức trang phục, khay măng sét. Tuy nhiên, việc kéo dài có thể vượt xa sự tương đồng về mặt vật lý, khai thác chất lượng tưởng tượng của thương hiệu theo cách riêng của nó. Nước hoa đầu tiên của Van Cleef và Arpels được gọi là “First”, vì đây là lần đầu tiên một thợ kim hoàn tạo ra một loại nước hoa. Tên này cũng củng cố sự ưu tiên mong muốn của ngôi nhà này trên Place Vendôme.

Có nhiều hình thức hợp pháp khác để mở rộng thương hiệu sang trọng: lịch sử là một trong số đó. Điều quan trọng là, ví dụ, Baccarat tham chiếu lịch sử của nó để ra mắt đồ trang sức, một cách tiếp cận đã tồn tại ngay từ đầu. Ở một cấp độ khác, việc kéo dài tên Baccarat sang các khách sạn nghỉ dưỡng sang trọng xuất phát từ sự gắn kết gắn liền với “cuộc sống trong mơ” theo “ngôi nhà” này: pha lê - chất liệu nhận diện thương hiệu - là đòn bẩy tưởng tượng của một lối sống cao cấp, bao gồm các chiêu đãi lớn trong các cung điện có uy tín. Tên Baccarat sau đó có thể biểu thị một sự xuất sắc thân mật, hiếm có, tinh khiết và quý giá, vượt xa những tên tuổi lớn cổ điển của các khách sạn hạng sang. Điều này trải dài trong kinh doanh khách sạn sử dụng và tái sinh khía cạnh văn hóa của bản sắc thương hiệu.

Điều này không đúng với các quán cà phê Armani, hoặc nhà hàng Ralph Lauren. Giorgio Armani hoặc Ralph Lauren là những con người sống: cách tiếp cận của họ là bất chước. Bạn muốn bắt chước tôi? Hoàn toàn: làm điều đó bằng cách lấy mọi thứ bạn muốn từ thế giới của tôi - một điều mà hai Louis (Vuitton và Cartier) không thể làm được, vì họ không còn sống.

Đối với Pierre Cardin, mặc dù nhân vật này vẫn hấp dẫn và có hình ảnh rất tốt trên phạm vi quốc tế, nhưng vấn đề của nó phát sinh từ việc nó đã kéo dài vũ trụ các sản phẩm của

mình cho đến nay chúng ta không còn cảm nhận được liên kết hay sức mạnh đặc biệt. Cardin phân chia giấy phép theo lãnh thổ và theo sản phẩm. Đây không còn là một thiên hà (mà chúng ta nhớ, là một nhóm các ngôi sao được sắp xếp một cách hấp dẫn xung quanh một lỗ đen đảm bảo sự gắn kết của chúng), nhưng đã trở thành một tinh vân (một nhóm không nhất quán và không có cấu trúc), cuối cùng sẽ tan biến.

Có nói điều này, hệ thống Cardin vẫn hoạt động rất tốt về mặt kinh tế, nhờ vào tài năng đặc biệt của nhà sáng tạo, nhưng ngày nay về các mục tiêu dân túy thuần túy. Ví dụ, ở Pháp, đây là thương hiệu hàng đầu về áo sơ mi nam hoặc thắt lưng nam. Tại Galeries Lafayette, gian hàng Cardin (áo sơ mi, cà vạt và thắt lưng) có doanh thu cao nhất trên một mét vuông. Do đó nó là một tài liệu tham khảo phổ biến theo cả hai nghĩa của từ này. Ở Trung Quốc cũng vậy, công chúng muốn mua Cardin, nhưng không phải ở mức giá cao.

Dẫn đầu một thương hiệu kéo dài

Cách tiếp cận này bao gồm bốn bước. Đầu tiên là chẩn đoán chiến lược. Kéo dài không phải là một kết thúc trong chính nó. Trước khi tiếp tục, bạn cần phải tự hỏi ý tưởng của bạn về thương hiệu là gì trong dài hạn. Điều này được gọi là kế hoạch lớn. Các đoạn nối tiếp nhau sau đó được so sánh với các bước phải được leo lên để đạt đến đỉnh của cầu thang. Đối với mỗi trong số này, bạn cũng phải tự hỏi những gì nó mượn từ thương hiệu và quan trọng nhất là những gì nó mang lại và mục tiêu chính là gì (nhận thức, chinh phục, trung thành, v.v.).

Bước thứ hai là nghiên cứu các phần mở rộng dựa trên các nguồn hợp pháp của thương hiệu (thương mại, vật liệu, lịch sử, văn hóa, lối sống) và các tài nguyên của nó.

Bước thứ ba là sự gắn kết với bản sắc và mức độ sang trọng mà nó thuộc về. Đây là lý do tại sao, trước khi mở rộng thương hiệu, bạn nên thực hiện phân tích cốt lõi thương hiệu để hiểu ý nghĩa sâu sắc hơn của thương hiệu, làm rõ lăng kính nhận dạng của nó và đặc biệt là khía cạnh văn hóa của nó. Lõi nhận dạng này, phải được tôn trọng, quá thường xuyên bị chôn vùi hoặc không biết. Bản sắc sâu sắc hơn của thương hiệu Nina Ricci là gì, ví dụ, danh tính ẩn sau ba số phận của biểu tượng hình ảnh của nó hoặc các đặc điểm mờ của các bức ảnh nổi tiếng của David Hamilton, đi cùng thương hiệu quá lâu?

Câu hỏi cơ bản này là lời mở đầu cần thiết cho bất kỳ thương hiệu nào, vì nó có thể trả lời hai câu hỏi quan trọng:

- Danh mục mới có tương thích với bản chất của thương hiệu không?

- Nếu vậy, chúng ta có thể gây ấn tượng với thương hiệu của mình về nó, nghĩa là chúng ta có thể phân biệt bản thân mạnh mẽ và sáng tạo, theo cách của thương hiệu của chúng tôi?

Để trở lại với Nina Ricci: một sự kéo dài vào danh mục bộ đồ ăn có phù hợp với bản chất của thương hiệu không? Biết rằng ở mức độ sâu, biểu tượng Nina Ricci - việc gia nhập vào nữ tính sẽ giúp loại bỏ phần mở rộng cho bộ đồ ăn.

Các thương hiệu phải thờ tinh thần riêng của mình vào phần mở rộng. Tuy nhiên, không đủ để đặt một vài ngôi sao kiểu Thierry Mugler, hoặc mặt trời kiểu Christian Lacroix, trên kính hoặc đĩa để biến đổi chúng một cách sáng tạo theo hai thương hiệu. Đây sẽ chỉ là huy hiệu, như Maserati, đã đưa ra một dòng áo khoác.

Ý tưởng tôn trọng nhận diện thương hiệu là một điều thiết yếu: vì lý do thương mại, có quá nhiều xu hướng muốn làm mềm các cạnh của thương hiệu, hy vọng sẽ tiếp cận được nhiều khách hàng hơn và tăng doanh số. Đây là một sai lầm. Một thương hiệu phải là một thương hiệu. Nếu Paloma Picasso là thương hiệu màu đỏ sống động với sự kết nối mạnh mẽ của Tây Ban Nha, thì không có lý do gì để tung ra các loại nước hoa ít tiêu đề dưới tên của nó để thu hút một nhóm khách hàng châu Á. Tốt hơn để tập trung vào Nam Mỹ, hoặc Texas và Florida. Bước thứ tư của quá trình mở rộng là đánh giá rủi ro. Trong sự xa xỉ hơn bất cứ nơi nào khác, mọi thứ đều nằm trong nhận thức: do đó phân tích SWOT (điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, mối đe dọa) sẽ được thực hiện về điều này. Mỗi phần mở rộng có thể thành công hoặc thất bại. Điều nghiêm trọng hơn, trong sự xa xỉ, là dễ dàng vay vốn thương hiệu mà không cần tạo lại bất kỳ lợi nhuận nào. Cuối cùng, việc mở rộng thường đi kèm với việc giảm sự kiểm soát đối với sự sáng tạo, sản xuất, phân phối và truyền thông; do đó, bạn đang để lại mô hình kinh doanh sang trọng phía sau.

Một ví dụ về việc kéo dài: Mont Blanc

Mont Blanc là một trường hợp điển hình của một thương hiệu có thể sử dụng các phần mở rộng của nó một cách khéo léo, mà không đi lệch khỏi bản sắc của nó, để cho bản thân nó có nghĩa là phát triển và trên hết là để tồn tại. Chúng ta có thể thấy bốn bước trên được trình bày ở đây.

Ở cấp độ chẩn đoán và mục tiêu, trên thực tế có một tương lai cho một thương hiệu chỉ sản xuất bút không? Chúng được thừa nhận là quý giá, nhưng chúng là thành quả của một truyền thống mà chữ viết là nghệ thuật, tại thời điểm mà các nhà quản lý vĩ đại trên thế giới chỉ viết e-mail trên Blackberry của họ. Kéo dài sẽ làm cho nó có thể tăng sức hấp dẫn và sự

nổi tiếng của thương hiệu thông qua giao tiếp trên các sản phẩm khác. Nó cũng nên tăng giá trị của nó ở phụ nữ, và cuối cùng tăng tần suất truy cập. Đặc biệt, thông qua việc mở rộng các sản phẩm, cuối cùng có thể phát triển phân phối độc quyền của riêng họ. Mont Blanc cuối cùng sẽ có các cửa hàng, với quy mô hấp dẫn và có lợi nhuận trên một loạt các sản phẩm. Họ tạo ra quà tặng, thúc đẩy và lặp lại cơ hội mua hàng.

Ở cấp độ chẩn đoán và mục tiêu, trên thực tế có một tương lai cho một thương hiệu chỉ sản xuất bút không? Chúng được thừa nhận là quý giá, nhưng chúng là thành quả của một truyền thống mà chữ viết là nghệ thuật, tại thời điểm mà các nhà quản lý vĩ đại trên thế giới chỉ viết e-mail trên Blackberry của họ. Kéo dài sẽ làm cho nó có thể tăng sức hấp dẫn và sự nổi tiếng của thương hiệu thông qua giao tiếp trên các sản phẩm khác. Nó cũng nên tăng giá trị của nó ở phụ nữ, và cuối cùng tăng tần suất truy cập. Đặc biệt, thông qua việc mở rộng các sản phẩm, cuối cùng có thể phát triển phân phối độc quyền của riêng họ. Mont Blanc cuối cùng sẽ có các cửa hàng, với quy mô hấp dẫn và có lợi nhuận trên một loạt các sản phẩm. Họ tạo ra quà tặng, thúc đẩy và lặp lại cơ hội mua hàng.

Chức năng của những trải dài này là cho phép một luồng gió kinh tế thứ hai đích thực cho thương hiệu. Quá trình kéo dài được theo đuổi qua ba bước:

- Sự hiểu biết về bản sắc thương hiệu và đặc biệt là tính vô hình của nó;
- Thăm dò các khả năng, cả về sản xuất và thị trường mức độ tiềm năng;
- Xác minh sự gắn kết của việc thực hiện dự kiến với sự sang trọng và với các khía cạnh của lăng kính nhận dạng thương hiệu.

Lời mở đầu cho việc mở rộng thương hiệu là một người quen biết thân mật với bản sắc của nó. Mont Blanc là gì? Các khía cạnh quan trọng của bản sắc của nó là gì? Cần phải xác định chúng để bảo quản chúng, đưa chúng vào các phần mở rộng chưa được thực hiện.

Với mục đích như vậy, việc phỏng vấn khách hàng trước là vô ích. Sự thật của một thương hiệu nằm trong chính nó: đó là một đặc điểm phân biệt mạnh mẽ sự xa xỉ với tiếp thị truyền thống. Trước khi phỏng vấn khách hàng trên toàn thế giới, cần phải thực hiện khảo cổ học thương hiệu. Nếu một bản sắc thương hiệu tồn tại, nó được thể hiện theo thời gian, và đặc biệt trong các sản phẩm hoặc hành vi hoặc tính cách đã tạo nên thành công quốc tế thương hiệu. Đối với họ, bạn phải biết: ngôi sao này trên đỉnh bút Meisterstück có ý nghĩa gì, tại sao màu đen lại là một dấu hiệu đặc biệt của thương hiệu vật lý? Tại sao lại là bút? Tầm quan trọng của tên của Mont Blanc là gì và tại sao việc lấy ra Mont Blanc của bạn nhiều hơn là lấy ra một cây bút?

Cách tiếp cận tiếp theo để khám phá các tuyến mở rộng hợp pháp bắt đầu với danh tính như được thể hiện bởi Meisterstück, cây bút với biểu tượng. Đối với điều này, cần phải giải cấu trúc cho sản phẩm mang tính biểu tượng của thương hiệu để tiết lộ các khía cạnh của bản sắc thương hiệu. Một cây bút là một vật thể tiết lộ: kích thước nhỏ, nó là cá nhân, thân mật, một cái gì đó mà người đàn ông mang gần trái tim của mình, ở bên trong, trong túi áo khoác. Nó thể hiện tính cách chủ sở hữu trong ý nghĩa chân thật nhất, cho rằng đó là công cụ mà anh ta đưa ra tại thời điểm chữ ký. Một biểu tượng của văn bản, khía cạnh văn hóa của lăng kính bản sắc của nó trở lại với nhân văn, văn học, nghệ thuật cổ điển. Màu đen và màu trắng theo tên, giống như một chiếc áo khoác dạ, Mont Blanc nổi bật và trang trọng. Cuối cùng, Mont Blanc là một ngọn núi, có thể nằm ở Pháp, nhưng cũng gắn liền với Thụy Sĩ, cũng là một đất nước xa xỉ cho đồng hồ.

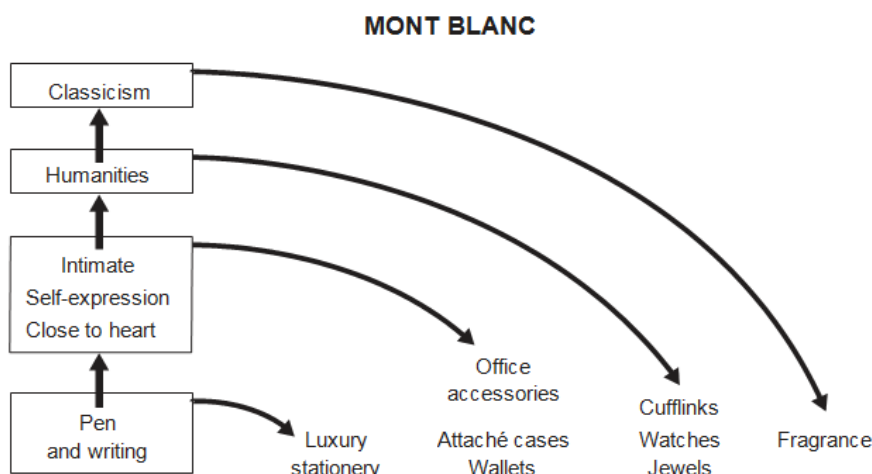
Các phần mở rộng của một thương hiệu xa xỉ phải được hình thành theo cách đồng tâm (Hình 7.3):

- Vòng tròn đầu tiên bắt đầu bằng sản phẩm nguyên mẫu thương hiệu (bút) và hấp dẫn xung quanh nó. Trong vòng tròn đầu tiên của Mont Blanc, chúng tôi tìm thấy một người đàn ông và các vật thể cá nhân khác hấp dẫn xung quanh việc viết: cặp da, giữ tập tin, sổ ghi chép văn phòng. Mont Blanc cung cấp một phạm vi hoàn chỉnh, một vũ trụ cho văn phòng.

- Vòng tròn thứ hai di chuyển xa khỏi vòng thứ nhất, nhưng phải ít thể hiện tất cả các khía cạnh quan trọng của bản sắc Mont Blanc. Vòng tròn thứ hai là các vật thể nhỏ, thân mật, cá nhân: khay măng sét, ví, bao da cho iPod, iPhone hoặc Blackberry.

- Khi chúng ta còn di chuyển xa hơn, một số khía cạnh của thương hiệu có thể ít xuất hiện hơn, nhưng trong mọi trường hợp không bao giờ được trả tiền. Vòng tròn thứ ba là đồng hồ và trang sức cho nam và nữ.

- Thứ tư, và vô hình nhất, là nước hoa.



Hình 7.3 Từ gần với các phần mở rộng từ xa

Ưu điểm của các phần mở rộng này là sự gắn kết mạnh mẽ của chúng xung quanh một danh tính được xác định rõ ràng với các bất biến ngữ nghĩa, mã nhận dạng mạnh của nó (ngôi sao, màu đen). Đối với truyền thông trên các phần mở rộng này, nó thường kêu gọi những người nổi tiếng từ thế giới nghệ thuật và điện ảnh, có cá tính cùng cốt lõi của thương hiệu. Chúng ta hãy nói thêm rằng về mặt tư bản, vòng tròn đầu tiên - đó là bí quyết thân mật của bất kỳ thương hiệu nào - nên được đóng lại cho các nhà đầu tư bên ngoài: nó phải được giữ bí mật.

Kéo dài: sự gắn kết thương hiệu, mà còn sáng tạo và bất ngờ

Thương hiệu được xây dựng thông qua sự gắn kết. Tất cả mọi thứ là một dấu hiệu của thương hiệu phải thể hiện thương hiệu, ngay cả khi logo không được nhìn thấy. Sự kết hợp, tuy nhiên, không có nghĩa là sự lặp lại hoặc tính đồng nhất. Trong thế giới xa xỉ, bất ngờ là một phần của niềm vui.

Không kết hợp không phải là không mạch lạc. Không gắn kết đôi khi là một đức tính. Clarins là một ví dụ tốt về điều này. Thương hiệu này khiến mọi người ngạc nhiên khi tung ra một loạt son môi màu đỏ đậm, với một chiến dịch quảng cáo trong đó khuôn mặt của một người mẫu màu đen tương phản với màu đỏ tươi. Đối với thương hiệu quan hệ rất mềm này, đã quen với các mã mỹ phẩm màu trắng hoặc màu kem, điều này thực sự gây rối.

Sự tham gia của Clarins vào danh mục này là kết quả của sự cần thiết phải ở tầng trệt của các cửa hàng bách hóa Nhật Bản, Hàn Quốc và Trung Quốc. Để làm như vậy, nó là cần thiết để tiếp tục tăng doanh số bán hàng. Vì sự tăng trưởng của mỹ phẩm là không đủ, nên cần

phải cung cấp các sản phẩm khác trên cùng một giá trị, các sản phẩm không thể ăn thịt những sản phẩm hiện có nhưng sẽ tăng chỉ tiêu trung bình hoặc sẽ thu hút một nhóm khách hàng mới.

Sự kết hợp chặt chẽ sẽ nhấn mạnh rằng Clarins cũng nói về sự bảo vệ liên quan đến dòng sản phẩm trang điểm này, và đưa ra phạm vi bằng cách phát huy các phẩm chất không gây dị ứng. Điều này đã được thử, nhưng động lực của các khách hàng trang điểm đã không còn lo lắng về việc chăm sóc họ: ở đây mọi thứ đều là chơi và quyến rũ.

Do đó, vấn đề nan giải rất đơn giản: hoặc vẫn duy trì sự thống nhất cao về mặt thương hiệu, và do đó làm mất đi sự thành công của việc mở rộng, hoặc chấp nhận mức độ gắn kết thấp hơn nhưng lại quyến rũ phụ nữ trẻ châu Á ... mà không cần phải chờ đợi những nếp nhăn đầu tiên xuất hiện .

Ví dụ này của Clarins, một thương hiệu cao cấp, không hoàn toàn giải quyết tình hình cụ thể của các thương hiệu xa xỉ. Trong thực tế, trong sự sang trọng, không cần một lời hứa về sản phẩm: nó được coi là đã đọc; chỉ còn lại vũ trụ. Tất nhiên chúng tôi mong đợi một hình thức xuất sắc về chất lượng trong tất cả các sản phẩm, nhưng điều tạo nên bản chất của thương hiệu xa xỉ là vũ trụ, lãnh thổ phong cách và tưởng tượng của nó. Hãy để chúng tôi kiểm tra một trường hợp thành công không thể thay đổi: nước hoa Angel từ Mugler. Angel theo một chiến lược nước hoa xa xỉ chính hãng, cùng một chiến lược mà No 5 và L'air du Temps đã theo đuổi trong thời đại của họ, và đó là điều đặc biệt ngày nay.

Nhóm Clarins nhỏ bé so với những người khổng lồ của L'Oreal, Procter, v.v. Để ra mắt nước hoa Thierry Mugler đầu tiên, họ biết rằng họ sẽ chỉ có thể chi trả một ngân sách quảng cáo khiêm tốn. Do đó, Angel là kết quả của một loạt các rủi ro tự nguyện và những cú va chạm mạnh, để lôi kéo một nhóm nhỏ những người đam mê ngay từ đầu:

- Sản phẩm có giá trị nội tại rất lớn: mùi hương đắt tiền để sản xuất.
- Đó là một sáng tạo đích thực: nhờ các phân tử ban đầu, có thể tạo ra một khứu giác hoàn toàn mới: “Người sành ăn phương Đông”. Trong thực tế, mùi hương rất sáng tạo, có đường, được xây dựng với chính người sáng tạo. Các thử nghiệm tiết lộ rằng nó rất phân cực: mọi người yêu thích hoặc ghét nó. Một công ty lớn, đương nhiên không thích rủi ro, sẽ đàn áp nó. Các giám đốc của Clarins đã giữ nó.

- Chai là tuyệt vời, với ngôi sao, một nguyên mẫu phổ quát, liên kết chặt chẽ với chất lượng tưởng tượng xuất sắc của chính Mugler.

- Tên và quảng cáo được tải với tất cả chất lượng tưởng tượng của Thierry Mugler, một sự pha trộn giữa chủ nghĩa lãng mạn và biểu tượng liên thiên hà, tạo ra một giấc mơ.

- Phân phối ban đầu bị hạn chế cao, chỉ bao gồm các nhà phân phối bán lẻ có thể đăng ký các yêu cầu khối lượng tối thiểu cao được thiết lập bởi Clarins; kết quả là họ buộc phải đẩy sản phẩm mạnh mẽ, để trở thành đại sứ nhiệt tình của nó.

- Một hành động tượng trưng có sự cộng hưởng cảm xúc mạnh mẽ: “nguồn Giếng” nhắm vào người trẻ, Angel làm cho nó có thể đổ đầy chai một lần, thay vì vứt nó đi, đó là một cử chỉ thân thiện với sinh thái; do đó, việc tạo ra một “đài phun nước” tại điểm bán, Thiên thần ở bên hành tinh, triết lý của nó chuyển thành hành vi.

- Giá cao: đắt hơn Chanel No 5.

- Lần đầu tiên trong bao bì nước hoa, một ghi chú nhỏ được đưa vào để mời khách hàng chia sẻ cảm xúc của họ về sản phẩm và đưa ra một địa chỉ: điều này giúp tạo ra một cơ sở dữ liệu về người theo dõi và trực tiếp tạo ra ngọn lửa trong khách hàng sang trọng cũng là về việc thực hiện kết nối trực tiếp, cá nhân với khách hàng.

Thành công đã thưởng cho chiến lược: Angel trở thành loại nước hoa bán chạy nhất ở Pháp và vẫn như vậy, trước số 5, và bán chạy thứ hai ở châu Âu, với ít chi phí quảng cáo. Do đó, việc kéo dài một thương hiệu xa xỉ phải là sự xuất hiện trực tiếp của vũ trụ thương hiệu. Nhưng vũ trụ thương hiệu là gì?

- Đầu tiên, đó là sự bất biến về phong cách của nó, mọi thứ khiến nó có thể nhận ra mà không cần đọc tên: kích thước của những viên đá quý mà Mellerio đã nói với Meller, "khung cảnh vô hình" của Van Cleef & Arpels, Issey Miyake, nếp gấp hay tính trôi chảy điển hình của May Chanel, túi kết miếng của Chanel ... Đó là một vũ trụ dễ nhận biết có thể được nhận ra bằng các phương tiện khác ngoài cái nhìn thoáng qua của logo: cửa hàng thương hiệu là một tầm nhìn đa giác quan về thương hiệu.

- Thứ hai, đó là tất cả mọi thứ không hữu hình: sức mạnh tưởng tượng của thương hiệu, cuộc sống đi cùng với nó, những huyền thoại tiềm ẩn, hệ thống các giá trị, Muses, biểu tượng của nó. Hãy nghĩ về vũ trụ tại Thierry Mugler, năng lượng mặt trời tại Christian Lacroix, hay tầng lớp quý tộc WASP Bostonia tại Ralph Lauren.

Hai ý nghĩa chính sau đây:

- Để thực hành kéo dài, thương hiệu phải có định nghĩa cuộc sống mơ ước của riêng mình. Xác định bản thân là trang phục thể thao thoải mái, không đủ hữu ích trong việc chỉ định chất lượng tưởng tượng được cung cấp cho khách hàng trên toàn thế giới. Đây là lý do

tại sao nước xuất xứ đóng một vai trò như vậy trong sự xa xỉ: nó cung cấp nguồn gốc và cung cấp một mức độ chất lượng tưởng tượng của riêng mình. Một cái gì đó sang trọng và thoải mái, đó là “Made in Paris”, không đề xuất chất lượng tưởng tượng tương tự như được sản xuất trên vùng Riviera. Trong trường hợp đầu tiên, người Nhật sẽ tưởng tượng cuộc sống trong mơ của giai cấp tư sản Paris và quý tộc Pháp. Trong phần hai, nó sẽ là Portofino, Rivas và ngôi sao của Cinecitta.

- Vì kích thước kéo dài của bí mật về cách kéo dài bị bỏ qua liên quan đến kích thước vô hình (một thương hiệu xa xỉ hiếm khi có nghĩa là một lời hứa sản phẩm đơn thuần), nên cần phải nhân các bất biến ngữ nghĩa. Tất cả các loại nước hoa Mugler đều giữ được cảm hứng phong cách rất đặc trưng của mình (vũ trụ giữa các vì sao) và các yếu tố của mã như ngôi sao. Điều quan trọng ở khía cạnh này là tất cả các sản phẩm của Hermès đều được ký kết với biểu tượng cười ngựa quay trở lại lịch sử và bí quyết ban đầu (người làm yên ngựa) và địa vị xã hội tưởng tượng của những người có thể mua yên ngựa.

Có nên mở rộng tên?

Hãy để chúng tôi trở lại ví dụ về mỹ phẩm cao cấp hoặc trang điểm. Có tính đến quy mô của thị trường này và mong muốn liên tục đổi mới để mua các sản phẩm ngày càng đắt đỏ, vì tìm kiếm nhu cầu làm đẹp vĩnh cửu, thật dễ hiểu sự hấp dẫn của thị trường có lợi nhuận cao này đối với các thương hiệu xa xỉ từ nơi khác. Tuy nhiên, họ không thực sự hợp pháp ở đó.

Tại sao một thương hiệu váy sẽ đặt tên của nó cho các loại kem chống nắng? Không có năng lực trong thị trường khoa học cao độ này, kết nối chỉ có thể được tạo ra thông qua thương hiệu xa xỉ trên mạng: nó không thể báo hiệu điều gì ngoài sự xuất sắc, trừ khi nó muốn làm mất trật tự của nó; sự yêu cầu của nhãn. Hơn nữa, sang trọng là nghệ thuật của người đẹp: nó nâng cao mọi thứ nó chạm vào, cả sản phẩm và con người. Tuy nhiên, mỗi loại mở rộng có quy tắc riêng: mỹ phẩm là một lời hứa của Faustian về vẻ đẹp vĩnh cửu cho những người phụ nữ sống lâu hơn. Đây là một thách thức lớn: đó là lĩnh vực của khoa học, đang được yêu cầu đẩy lùi các tác động của thời gian. Đối với bất kỳ người phụ nữ nào, đó là một giao dịch mua sắm đầy rủi ro, thân mật: da có thể phản ứng xấu với các phân tử nhất định. Không phải tất cả các loại kem được gọi là bằng nhau trong tác dụng của chúng. Bạn không tin tưởng khuôn mặt của bạn với một loại kem không rõ xuất xứ.

Đây là lý do tại sao Chanel chắc chắn có một lợi thế, liên quan đến uy quyền của thời trang cao cấp và sự tự tin của phụ nữ trên thế giới (theo cả hai nghĩa của cụm từ), tính hợp pháp của nó để gọi lên vẻ đẹp. Một hội thảo, tuy nhiên, không phải là một phòng thí nghiệm

được phẩm. Phòng thí nghiệm làm nền tảng cho mỹ phẩm Chanel, không xuất hiện ở bất cứ đâu, để tránh phá hủy giấc mơ. Tuy nhiên, điều cần thiết là phải trấn an khách hàng: do đó, việc tạo ra các nhãn hiệu con gái cho thể loại nói chung, có tên thể hiện sự bảo đảm (Chanel Precision) hoặc một bí quyết mà thương hiệu thiếu (Dior Science).

Chúng tôi xin lưu ý về mặt chiến lược này được sử dụng bởi Sanofi Beauté trong các sản phẩm chăm sóc được phát hành từ nghiên cứu của Sanofi: một phân tử có hiệu quả cao (ví dụ giảm béo) luôn có tác dụng thứ cấp mạnh mẽ; do đó nó là một loại thuốc Một phân tử hoạt động, nhưng kém hiệu quả sẽ có tác dụng phụ ít hơn nhiều; nó có thể được sử dụng làm cơ sở cho một sản phẩm chăm sóc mỹ phẩm (dòng “khái niệm Sanofi”), hoặc sản phẩm xa xỉ, được hoàn thiện cao về mùi, xúc giác, niềm vui khi sử dụng và được đưa vào nước hoa Yves Saint Laurent, tại thời điểm của một công ty con của Sanofi. Đối với dòng này, tên của Sanofi được đặt trong các chữ nhỏ (“sản phẩm nghiên cứu của Sanofi”).

Các yếu tố rủi ro của việc kéo dài thương hiệu

Mở rộng thương hiệu là chìa khóa cho sự mở rộng của hầu hết các thương hiệu xa xỉ lớn. Phải thừa nhận rằng, có một số thương hiệu vẫn là những chuyên gia duy nhất: Patek Philippe, Riva, Wally, Krug, Oberoi, nhưng chúng thường nhỏ. Kéo dài có thể mang lại thành công, nhưng điều đó có nghĩa là khởi hành từ bí quyết ban đầu, từ tính hợp pháp trong giao dịch của bạn, về những gì đầu tiên niêm phong danh tiếng của bạn như một nghệ nhân được kính trọng, để tìm kiếm một nghệ sĩ nổi tiếng khác. Do đó, đòi hỏi phải có một số rủi ro.

Rủi ro chính với việc kéo dài làm suy yếu bản chất của sự xa xỉ: giải trí từ xa. Thông thường, việc kéo dài thương hiệu là hệ quả của một mô hình kinh doanh dẫn đến việc kiếm tiền thấp hơn kim tự tháp vì nó không được kiếm cao hơn. Hơn nữa, các thương hiệu hiếm khi thực hành kéo dài là những người có mô hình kinh doanh đòi hỏi họ phải kiếm tiền cao hơn. Đây là những thương hiệu xa xỉ thực sự.

Các yếu tố khiến họ có nguy cơ này quá nhiều, và làm thế nào họ có thể tránh được? Đầu tiên, rủi ro hạ thấp sự sáng tạo của thương hiệu, nếu không làm giảm chất lượng của nó, là thách thức lớn của việc kéo dài thương hiệu, có sức hấp dẫn tài chính ngắn hạn rõ ràng.

- Rủi ro này là không thể tránh khỏi? Chất lượng thực thi, tôn trọng các nguyên tắc cơ bản của sự xa xỉ và do đó kiểm soát sáng tạo là những yếu tố quyết định. Chanel và Armani chứng minh điều này. Trong một thương hiệu xa xỉ, ngay cả những sản phẩm được gọi là có thể truy cập cũng phải là đối tượng của niềm tự hào cho cả người bán và người mua. Điều này có thể dẫn đến quyết định không giảm xuống dưới một mức giá cụ thể. Đây là những gì

Chanel làm: kim tự tháp Chanel thực sự bắt đầu rất cao nhưng không đi xuống xa. Nó không có nhiều dòng giá trong các phụ kiện, mà chỉ có một dòng: cao nhất. Túi Chanel, túi xách mùa hè đơn giản, có giá trên N1.000. Ngược lại, Armani có một loạt các dòng, từ đắt nhất đến dễ tiếp cận nhất: Armani Privé, Giorgio Armani, Armani Collezione (với bán hàng trực tuyến), cho đến Emporio Armani trẻ trung, hoặc quần jeans A / X và Armani thông thường. Tuy nhiên, bốn điểm cần được thực hiện liên quan đến Armani.

- Ngay cả các dòng sau vẫn còn đắt cho các phân khúc của họ.
- Tất cả họ vẫn sáng tạo: bạn thậm chí có thể nói rằng họ sáng tạo hơn những dòng đắt tiền, đại diện cho triết lý sartart của chính Armani, được tạo thành từ các loại vải mềm, nghiên cứu dệt may sáng tạo, đơn giản, tinh khiết và tùy ý quyền rũ một nước Mỹ thanh khiết, vì nó rất phù hợp với thế giới kinh doanh
- Mỗi nơi có phân phối độc quyền của riêng mình: có cửa hàng Emporio Armani, cửa hàng Armani Collezione, v.v.
- Truy cập trang web Armani, bạn bị ấn tượng bởi sự gắn kết của nó: mỗi dòng có biển thể riêng trên tinh thần chung, đó là của người sáng tạo cùng tên.

Thứ hai, nguy cơ mất quyền kiểm soát thương hiệu, liên quan đến tổ chức nội bộ trong chính thương hiệu. Giấy phép phải được kiểm soát. Người được cấp phép là các công ty độc lập: mục tiêu chính của họ không phải là xây dựng thương hiệu, hoặc đầu tư vào sự phát triển lâu dài của nó. Để kiểm soát một người được cấp phép, bạn cần có khả năng làm điều đó với một người quản lý tài năng, có kinh nghiệm với các số liệu, nhưng cũng có ý thức mật thiết về thương hiệu. Bạn cũng không được quá phụ thuộc vào tiền do giấy phép mang lại. Đối mặt với các nhóm lớn như L'Oréal, hoặc Coty hoặc Procter & Gamble, bạn cần nhiều hơn những người quản lý; bạn cần có sự bảo trợ của thương hiệu xa xỉ, người hiểu rằng khi bản chất thương hiệu không còn được tôn trọng, ngay cả khi sản phẩm đang bán tốt.

Thứ ba, di dời dẫn đến một rủi ro định tính. Mọi thứ vẫn phụ thuộc vào phương thức tổ chức: tại Devanlay, người được cấp phép lịch sử sản xuất các dây chuyền dệt của thương hiệu Lacoste, áo Lacoste sản xuất tại Pháp mang tính biểu tượng, được người Mỹ bình chọn là “áo polo tốt nhất thế giới”, đại diện ít hơn hơn 5 phần trăm của toàn bộ. Tuy nhiên, Devanlay kiểm soát khoảng 90% tổng sản lượng, thông qua các nhà máy riêng của mình, trên tất cả các châu lục. Chiếc áo Lacoste trên thực tế là “nguyên mẫu của thương hiệu”: nó tóm tắt tất cả các đức tính hữu hình và vô hình của nó. Không có câu hỏi về việc ủy thác số phận của nó cho bất cứ ai khác.

Thứ tư, rủi ro cũng gắn liền với sự kéo dài đồng thời của phân phối. Có một sự khác biệt lớn giữa các thương hiệu chỉ bán phần mở rộng của họ trong các cửa hàng hoặc siêu thị hoặc góc riêng của họ, và những thương hiệu đó, do giấy phép sản xuất và phân phối, thấy mình tham gia vào việc kéo dài phân phối. Tất nhiên, các hợp đồng quy định rằng việc phân phối các sản phẩm theo giấy phép nên được thực hiện cẩn thận với việc lựa chọn các điểm bán hàng để không làm tổn hại đến uy tín của thương hiệu. Nhưng nếu một người quản lý địa phương được yêu cầu chọn các điểm bán hàng đa thương hiệu mà theo quan điểm của họ là chọn lọc, họ sẽ có quan điểm rất khác với quan điểm của một nhà quản lý quốc tế liên quan đến sự gắn kết tổng thể.

Mặt khác, người được cấp phép phải duy trì lợi nhuận mặc dù đã trả phí giấy phép: người được cấp phép tạo ra một vài sản phẩm cao cấp, nhưng có thể bị cám dỗ bởi khối lượng và xoay vòng, và do đó bị cám dỗ để chọn các điểm bán hàng có lưu lượng truy cập cao. Xung đột lợi ích do đó có thể phát sinh. Chúng tôi đã quen thuộc với vụ kiện giữa Calvin Klein và người được cấp phép quần jean của nó, Warnaco. Nhà thiết kế nổi tiếng đã cáo buộc người được cấp phép bán quần jean của mình cho Costco, một công ty phân phối đại chúng. Ông đã nhận được bản riposte rằng trong mọi trường hợp, nhà thiết kế hầu như không có bất kỳ sự kiểm soát thực tế nào đối với các sáng tạo của Warnaco nữa.

Đúng là hầu hết các nghiên cứu thị trường cho thấy rằng người tiêu dùng không liên kết sự xa xỉ với sự hiếm có (Danziger, 2005). Trên thực tế, hầu như không có thị trường xa xỉ nào hiện nay nếu không có sự dân chủ hóa tương đối của sự xa xỉ. Tuy nhiên, những nghiên cứu này là lừa đảo: họ tập trung vào các khách hàng thị trường đại chúng, ngay cả khi họ là những người giàu có. Những khách hàng này là những người theo dõi: không phải họ là người trao vương miện cho thương hiệu và biến nó thành một thương hiệu xa xỉ. Những người đó luôn dễ mất đến sự phát triển của sự khuếch tán, và do đó làm mất đi sự phát triển xa xỉ của thương hiệu xa xỉ.

Thứ năm, một rủi ro khác của việc kéo dài thương hiệu là sự phân mảnh của đại diện quảng cáo, và do đó là diễn ngôn về thương hiệu. Có vô số quảng cáo Ralph Lauren, do nhiều thương hiệu con gái và phần mở rộng của nó. Tuy nhiên, tất cả họ có vẻ rất Ralph Lauren, vì họ kể cùng một câu chuyện.

Khi bạn giao phó việc tạo và phân phối nước hoa của mình cho một công ty sản phẩm tiêu dùng đại chúng, bạn cũng giao phó chiến lược quảng cáo. Khả năng đặc biệt của L'Oréal và Procter & Gamble nằm ở bí quyết của họ về mặt ra mắt lặp đi lặp lại của các sản phẩm

mới, dựa trên tiếp thị theo yêu cầu. Dựa trên các khía cạnh nhận dạng thương hiệu, trước tiên, nhu cầu tiếp thị sẽ thiết lập thị trường tiềm năng bằng cách đo lường số lượng khách hàng mà các khía cạnh này hấp dẫn, bằng các khảo sát định lượng. Sau đó, nó phân chia thị trường tiềm năng này thành các loại khách hàng và xây dựng nước hoa dựa trên những người nổi tiếng được tôn thờ bởi mỗi loại khách hàng này.

Khi bạn giao phó việc tạo và phân phối nước hoa của mình cho một công ty sản phẩm tiêu dùng đại chúng, bạn cũng giao phó chiến lược quảng cáo. Khả năng đặc biệt của L'Oréal và Procter & Gamble nằm ở bí quyết của họ về mặt ra mắt lặp đi lặp lại của các sản phẩm mới, dựa trên tiếp thị theo yêu cầu. Dựa trên các khía cạnh nhận dạng thương hiệu, trước tiên, nhu cầu tiếp thị sẽ thiết lập thị trường tiềm năng bằng cách đo lường số lượng khách hàng mà các khía cạnh này hấp dẫn, bằng các khảo sát định lượng. Sau đó, nó phân chia thị trường tiềm năng này thành loại khách hàng và xây dựng nước hoa dựa trên những người nổi tiếng được tôn thờ bởi mỗi loại khách hàng này.

Vấn đề là có rất nhiều thương hiệu trong vũ trụ này đến mức họ nhất thiết phải chia sẻ một vài khía cạnh nhận dạng giống nhau, và do đó cùng một mục tiêu. Ví dụ, cả Boss và Ralph Lauren đều thể hiện các giá trị của “thành công” và “tham vọng”. Bắt đầu với các bản mẫu (ai là tác nhân quốc tế ưa thích của từng loại khách hàng?) Kết thúc trong giao tiếp nhắm vào các phân khúc này, mà không có bất kỳ mối liên hệ mật thiết nào với độ sâu của thương hiệu, dẫn đến ấn tượng mạnh mẽ về khả năng thay thế lẫn nhau giữa các quảng cáo của tất cả các nước hoa được xây dựng theo cách này. Hơn nữa, khi bạn kết hợp tất cả thông tin liên lạc của tất cả các loại nước hoa của cùng một thương hiệu, phát sinh từ các khuôn mẫu khác nhau, bạn sẽ không có ấn tượng về một cộng đồng thống nhất, của một cộng đồng thực sự, mà là một sự chấp vá của các tính cách rõ ràng mà không có điểm chung. Đây là điều rất trái ngược với bản sắc.

Thứ sáu và cuối cùng, việc kéo dài tạo ra rủi ro dịch vụ, khi người được cấp phép là nhà sản xuất và nhà phân phối. Đối với khách hàng, bất kỳ điểm bán hàng mang thương hiệu tên là thương hiệu. Do đó, họ hy vọng sẽ được công nhận ở đó, đặc biệt nếu họ là khách hàng lớn. Điều này tạo ra một mức độ yêu cầu về mặt trang trí, nhân sự và sự công nhận mà bạn không thể chắc chắn sẽ được tuân thủ. Nếu chính khách hàng thất vọng, điều này đánh bật thương hiệu khỏi bệ đỡ của nó. Ngoài vốn thương hiệu, do đó cũng kéo dài vốn khách hàng.

Kiểm soát hiệu ứng boomerang của phần mở rộng

Một trong những nguồn giá trị thương hiệu là sự phản ánh của nó. Khía cạnh của lăng kính nhận diện thương hiệu cho thấy chân dung lý tưởng hóa của khách hàng điển hình. Thương hiệu xa xỉ phải đưa ra yếu tố phân biệt cho cả sản phẩm và người mua. Tuy nhiên, kéo dài, mở rộng phạm vi tiêu dùng xã hội của thương hiệu và do đó đòi hỏi phải chấp nhận rủi ro với sự phản ánh. Đó là thông qua các phần mở rộng - huy hiệu và có thể truy cập - mà khủng hoảng phản ánh phát sinh. Ở Anh, việc trẻ hóa Burberry đã khiến các quán rượu và câu lạc bộ ở London từ chối nhập cảnh cho những người mặc nó: thực tế các sản phẩm của Burberry đã trở thành đồng phục của cái gọi là “chavs” (một thuật ngữ xúc phạm được sử dụng để mô tả các thành viên của một nhóm kinh tế xã hội cụ thể). Tại Hoa Kỳ, thương hiệu “preppy” Tommy của Tommy Hilfiger cũng đã bị chuyển hướng theo cách tương tự.

Câu hỏi cũng có thể được hỏi về Louis Vuitton. Khách hàng sẽ tiếp tục mơ về một thương hiệu là con cưng của các nữ văn phòng Nhật Bản, và nổi tiếng với hàng đợi của khách du lịch châu Á bên ngoài cửa hàng Champs-Élysées của họ vào thời gian mở cửa? Câu trả lời rất rõ ràng: đó là “có”, miễn là LV, chữ lồng thông qua các thân vali đơn sắc truyền thống, tiếp tục là nhà cung cấp phổ biến cho người ngoại quốc, và bán các sản phẩm và túi mà họ chỉ sản xuất tại các cửa hàng của mình. Đó là sự mở rộng trong ngành dệt may và thời trang có thể dẫn đến sự mong manh, hoặc phân phối bên ngoài các cửa hàng của nó (internet) ... hoặc cả hai cùng một lúc!

Do đó, câu hỏi tiếp theo là hậu quả lâu dài đối với thương hiệu và mức độ kiểm soát đối với các tiện ích mở rộng của nó, đặc biệt là các dịch vụ hướng tới đối tượng rộng hơn. Do mất kiểm soát và cho phép các phần mở rộng của nó được bán trong các mạch phân phối đại chúng, Calvin Klein không còn được coi là một thương hiệu xa xỉ ở Hoa Kỳ. Giấy phép sản xuất và phân phối trên thực tế là một phái đoàn của tài sản thương hiệu. Không có gì quý hơn việc duy trì uy tín gắn liền với thương hiệu: nó được nuôi dưỡng dựa trên huyền thoại, tính độc quyền, sự hiếm hoi ảo và thực tế, sự quyến rũ, mọi thứ trừ sự khuếch tán. Nếu không, thương hiệu sẽ tham gia vào con đường chết người từ lớp học đến đại chúng.

Vấn đề là sự xói mòn này ban đầu không thể nhìn thấy: các cuộc điều tra định kỳ về khách hàng xa xỉ không nhận ra điều đó, vì 95% trong số họ là những người không giàu có, chiếm phần lớn trong số những gì mà Giáo sư Dubois tại HEC gọi là “người cắt xa xỉ hàng ngày”, mua một sản phẩm ở đây hoặc ở đó từ các thương hiệu khác nhau.

Đây là những người được tìm thấy trong nghiên cứu thị trường cổ điển. Khán giả này, tuy nhiên, được tạo thành từ những người theo dõi. Nó không có quyền đặt tên và tận hiến các

thương hiệu xa xỉ. Đó là giới thượng lưu, những người nổi tiếng, những người đàn ông và phụ nữ quyền lực, các nghệ sĩ và các nhà lãnh đạo có quyền lực này. Chính trong số này, việc mất địa vị dẫn đến những thay đổi ngay lập tức trong hành vi.

Những nhà lãnh đạo này không có sẵn để phỏng vấn thông qua các phương pháp khảo sát thông thường của các viện nghiên cứu, nhưng họ có thể tiếp cận được. Chính trong số những người này, người ta phải thường xuyên nói lên hiện tại và tương lai của thương hiệu xa xỉ.

IJSER

8. Đủ tiêu chuẩn là một sản phẩm sang trọng

Trong sự sang trọng, mọi thứ bắt đầu với sản phẩm. Ở đây chúng ta sẽ sử dụng thuật ngữ "sản phẩm" theo nghĩa rộng hơn: nó có thể có nghĩa là một sản phẩm cụ thể, như đồng hồ, hàng hóa văn hóa như buổi hòa nhạc, dịch vụ như đêm trong khách sạn hoặc kết hợp dịch vụ sản phẩm như Vertu của Nokia, v.v ... Một sản phẩm cần gì để trở thành thực thể là đối tượng kích thích giấc mơ giữa những người vĩ đại của thế giới này, một nguồn vui thú thân mật và khát vọng của người khác?

Không có sản phẩm mà không có dịch vụ

Trong sự sang trọng, "sản phẩm" của Google luôn bao gồm một (hoặc nhiều) đối tượng và một dịch vụ; một dịch vụ xa xỉ sẽ trở thành vật chất trong một vật thể, một món quà lưu niệm (một món quà khi rời khỏi quầy lễ tân) hoặc đối tượng giao dịch (bao gồm dịch vụ, như điện thoại di động là hiện thân của dịch vụ thực tế, đó là giao tiếp từ xa) và một vật thể xa xỉ là luôn đi kèm với một dịch vụ, hoặc thậm chí là biểu hiện của nó. Đi xa hơn nữa, điều này có nghĩa là một sản phẩm xa xỉ trở thành một trải nghiệm toàn diện, sống theo cách đa giác quan theo thời gian của khách hàng.

Ví dụ, nhà đóng gói Louis Vuitton ban đầu không phải là người sản xuất vali, nhưng đã đến nhà khách hàng để bọc tài sản để họ có thể được chuyển đổi mà không phải chịu quá nhiều thiệt hại. Sau đó, ông đã phát minh ra chiếc vali phẳng, không thấm nước (cho đến thời điểm đó chiếc vali đã được làm tròn và không thấm nước), giúp dễ dàng xử lý và xếp chồng lên nhau, các chức năng quan trọng cho việc vận chuyển, Belle Époque: đường sắt và nồi hấp gói. Do đó, ông trở thành một nhà sản xuất hành lý, mở một xưởng sản xuất và thành công rực rỡ với tư cách là nhà sản xuất một sản phẩm: thân cây hấp; nhưng dịch vụ luôn được duy trì cho các khách hàng quan trọng. Cho đến khi đóng cửa hàng Avenue Marceau, họ đã có thể để đồ đạc trong cốp xe hoặc vali. Tương tự như vậy, các khách sạn sang trọng giữ các hiệu ứng và đồ vật cá nhân nhất định, dù được trang bị hay không, theo yêu cầu của khách hàng, do đó, ngay khi họ đến, căn phòng của họ trở thành nhà của họ.

Tầm quan trọng tương đối của hai thành phần, đối tượng và dịch vụ này, có thể khác nhau tùy theo thị trường (về cơ bản là đối tượng trong các phụ kiện cá nhân, dịch vụ giải trí, cả hai đều ở cùng một mức độ trong một nhà hàng), nhưng điểm chung là ghép nối dịch vụ đối tượng này là "sản phẩm" xa xỉ mà khách hàng trả tiền một cách rõ ràng và hoàn toàn có ý thức; các thành phần khác của hỗn hợp tiếp thị là một môi trường không được tính như vậy.

Tất nhiên có những lĩnh vực chòng chéo, đặc biệt là về mặt phân phối: dịch vụ tại nhà hàng được trả tiền và do đó tạo thành một phần của sản phẩm; dịch vụ trong cửa hàng là miễn phí và do đó không phải là một phần của sản phẩm. Một khía cạnh quan trọng khác: sản phẩm phải được nhân hóa mạnh mẽ, đó là đối tượng phải được tạo ra bằng tay, dịch vụ phải được cung cấp bởi một con người và khách hàng phải có một người đối thoại chính hãng.

Để một sản phẩm xa xỉ thành công, điều quan trọng là phải nắm vững ba khái niệm: tách biệt khía cạnh giấc mơ khỏi khía cạnh chức năng, sự hiểu biết toàn diện về vũ trụ cạnh tranh và quản lý mối quan hệ theo thời gian.

Sản phẩm xa xỉ và ước mơ

Khía cạnh kỳ thị nhất của sản phẩm xa xỉ là mối quan hệ của nó với giấc mơ:

- Sản phẩm cơ bản tương ứng với nhu cầu. Nhu cầu phải được đáp ứng càng nhanh càng tốt (bạn khát hoặc bạn cần đến bệnh viện). Vai trò của sản phẩm cơ bản là làm điều này với chi phí thấp nhất tương thích với mức chất lượng tối thiểu: một ly nước máy hoặc một phương tiện vận chuyển thông thường sẽ được thực hiện. Khi nhu cầu được đáp ứng, sản phẩm sẽ bị hủy (bạn tắt vòi, bạn bước xuống xe buýt).

- Sản phẩm có thương hiệu tương ứng với mong muốn. Chúng tôi đang khát, và chúng tôi mong muốn một loại bia Leffe, tốt nhất là trên vòi; chúng tôi muốn sở hữu một chiếc xe hơi, và mong muốn một chiếc Polo. Mong muốn là giả tạo và không cần phải được đặt ngay lập tức (trong trường hợp khẩn cấp chúng ta uống nước hoặc đi xe buýt). Nó tồn tại trong một thời gian, nhưng không quá lâu (chúng tôi từ bỏ ý tưởng mua một chiếc xe hơi, vì nó có giá quá cao) và có thể thay thế (chúng tôi mua một chiếc Logan, vì nó rẻ hơn một chiếc Polo). Do đó, nó phải được duy trì một cách có hệ thống, và đây là vai trò của quảng cáo, đồng thời duy trì mong muốn cho sản phẩm (bia) và cho một thương hiệu (Leffe).

- Sản phẩm xa xỉ tương ứng với một giấc mơ. Shakespeare cho biết, giấc mơ là một phần không thể thiếu của con người: Chúng ta là những thứ như giấc mơ được tạo ra trên nền tảng của Shakespeare. Họ không nhất thiết phải hài lòng: đôi khi, sự tồn tại của họ làm cho chúng ta hạnh phúc. Chúng ở ngoài thời gian, và thường tồn tại mãi mãi (giấc mơ du lịch không bị dập tắt bằng cách thực hiện hành trình này hay hành trình khác). Ước mơ vượt quá nhu cầu hoặc mong muốn; Vai trò của sản phẩm xa xỉ là đáp ứng không phải nhu cầu hay mong muốn cá nhân mà là ước mơ của họ.

Chúng tôi đã thấy ở trên rằng sản phẩm sang trọng luôn bao gồm một mặt chức năng và một mặt tượng trưng (ước mơ cho người dùng, uy tín cho người khác). Trong quan niệm

về sản phẩm xa xỉ, điều cơ bản nhất và khó khăn nhất là tách biệt khía cạnh chức năng (sản phẩm dùng để biện minh cho việc mua hàng của mình, ngay cả trong xa xỉ!) từ đó giấc mơ được mang theo. Sự khác biệt này rất khó thực hiện vì, nếu chức năng là khách quan và có thể đo lường được, và do đó dễ xác định, giấc mơ là cá nhân và chủ quan, và do đó đặc biệt khó quản lý.

Một sản phẩm duy nhất có thể dẫn đến các đối tượng sang trọng rất khác nhau, theo những giấc mơ khác nhau của các khách hàng tiềm năng. Do đó, có thể tạo ra các sản phẩm mới trong một thị trường hiện tại, mà không nhất thiết phải cạnh tranh trực tiếp với các sản phẩm hiện có, không nhất thiết phải ăn thịt chúng, chiếm một phần thị phần của chúng. Thị trường không hoàn toàn co giãn, nhưng một trong những đặc điểm của vũ trụ xa xỉ là luôn luôn có một đề xuất sản phẩm mới: không giống như vũ trụ của hàng tiêu dùng, nó không bao giờ bão hòa.

Hãy để chúng tôi lấy cuốn sách làm ví dụ, với các lựa chọn thay thế cuốn sách hay bìa mềm sang trọng. Vì phần chức năng của cuốn sách là văn bản viết, bìa giấy là một câu trả lời hoàn hảo cho vấn đề với mức giá khiêm tốn; đã mua sách ở dạng bìa mềm, bạn sẽ không mua lại ở cùng định dạng.

Tuy nhiên, có một thị trường sách xa xỉ rất rộng lớn và đa dạng, phù hợp với những giấc mơ thuộc nhiều loại:

- Đánh giá bản thân trong mắt khách truy cập bằng cách hiển thị văn hóa của bạn: có bao nhiêu cuốn bách khoa toàn thư hoặc danh hiệu bọc da có uy tín được đặt trên kệ phòng khách và chưa bao giờ được mở?

- Sống trong quá khứ (tái bản sang trọng).

- Là một trong những đặc quyền (phiên bản được đánh số).

- Niềm vui rất nhạy cảm khi chạm vào một cuốn sách (sách Kinh Thánh bọc da) từ La Pléiade.

Những giấc mơ rất khác nhau khắc ghi vào cùng một chức năng, đọc một cuốn sách; do đó, các chiến lược xa xỉ rất khác nhau là có thể, với các sản phẩm rất khác nhau. Hơn nữa, mọi người có thể mua cùng một cuốn sách ở các định dạng khác nhau: việc sở hữu một bản sao bìa mềm của truyện ngụ ngôn La Fontaine, sẽ không ngăn bạn sở hữu một hoặc nhiều phiên bản minh họa.

Một ví dụ khai sáng khác là chương trình trực tiếp, so với chương trình được ghi lại. Chức năng “thưởng thức” một vở opera Verdi hoàn toàn hài lòng bằng cách xem DVD của La

Traviata được Zeffirelli quay trên mạng điện ảnh gia đình chất lượng cao. Đi xem một buổi biểu diễn của cùng một vở opera tại La Scala ở Milan hoặc Opéra Palais Garnier ở Paris thêm một lượng đáng kể kinh nghiệm khoái lạc và mơ ước được nghe nó. Sự phát triển của rạp chiếu phim tại nhà không làm trống các nhà hát opera, vì chi phí bổ sung bằng tiền và thời gian đến thăm chúng được bù đắp bởi các yếu tố khác:

- Sang trọng cho bản thân (kiến trúc đặc biệt, vẻ đẹp của cầu thang và hành lang, mạ vàng và tượng, sự hùng vĩ của hội trường, nhưng trên ghế, và sau đó là sự phấn khích khi nghe giọng nói sống và có các diễn viên có mặt);

- Sang trọng cho người khác (được xem tại nhà hát opera và để thấy những tính cách nổi tiếng ở đó).

Về mặt lý trí, về mặt giá trị chức năng, bạn có thể chọn xem tại nhà các bản ghi âm của các diễn giải tốt nhất, trong khi một buổi biểu diễn trực tiếp của vở opera có thể không đạt tiêu chuẩn. Đối với sự thoải mái, bạn được đặt ở nhà tốt hơn là ngồi ở nhà hát opera. Tuy nhiên, tất cả mọi người chiến đấu cho một vị trí tại nhà hát opera, được thúc đẩy bởi kinh nghiệm và giấc mơ.

Chức năng và giấc mơ không theo những mô hình kinh tế giống nhau

Không chỉ phần chức năng và phần mơ ước không tuân theo các mô hình giống nhau mà chúng còn tuân theo các logic đối lập:

- Bộ phận chức năng tuân theo logic công nghiệp về giảm chi phí, nền kinh tế quy mô và giảm lợi tức đầu tư. Hậu quả là, rất nhanh chóng, đầu tư vào sản xuất để giảm chi phí hão huyền, vì cần phải tăng khối lượng bán theo cách không phù hợp với chiến lược xa xỉ thực sự để mang lại lợi nhuận đáng kể.

- Phần vô hình tách biệt với logic chi phí (ước mơ cá nhân) hoặc tuân theo logic kinh tế của các mạng và tăng lợi nhuận (phân tầng xã hội).

Do đó, đầu tư nhiều vào truyền thông và phân phối là không có lợi khi khối lượng nhỏ, nhưng một khi đã đạt được khối lượng quan trọng, hãy đầu tư vào truyền thông, để tăng cường nhận thức và nạp lại ước mơ, mang lại lợi nhuận cao hơn so với đầu tư vào sản phẩm để giảm chi phí của nó; Cho đến khi đạt được khối lượng khách hàng quan trọng này, thương hiệu phải hài lòng với những phương tiện rẻ tiền để làm cho nó được biết đến vì thế vai trò ban đầu của “lời truyền miệng” (bao gồm cả internet) là rất quan trọng đối với sản phẩm xa xỉ.

Kết luận là ban đầu cần phải sử dụng tất cả năng lượng và nguồn lực của bạn để tinh chỉnh sản phẩm và chinh phục cốt lõi đầu tiên của khách hàng, những người sẽ là người

ủng hộ thương hiệu; một khi đã đạt được khối lượng quan trọng, tốt hơn hết là ổn định ưu đãi và không còn đầu tư mạnh vào sản phẩm nữa, nhưng hãy tái đầu tư tài chính của bạn vào phân phối và truyền thông.

Thông thường, theo cách này, các thương hiệu xa xỉ lớn trong lĩnh vực hàng da cao cấp, chẳng hạn như Hermès hay Louis Vuitton đã được phát triển: ban đầu, một nhà sáng tạo thủ công và một cửa hàng nhỏ, thường ở một vị trí không dễ thấy. Sau đó, khi đã đạt được thành công, sau nhiều thập kỷ làm việc cho sản phẩm và sự hài lòng của một vài khách hàng đầu tiên, và khi đã đạt được lợi nhuận, họ chuyển sang giai đoạn mở một điểm bán hàng thứ hai, sau đó là toàn bộ mạng lưới của các cửa hàng, tất cả được duy trì bởi một nỗ lực truyền thông lớn, nuốt chửng gần như tất cả các tài nguyên của công ty. Sự thay đổi hướng này, đi kèm với một cuộc cách mạng về các ưu tiên và thay đổi trong mô hình kinh tế của công ty, đặc biệt khó khăn để quản lý.

Sản phẩm xa xỉ không phải là một sản phẩm hoàn hảo, nhưng một sản phẩm ảnh hưởng

Thường có sự mâu thuẫn giữa khía cạnh chức năng của sản phẩm và điều làm cho nó trở nên sang trọng: nghĩ về sự khó chịu, tiếng ồn và tốc độ nôi hơi lãng phí của một chiếc Ferrari, hoặc rất khó khăn trong việc duy trì một số loại vải xa xỉ. Những lỗi thực tế này thực chất là phẩm chất trong mắt khách hàng thực sự của họ (niềm vui của việc dừng lại ở mỗi lần ngậm mình trên đường để xem liệu Ferrari sẽ có thể thực hiện được điều đó!), Và là một phần không thể thiếu trong giấc mơ của họ (bạn phải chịu đựng vì sắc đẹp).

Đối với nhiều góc ngách xa xỉ, đặc biệt là xe hơi sang trọng, chủ nghĩa khoái lạc được ưu tiên hơn chức năng, trái ngược với “tầng trên” hoặc cao cấp (xem Chương 2).

Một khía cạnh rất quan trọng khác của sản phẩm xa xỉ là bản chất toàn diện của nó. Phần chức năng có thể là cảm giác một chiều, nhưng phần mơ ước phải thỏa mãn tất cả các giác quan; trong một nhà hàng tuyệt vời, thức ăn phải tuyệt vời, nhưng những chiếc đĩa phải đẹp, cũng như toàn bộ bàn và phòng, khăn trải bàn phải dễ chịu khi chạm vào và tiếng ồn xung quanh phải dễ chịu. Bây giờ chúng ta hãy chuyển sang các khía cạnh cụ thể hơn của quản lý sản phẩm.

Sản phẩm cao cấp và vũ trụ cạnh tranh

Trong hàng tiêu dùng, cạnh tranh được xác định rõ ràng: đó là một sản phẩm so với sản phẩm khác có cùng chức năng (cạnh tranh là giữa Renault và Volkswagen, giữa Coke và Pepsi, v.v.). Trường hợp của các sản phẩm sang trọng là hoàn toàn khác nhau. Tất nhiên, có sự cạnh tranh giữa Louis Vuitton và Hermès cho một chiếc túi xách, và giữa Chanel và Yves Saint

Laurent cho một chiếc váy hoặc một loại nước hoa, nhưng trên thực tế, lĩnh vực cạnh tranh rộng lớn hơn nhiều: đó là giấc mơ và món quà.

Nhìn từ góc độ này, một chiếc túi Hermès không chỉ cạnh tranh với túi Chanel hay Vuitton, mà còn với một ngày cuối tuần trong một khách sạn ưa thích để làm quà sinh nhật; tương tự như vậy, một chai rượu sâm banh Veuve Clicquot không chỉ hợp tác với một chai Taittinger, mà còn với sự sắp xếp hoa từ Quinquaud hoặc bánh Pierre Hermé cho một bữa tiệc giữa những người bạn.

Điều này giải thích, hơn nữa, tại sao các nhóm nhà sang trọng kết hợp với nhau, bằng thương mại (rượu sâm banh) hoặc theo ngành (Ủy ban Colbert), để quảng cáo chung hoặc các sự kiện: trước khi họ có thể cạnh tranh với nhau, trước tiên họ cần mở rộng cơ sở khách hàng tiềm năng chung của mình trong khuôn khổ của lời đề nghị khác. Chúng ta còn có thể đi xa hơn: cạnh tranh xa xỉ đôi khi là “không có gì cả”: khách hàng thà không mua gì còn hơn là mua một sản phẩm không tương ứng với giấc mơ của họ, hoặc đơn giản là một sản phẩm không phải là sản phẩm từ thương hiệu mà khách hàng mơ ước. Hơn nữa, giải thích hiện tượng của danh sách chờ, rất phổ biến và được chấp nhận rất xa xỉ, bởi vì sản phẩm không phải là không thể thiếu, nên chờ đợi không phải là vấn đề, và vì đã đặt hàng một sản phẩm mà bạn mơ ước là đã có một phần của giấc mơ đôi khi chờ đợi không làm tăng khoái cảm. Về điểm cuối cùng này, sản phẩm xa xỉ phải kiếm được, cho dù thông qua một sự khởi đầu (cần có thời gian) hoặc thông qua một khó khăn nhất định của việc truy cập (trong đó danh sách chờ là một phần). Chúng tôi sẽ thảo luận về điểm này một lần nữa sau, trong phần phân phối.

Sản phẩm xa xỉ và thời gian

Mối quan hệ xa xỉ với thời gian là một trong những đặc điểm thiết yếu của nó. Nhiều như thời trang là phù du và liên tục đổi mới, vì vậy sự sang trọng và các đối tượng của nó có thời gian trong chính họ và cho chính họ. Khía cạnh mơ ước của sản phẩm xa xỉ có mối liên hệ mật thiết với thời gian và bằng cách này có nghĩa là chúng ta có thể thành công trong việc định giá sản phẩm. Hãy nhớ luật chống số 12: “Sang trọng định giá giá cả”. Giá này vẫn chưa được giải mã: một giấc mơ có thể không có giá, nhưng sản phẩm xa xỉ thì có. Hãy nhớ ở đây rằng, ngay cả khi khách hàng mua giấc mơ, họ vẫn cần phải hợp lý hóa nó để biện minh cho việc mua, *ex ante*, nhưng cũng như *ex post facto*.

Có một vài quy tắc cơ bản, đơn giản và rõ ràng nhất là phải tính đến dịp sử dụng và tần suất sử dụng; chi phí cho mỗi giờ sử dụng, luôn được khách hàng tính toán ngầm. Thái

độ này đặc biệt rõ ràng ở Hoa Kỳ, nhưng thực tế là nó tiềm ẩn hơn ở châu Âu không làm cho nó ít quan trọng hơn. Ngày nay, vấn đề của thời trang cao cấp hay *haute joaillerie* là các sản phẩm của họ sẽ được sử dụng rất hiếm khi, vì những dịp mặc chúng ngày càng hiếm hơn. Đây là vấn đề đối với bộ đồ ăn vải thập kỷ trước: lối sống đã thay đổi, và thị hiếu cũng vậy.

Có một vài quy tắc cơ bản, đơn giản và rõ ràng nhất là phải tính đến dịp sử dụng và tần suất sử dụng; chi phí cho mỗi giờ sử dụng, luôn được khách hàng tính toán ngầm. Thái độ này đặc biệt rõ ràng ở Hoa Kỳ, nhưng thực tế là nó tiềm ẩn hơn ở châu Âu không làm cho nó ít quan trọng hơn. Ngày nay, vấn đề của thời trang cao cấp hay *haute joaillerie* là các sản phẩm của họ sẽ được sử dụng rất hiếm khi, vì những dịp mặc chúng ngày càng hiếm hơn. Đây là vấn đề đối với bộ đồ ăn vải thập kỷ trước: lối sống đã thay đổi, và thị hiếu cũng vậy.

Dịp sử dụng và nhận thức về giá trị

Nếu dễ dàng định lượng tần suất sử dụng, thì việc định lượng dịp sử dụng sẽ khó khăn hơn. Không chỉ sử dụng sản phẩm mà còn phải được sử dụng: một món đồ nội thất sang trọng ở sâu trong hầm, ngay cả khi nó chứa đầy đồ đạc khác nhau, không được sử dụng như một vật xa xỉ mà là một mảnh đồ nội thất; thời gian trong hầm không được tính!

Do đó, một dịp sử dụng sẽ có nhiều giá trị hơn vì nó mang lại giá trị công khai hoặc xã hội hơn cho người dùng của nó. Điều này giải thích tại sao một người phụ nữ có thể chi rất nhiều tiền cho một chiếc túi xách hoặc một người đàn ông cho một chiếc đồng hồ: đây là những sản phẩm có thể được mang theo cả ngày và có thể nhìn thấy cho tất cả mọi người; phân tầng xã hội được triển khai đến mức tối đa trong những trường hợp này.

Kéo dài một đời trọn đời và hơn thế nữa

Khi một sản phẩm bền, câu trả lời rất đơn giản: bạn phải tìm kiếm tuổi thọ dài nhất có thể. Lý tưởng là vĩnh cửu (đối với *haute joaillerie*), nhưng một thế kỷ cho một trường hợp Louis Vuitton hoặc 20 năm (ít nhất) cho một chiếc túi xách Hermès hoặc Louis Vuitton là tuổi thọ ấn tượng, mà bản thân nó biện minh cho giá cả. Điều này áp đặt những hạn chế về vật liệu, nhưng, và nhiều hơn nữa, về phong cách, mà phải có một chút thời gian về nó. Cụ thể hơn, sản phẩm xa xỉ phải duy trì cả hiện tại và vượt thời gian. Làm thế nào chúng ta có thể giải quyết khó khăn này? Thông qua hai khía cạnh: thiết kế siêu năng và vật liệu có tuổi.

Trên thực tế, một sản phẩm xa xỉ cho thấy giá trị của nó tăng theo thời gian, giống như một loại rượu vang tuyệt vời. Thời trang là dễ hỏng, nhưng mô hình thời trang cao cấp được hiển thị trong bảo tàng và triển lãm. Có một thị trường chính hãng cho váy Chanel cũ.

Kéo dài sự ngây ngất của một khoảnh khắc đặc quyền

Nếu mối quan hệ giữa lâu dài này dễ hiểu và để quản lý các sản phẩm bền, thì nó đòi hỏi phải có tính đặc hiệu khi sản phẩm chỉ được sử dụng một lần. Trong những trường hợp này, bằng cách nào đó cần thiết để kéo dài đáng kể niềm vui của việc tiêu thụ hoặc sử dụng một sản phẩm; Để làm được điều này, hai chiến lược sản phẩm chính là có thể, một chiến lược quản lý “sau” và sau đó là “trước khi”, vì biết rằng lý tưởng là kết hợp cả hai.

Quản lý các sản phẩm sau đó

- Đầu tiên, có những đồ vật sẽ được giữ lại sau khi sử dụng, để tưởng nhớ sự kiện này: đối với những điều này, không có vấn đề cụ thể nào trong việc chứng minh giá của giác mơ: có bao nhiêu phụ nữ giữ váy cưới cho đến hết đời và thậm chí để lại cho con gái của họ?

- Nếu toàn bộ vật thể không thể được sử dụng lại toàn bộ, cần phải thiết kế ít nhất một phần để tồn tại lâu hơn: có bao nhiêu chai nước hoa rỗng làm lộn xộn phòng tắm; có bao nhiêu chai rượu vang lớn được cất trong hầm, với nhãn của chúng được bảo quản một cách đáng yêu, hoặc biến thành chân đèn? Nhìn thấy họ một lần nữa nhớ lại niềm vui khi nếm, vì Proust, madeleine khiến anh sống lại một phần thời thơ ấu. Ở cấp độ này, bản chất toàn diện của sản phẩm xa xỉ trở thành của riêng nó: vì tất cả các giác quan đã được đánh thức trong quá trình tiêu thụ, bộ nhớ vẫn mạnh mẽ và có thể dễ dàng nhớ lại.

- Nếu đây không phải là trường hợp, vẫn cần phải tìm cách làm cho bộ nhớ sống; đơn giản và thiết thực nhất là cung cấp cho khách hàng một món đồ lưu niệm; do đó, ví dụ, tất cả khách du lịch trên Concorde đều được tặng một vật kim loại nhỏ để sử dụng hàng ngày và có thể nhìn thấy (gạt tàn, dụng cụ mở chai có hình dạng của một chiếc Concorde) mà nhiều người trong số họ sẽ lơ là nằm trên bàn cà phê. Các dịch vụ xa xỉ phải vượt qua sự vấp ngã của bản chất vô hình của họ: một bữa ăn trong một nhà hàng tuyệt vời là một khoảnh khắc tuyệt vời mà một khi kết thúc, không thể được vận chuyển hoặc hiển thị. Tuy nhiên, nó vẫn phải để lại dấu vết lâu dài: do đó tầm quan trọng của việc dàn dựng, với các đầu bếp vĩ đại là những nghệ sĩ của thời điểm đó.

Tận hưởng sự chờ đợi

Việc quản lý “trước” phức tạp hơn để quản lý thông qua sản phẩm. Khách hàng phải có thể mua nó, nhưng ngừng tiêu thụ càng lâu càng tốt, trong khi tận hưởng việc sở hữu nó.

Trường hợp kinh điển nhất là rượu vang tuyệt vời, được phép để trong hầm, luôn luôn đặt thời điểm tiêu thụ (chúng đang “cải thiện”), cho đến khi nó bị từ chối dứt khoát (rượu bây giờ quá giá trị, hoặc có một nỗi sợ rằng nó có thể đã tắt). Có bao nhiêu chai, được bảo vệ

ghen tị trong nhiều thập kỷ bởi cha mẹ của chúng ta, cuối cùng chúng ta đã mở ra để tìm thấy không có gì ngoài một plonk khó chịu?

Một trường hợp tương tự khác là những loại rượu cognac tuyệt vời được vận chuyển về nhà bởi những người du lịch Nhật Bản, họ sẽ không bao giờ say mà sẽ ngồi trong phòng khách; trong trường hợp này, tính thẩm mỹ của chai quan trọng hơn chất lượng của rượu cognac, vì sự xa xỉ không nằm ở việc uống nó, nhưng khi chiêm ngưỡng nó và nói với bản thân rằng họ có thể uống nó nếu họ muốn.

Thích nghi với thời gian

Chúng ta hãy chuyển sang một khía cạnh hoàn toàn khác về quản lý thời gian cho một sản phẩm xa xỉ: đó là thích nghi với xã hội. Chúng tôi đã thấy tầm quan trọng của việc đủ điều kiện nhân dịp sử dụng để biện minh cho giá của giấc mơ. Có thể là trường hợp, và thường là trường hợp, sự phát triển của xã hội có nghĩa là dịp sử dụng một sản phẩm xa xỉ bị hạn chế không thể tránh khỏi: chúng tôi đã xem xét trường hợp của đồ bạc lớn của Christofle, nhưng chúng tôi cũng có thể lấy ví dụ về Hermès người làm yên ngựa; họ vẫn là những sản phẩm xa xỉ nhưng thị trường của họ, mà họ là tù nhân, đã dần bị thu hẹp.

Tuy nhiên, có những trường hợp một sản phẩm xa xỉ có thể thay đổi mục tiêu của nó: chúng ta hãy lấy ví dụ về thân cây Louis Vuitton, một sản phẩm đặc biệt khai sáng.

Trong thời kỳ belle époque, du lịch được dành riêng cho những người có uy tín; hơn nữa, các chuyến đi xuyên lục địa kéo dài rất lâu, đặc biệt là bằng đường biển và quần áo rất tinh vi. Do đó, một thân cây vừa là một vật dụng, vì trang phục phải được bảo vệ hoàn hảo khi vận chuyển, và một vật thể xa xỉ, sẽ được sử dụng rất nhiều và sẽ rất dễ thấy, dù là trong xe hơi, tàu biển hay khi đến hoặc đi từ nhiều khách sạn. Do đó, đáng để đầu tư một khoản tiền lớn vào một thân cây: vì các dịp sử dụng là rất chất lượng, và số giờ sử dụng là rất nhiều, nó không đặc biệt vô lý.

Ngày nay, ngoài những người có giao dịch đi lại liên tục và mang theo những bộ trang phục đặc biệt (ví dụ như ca sĩ), điều này đã kết thúc và được thực hiện với: chúng tôi đi nhanh và nhẹ, trên một chiếc máy bay, hành lý được xách theo. Tệ hơn nữa, phần vận chuyển của hành trình, từng là một niềm vui và một bữa tiệc trong thời đại của tàu biển, đã trở thành một việc vặt trên một chiếc máy bay bình thường, và tất cả những gì liên quan đến nó, bao gồm cả hành lý, đã phải chịu hậu quả. “Chi phí cho mỗi giờ” sử dụng của một thân cây Vuitton hoặc vali cứng trở nên cấm đoán, vì giờ sử dụng có xu hướng về không.

Đối mặt với tình huống này và không muốn những đồ vật xa xỉ này, những biểu tượng và niềm tự hào của ngôi nhà của họ, trở thành những mảnh bảo tàng đơn thuần, Louis Vuitton bắt đầu với thực tế là những thân cây thường được dùng làm đồ nội thất du lịch (giường trại của Savorgnan di Brazza, vali giá treo quần áo được thiết lập trong một tuần trong cabin tàu biển, v.v.) và rằng, ngày nay, di chuyển trong đô thị là một thực tế của xã hội đối với một phần của khách hàng của họ - ngay cả khi chỉ trong đầu họ! Để sở hữu một thân cây, hoặc một vài thứ, như một món đồ nội thất kèm theo các sản phẩm thân yêu cho phép chúng tôi nghĩ rằng chúng tôi có thể rời đi với nó nếu chúng tôi muốn, mang chúng theo chúng tôi.

Trên cơ sở đó, các thân cây đã tìm thấy một hợp đồng thuê mới, dưới hình thức đơn đặt hàng được thực hiện đặc biệt, hoặc trên thị trường đồ cũ, hay đúng hơn là thị trường đồ cổ. Mỗi thân cây Vuitton có một số và nhà Vuitton đã lưu giữ tất cả tài liệu lưu trữ của nó: khi bạn mua một thân cây cũ, do đó bạn có thể tìm hiểu khi nào, bởi ai và tại sao nó được mua. Sản phẩm trunk uit Vuitton hiện tại vẫn còn và còn rất nhiều, nhưng trên thị trường nội thất đô thị.

Cấu trúc phạm vi xa xỉ: phạm vi của một thương hiệu xa xỉ được tổ chức như thế nào?

Chúng tôi đã trình bày kiến trúc tiêu biểu của thương hiệu xa xỉ (Chương 6 về tài sản thương hiệu), phải cân bằng các sản phẩm của mình theo bốn điểm chính: biểu tượng, xu hướng, trạng thái và khả năng tiếp cận.

Phạm vi hẹp

Đặc điểm chính của thương hiệu xa xỉ là sự hẹp hòi, sự kết hợp của nó đối với một số lượng rất nhỏ sản phẩm - hoặc thậm chí là một sản phẩm duy nhất với một vài biến thể (như hình vuông Hermès và thiết kế của nó, hoặc thân cây Vuitton và cách sắp xếp bên trong của nó). Lý do rất đơn giản: cực kỳ khó khăn để thực sự thành công với một sản phẩm xa xỉ và sự kết hợp hoàn hảo giữa tiện ích của thẩm mỹ. Giá cả thường rất độc đáo; hơn nữa, sự tập trung vào một sản phẩm làm cho việc giao tiếp và tạo ra một biểu tượng của sự phân tầng xã hội, phải được phổ biến rộng rãi và dễ dàng nhận ra, dễ dàng hơn nhiều.

Mỗi sản phẩm đều có lý do riêng

Vì phạm vi hẹp, mỗi sản phẩm phải có vai trò chính xác, thực hiện một chức năng chính xác, theo cách mà toàn bộ phạm vi sử dụng chính được bảo hiểm. Ví dụ: trong một loạt các túi xách đô thị, bạn cần ít nhất:

- Một túi đeo vai, một túi một tay cầm, một túi hai tay cầm, một túi bao tải, một túi xách nữ;

- Một công suất lớn, một công suất trung bình, một công suất nhỏ;

- Một túi Holdall, một túi tổ chức.

Vai trò của người tạo và người đứng đầu sản phẩm là đảm bảo rằng mỗi chức năng được tìm thấy trong ít nhất một sản phẩm. Khi chúng ta sang trọng, một khi nhu cầu chức năng đã được đáp ứng, việc áp dụng luật chống số 3, “Đừng nuông chiều mong muốn của khách hàng”, giúp bạn có thể thỏa mãn khách hàng: “Bạn muốn có một cuộc vui” ? Không có vấn đề, chúng tôi có chúng; đây là cái chúng tôi thiết kế cho bạn.

Mỗi sản phẩm có tính cách riêng.

Một sản phẩm xa xỉ của thương hiệu giống như những đứa trẻ trong cùng một gia đình, và hơn nữa mỗi sản phẩm thường có tên riêng. Điều này đúng trong tất cả các lĩnh vực xa xỉ, ví dụ như lĩnh vực khách sạn: các phòng có thể có tên trong các khách sạn nhỏ hơn và số lượng lớn hơn, nhưng các dãy phòng luôn được đặt tên (ví dụ: Suite Royale tại Plaza Athénée, Eiffel Suite v.v). Trong chuỗi khách sạn hạng sang Barrière, mỗi khách sạn đều duy trì tên tuổi và tính cách của mình (Ermitage tại La Baule, Negresco tại Cannes, Fouquet ở Paris).

Tất nhiên một số chi tiết nhất định có thể được sửa đổi, miễn là chúng không thay đổi các đặc tính của chính sản phẩm theo bất kỳ cách nào: bạn có thể điều chỉnh trang phục từ buổi trình diễn thời trang cao cấp theo số đo của khách hàng, nhưng bạn không thay đổi đường cắt hoặc chất liệu và bạn cung cấp lựa chọn màu sắc cụ thể (rất hạn chế) cho khung gầm của Ferrari.

Sự khác biệt về giá giữa các sản phẩm là đáng kể

Do hậu quả của việc mỗi sản phẩm có tính cách riêng, sẽ phản tác dụng khi bao gồm phạm vi giá quá cụ thể: điều này tạo ra sự tin tưởng trong tâm trí khách hàng. Chênh lệch giá giữa các sản phẩm trong cùng phạm vi tối thiểu phải là 15 phần trăm, và nếu có thể 30 phần trăm, và nên được hỗ trợ bởi các tiêu chí đơn giản, nếu có thể nhìn thấy được cho tất cả mọi người (ví dụ, với Cartier, vòng đeo tay đồng hồ năm sợi đều bằng thép, hoặc tất cả bằng vàng, hoặc bằng hai sợi vàng và ba thép, hoặc ngược lại).

Phạm vi bao gồm ít nhất một sản phẩm nhập cảnh

Chúng ta đã thấy trong Chương 6 rằng các thương hiệu đã phát triển các sản phẩm truy cập cho hai loại khách hàng: “trung thành trong tương lai” và các nhà cung cấp hàng

ngày. Ở đây chúng tôi quan tâm đến “trương lai trung thành”. (Các) sản phẩm cấp nhập cảnh sẽ cung cấp tinh hoa của giấc mơ thương hiệu, để quyến rũ khách hàng, đồng thời có thể truy cập càng tốt, tuy nhiên, không thể truy cập được (thương hiệu xa xỉ là phân biệt đối xử). Những khía cạnh mâu thuẫn này làm cho việc thiết kế các sản phẩm trở nên rất khó khăn: hơn nữa, và không giống như các sản phẩm cấp nhập cảnh cho “máy cắt ngày”, thường được ký rất rõ ràng và có tỷ suất lợi nhuận cao, các sản phẩm này có biên độ thấp hơn và không nên bán với số lượng quá lớn.

Đổi mới thông qua một loạt sản phẩm mới

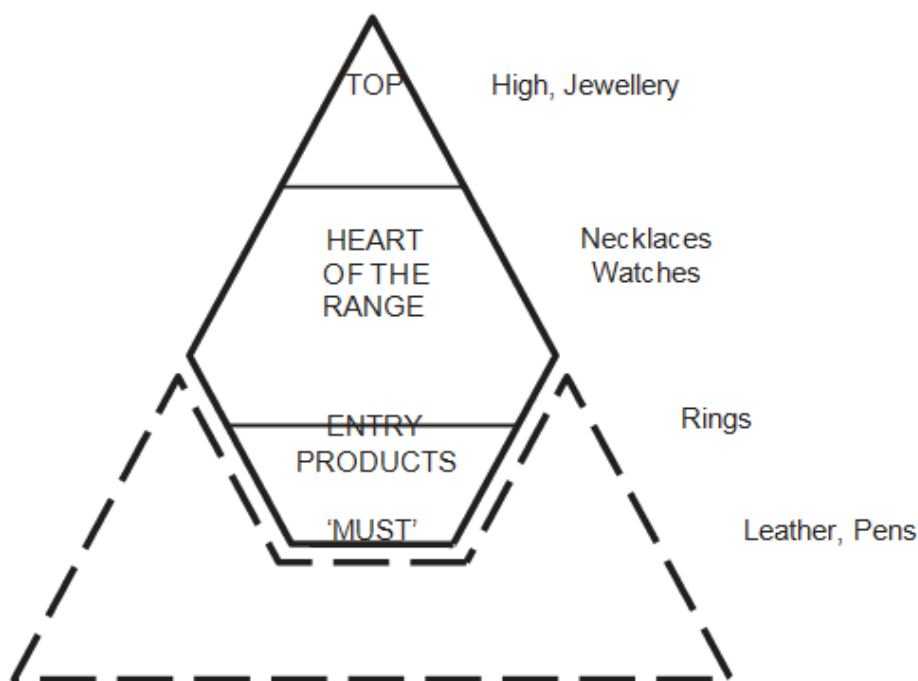
Nếu việc tung ra một sản phẩm mới là một quyết định phức tạp trong xa xỉ, thì việc quyết định giới thiệu một phạm vi mới thậm chí còn khó khăn hơn: thường thì một phạm vi duy nhất mang bản chất của thương hiệu, trên thực tế có thể rất vui khi giải quyết vấn đề này (Monogram, Louis Vuitton), và thường giải quyết việc này (Oyster, bởi Rolex).

Ra mắt một phạm vi mới là một quyết định chiến lược, bao gồm một khía cạnh cụ thể đối với sự xa xỉ: trên hết là sự thể hiện sức mạnh (“Những gì tôi từng làm là vẫn hoàn hảo, nhưng tôi có thể làm tốt hơn nữa trong lĩnh vực khác”), và không phải là điểm yếu (“Những gì tôi từng làm đã lỗi thời, hoặc đã bị vượt qua về mặt kỹ thuật, và hơn nữa là quá đắt; vì bạn không còn muốn nó nữa, hãy để tôi cung cấp cho bạn thứ khác”). Mục tiêu của một phạm vi mới phải là đổi mới, bổ sung và củng cố các phạm vi hiện có, không thay thế chúng và làm phong phú thêm chất của thương hiệu.

Phạm vi trung tâm (lõi thương hiệu) và phạm vi ngoại vi

Trước khi tập trung chi tiết vào cách tung ra một phạm vi mới, trước hết chúng ta phải làm rõ một điểm quan trọng: sự khác biệt giữa phạm vi trung tâm và phạm vi ngoại vi. Phạm vi trung tâm là một phần không thể thiếu của thương hiệu và nên có mặt ở mọi điểm bán dưới tên thương hiệu; các thương hiệu ngoại vi không thể thiếu đối với hình ảnh thương hiệu, và có thể được phân phối rộng rãi hơn (nhưng vẫn được kiểm soát).

Chúng ta hãy lấy ví dụ về Cartier, vì chiến lược “phải” là một kiểu mẫu (Hình 8.1). Phạm vi trung tâm là đồ trang sức và đồng hồ, phải có mặt trong bất kỳ cửa hàng Cartier nào và các nhãn hiệu ngoại vi là nước hoa, da, bật lửa, kính, v.v., có thể được bán bên ngoài vũ trụ Cartier cụ thể mà không bị hư hại.



Hình 8.1 Hoạt động kinh doanh cốt lõi của Cartier và “Phải”Ra mắt một loạt sản phẩm mới trong thương hiệu cốt lõi

Trong phần tiếp theo, chúng tôi sẽ tập trung vào cốt lõi thương hiệu, vì các thương hiệu ngoại vi được giải quyết trong Chương 7 về kéo dài thương hiệu và Chương 13 về các mô hình kinh doanh. Điểm cốt yếu là việc ra mắt một loạt sản phẩm mới trong lõi thương hiệu là một minh chứng cho sự đổi mới và sức mạnh của ngôi nhà.

Lý do đúng và sai khi khởi chạy

Điều đầu tiên cần kiểm tra là phạm vi mới đang được đưa ra vì những lý do đúng đắn, và không phải cho những cái sai; Hãy để chúng tôi phân tích những điều này. Chúng ta hãy bắt đầu với những lý do sai lầm, đáng buồn là tất cả quá phổ biến, mà thường theo trình tự dưới đây:

1. Công ty đã mệt mỏi với sản phẩm của mình, vì đã nhìn thấy quá nhiều về nó, hoặc nghĩ rằng thành công của sản phẩm đã khiến nó mất đi thứ hạng “sang trọng” của mình. Đây là thời điểm cao để “tiêm một số máu mới”.

2. Một nhóm mới đến, tự nhiên xác nhận phân tích này, vì nó được thuê để làm như vậy, và mong muốn chứng minh tài năng và sự hữu ích của mình bằng cách tung ra một phạm vi mới, thường với động cơ thầm kín là truất ngôi, hoặc thậm chí thay thế cái cũ.

3. Vì phạm vi hiện tại đang bán chính nó, có một mong muốn sử dụng tiền mặt sẵn có để khởi động một cái gì đó mới, theo cách tiếp cận được gọi là “tiền mặt vắt sữa” (nghĩa là bằng cách chuyển tất cả các chi phí quảng cáo của thương hiệu đang bán tốt sang sản phẩm mới).

4. Chiến lược này dẫn đến thất bại, và đôi khi đưa công ty vào tình trạng phá sản, bằng cách làm suy yếu nghiêm trọng phạm vi hàng đầu, nguồn lợi nhuận. Giao dịch mà lỗi này thường được cam kết nhất và sự thất bại rõ ràng nhất là ở nước hoa, trong đó một loại nước hoa mới trên thực tế là một phạm vi mới.

Trường hợp đáng kinh ngạc nhất mà một trong những tác giả trong lĩnh vực này gặp phải là Louis Vuitton và dòng chữ viết của ông vào năm 1986. Vào thời điểm đó, hai phe đã chiến đấu:

- Đa số các trại, bao gồm những người cảm thấy rằng sự thành công của Monogram (vải có chữ ký LV) đã trở thành một sản phẩm phổ biến, bị làm giả ở khắp mọi nơi và công ty Louis Vuitton, để duy trì sang trọng, nên từ bỏ Monogram và thay thế nó bằng một tấm vải khác hoặc bằng da, đồng thời nên rời xa trung tâm thương mại của nó (hành lý và đồ da tốt) bằng cách tung ra đồng hồ, nước hoa và khăn quàng cổ.

- Trại khác, trong nhóm thiểu số, những người cảm thấy rằng bạn không giết một sản phẩm đang bán, và đó không phải là sự hiển thị của một sản phẩm khiến nó không còn xa xỉ, mà là sự thô tục, về cơ bản là do hàng giả .

Đối với tác giả, rõ ràng đa số trại chỉ có lý do sai lầm khi tung ra các phạm vi mới; Bị thuyết phục bởi phân tích của nhóm thiểu số, anh ta ngay lập tức làm việc với các đội để tìm kiếm lý do tốt hơn để ra mắt một phạm vi mới. Điều này đưa chúng ta đến những lý do đúng đắn để khởi động một phạm vi mới:

- Một ý tưởng sáng tạo mới, làm phong phú vũ trụ thương hiệu, nhưng không ảnh hưởng đến các phạm vi khác: dòng đồng hồ Pacha của Cartier không làm hỏng các dòng Tank, Santos hoặc Panthère

- Tăng cường phạm vi hiện có: một loạt hành lý mềm của Vuitton, được chấp nhận là hành lý xách tay, hoàn thành phạm vi truyền thống của các thân cây cứng nhắc.

- Tiếp cận một khách hàng mới mà không từ chối khách hàng cũ: Hermès (khăn vuông, cà vạt) cho phép tiếp cận một khách hàng trẻ hơn, hiện đại hơn, không quan tâm đến hàng da tốt của Hermès hay bộ yên ngựa.

- Tiếp cận lãnh thổ giá mà thương hiệu là hợp pháp, nhưng hiện không có phạm vi/tầng sản phẩm.

Để đưa ra một ví dụ về điểm cuối cùng này, chúng ta hãy quay trở lại trường hợp của Louis Vuitton vào năm 1986. Tại thời điểm này có một lý do tuyệt vời để tung ra một phạm vi mới: trong khi hành lý dưới phạm vi Louis Vuitton và với tấm bạt đơn được bán với hơn 5.000 đô la, những chiếc túi trong tấm bạt này đã không thành công trong việc vượt qua ngưỡng 1.000 đô la trong giá bán lẻ, vì chúng được coi là những chiếc túi thành phố sang trọng nhưng giản dị; thị trường túi xách chính thức đã ở ngoài tầm với. Công ty đã cố gắng vượt qua ngưỡng này bằng cách tung ra các mô hình trong đó da bò tự nhiên và các miếng kim loại bằng đồng, nguyên liệu thô có khả năng chịu lực cao được sử dụng cho hành lý, có tuổi thọ cao nhưng không được bảo hộ, đã được thay thế bằng da bê và các miếng kim loại mạ vàng. Vô ích: khách hàng không còn tìm thấy những vật liệu mới, tinh vi hơn này, giấc mơ được mang theo tại Louis Vuitton bằng hành lý và được chuyển đổi, qua tấm vải và vật liệu thô mộc, vào túi xách.

Tình hình đã rõ ràng: Louis Vuitton với tư cách là một thương hiệu là hợp pháp hỏi 2.000 đô la trở lên cho một túi nếu nó không phải là chữ lỏng. Một dòng hoàn toàn mới là cần thiết. May mắn thay, nhờ vào “thiếu sót”, nó đã được phát triển, dưới cái tên Epi.

Quyết định được đưa ra để làm nổi bật các lựa chọn thẩm mỹ của dòng này vốn đã rất mạnh mẽ (màu sắc tươi sáng, đường nét hình học và cực kỳ hiện đại, da cứng nhắc, logo LV kín đáo, không có vải), hoàn toàn trái ngược với dòng Monogram (màu tối, các đường tròn, cổ điển, da mềm, logo LV có thể nhìn thấy rõ, sử dụng vải bạt đáng kể), để tránh mọi nguy cơ ăn thịt dòng Monogram và thu hút khách hàng mới để tìm kiếm tính hiện đại thẩm mỹ.

Sự lựa chọn chiến lược, được nêu rõ trong công ty, là thích sự thất bại của dòng mới hơn là sự suy yếu của một chiếc cũ và thành công trong sự lựa chọn: dòng Monogram tiếp tục tăng trưởng mạnh mẽ và dòng Epi đã đạt được thành công vang dội, thành công trên toàn thế giới.

Không chỉ vậy, vũ trụ thương hiệu còn được làm phong phú đáng kể: để duy trì sự gắn kết với giấc mơ của Louis Vuitton, cần phải có những thân cây cứng nhắc trong da Epi. Do đó, chúng được sản xuất và bán, nhưng đó không phải là những thứ hợp pháp hóa túi xách, mà là cách khác: Louis Vuitton đã trở thành một đại lý hàng da tốt thực sự, trong khi vẫn là nhà sản xuất hành lý hàng đầu trên thế giới.

Đừng hy sinh quá khứ cho tương lai

Một sự ra mắt thành công trong bối cảnh của một chiến lược sức mạnh trong các giả định xa xỉ cho rằng quá khứ không bị hy sinh cho tương lai. Để đảm bảo điều này, ba quy tắc quản lý cần phải được tôn trọng:

- Không tuyển dụng một cách có hệ thống các cá nhân hoặc nhóm tốt nhất vào dòng mới: quản lý di sản và quá khứ không phải là một hoạt động dành riêng cho những người bất tài và lười biếng.

- Cung cấp cho mình các mục tiêu bán hàng mới, đầy tham vọng cho phạm vi cũ và thận trọng cho những người phạm vi mới (trái ngược với hàng tiêu dùng thông thường).

- Ra mắt phạm vi mới với mức giá cao hơn rõ rệt so với phạm vi cũ: đây là bằng chứng rằng bạn là một ngôi nhà sang trọng.

Dòng Epi đã nói ở trên được giới thiệu với mức giá cao hơn 50% so với dòng Monogram, điều này không ngăn cản nó tận hưởng thành công thương mại quan trọng. Hãy nhớ rằng tất cả các quy tắc này liên quan đến cốt lõi thương hiệu và không liên quan đến phạm vi hoạt động.

Một phương thức sản xuất như một đòn bẩy của trí tưởng tượng

Vì sản phẩm (theo nghĩa rộng hơn) là trung tâm của giấc mơ của khách hàng và vì nó mang các giá trị vượt xa chức năng thuần túy, nên việc sản xuất ra nó là một hành động chính. Nó phải đóng góp cho giấc mơ. Để đạt được điều này, hai điều kiện là không thể thiếu.

Bàn tay con người phải có vai trò quan trọng trong sản xuất

Ban đầu, mỗi sản phẩm xa xỉ đều được sản xuất riêng cho từng khách hàng, bởi một nghệ nhân được khách hàng biết đến; hơn nữa, nghệ nhân hay nghệ sĩ đã nói, chứ không phải khách hàng, người định nghĩa sản phẩm. Với sự phát triển của thương hiệu, phần lớn các mô hình được tạo ra bởi một số người, và hơn nữa được tiêu chuẩn hóa, và do đó được sản xuất trước và có sẵn trong kho.

Nếu sản phẩm không còn được sản xuất cho một khách hàng cụ thể, điều quan trọng là không bao giờ nó không được sản xuất theo cách ẩn danh: trong quá trình sản xuất, khách hàng cuối phải được coi là có mặt. Do đó, tầm quan trọng cực kỳ của phần thủ công của quy trình sản xuất, được thực hiện ở một vị trí chính xác được biết đến với khách hàng cuối, để duy trì kết nối ban đầu này.

Điều này không có nghĩa là các công cụ, ngay cả những công cụ tinh vi, không được sử dụng (Ferraris không phải là “thủ công” và cũng không phải là Aston Martins);

những công cụ này phải được coi là một phần mở rộng của bàn tay con người, tuân theo nó như cái đục tuân theo nhà điêu khắc, và không tự trị, giống như robot lắp ráp của các nhà máy ô tô tầm trung.

Tương tự như vậy, phải có những phần hoàn toàn thủ công và điều này phải được công bố rộng rãi (mọi khách hàng đều biết) và hợp lý: một phần dành cho hướng dẫn sử dụng chất lượng vượt trội so với chất lượng máy (“khâu tay”: chỗ ngồi của một chiếc xe hơi sang trọng), một mảnh mà sự bất thường của bàn tay con người đã làm tăng thêm linh hồn (kính Baccarat, thỏi và khắc bằng tay).

Nói chung, để duy trì “thủ công” trong khi vẫn đảm bảo đủ mức chất lượng kỹ thuật để tránh bất kỳ sự khác biệt lớn nào, độ tái lập chính xác và năng suất thiết yếu để tránh xoắn ốc chi phí, đó phải là sản xuất thủ công hợp lý, với năng suất thông qua tổ chức (lắp ráp thủ tục, mẫu, vv) và không thông qua cơ giới hóa.

Khía cạnh này chỉ liên quan đến các sản phẩm xa xỉ cổ điển: nghĩ về vai trò chính của đầu bếp và liên lạc cuối cùng của họ trong một nhà hàng tuyệt vời; Mỗi khách hàng đều biết rằng đầu bếp không làm toàn bộ bữa ăn, ít gọt vỏ khoai tây hơn, nhưng họ biết (hoặc tin) rằng chính đầu bếp đã đi chợ sáng sớm để mua rau hoặc cá, người tham gia việc tạo ra các món ăn và người xuất hiện để chào đón ngôi nhà vào cuối chương trình!

Sản xuất không được thuê ngoài, di dời ít hơn nhiều

Đây là điều kiện thứ hai để duy trì giấc mơ:

- Gia công phần mềm có nghĩa là mất kiểm soát và làm quen với quy trình sản xuất. Nó cắt đứt kết nối, điều cơ bản cho sự xa xỉ, giữa nghệ nhân hoặc nhóm nghệ nhân, người sản xuất sản phẩm và khách hàng: công ty mang thương hiệu trở thành một giao tiếp đơn giản và các nhóm sáng tạo mất liên lạc với địa hình nơi sản phẩm sẽ được tạo ra.

- Gia công phần mềm có nghĩa là mất kiểm soát và làm quen với quy trình sản xuất. Nó cắt đứt kết nối, điều cơ bản cho sự xa xỉ, giữa nghệ nhân hoặc nhóm nghệ nhân, người sản xuất sản phẩm và khách hàng: công ty mang thương hiệu trở thành một giao tiếp đơn giản và các nhóm sáng tạo mất liên lạc với địa hình nơi sản phẩm sẽ được tạo ra.

- Tái định cư có nghĩa là từ chối một trong những nguyên tắc cơ bản của sự xa xỉ: đặc thù văn hóa. Đây là một trong những điểm khác biệt chính ở cấp độ sản phẩm giữa sang trọng và cao cấp: một sản phẩm xa xỉ được liên kết với lịch sử, lãnh thổ (vật lý hoặc văn hóa) mà từ đó không thể trích xuất mà không mất hào quang; một sản phẩm cao cấp được liên kết với

một tập hợp kỹ thuật nghiêm ngặt, và nó phải được sản xuất ở nơi nó có ý nghĩa kinh tế lớn nhất, luôn được cung cấp rằng phải có sự tôn trọng nghiêm ngặt về chất lượng.

Một minh họa gần đây về sự khác biệt trong đối xử giữa sang trọng và cao cấp đã được cung cấp bởi thông báo vào tháng 9 năm 2006 về việc đóng cửa nhà máy Burberry của Anh tại Treorchy (Wales). Các thương hiệu từ bây giờ sẽ được sản xuất bên ngoài nước Anh. Khi được hỏi, nhà quản lý trả lời rằng: “Anh, không giống như Ý và Pháp, không phải là quốc gia tôn vinh việc sản xuất quần áo đẹp và so với các nước đã nói ở trên, có rất ít xuất khẩu theo cách may sẵn thời trang. “Đối với các đạo diễn, Burberry rõ ràng đứng về phía thời trang, và do đó không cần tuân theo luật xa xỉ được định nghĩa ở Ý và Pháp.

Sự đối lập giữa sang trọng và tái định cư

Khía cạnh “giấc mơ” đặc trưng cho sản phẩm xa xỉ vượt qua chính sản phẩm đó và tất cả các thành phần của khía cạnh giấc mơ này phải được bảo tồn, vì chúng tạo thành một tổng thể (sang trọng là toàn diện). Việc sản xuất một sản phẩm bởi một nghệ nhân là một phần không thể thiếu của giấc mơ, và là một thành phần chính của nó ngay từ đầu; và nghệ nhân này không chỉ là bất kỳ nghệ nhân nào, mà là một người hiểu rõ về sản phẩm, người thuộc cùng một vũ trụ văn hóa. Một nghệ nhân người Pháp sẽ không làm việc giống như một nghệ nhân người Ý hoặc một nghệ nhân Trung Quốc hoặc như một nghệ nhân Nhật Bản, vì họ không nhìn thấy hình dạng, màu sắc, chi tiết hoặc sự cân bằng của sản phẩm theo cùng một cách. Ví dụ, và biếm họa phần nào, người Ý sẽ tìm kiếm sự độc đáo với chi phí đắt đỏ, và một người Đức sẽ tìm kiếm sự nghiêm ngặt với chi phí nguyên bản; một người Nhật sẽ thanh lọc các hình dạng đến cực độ, trong khi một người Trung Quốc sẽ làm phức tạp các chi tiết đến cực độ. Không ai thoải mái khi không làm việc trong bối cảnh văn hóa quen thuộc, và không chỉ toàn cầu hóa sẽ không thay đổi bất cứ điều gì về các đặc trưng văn hóa này, mà trên thực tế, nó sẽ khuyến khích mỗi người phóng đại chúng, nếu chỉ trong cuộc nổi loạn.

Nơi sản xuất, thậm chí còn hơn cả cửa hàng vì nó ít có khả năng tiếp cận về mặt vật lý và đóng cửa cho công chúng, là một ngôi đền nơi diễn ra huyền thoại của sản phẩm, nơi huyền thoại thương hiệu được sinh ra, nơi mà giá trị được tôn vinh. Điều quan trọng đối với chất lượng thương hiệu là nơi này có thể được ghé thăm, như xưởng Asnières cho Vuitton hoặc nhà máy Maranello cho Ferrari; chuyến thăm này phải được đi kèm với buổi lễ lớn.

Để nhấn mạnh hơn nữa về điểm đặc thù văn hóa này, không chỉ sản xuất phải được đặt đúng trong một nền văn hóa, mà hầu hết thời gian vị trí địa lý của chính sản xuất là một phần

của sản phẩm. Đó có thể là một địa điểm cụ thể (Le Puy lace), một khu vực xác định (Champagne, hoặc trứng cá muối Caspian).

Sản xuất gia công là dấu hiệu cho thấy một thương hiệu đã từ bỏ sự xa xỉ, và đã chấp nhận, vì lý do kinh tế, sự mất mát không đáng có của di sản do sản xuất di dời; chúng tôi có thể lưu ý rằng điều này không chỉ liên quan đến các thương hiệu xa xỉ hàng đầu, như Chanel, vẫn là của Pháp và do đó ngăn chặn sự biến mất của các ngành nghề thủ công tinh chế (như phô), thêm giá trị biểu tượng bổ sung cho các sản phẩm có chất lượng rất cao, nhưng cũng liên quan đến các thương hiệu kém uy tín, như Longchamp, nơi đặt cơ sở sản xuất tại Pháp và rất thành công.

Nadir đạt được với khẩu hiệu nổi tiếng của ngày hôm nay: “Được sáng tạo ở Pháp, được sản xuất ở nơi khác. Điều ngược lại là đúng: sáng tạo là một quá trình tinh thần, không giống như sản xuất không nằm trong thời gian hoặc không gian. Sáng tạo phải càng gần càng tốt để duy trì sự mạnh mẽ của sản xuất và nguyên bản: các họa sĩ vĩ đại pha trộn các sắc tố của chính họ; nguyên nhân lớn nhất của sự biến mất của thời trang cao cấp ở Pháp là sự biến mất của ngành buôn bán trang phục ở nước này, trong khi sức mạnh của nó ở Ý, ngược lại, giải thích sức mạnh kinh tế và sáng tạo của thời trang cao cấp.

Giấy phép bảo hộ sự ra đi từ xa xỉ

Hậu quả ngay lập tức ở trên là giấy phép sản xuất ngay lập tức khiến thương hiệu rời khỏi vũ trụ xa xỉ (ngay cả khi những người không sành sỏi cũng mất một thời gian để nhận ra điều này), bởi vì nó phá vỡ mối quan hệ mật thiết giữa sáng tạo và sản xuất. Điều này không có nghĩa là một thương hiệu xa xỉ không bao giờ nên cấp giấy phép, nhưng khi cấp giấy phép, các sản phẩm được cấp phép không còn xa xỉ nữa mà là các sản phẩm cao cấp (và thậm chí sau đó, không phải lúc nào cũng mang chữ ký của một thương hiệu xa xỉ). Họ không bao giờ có thể cạnh tranh hiệu quả với các sản phẩm xa xỉ trên sân của họ, ngay cả khi người được cấp phép là một thương hiệu xa xỉ. Ví dụ, đồng hồ Yves Saint Laurent, được Cartier sản xuất theo giấy phép, là sản phẩm cao cấp tuyệt vời, về mặt thẩm mỹ rất dễ chịu, nhưng không phải là sản phẩm xa xỉ.

Chúng tôi sẽ giải quyết vấn đề này một cách chi tiết hơn trong Chương 13, dành riêng cho các mô hình kinh doanh xa xỉ.

Đã nói điều này, chúng tôi không phải là người theo chủ nghĩa hoàng gia hơn nhà vua về chủ đề này và vị trí của chúng tôi không nên bị châm biếm: khi bạn rời khỏi miền của sản phẩm xa xỉ thuần túy và đối đầu với lĩnh vực dịch vụ xa xỉ, mọi thứ đã rõ ràng hơn nhiều. Ở cực điểm, ví dụ trong các khách sạn sang trọng, việc từ chối khái niệm di dời sẽ không có ý

nghĩa gì, vì dịch vụ được cung cấp tại địa phương. Giấy phép (hoặc nhượng quyền thương mại) trong trường hợp này là một phương tiện phát triển hợp pháp và hiệu quả, miễn là có sự kiểm soát chặt chẽ - và thân thiện -! Trong bối cảnh này, quyết định của những tên tuổi xa xỉ lớn của Ý, Bulgari, đa dạng hóa trong kinh doanh khách sạn là một điều thú vị đáng xem.

IJSER

9. Giá cả sang trọng

Khi chúng ta gọi lên từ “xa xỉ” tính từ “giá rẻ” ngay lập tức xuất hiện trong đầu, và có lẽ trong mối quan hệ giữa sự xa xỉ và giá cả, mọi thứ trở nên phức tạp và đáng ngạc nhiên nhất. Hơn nữa, nhiều trong số các luật chống tiếp thị được phân tích trong Chương 3 liên quan đến giá cả. Ở cấp độ khái niệm, chúng ta biết rằng sự sang trọng được dịch trong một sản phẩm thông qua giá trị biểu tượng cao. Giá trị biểu tượng này, rất cần thiết cho sự xa xỉ, rất khó để định lượng, và trong mọi trường hợp có tính tương đối cao: nó không thể được đưa ra một con số chính xác. Nhưng sự xa xỉ phải được trả tiền, và do đó phải có giá ...

Chính trong phạm vi giá cả, nguyên nhân chính gây ra sự nhầm lẫn giữa “tầng cao” và “sự xa xỉ”, một sự nhầm lẫn xuất phát từ việc đọc yếu tố giá cả là một chiều. Trở nên đắt đỏ không đủ để trở nên xa xỉ. Hơn nữa, câu hỏi về giá phải được nêu ra ở các mức khác nhau của phạm vi, và không phải theo cách một kích cỡ phù hợp với tất cả.

Cuối cùng, vì các sản phẩm xa xỉ được mua không thường xuyên, nên chi phí nhanh chóng bị lãng quên, và vì các sản phẩm xa xỉ khá cụ thể, rất khó để so sánh giá cả. Do đó, giá cả thường không phải là yếu tố chính trong chiến lược, trái ngược với cách mọi thứ trong phần còn lại của xã hội tiêu dùng, nơi mỗi lần ra mắt sản phẩm mới được chuẩn bị bởi các nghiên cứu so sánh để quyết định sự khác biệt về giá sẽ tách nó ra khỏi đối thủ cạnh tranh.

Trái ngược với sự khôn ngoan nhận được, sự sang trọng và giá cả không phải lúc nào cũng không thể tách rời. Nhiều thứ xa xỉ không có giá xác định, hoặc là vô giá đối với một số người (sức khỏe cho người bệnh, thời gian rảnh cho người quản lý căng thẳng, không khí trong lành cho người thành thị). Ngay cả ngày nay, một phần lớn của những gì có thể được coi là xa xỉ nằm ngoài nền kinh tế thương gia (vẻ đẹp, nghệ thuật, hạnh phúc, thiên nhiên, sinh thái); nhưng đây là một câu hỏi về sự xa xỉ đối với bản thân bạn. Những thứ xa xỉ thân mật này không bao giờ có thể trở thành thị trường xa xỉ, bởi vì khía cạnh xã hội học của sự xa xỉ đang thiếu.

Điều đó xảy ra rằng giá là một yếu tố chính trong chiến lược của một thương hiệu xa xỉ, và sau đó nó được tuyên bố lớn tiếng: “Bugatti Veyron, chiếc xe đắt nhất thế giới”, “Joy, nước hoa đắt nhất thế giới”, trong khi cố gắng sao lưu nó với những con số ấn tượng (10.600 bông hoa nhài và 300 bông hồng cho 30ml nước hoa). Alain Ducasse, đến New York đã đạt được bằng cách tuyên bố khai trương nhà hàng đắt nhất trong thành phố. Richard Mille, một người mới đến với đồng hồ xa xỉ, đã ra mắt chiếc RM 008 với giá N415.000.

Điều này đang được nói, loại chiến lược này hiếm khi được tham gia bởi thành công tài chính, và khi có thành công, nó không kéo dài: một người khác, còn đắt hơn, sẽ luôn xuất hiện nhanh chóng. Hơn nữa, chiến lược giá này làm giảm mạnh quy mô của thị trường và làm tăng sự nghi ngờ. Ngay cả trong sự xa xỉ, kích thước của giá trị luôn luôn ở đó: giá trị biểu tượng được tạo ra bởi yêu cầu này là gì? Đó là của một người thực sự có thể đủ khả năng mua nó, hay của một người nào đó đủ ngây thơ để bị hút vào bởi một yêu cầu như vậy? Sự thất vọng nhỏ nhất sẽ đặt ra lời truyền miệng về ý kiến của các nhà lãnh đạo trong thế giới vi mô, và ngay lập tức khiến khách hàng rơi vào loại thứ hai, một trong những vấn đề “dễ bị phỉnh”.

Độ co giãn của giá thì sao?

Bây giờ chúng ta hãy nhìn vào độ co giãn giá nổi tiếng, nền tảng của tất cả các nền kinh tế cổ điển: khi giá tăng, cầu giảm. Trên thực tế, mối quan hệ khối lượng giá là một yếu tố quan trọng trong chiến lược tiếp thị truyền thống, và điều cần thiết là phải hiểu và đo lường nó, thông qua các hệ số co giãn cổ điển, trong đó có một tài liệu phong phú. Tuy nhiên, khái niệm cổ điển về độ co giãn trong giá cả, không áp dụng tốt cho sự sang trọng, vì những lý do mà bây giờ chúng ta sẽ phân tích.

Hệ số có thể không tồn tại

Để xác định hệ số co giãn, bạn phải giả sử rằng trong mối quan hệ khối lượng và giá, một sự thay đổi nhỏ về giá luôn tương ứng với một sự thay đổi nhỏ trong khối lượng bán hàng và không bao giờ nhảy vọt theo hướng này hay hướng khác (sự sụp đổ hoặc bùng nổ của doanh số).

Mặc dù giả thuyết này có thể hợp lý cho các sản phẩm thông thường, nhưng nó hiếm khi được áp dụng cho các sản phẩm xa xỉ, ngay cả khi chúng đã đạt được doanh số lớn (túi Chanel, đồng hồ Cartier). Điều này được minh họa bằng hiệu ứng ngưỡng: dưới một mức giá nhất định, sản phẩm không còn được khách hàng mục tiêu coi là một sản phẩm xa xỉ. Bằng cách giảm xuống dưới ngưỡng này, sản phẩm sẽ ngừng bán và bằng cách tăng lên trên, sản phẩm một lần nữa bán tốt ... nếu chất lượng biện minh cho điều đó!

Một ví dụ nổi tiếng ở Pháp (trước đồng euro) là rượu sâm banh: với giá bán lẻ dưới 100 Fr, một chai không còn được coi là rượu sâm banh thực sự. Giảm giá công khai từ 100 xuống 99 Fr đã dừng bán hàng, và cần phải giảm giá thấp hơn nhiều để tìm một khách hàng khác, đó chỉ là rượu vang sủi tăm

Vì có một hiệu ứng ngưỡng, đó là sự tồn tại của một vùng giá hoàn toàn bị khách hàng bỏ qua, giữa các sản phẩm được coi là “sang trọng” và những thứ bên dưới, được gọi là “uy

tín hàng loạt”; sau này tuân theo luật của kinh tế học cổ điển và tiếp thị truyền thống ... và không bao giờ ngần ngại chơi chữ để tạo ra sự nhầm lẫn (phương pháp Champenois).

Hiệu ứng ngưỡng này được liên kết với nhận thức sinh lý, có thể áp dụng cả cho chênh lệch giá giữa các sản phẩm cùng loại và chênh lệch giá giữa các phạm vi. Trong xa xỉ, mối quan hệ với giá cả có chất lượng hơn (quá đắt / không đủ đắt) so với định lượng (bao nhiêu?); do đó, nhận thức về giá cả về tâm lý hơn là hợp lý.

Sự khác biệt về giá, để có thể cảm nhận được, phải đạt đến ngưỡng sinh lý (theo thứ tự 30%, giống như nhận thức về chênh lệch trọng lượng); một vài phần trăm cách này hay cách khác sẽ vượt qua hoàn toàn không được chú ý.

Hệ số co giãn có thể âm

Đôi khi, các sản phẩm xa xỉ hoạt động như mọi thứ khác - nghĩa là, việc giảm giá sản phẩm dẫn đến tăng doanh số bán hàng - nhưng nó tương đối hiếm: nếu, đối với mức tiêu thụ bình thường tốt, thậm chí là “cao cấp”, khi bạn nhắm đến mức giá công khai là 100, bạn phải dán nhãn 99, đây không phải là trường hợp của sản phẩm xa xỉ!

Khác với những trường hợp đặc biệt, nếu một sản phẩm xa xỉ đang bán tốt hiện đang bán kém hơn, bạn sẽ không tìm thấy một lượng khách hàng lớn hơn thông qua việc giảm giá, mà bằng cách lấy lại toàn bộ khái niệm về ưu đãi.

Hệ số có thể là null

Trường hợp này tương đối phổ biến trong sự xa xỉ: khi một sản phẩm đã tìm thấy thị trường của nó, thường có một vùng giá khá rộng trong đó số lượng khách hàng không thay đổi, cho dù giá tăng hay giảm (chỗ ngồi trong hộp tại nhà hát opera hoặc tại buổi hòa nhạc của một nghệ sĩ nổi tiếng, một ngôi nhà hoặc một căn hộ mơ ước).

Hệ số có thể dương

Các đối tượng hoặc dịch vụ tăng nhu cầu cùng với giá cả được gọi là “Veblen hàng hóa”, sau Veblen của Na Uy, một nhà lý luận của “lớp học giải trí” được giải thích vào đầu thế kỷ 19. Hành vi này của “hàng hóa Veblen” rất thường xuyên trong xa xỉ và hơi phản trực giác, đặc biệt là vì nó mâu thuẫn trắng trợn với những gì xảy ra với các sản phẩm thông thường.

Tăng giá để tăng nhu cầu và tạo lại khoảng cách

Nhìn chung, một thương hiệu xa xỉ phải khiến giá trung bình tăng liên tục: động lực phát triển khách hàng của họ không phải là sự gia tăng số lượng khách hàng với việc hạ giá

truy cập, làm giảm giá trị thương hiệu, mà thông qua việc tăng số lượng khách hàng những người sẵn sàng trả tiền để truy cập thương hiệu.

Sự ra mắt của các dòng rẻ hơn để thu hút một nhóm khách hàng ít tiền hơn, được gọi là "máy cắt hàng ngày", được thực hiện bởi nhiều thương hiệu, và là một trong những động lực thúc đẩy sự phát triển của "doanh nghiệp xa xỉ", là một dấu hiệu của sự yếu kém của một thương hiệu. Đó là cảnh báo trước về một lối thoát khỏi vũ trụ xa xỉ, nếu những dòng này không được quản lý với tất cả các quy tắc xa xỉ. Việc tung ra các sản phẩm nhập cảnh không trái ngược hoàn toàn với chiến lược xa xỉ, với điều kiện là các sản phẩm này có chất lượng rất cao. Mục tiêu không phải là bán nhiều (hoặc giá trung bình sẽ tự động giảm), mà là để bắt đầu các khách hàng mới vào vũ trụ thương hiệu. Đây thường là những gì Louis Vuitton làm với hàng da nhỏ hơn, Tiffany với đồ trang sức nhỏ bằng bạc, Pierre Hermé với ít macarons; chúng ta sẽ trở lại điều này trong Chương 13 về các mô hình kinh doanh.

Không phụ thuộc vào hiệu ứng vòng tròn đạo đức chung này của bất kỳ thương hiệu mạnh nào (tăng đồng thời về doanh số và giá trung bình), trên thực tế, việc tăng giá của một sản phẩm xa xỉ nhất định sẽ dẫn đến tăng doanh số bán hàng - trong một số nhất định giới hạn, tất nhiên; đây là một số đặc điểm của sự sang trọng.

Hiệu ứng Veblen này là nghịch lý đối với bất kỳ ai không hiểu được sự khác biệt sâu sắc giữa sản phẩm xa xỉ và sản phẩm cổ điển, nhưng trên thực tế, nó khá khó quản lý. Do đó, chúng tôi sẽ mở rộng về chủ đề này trong ba trường hợp phổ biến của cuộc sống chuyên nghiệp.

Tăng giá: trường hợp của một sản phẩm hiện có trong phạm vi

Tăng giá trên nguyên tắc, nghĩ rằng khách hàng sẽ mua nhiều hơn vì họ là những người, sẽ bị trừng phạt ngay lập tức. Khách hàng sang trọng là một người sành sỏi, và hoàn toàn nhận thức được những gì họ đang trả tiền (cho chính họ hoặc như một món quà) và những gì nó có giá trị.

Trong thực tế, nếu một sản phẩm đang bán tốt, sang trọng như ở nơi khác, bởi vì nó được bán ở mức giá chính xác của nó; hiệu ứng Veblen không hoạt động trong trường hợp này và không nên thay đổi giá ngoại trừ lý do rất chính đáng và khách hàng nên được thông báo. Đây là cách Louis Vuitton tiến hành hàng da, với giá nội địa ở Nhật Bản hoặc Mỹ, khi các biến thể tiền tệ trở nên quá lớn; Trong trường hợp của Nhật Bản, nơi mối quan hệ tình cảm giữa thương hiệu và khách hàng của họ rất mạnh mẽ, công ty đã đi xa đến mức đăng nó

trên các tờ báo Nhật Bản, với lời giải thích chi tiết về sự phát triển của tỷ giá hối đoái đồng yên-euro.

Tuy nhiên, nếu bạn quyết định tăng giá một chút và bạn muốn doanh số vẫn ổn định, bạn phải cẩn thận để tăng giá trị cảm nhận nhiều hơn trong mắt khách hàng và chắc chắn rằng họ sẵn sàng trả tiền cho nó : bạn sẽ không tăng doanh số của một sản phẩm nhất định chỉ bằng cách đặt thêm vàng hoặc kim cương vào đó và tính phí cho khách hàng nhiều hơn. Bạn phải hiểu rõ về khách hàng, một phần của giấc mơ và cách sản phẩm có thể thỏa mãn nó hơn nữa.

Ngoài ra, cần phải hoạt động trong thời gian dài hơn và trong thời gian dài, đảm bảo rằng các khách hàng sẽ theo dõi, như Krug đã làm trong gần 15 năm, được hỗ trợ bởi quản lý gia đình của nhà Remy-Martin, nơi đã ưu tiên tạo ra giá trị trong dài hạn so với tăng trưởng ngắn hạn và thậm chí đã sẵn sàng để mất một số khách hàng phân phối: trao đổi khách hàng xấu (để có giá) lấy khách hàng tốt (để có giá trị tăng).

Ngoài ra, lực lượng bán hàng và truyền thông phải đi kèm với sự gia tăng này; nói chung là không thể thiếu để giải thích điều này “cộng” với khách hàng, vì nó hiếm khi là thứ gì đó gây chú ý. Cuối cùng, cần phải biết vùng giá hợp pháp, để không di chuyển lên trên phạm vi của nó, trong trường hợp đó, khách hàng sẽ bỏ rơi bạn và doanh số của bạn sẽ sụp đổ.

Một hậu quả khác của sự tăng trưởng có hệ thống trong giá bán là việc sử dụng tiết kiệm chi phí thông qua năng suất. Trong sang trọng, như những nơi khác, cần phải tăng năng suất và giảm chi phí; trong sự sang trọng này không nên để đến mức giá thấp hơn, mà cần làm tăng chất lượng của các đơn đặt hàng. Lấy một ví dụ, một lần nữa từ Louis Vuitton Malletier: sự tăng trưởng mạnh mẽ, đều đặn của doanh số kinh điển của các dòng Monogram đã dẫn đến một nền kinh tế đáng kể về hiệu ứng quy mô đối với các nguồn cung như khóa kéo, nhưng cũng phải trả thêm chi phí về da) kể từ khi các nền kinh tế vượt quá mức tăng, cuối cùng các sản phẩm trở nên rẻ hơn nhiều.

Tăng giá: trường hợp tung ra một phạm vi mới trong thương mại cốt lõi của thương hiệu

Cần làm rõ sơ bộ ở đây: chúng ta không nói về việc mở rộng thương hiệu sang các lãnh thổ sản phẩm mới, một điểm được xử lý ở nơi khác, và được gọi là mở rộng thương hiệu, cũng không phải về phạm vi bổ sung, với mục tiêu là quyền rũ “những người đi xa xỉ trong ngày”, nhưng với việc giới thiệu một phạm vi mới trong cốt lõi của giao dịch, được dành cho các khách hàng trung thành của thương hiệu, hoặc cho những khách hàng mà họ muốn quyền rũ lâu dài.

Đặc tính thiết yếu của một thương hiệu xa xỉ, trong phạm vi thương mại cốt lõi của nó, là một dòng mới nên được tung ra ở một thương hiệu cao hơn so với những thương hiệu cũ. Sang trọng là khoảng cách, và phải liên tục tạo lại khoảng cách đó cho khách hàng của chính mình.

Một dòng mới không được thiết kế để “thô tục hóa thương hiệu”, nhưng ngược lại để tăng sức hấp dẫn, giá trị mơ ước của nó. Đây là một chiến lược cổ điển về sự sang trọng, và đặc biệt là trong khách sạn hoặc các ngành kỹ thuật (ô tô, điện tử, hi-fi, v.v.) nơi có hệ thống. Các thương hiệu yếu ra mắt các sản phẩm mới, rẻ hơn: một chiếc Renault Vel Satis có giá N43.000, hoặc 35% so với một chiếc Mercedes C-Class có cùng đặc điểm, nhưng Renault đang tung ra Logan với giá N5.000, Mercedes the SL 65 AMG tại N230.000 .

Tuy nhiên, nếu một thương hiệu xa xỉ quyết định tung ra một dòng rẻ hơn (như với BMW 3 Series, sau đó là 1 Series), thì phải nói rõ rằng đó không phải là một chiến lược về sự yếu kém của thương hiệu (chúng tôi không có khả năng tung ra sản phẩm đắt tiền hơn) nhưng chiến lược sức mạnh (chúng tôi có khả năng đổi mới); sự ra mắt của phạm vi mới này sẽ được đối trọng ngay lập tức bằng cách giới thiệu các sản phẩm ở vị trí cao nhất của phạm vi: giá trung bình của giao dịch cốt lõi phải tiếp tục tăng.

Tăng giá: trường hợp tung ra một sản phẩm hoàn toàn mới mà không ai biết thị trường thực sự

Ở đây một lần nữa, các sản phẩm sang trọng cho thấy hành vi nghịch lý. Về mặt kinh điển, khi tung ra một sản phẩm mới, bạn định vị nó tương đối cao, nhắm mục tiêu vào người tiên phong, sau đó, với sự gia tăng về số lượng và tính kinh tế của quy mô và phân phối mà nó có được, bạn giảm dần giá để tiếp cận đối tượng lớn hơn ... và bảo vệ bản thân khỏi các đối thủ cạnh tranh.

Nhiều công ty công nghiệp, chẳng hạn như Bic, thậm chí còn dự đoán đường cong kinh nghiệm, để giảm giá thậm chí nhanh hơn ngay từ đầu, và do đó tạo ra rào cản gia nhập. Với sự sang trọng, nó hoạt động hoàn toàn khác: tốt hơn là bắt đầu ở mức thấp của mức chênh lệch mà bạn nghĩ là chính xác, và sau đó tăng nó bằng các bước tiếp theo (xem bên dưới, “Khắc phục giá trong xa xỉ”).

Giá nào cao?

Trong tiếp thị tiêu dùng đại chúng, thương hiệu không nhất thiết phải liên kết với giá cao: easyJet và Ryanair là hai thương hiệu hàng đầu về du lịch hàng không giá rẻ. Bic là

thương hiệu của ballpoint giá rẻ. Đối với sự sang trọng, giá cao là có và là bằng chứng của “một phần mơ ước” của sản phẩm xa xỉ.

- Giá cao chứng minh giá trị thương hiệu, như trong trường hợp hàng hóa tiêu dùng, nhưng nó cao cấp hơn nhiều, vì giá của một phần của một giấc mơ và giải trí từ xa được thêm vào. Mức giá này khác biệt so với một sản phẩm có thể so sánh được bán dưới cùng một điều kiện mà không có thương hiệu nên có ít nhất 30% nếu bạn muốn trở thành một thương hiệu xa xỉ. Nó thường đạt 100%, hoặc thậm chí cao hơn.

- Chất lượng phân phối là một trong những yếu tố giải thích và chứng minh giá cả. Việc phân phối (hay đúng hơn là dịch vụ) tạo thành một phần không thể thiếu của sản phẩm.

- Phí bảo hiểm luôn cao hơn khi thương hiệu nằm trong lãnh thổ tính hợp pháp của nó.

- Điều quan trọng là phải đo lường thường xuyên, vì đó là một trong những chỉ số tốt nhất của một thể mạnh thương hiệu, và một trong số ít đó là khách quan.

Hai ví dụ tiết lộ giá năng động trong sự sang trọng. So sánh rượu sâm banh và rượu vang sủi bọt (sekt ở Đức), được làm bằng phương pháp “Champenois”, một loại rượu sâm banh thông thường rõ ràng được bán với giá cao hơn nhiều so với một cava Tây Ban Nha, ngay cả khi cava có chất lượng cao hơn. Giá của một phần của một giấc mơ là dễ dàng để đo lường trong trường hợp này.

Đồng hồ xa xỉ và giá của một ounce vàng là một ví dụ thứ hai. Nghiên cứu so sánh về giá bán lẻ của đồng hồ và vòng đeo tay theo trọng lượng vàng cho phép kiểm tra tình trạng của một thương hiệu xa xỉ; Cartier thực hiện những nghiên cứu này một cách có hệ thống và âm báo thức vang lên khi khoảng cách từ các thương hiệu ít có uy tín giảm xuống dưới 30%.

Cố định giá xa xỉ

Giá là “giá trị trao đổi” của một sản phẩm, nhưng điều làm nên sự xa xỉ là “giá trị biểu tượng”. Điều này có nghĩa là giá trị biểu tượng của một thương hiệu xa xỉ càng mạnh thì mức giá mà nó có thể đưa ra càng cao; Trên thực tế, một thương hiệu là một thương hiệu xa xỉ chính hãng trên lãnh thổ của mình nếu nó có thể hỏi bất kỳ giá nào mà không vô lý: các nhà sản xuất đồng hồ lớn nhất của Thụy Sĩ, như Blancpain hoặc Audemars Piguet, có thể dễ dàng cung cấp, với số lượng hạn chế, nhưng vẫn thành công, đồng hồ với giá N1 triệu.

Đối với Rémi Krug, người đã biến ngôi nhà cùng tên thành hoàng tử của champagnes, sự sang trọng thực sự đạt được khi bạn có toàn quyền tự do định giá. Tất nhiên, chúng tôi đã nói ở đầu chương này rằng giá cả nói chung không phải là một yếu tố chính trong chiến lược của một thương hiệu, vì đó chỉ là ý tưởng của chiến lược theo đuổi; tuy nhiên đúng là việc đặt

giá vẫn là một quyết định vận hành quan trọng, ngay cả khi trong lĩnh vực này, một sản phẩm xa xỉ có nhiều vĩ độ hơn một sản phẩm cổ điển.

Bước đầu tiên là hiểu đúng về vũ trụ cạnh tranh của bạn, như với bất kỳ sản phẩm cổ điển nào, với đặc thù là vũ trụ này vượt xa các đối thủ trực tiếp của nó (xem Chương 8, Sản phẩm sang trọng và vũ trụ cạnh tranh). Hậu quả ngay lập tức là giá không được xác định dựa trên phương pháp chi phí, thông qua việc thêm chi phí, nhưng ngược lại, bạn bắt đầu với giá để xây dựng sản phẩm (theo nghĩa rộng hơn). Nó tương tự như kỹ thuật đảo ngược, trong đó cả phần chức năng và phần của giấc mơ, cơ sở của giá trị biểu tượng, sẽ được cân đối hợp lý.

Bước thứ hai là bắt đầu bán sản phẩm một cách nhanh chóng và chú ý đến những gì xảy ra ở cấp độ của khách hàng cuối cùng (không phải nhà phân phối). Cho rằng giá của một sản phẩm xa xỉ luôn luôn tăng, cách thiết lập hiệu quả nhất là bắt đầu ở dưới cùng của khu vực di sản giá (được xác định ở trên), sau đó tăng dần giá, thêm các cải tiến cho ưu đãi khi cần thiết, cho đến khi bạn tìm thấy vùng cân bằng giữa âm lượng và lẽ, tại một thời điểm nhất định, sẽ là tối ưu cho thương hiệu.

Lý do cho chiến thuật này rất đơn giản: vì chúng ta không thể biết được giá trị biểu tượng của sản phẩm, nghĩa là, khách hàng sẵn sàng trả gì ngoài một phần của giấc mơ và vì các sản phẩm xa xỉ nói chung là “Veblen products”, chỉ bằng cách bắt đầu ở mức giá thấp (tương đối), sau đó tăng dần và khối lượng được chào bán cho đến khi nhu cầu không còn tăng, bạn có thể khám phá ra con số “giá trị biểu tượng” này.

Từ thời điểm đó, bạn có thể điều chỉnh chiến lược giá của mình với các ràng buộc kinh tế của công ty và chiến lược của nó (lợi nhuận, tăng trưởng, hình ảnh, v.v.). Chúng ta hãy lưu ý một lần nữa là chiến lược ngược lại với các sản phẩm cổ điển, nơi bạn bắt đầu với giá cao, để thu hút khách hàng sáng tạo (người tiên phong), giá sau đó giảm dần khi tăng khối lượng bán hàng, để đạt được một thị trường ngày càng rộng (số người theo dõi).

Mục tiêu về giá có thể được thể hiện như sau: những gì khách hàng của tôi sẵn sàng cung cấp cho sản phẩm của tôi, để nó được coi là một sản phẩm xa xỉ, nhưng họ có thể đủ khả năng cung cấp cho Nikol.

Quản lý giá theo thời gian

Từ thời điểm giá được đặt chính xác, nghĩa là lợi nhuận và khối lượng bán hàng phù hợp với mục tiêu của công ty và tồn tại một lượng khách hàng lớn, vấn đề nảy sinh là quản lý thương hiệu theo thời gian, có nghĩa là việc áp dụng chính sách giá.

Nhìn chung, có hai gia đình chính của các chính sách giá có thể có trong sự xa xỉ: những chính sách liên quan đến ưu đãi và những chính sách liên quan đến nhu cầu.

Chính sách giá liên quan đến ưu đãi

Trong các chính sách này, giá của sản phẩm được đặt trước và khách hàng trả giá đã đặt. Vì tiếp thị xa xỉ là cung cấp dịch vụ tiếp thị trên thị trường (trái ngược với tiếp thị theo yêu cầu truyền thống), các chính sách này là hoạt động thực tiễn của luật chống đối số 12 của chúng tôi, “Sang trọng áp đặt mức giá, giá không tạo nên sang trọng/xa xỉ”.

Để bắt đầu, như chúng tôi vừa lưu ý, thị trường nhỏ và khách hàng rất ít, và do đó dễ dàng làm quen với nhau; giá là biến điều chỉnh của chiến lược.

Khi giá đã được đặt chính xác, với sự phát triển của doanh số và số lượng khách hàng tăng lên, tình hình sẽ thay đổi hoàn toàn và giá không còn là biến điều chỉnh nữa, vì lãnh thổ giá của thương hiệu hiện đã được cố định; bạn sẽ cần phải nghiêm ngặt trong việc quản lý nó, cả hai:

- Thường xuyên, vì các điều chỉnh giá phải được đo lường cẩn thận theo sự phát triển (hy vọng là tích cực) của thương hiệu “mong muốn”; và đồng bộ: vấn đề của chiến lược giá toàn cầu.

- Một khi thành công đến, các sản phẩm xa xỉ trên thực tế trở thành sản phẩm toàn cầu, với chi phí vận chuyển tương đối thấp và nhu cầu gần như phổ biến. Trong những điều kiện này, họ đi lại dễ dàng và vì khách hàng sang trọng cũng đi rất nhiều, sự gắn kết chặt chẽ trên toàn thế giới giữa giá bán lẻ của các mạng và quốc gia khác nhau là rất quan trọng. Để đạt được điều này, có hai chiến lược vượt trội:

Giá địa phương điều biến theo chi phí phân phối địa phương.

Đây là một chiến lược chi phí cộng thêm trong phân phối: sự khác biệt về giá giữa hai quốc gia có liên quan chặt chẽ đến chi phí đi lại (vận chuyển + hải quan, biến động tỷ giá) và chi phí phân phối địa phương (chi phí bán lẻ địa phương, thuế); chiến lược này, có đối thủ là Louis Vuitton Malletier, có lợi thế đáng kể là cho phép giá cả thay đổi theo chi phí thực tế, và do đó bảo vệ lợi nhuận, trong khi có thể giải thích rõ ràng cho người tiêu dùng về nguyên nhân chênh lệch giá giữa các quốc gia; người tiêu dùng vẫn có thể tự do mua bất cứ nơi nào sản phẩm rẻ hơn (Paris hoặc Hồng Kông, trong trường hợp của Louis Vuitton), trong khi vẫn chắc chắn nhận được chất lượng tương tự ở mọi nơi.

Các điểm chính để quản lý trong phương pháp này là:

- Thông tin công khai, minh bạch và được thể hiện rõ ràng về các hệ số được áp dụng theo quốc gia, sẽ thay đổi theo tỷ giá tiền tệ và thuế địa phương, thường có thể mở rộng.

- Quản lý doanh số bán lẻ ở các khu vực giá thấp hơn, để tránh không chỉ một dòng chảy (được gọi là “thị trường xám”) đối với các khu vực giá cao hơn, điều này gây khó xử cho chính thương hiệu (tỷ suất lợi nhuận là như nhau) nhưng đối với các hoạt động phân phối tại địa phương, và thậm chí nhiều hơn cho rủi ro của việc tài trợ trực tiếp các hoạt động rửa tiền.

Ví dụ nổi tiếng của Louis Vuitton ở Paris, đã tồn tại hàng thập kỷ, minh họa hoàn hảo cho vấn đề: sự khác biệt về giá bán lẻ giữa Paris và Tokyo là khoảng 40%, được chứng minh bằng thuế hải quan và chi phí “bán lẻ” rất cao ở Nhật. Đối với một khách du lịch Nhật Bản bình thường, việc mua cho mình hoặc gia đình một chiếc túi Vuitton ở Paris để làm lưu niệm, nhưng một khi thuế hải quan đã được trả (khoảng 30% vào năm 1986) thì đó không phải là một món hời phi thường .

Nhưng nếu những chiếc túi có thể được giới thiệu đến Nhật Bản mà không phải trả thuế thì nó trở nên rất thuận lợi; hơn nữa, nếu bạn có tiền ở Nhật Bản để được rửa tiền (trong trường hợp đó bạn tội phạm sẵn sàng trả khoảng 30% hoa hồng rửa tiền), món hời trở nên cực kỳ sinh lợi: nhu cầu về các sản phẩm của Vuitton ở Nhật Bản chắc chắn là một chiếc túi mới được bán lại ngay lập tức, với giá thị trường địa phương. Trong những điều kiện này, áp lực tác động lên cửa hàng Avenue Marceau, cửa hàng Vuitton duy nhất tại Paris vào thời điểm đó, thật tồi tệ.

Do đó, công ty đã quyết định giới hạn doanh số bán hàng cho một sản phẩm (túi xách, vali) cho mỗi gia đình và mỗi khách du lịch nước ngoài, để ngăn chặn giao thông, bất chấp luật pháp của Pháp, không cho phép giới hạn này. Kết quả: mọi người qua đường đã dừng lại trên đường, và đưa ra một khoản hoa hồng tiền mặt để mua một chiếc túi Vuitton. Chúng tôi biết nhiều sinh viên của thế hệ chúng tôi đã kiếm được tiền tiêu vặt theo cách này, nhưng không bao giờ hiểu tại sao người Nhật bình thường lại cho họ tiền để mua sản phẩm ở cửa hàng gần đó!

Giá toàn cầu

Đây là chiến lược được yêu cầu khi giá sản phẩm rất cao và kích thước nhỏ, do đó dễ dàng vận chuyển (hoặc ẩn khỏi hải quan). Đối tượng của việc này là đồ trang sức và chế tác đồng hồ. Trong những trường hợp này, giá là như nhau ở mọi nơi. Trong trường hợp này, không có rủi ro về

buôn bán hoặc áp lực gây ra cho công ty, nhưng ngược lại, tất cả các biến động tiền tệ, thuế và chi phí vận chuyển ăn vào chi phí biên.

Trường hợp miễn thuế

Đây là sự kết hợp của hai trường hợp trước, vì đây không phải là giá toàn cầu chính hãng, cũng không phải giá địa phương chính hãng: tình trạng của Duty Free Zones là cụ thể và Duty Free rẻ hơn so với thị trường địa phương. Thị trường du lịch này được coi là một vũ trụ riêng biệt, đặc biệt vì tình trạng độc quyền của nó: người quản lý sân bay có độc quyền trên thực tế, và do đó là khách hàng duy nhất; họ có thể áp đặt các điều kiện - thường là nghiêm ngặt. Hơn nữa, cần phải làm chủ biên giới với thị trường địa phương.

Trong các sản phẩm xa xỉ, nước hoa được quan tâm nhất với thị trường này, vì trường hợp rượu và thuốc lá rất đặc biệt, do thuế nặng mà họ phải chịu, và hệ thống hạn ngạch đối với các đối tượng nhập khẩu “miễn thuế”.

Chính sách giá liên quan đến nhu cầu

Đây là những quy định của xa xỉ/sang trọng, trong kỷ nguyên của từng trường hợp, từng khách hàng, với các đơn hàng là duy nhất mỗi lần. Sau đó, họ trở nên yếu thế, với sự dân chủ hóa vào nửa sau của thế kỷ 20. Các công nghệ mới (máy tính, sau đó là internet) đã cho họ một hợp đồng thuê thứ hai. Ở đây một lần nữa, hai gia đình lớn có thể được phân biệt.

Sự thay đổi giá được liên kết với thời gian, nhưng được quản lý bởi thương hiệu

Đây là lĩnh vực nổi tiếng về quản lý năng suất, chủ yếu liên quan đến ngành công nghiệp giải trí (vận tải, du lịch trên biển, kinh doanh khách sạn). Nó sẽ ngày càng trở nên quan trọng trong lĩnh vực xa xỉ, vì các lĩnh vực liên quan đang phát triển nhanh chóng, và kỹ thuật này có thể dễ dàng thích nghi với sự sang trọng, đặc biệt là một cổng vào thương hiệu cho người tiêu dùng mới. Họ có thể truy cập dịch vụ mong muốn với chi phí thấp hơn, nền kinh tế đã được chứng minh rõ ràng (ví dụ như một loại rượu vang cao cấp của Ark Relais & Châteaux). Do đó, đây không phải là một sản phẩm được đánh dấu xuống. Tuy nhiên, nó không nên được sử dụng như một phương pháp để lấp đầy không gian, như thường được thực hiện trong các sản phẩm cổ điển.

Lấy ví dụ về một hành trình sang trọng, nơi khách hàng thường là những người cao tuổi hơn. Nếu công ty lập biểu đồ cho chiếc thuyền thực hiện một “lời đề nghị mời cưới đặc biệt”, thì những khách hàng đã trả tiền vé đầy đủ sẽ không cảm thấy phải đối mặt, bởi vì tuần trăng mật là một thời gian đặc biệt, và họ sẽ không bị sốc nếu trong một dịp như vậy thực hiện

cho các cặp vợ chồng mới cưới. Trái lại; nó sẽ nhắc nhở họ về thời kỳ tốt đẹp của tuổi trẻ của chính họ.

Tuy nhiên, nếu công ty đưa ra lời đề nghị “vào phút cuối”, gửi đến mọi người qua internet, dẫn đến việc lấp đầy thuyền và do đó bảo hòa các dịch vụ được cung cấp trong hành trình, những khách hàng đã trả tiền vé đầy đủ sẽ không vui khi nhận lại được một dịch vụ kém hiệu quả hơn, vì lợi ích của những khách hàng bình thường đã có được các điều kiện tài chính đặc biệt. Những người trong chúng ta đã trải qua tình huống này, đặc biệt phổ biến trong du lịch hàng không, chắc chắn không thích điều đó. Các thương hiệu xa xỉ là độc quyền: nếu nó rời khỏi cửa là vì lý do xã hội chính đáng (những dịp đặc biệt, vv).

Ví dụ này là một minh họa tốt về các quy tắc được quan sát:

- Không bao giờ phạt khách hàng hiện tại thông qua việc giảm chất lượng dịch vụ do khách mới đến và bằng mọi giá tránh cho họ cảm thấy bị xúc phạm, vì họ đã trả giá đầy đủ.
- Có lời giải thích tích cực về mức giá đặc biệt (“tuần trăng mật”, trái mùa, v.v).
- Không hạ thấp chất lượng dịch vụ cung ứng cho những người có lợi nhuận đặc biệt: nó phải vẫn là một sản phẩm sang trọng cho tất cả các khách hàng.
- Đảm bảo rằng những người có được sự ưu ái xứng đáng là một phần của câu lạc bộ khách hàng (chống luật số 4: Giữ những người không đam mê ra khỏi thương hiệu), thương hiệu xa xỉ là phân biệt đối xử.

Giá thay đổi tự do theo cung cấp và nhu cầu

Đây là thế giới đấu giá, ban đầu được dành cho các sản phẩm đặc biệt (cụ thể là nghệ thuật) và tập trung ở một số nơi, tương đối khó tiếp cận (phòng đấu giá), nhưng công nghệ hiện đại đang cách mạng hóa và cho phép khái quát hóa: vì một sản phẩm xa xỉ đạt được giá trị khi nó già đi, một thị trường đồ cũ quan trọng sẽ phát triển, điện toán và internet sẽ cho phép nó được kiếm tiền (ví dụ thông qua eBay).

Không hạ giá hàng sang trọng

Việc bán hàng, giảm giá đáng kể và công khai với mục đích bán hết các sản phẩm không bán được hoặc bán kém, hoàn toàn trái ngược với sự xa xỉ. Giá, và do đó, giá trị của một sản phẩm xa xỉ sẽ tăng theo thời gian và không đột nhiên vỡ vụn, cho thấy khách hàng bình thường đã bị cướp:

- Một sản phẩm xa xỉ nên vượt thời gian, không nhanh chóng trở nên lỗi thời.

- Việc mua đồ xa xỉ là một hành động có chủ ý, được coi là hành động chứ không phải sự thúc đẩy; bán hàng chơi trên mimesis chiếm đoạt, một cơn sốt mua lại, không phải trên những giấc mơ.

- Giá phải là nền tảng của sự sang trọng, và không phải là nền tảng như trong bán hàng - một món quà từ bán hàng là một món quà mất giá: trong bán hàng, bạn mua giá chứ không phải sản phẩm.

Do đó, bất kỳ thương hiệu nào nắm giữ doanh số không thể là một thương hiệu xa xỉ, hay chính xác hơn, các sản phẩm trong bán hàng không thể là sản phẩm xa xỉ. Đây thường là trường hợp bổ sung cho các dòng sản phẩm thời trang cao cấp của các thương hiệu xa xỉ. Bán hàng là vấn đề sống còn trong thời trang: thời trang là tổ chức tập thể của sự thay đổi cá nhân được lập trình. Một vài lần trong năm, cần phải đưa khách hàng vào các cửa hàng và khiến họ mua hàng. Do đó, các cửa hàng cần phải có không gian cho lời đề nghị mới. Các mặt hàng chưa bán từ bộ sưu tập trước có thể bị bán, hoặc xuất hiện tại một trung tâm bán hàng thương hiệu (như McArthur Glenn) nơi các cửa hàng thương hiệu bán sản phẩm mới từ các bộ sưu tập cũ.

Mặc dù chúng có cấu trúc cho các dòng sản phẩm dệt may và giày dép trong thời trang, nhưng doanh số lại bị coi là xa xỉ: về điểm này, có sự khác biệt hoàn toàn giữa sang trọng và thời trang, và chúng ta thậm chí có thể nói rằng đây là khía cạnh cụ thể giúp phân biệt một thương hiệu xa xỉ nhất với thương hiệu thời trang. Kiểm soát chặt chẽ chính sách sản phẩm, sản xuất và phân phối là không thể thiếu để tránh chúng. Ví dụ, một ngôi nhà như Louis Vuitton, đôi khi bán túi “thời trang”, sẽ phá hủy cổ phiếu chưa bán vào cuối mùa thay vì bán giảm giá: hành động chống kinh tế này thực tế là hậu quả của áp dụng nghiêm ngặt một chiến lược xa xỉ trong hàng da, và lợi ích cho hình ảnh của nó về sự nghiêm ngặt này phần lớn bù đắp cho chi phí phá hủy một vài chiếc túi xách lạ mắt.

Giảm giá?

Nó có thể là cơ hội để cung cấp một lợi thế về giá trong một số trường hợp nhất định cho các khách hàng cụ thể. Để không làm hỏng thương hiệu và hợp pháp hóa việc giảm giá, phương pháp này phải được cá nhân hóa: bạn không hạ giá bởi vì bạn có thể bán hết sản phẩm; ngược lại, chính thương hiệu quyết định cho phép khách hàng đó hoặc được hưởng lợi từ việc đối xử thuận lợi. Điểm mấu chốt là quản lý tốt khía cạnh cá nhân này: bằng cách hạ giá, bạn không phá giá sản phẩm, nhưng mang lại giá trị lớn hơn cho khách hàng, vì bạn cho phép họ đưa ra một món hời tốt.

Hai lý do chính đáng nhất và cách thức thực hiện việc này, cả ở cấp độ hình ảnh và kinh tế, là:

- Dụ dỗ những khách hàng khó tính, hay nói xấu vì họ đã sở hữu nhiều sản phẩm của thương hiệu: họ sẽ mua một sản phẩm khác, với lý do (cho chính họ hoặc cho đối tác của họ!) Rằng đó là “một món hời”. Điểm mấu chốt là đây: đó là một thương hiệu mà họ thích, và tiếp tục thích; không chỉ cung cấp này không đưa họ ra khỏi thương hiệu, mà ưu điểm này làm cho họ thích thương hiệu hơn nữa; thực tế, đó là một món quà trung thành mà thương hiệu đang dành cho họ. Hơn nữa, thay vì là những người mua bắt buộc, họ là những người mua sắc sảo. *Sine qua non*: không bao giờ làm điều này với bất kỳ ai chưa phải là khách hàng trung thành của thương hiệu.

- Tạo cơ hội cho khách hàng mới khám phá vũ trụ thương hiệu. Để tránh mọi hiểu lầm, lý do là lợi thế phải rõ ràng, và hơn nữa được nhận thức rõ ràng là hợp pháp. Điều này có thể, ví dụ, một lời đề nghị đặc biệt cho các cặp vợ chồng mới cưới, hoặc cho một đứa con đầu lòng, hoặc để có được một bằng cấp có uy tín.

Như chúng ta đã thấy ở trên, quản lý năng suất, là một công cụ rất hiệu quả cho các lĩnh vực như giải trí và du lịch, vì nó giúp quản lý với độ chính xác cực cao.

Giá cả và thông tin liên lạc của nó

Điểm này tóm tắt tất cả các đặc điểm và sự phức tạp của quản lý giá trong xa xỉ: khi nào, như thế nào và bạn nên truyền đạt giá của một sản phẩm xa xỉ (theo nghĩa rộng hơn). Đây là một trò chơi của sự quyến rũ, của những người không được trả tiền; Đây là sự gọi tình của sự xa xỉ: Luôn nghĩ về nó, không bao giờ nói về nó.

- Giá cả phải được biết, nhưng là một mức giá thấp.
- Nếu bạn phải hỏi giá, bạn có thể mua được một giá (Charles Rolls, người đồng sáng lập Rolls-Royce).

Nói chung, mức giá (không phải giá chính xác) của các sản phẩm hàng đầu của thương hiệu nên được biết đến, không chỉ bởi các khách hàng tiềm năng, mà còn bởi dân số đông, càng đông càng tốt (một chức năng của sự phục hồi xã hội xa xỉ - và tín hiệu của khoảng cách xã hội).

Hơn nữa, giá cả được ước tính là luôn luôn có vẻ cao hơn giá thực tế. Một lần nữa, chúng ta lại thấy điều ngược lại với chiến lược giá nhập cảnh của hàng tiêu dùng thông thường, trong đó ý tưởng là thu hút khách hàng với giá rất thấp, cố gắng bán cho họ một sản

phẩm đắt hơn, ví dụ như bằng các phương án bổ sung, như với xe hơi, trong đó phiên bản cơ bản có vô lăng và bốn bánh và không nhiều thứ khác.

Có hai tác động đạo đức của giá giả định có vẻ cao hơn giá thực tế:

- Nó mang lại giá trị cao hơn cho món quà. Một phần lớn của thị trường xa xỉ trên thực tế là một thị trường quà tặng, với các quy tắc riêng của nó: đặc biệt, khi tặng quà, giá cao, hoặc tốt hơn, một mức giá cao nhưng chưa được biết đến, là một điểm cộng.

- Khách hàng không quen biết phát hiện ra rằng “cho những gì bạn nhận được, nó không phải là tất cả”, giá của sự xa xỉ là hoàn toàn hợp lý (đảm bảo sau khi mua).

Giá không được quảng cáo công khai

Đây là hệ quả của logic giá cả trong sự xa xỉ. Quảng cáo cho một sản phẩm xa xỉ không bao giờ đề cập đến giá của nó, hoặc chỉ ra nó rất kín đáo, nhưng cũng cần tránh đề cập đến nó trong cửa hàng, và đặc biệt là trong cửa sổ cửa hàng; nếu các ràng buộc pháp lý làm cho nó cần thiết, nó nên được thực hiện kín đáo nhất có thể.

Chiến lược lý tưởng được tóm tắt trong hai điểm:

- Mức giá được biết đến cho tất cả mọi người, và nếu có thể được đánh giá quá cao; chỉ người trả tiền mới biết giá chính xác.

Ví dụ tốt nhất là một nhà hàng sang trọng: thực đơn không có giá cho khách, thực đơn có giá cho người thanh toán hóa đơn (được xác định kín đáo: ngày nay không phải lúc nào người đàn ông cũng trả tiền ...), hoặc hóa đơn trả trước, hoặc một hóa đơn gửi sau. Trong mọi trường hợp, mối quan hệ mật thiết giữa sự sang trọng và quà tặng nên được quản lý hướng dẫn về cách thức truyền đạt giá cả.

Giá phải được bán

Chúng tôi sẽ giải quyết điểm này trong Chương 10 về phân phối, nhưng đây là khía cạnh quan trọng: giá cả thường là thứ duy nhất phải bán ở cấp cửa hàng, vì một sản phẩm xa xỉ không được bán - nó được khách hàng mua; trong mọi trường hợp, đó là thứ cuối cùng được bán, và đôi khi không được bán chút nào: séc trắng, người ký hóa đơn rõ ràng mà không cần nhìn.

Vai trò của nhân viên bán hàng là chìa khóa trong quy trình này: đó là giải thích cho khách hàng toàn bộ giá trị tượng trưng của sản phẩm, giải thích chi tiết về việc tinh chế nguyên liệu thô của nó, tất cả các công việc mà đối tượng thể hiện, hơn cả giá cả. Khách hàng phải hiểu rằng, về chất lượng và uy tín thu được, sản phẩm thực tế khá rẻ: điều này rất quan trọng trong việc hợp lý hóa và đảm bảo sau khi mua luôn diễn ra.

Giá phải giữ lại một số bí ẩn. Do đó, tất cả các giao tiếp phải nỗ lực để định vị sản phẩm ở mức cao nhất có thể, vẫn đáng tin cậy, giá cả, mà không bao giờ đề cập trực tiếp đến nó. Lưu ý rằng đây là một trong những điểm khó nhất khi sử dụng internet trong xa xỉ và là một trong những lý do chính khiến cho đến nay, xa xỉ đã né tránh internet như một phương tiện bán hàng: chúng ta sẽ giải quyết lại vấn đề này trong Chương 10.

IJSER

10. Phân phối và internet, tiến thoái lưỡng nan

Ở mọi thành phố lớn trên thế giới, các cửa hàng sang trọng đang nở rộ, các trung tâm thương mại sang trọng đang mở ra và những con đường đẹp nhất đang được biến thành những con phố sang trọng. Sự phô trương này là bằng chứng về cách phân phối đóng vai trò chính trong quản lý hàng xa xỉ.

Sang trọng trong phân phối

Khẩu hiệu của quản lý thương hiệu xa xỉ hiện nay là “kinh nghiệm”, tổng số đa giác quan của những gì được sống và cảm nhận tại mỗi điểm tiếp xúc với thương hiệu. Cửa hàng là nơi khách hàng có thể làm sống thương hiệu. Đây là cách Zara xây dựng danh tiếng của mình: mặc dù đây là một phạm vi thời trang rất rẻ, bản thân các cửa hàng trông không rẻ tiền; họ dễ chịu và gia tăng giá trị, từ Madrid đến Thượng Hải. Nếu điểm bán hàng là nguồn tạo ra giá trị cho các thương hiệu đại chúng, chúng ta nên mong đợi nhiều hơn từ các thương hiệu xa xỉ. Hơn nữa, nguồn gốc của nhiều ngôi nhà sang trọng là trong phân phối:

- Chỉ phân phối (Fauchon).
- Phân phối chủ yếu (Hermès).
- Xưởng / cửa hàng song song (Louis Vuitton).

Phân phối cũng là phần khó xử nhất hàng ngày, một khi thương hiệu có phạm vi toàn cầu: đảm bảo sự gắn kết và chặt chẽ chiến lược, trong khi vẫn có lợi nhuận, khi bạn được nhúng vào các quốc gia hoàn toàn khác biệt về văn hóa và kinh tế, đòi hỏi sự tham gia đáng kể và năng lượng từ quản lý. Hơn nữa, việc phân phối thường được giao phó cho các đối tác địa phương, mà trên thực tế là giao phó dịch vụ khách hàng và trải nghiệm khách hàng cho họ.

Phân phối nói chung là liên kết yếu của chiến lược xa xỉ và đây là lúc nhiều thương hiệu chết hoặc mất vị thế. Cũng lưu ý rằng trong thế giới thời trang và sang trọng dường như đã phát triển một loại phân chia đầu tiên: các thương hiệu có khả năng tài trợ “cathedrals” trên các đường phố chính đáng mơ ước nhất trên thế giới. Chi phí của giá thuê ngày càng tăng trên đại lộ Ginza hoặc Đại lộ số 5 khiến các tập đoàn xa xỉ lớn phải suy nghĩ về bất động sản và xây dựng các chiến lược bất động sản thực sự để có thể cạnh tranh trong bộ phận đầu tiên này.

Bạn bán cho ai đó trước khi bạn bán thứ gì đó

Trong quá trình bán hàng, một mối quan hệ cá nhân, gần như phải được tạo ra giữa thương hiệu và khách hàng. Mối quan hệ này rất quan trọng trong sự xa xỉ: tận gốc, một sản

phẩm xa xỉ được chuyển đến (chứ không phải bán) bởi một người nhất định cho một người nhất định. Mỗi quan hệ “một-một” này là một phần không thể thiếu của DNA và vũ trụ xa xỉ. Bạn bán cho ai đó trước khi bạn bán thứ gì đó: mỗi quan hệ này có một khía cạnh tình cảm rất quan trọng ngay từ đầu (ngay cả một vị vua đặt mình vào tay các nhà cung cấp của mình), và vẫn tồn tại trong thế giới ngày nay (bạn đặt niềm tin vào nhân viên bán hàng của bạn).

Cả ở khía cạnh phân tầng xã hội của nó và khía cạnh “cho bản thân bạn”, sự sang trọng có một khía cạnh mạnh mẽ của con người, hoàn toàn là quan hệ. Vai trò của nó cũng là mang lại sự ấm áp cho con người trong một thế giới hung hăng và cá nhân. Trái với niềm tin quá phổ biến, nhân viên bán hàng sang trọng chắc chắn không nên xa cách mà trái lại ấm áp và thân thiện. Họ không biết ngày mai khách hàng tốt là ai: những khách hàng tương lai này sẽ bước vào như bất kỳ ai khác vào một trong những cửa hàng thương hiệu, và cũng sẽ đánh giá thương hiệu về cách họ chào đón một người mua hàng ẩn danh.

Khách hàng thường vào cửa hàng mà không có ý tưởng về những gì họ sẽ mua, đặc biệt là khi tìm kiếm một món quà; họ thường tin tưởng hoàn toàn vào ý kiến của người bán hàng và sẽ thích người mà họ đã biết: “lời khuyên cá nhân” về khía cạnh bán hàng rất quan trọng trong sự sang trọng. Do đó tầm quan trọng của sự ổn định của nhân viên trong các cửa hàng và đào tạo liên tục của nhân viên bán hàng và tầm quan trọng lớn hơn của cảm giác của họ khi thuộc về ngôi nhà.

Do đó, việc phân phối phải được thực hiện theo cách mà khách hàng mua một cách bình tĩnh (không bán hàng bắt buộc, không chịu áp lực từ nhân viên bán hàng) và bảo mật (sản phẩm thực sự ở mức giá thực). Trên thực tế, bạn không bán sản phẩm cho khách hàng, nhưng chính khách hàng mua sản phẩm - dẫn đến nghịch lý rõ ràng sau đây.

Do đó, việc phân phối phải được thực hiện theo cách mà khách hàng mua một cách bình tĩnh (không bán hàng bắt buộc, không chịu áp lực từ nhân viên bán hàng) và bảo mật (sản phẩm thực sự ở mức giá thực). Trên thực tế, bạn không bán sản phẩm cho khách hàng, nhưng chính khách hàng mua sản phẩm - dẫn đến nghịch lý rõ ràng sau đây.

Đó là giá cả, không phải sản phẩm, được bán cho khách hàng

Khi bạn đi vào siêu thị, bạn bị tấn công bởi một số biển hiệu, treo trên trần nhà hoặc gắn vào giá, trong đó các hình khổng lồ được đánh vần bằng phông chữ lớn nhất có thể và màu sắc dễ thấy nhất: đây là giá của sản phẩm mà các cửa hàng đang giới thiệu cho bạn. Không đề cập đến sự khuyến khích của các khuyến mại của BOGOF (“mua một tặng một”) miễn phí. Khi bạn đến gần hơn với các sản phẩm để chọn một sản phẩm, giá lại được quảng

cáo bằng chữ lớn: ngược lại, nếu bạn muốn thông tin về sản phẩm, bạn phải đi lang thang cửa hàng cho đến khi bạn tìm được nhân viên bán hàng để thông báo cho bạn ... nếu có sẵn. Trên thực tế, bạn có cảm tưởng rằng hành động mua hàng trong các cửa hàng này bị giới hạn trong việc lựa chọn giá cả - điều thường xảy ra.

Ngược lại, khi bạn bước vào một cửa hàng sang trọng, thoát nhìn không thấy giá cả; nếu bạn muốn tìm giá của một sản phẩm cho chính mình, cần phải thực hiện nghiên cứu phức tạp; Chỉ ra giá của một sản phẩm rõ ràng là điều cuối cùng trong tâm trí của người phụ trách đặt sản phẩm (bán hàng hóa). Thay vào đó, bạn để lại ấn tượng rằng bạn đã lang thang vào một triển lãm nghệ thuật, nơi các vật thể được hiển thị, và không phải là một điểm bán hàng. Ngay cả trên lối đi của đồng hồ tại cửa hàng bách hóa Galleries, điều quan trọng là chín chiếc đồng hồ Chanel được đặt cạnh nhau không hiển thị giá của chúng: tất cả giá được chỉ định ở một bên, theo cách riêng, trong một quy định sao chép sắp xếp hình ảnh của chín chiếc đồng hồ để bạn có thể biết chiếc đồng hồ nào tương ứng với giá nào.

Có nhân viên bán hàng ở đó, tất nhiên, có sẵn; nhưng nếu bạn hỏi họ giá của sản phẩm mà bạn quan tâm, ban đầu họ sẽ trả lời tại một tiếp tuyến, cho bạn thấy các chi tiết tinh tế của sản phẩm; bạn phải bảo đảm họ cho biết giá cả. Trên thực tế, nhân viên bán hàng trong cửa hàng không ở đó để bán, nhưng để bạn hiểu, để chia sẻ bí ẩn, tinh thần của địa điểm, của các đối tượng và thời gian thể hiện trong mỗi đối tượng.

Khi khách hàng phát hiện ra giá, cuối cùng họ sẽ thấy nó không cao cho chất lượng sản phẩm mà họ đang mua.

Luật chống số 12 của chúng tôi, “Sang trọng đặt giá”, được áp dụng cho bức thư ở đây: vai trò của cửa hàng và nhân viên bán hàng thực sự là làm cho người mua hàng tiềm năng hiểu tất cả các tinh chỉnh của sản phẩm, tất cả các khía cạnh đó làm cho nó trở thành một sản phẩm xa xỉ. Điều này dẫn chúng ta đến một kết luận đáng ngạc nhiên cho tiếp thị cổ điển: vai trò thực sự của nhân viên bán hàng không phải là bán sản phẩm - đó là bán giá.

Giá thậm chí thường là thứ duy nhất mà cửa hàng thực sự phải bán: sản phẩm mà khách hàng mong muốn thường được phân bổ hoặc trong danh sách chờ. Tuy nhiên, nếu sản phẩm yêu cầu bán, vì khách hàng không quyết định (một trường hợp phổ biến với quà tặng), giá vẫn cần phải được bán.

Đôi khi, thậm chí không cần bán giá (séc trắng, người ký hóa đơn rõ ràng mà không cần nhìn). Trong trường hợp này, vai trò của cửa hàng và nhân viên bán hàng xuất hiện dưới

hình thức thuần túy nhất: bán sự sang trọng của sản phẩm. Điều này có một hậu quả cơ bản: nhân viên bán hàng không bao giờ nên kiếm tiền hoa hồng bán hàng trực tiếp.

Nhân viên bán hàng không bao giờ nên kiếm tiền hoa hồng bán hàng trực tiếp

Điều này là hợp lý, vì vai trò của họ không phải là bán sản phẩm! Nếu nhân viên bán hàng làm tốt công việc của họ, nhưng không đóng cửa bán hàng, khách hàng sẽ mua sau; thông thường, khách hàng quay lại trong vòng một giờ để mua hàng, cần thêm thời gian để hoàn tất quyết định. Nếu người thực hiện công việc bán hàng đã đi ăn trưa và một nhân viên bán hàng khác đóng cửa bán hàng, thường trong trường hợp này chỉ trong vài phút, phần thưởng cá nhân cho việc bán hàng sẽ không công bằng.

Hơn nữa, hoa hồng bán hàng gây ra hành vi hung hăng giữa những người bán hàng (cuối cùng, đây là mục đích của nó!): Họ lao vào khách hàng, hoặc thậm chí chiến đấu với nhau. Trong những điều kiện như vậy, họ không thể hiện được sự tôn trọng đối với mong muốn của khách hàng và việc tạo ra giấc mơ!

Phân phối cho thấy thương hiệu thống trị khách hàng ... nhưng tôn trọng họ

Trong mọi mối quan hệ tình cảm, có một kẻ thống trị và một kẻ bị thống trị; trong trường hợp mối quan hệ thương hiệu khách hàng thân thiết, đó là thương hiệu thống trị khách hàng. Nhưng, như trong mối quan hệ cha mẹ con tình cảm chẳng hạn (rất gần với mối quan hệ khách hàng thương hiệu), việc người này thống trị người kia không có nghĩa là họ không tôn trọng họ; mặt khác, nó không phải là một chấp trước tình cảm, và một thương hiệu không tôn trọng khách hàng của mình không phải là một thương hiệu xa xỉ hơn một người cha không tôn trọng con cái của mình, một người cha thực sự.

Mối quan hệ này, thực chất đối với sự xa xỉ, là một điều hợp lý: nếu khách hàng đang tìm kiếm sự nâng cao xã hội trong một sản phẩm xa xỉ, thì rõ ràng là thương hiệu có địa vị xã hội cao hơn họ; để thể hiện nó là một phần thích hợp của giá trị thương hiệu nhằm tăng giá trị của riêng bạn. Chúng tôi cũng lưu ý rằng do đó, mỗi sản phẩm được bán mang đi một phần giá trị thương hiệu và làm suy yếu nó; do đó, cần phải liên tục tái tạo nó (xem phương trình giấc mơ).

Tính đặc thù của sự xa xỉ trong mối quan hệ thương hiệu của khách hàng được thể hiện trong phân phối:

- khách hàng thường hỏi thương hiệu, thông qua nhân viên bán hàng của mình, cho một đơn thuốc về những gì họ cần, hay đúng hơn là những gì nó sẽ được quyền mua;

- trong trường hợp quà tặng, khách hàng thường cung cấp miễn phí cho nhân viên bán hàng.

Ở đây, chúng tôi tìm thấy một trong những mâu thuẫn khác có rất nhiều thứ xa xỉ, và một trong những điều khó quản lý nhất vì đó là một vũ trụ chủ quan gấp đôi: từ phía khách hàng (là vua, nhưng mong được giúp đỡ), và phía nhân viên bán hàng (người quản lý trò chơi, nhưng phải thuyết phục khách hàng); điều này hàm ý một sự lựa chọn nghiêm ngặt về nhân sự và đào tạo đội ngũ bán hàng trong việc lắng nghe khách hàng.

Ở đây, một lần nữa, vai trò của nhân viên bán hàng là chìa khóa trong việc áp dụng luật chống số 6: Thống trị khách hàng, nghĩa là, hãy tìm kiếm sự bình đẳng. Rõ ràng là luật này áp dụng cho thương hiệu, và không áp dụng cho nhân viên bán hàng; ngược lại, sự ám áp và thân thiện của nhân viên bán hàng nên trấn an khách hàng và khiến họ cảm thấy rằng họ thực sự là vua (hay nữ hoàng): “đẳng cấp” thực sự của một nhân viên bán hàng là sự quyền rũ, thanh lịch và tinh tế, không kiêu ngạo hoặc giả vờ.

Điều này khó đạt được hơn nhiều so với người ta nghĩ: mặc dù sự thân thiện thực sự của hầu hết các nhân viên bán hàng trong các cửa hàng Louis Vuitton, vẫn có những phàn nàn liên tục vào cuối những năm 1980 về sự kiêu ngạo của nhân viên. Họ không chịu trách nhiệm cho việc này: các cửa hàng quá lạnh và không khách quan (kiến trúc cứng nhắc như vali, màu sắc tối như Monogram, các sản phẩm dưới vỏ kính để bảo vệ da, bán sau quầy). Nó là cần thiết để suy nghĩ lại về khái niệm cửa hàng. Với khái niệm mới, ám áp hơn, cởi mở hơn, nơi bạn có thể chạm vào các sản phẩm, những lời phàn nàn đã biến mất, mặc dù nó vẫn là cùng một nhân viên tham dự!

Phân phối trước hết là về giao tiếp

Một câu tục ngữ quản lý nổi tiếng nhắc nhở chúng tôi rằng khi bạn không được nhìn thấy trong một cửa hàng, bạn không thể nói rằng bạn có phân phối ở đó. Phân phối là giao tiếp. Chúng ta nên thêm rằng ngày nay, nhận thức này vượt ra ngoài tầm nhìn; nó cũng là xúc giác, khứu giác và thính giác. Cửa hàng là một màn hình (để chiếu lịch sử thương hiệu) nhưng cũng là một phép ẩn dụ cho các thiết lập đặt đối tượng của ham muốn ở khoảng cách xa, để tăng mong muốn đó. Hãy để chúng tôi kiểm tra các khía cạnh của giao tiếp này.

Cửa sổ của cửa hàng sang trọng là một nơi đặc quyền và là công cụ chính của truyền thông công cộng, và là nơi duy nhất mà thương hiệu kiểm soát tất cả các thông số. Đó là một cách tốt để làm cho những người không phải là khách hàng nhận thức được tình trạng của thương hiệu và của những người mang nó: cửa sổ đóng một vai trò lớn trong “phương trình

giấc mơ”, rất quan trọng trong sự sang trọng. Cửa hàng luôn được đặt ở một nơi mang tính biểu tượng cao và mọi sự chăm sóc đều được thực hiện qua cửa sổ: cửa sổ cửa hàng tốt là nơi trình bày các thông điệp phức tạp và tinh tế, đặc biệt thông qua việc sử dụng ánh sáng, không thể chuyển thành hình ảnh quảng cáo .

Cửa hàng là nơi trưng bày các sản phẩm được trình bày; do đó nó phải hiển thị chúng cho lợi thế, nhưng cũng trong bối cảnh. Đó cũng là cảnh mà đại diện của vũ trụ thương hiệu được thể hiện, với nhân viên bán hàng là diễn viên của nó - và với sự tham gia của khán giả!

Toàn bộ vũ trụ của thương hiệu phải có thể được hiển thị tại một điểm bán hàng; Tất nhiên, điều này không có nghĩa là tất cả các điểm bán hàng phải thể hiện tất cả các kích thước của thương hiệu, nhưng phải có ít nhất một cửa hàng trong đó tất cả các kích thước của thương hiệu được thể hiện cùng nhau, giống như một dàn nhạc giao hưởng tuyệt vời phải có thể mang tất cả các nhạc cụ lại với nhau nhằm làm cho chúng chơi một bản hòa tấu.

Sự phát triển của các thương hiệu lớn thành nhiều vũ trụ xa xỉ đã dẫn đến khái niệm “megastore”, vừa là biểu hiện của sự gắn kết của tất cả các vũ trụ thương hiệu cho mọi người thấy, vừa thể hiện sức mạnh.

Cửa hàng phải làm cho rõ ràng (mà không có chữ!) sự phát triển thương hiệu, do đó, khái niệm “cửa hàng”; bắt buộc là điều đi kèm với sự phát triển của thương hiệu.

Chúng ta đã thấy trên ảnh hưởng của khái niệm mới tại Louis Vuitton vào cuối những năm 1980 đối với nhận thức của khách hàng về nhân viên bán hàng và chào đón, nhưng sự tiến hóa sâu sắc hơn nhiều: nó trùng khớp với sự ra mắt của dòng Epi, có màu sắc tươi sáng và lối thị trường (hàng da tốt) đánh dấu một sự khởi đầu từ quá khứ Vuitton (màu tối hơn của Monogram, lối thị trường du lịch).

Do đó, cần phải xem xét lại toàn bộ kiến trúc của cửa hàng, tuy nhiên, không tạo ra ấn tượng về sự vỡ. Điều hoàn toàn không thể tưởng tượng được là khái niệm mới nên làm cho dòng Monogram và chiến lược hình ảnh tập trung vào du lịch trở nên lỗi thời. Ngược lại, khái niệm cửa hàng mới phải thông báo với khách hàng rằng, trong khi vẫn là một thương hiệu xa xỉ lớn trong hành lý, được biểu tượng bằng vải Monogram, Louis Vuitton cũng đã trở thành một thương hiệu lớn trong hàng da và túi xách thị trấn.

Phân phối không chỉ nên thể hiện, nhưng nâng cao hình ảnh sản phẩm

Chúng ta hãy đi xa hơn: chúng ta đã thấy nghệ thuật và sự sang trọng ở mức độ nào được liên kết, và thậm chí còn xa xỉ hơn và nghệ thuật hiện đại; cửa hàng phải báo hiệu rằng vật thể xa xỉ là một *objet d'art*. “Hiệu suất của Vanessa Beecroft, với những cơ thể đan xen

với những chiếc vali Vuitton trong phần hành lý của cửa hàng Champs-Elysees, là một minh họa. Chúng ta cũng nên trích dẫn Andy Warhol: “một ngày nào đó, tất cả các cửa hàng bách hóa sẽ trở thành bảo tàng và tất cả các bảo tàng sẽ trở thành cửa hàng bách hóa. Do đó, việc truy đòi có hệ thống, đối với các megastores đã đề cập ở trên, đối với các kiến trúc sư có uy tín: sự điều độ và uy tín của thương hiệu nên được thể hiện ngay khi bạn đặt mắt vào cửa hàng.

Đó là phân phối công việc truyền thông mức giá thương hiệu

Một thương hiệu xa xỉ không bao giờ giao tiếp trực tiếp về giá cả. Do đó, một trong những vai trò phân phối là để truyền đạt giá cho khách hàng, theo hai cách: cửa hàng phải truyền đạt mức giá và nhân viên bán hàng phải cho khách hàng biết giá chính xác của sản phẩm.

Mọi thứ nên được thực hiện, trong sự xuất hiện của cửa hàng và quản lý quan hệ khách hàng, để đề xuất mức giá sản phẩm, mà không thông báo bằng nhiều từ; tất nhiên các điểm bán hàng phải rất thanh lịch, nhưng được đặt ở cấp độ chính xác của thương hiệu, thông qua vị trí của họ (đó là đường phố sang trọng) thông qua kiến trúc và thiết kế bên trong của họ, và tất nhiên thông qua phong cách của nhân viên bán hàng. Tuy nhiên, hãy cẩn thận, đừng quá nhiệt tình, nếu không bạn sẽ gặp phải thảm họa tài chính, với những khách hàng từ chối vào một cửa hàng quá tự phụ liên quan đến thương hiệu đúng. Bạn cần biết bạn đang thi đấu ở đâu.

Mua hàng xa xỉ là một hành động dài

Thời điểm mua hàng chỉ là một bước, mặc dù tất nhiên là một bước quan trọng, của quá trình khách hàng bước vào vũ trụ thương hiệu; Trên thực tế, việc mua một sản phẩm xa xỉ là một quá trình lâu dài, trong đó mỗi bước đều quan trọng:

- Trước khi mua hàng, nơi họ mơ ước về sản phẩm. Thương hiệu phải chuẩn bị giấc mơ thông qua chiến lược truyền thông của mình, và rất lâu trước khi có hành động mua hàng; trong xa xỉ, thời gian trôi đi giữa hành động giao tiếp và kết quả thực tế của nó thường được tính bằng năm. Giám đốc tiếp thị của BMW tại Hoa Kỳ, khi được hỏi quan điểm quảng cáo của ông là gì, đã trả lời: “Công việc của tôi là đảm bảo rằng tất cả những người Mỹ trẻ trên 18 tuổi mơ về một chiếc BMW trước khi họ ngủ thiếp đi vào ban đêm”. không thể “ra mắt” một sản phẩm xa xỉ, ít hơn là một thương hiệu, như bạn sẽ làm với bột giặt.

- Thời điểm mua hàng: niềm vui mà họ nên cảm nhận tại thời điểm đó là một phần không thể thiếu trong chính sự sang trọng của sản phẩm. Môi trường thẩm mỹ tất nhiên là rất

quan trọng, nhưng môi trường của con người thậm chí còn hơn thế: khách hàng không nên cảm thấy đơn giản khi đổi mặt với thương hiệu; Họ cũng không nên cảm thấy bị áp lực phải mua.

- Sau mua hàng: cần phải trấn an khách hàng rằng họ thực sự có quyền chi tiêu rất nhiều, đặt viên cảnh vào trái tim của chính thương hiệu, giá trị của nó, di sản, nguyên tắc cơ bản và nhu cầu của nó.

Sản phẩm xa xỉ tăng giá trị theo thời gian, bản thân nó nếu nó bền (một chai rượu vang tuyệt vời) hoặc trong bộ nhớ nếu tiêu thụ sản phẩm là ngay lập tức (giống như một cuộc hành trình). Trong trường hợp thứ hai, thương hiệu sẽ giúp tưởng niệm, thông qua các vật thể, như cái gạt tàn kim loại mà Air France đã sử dụng để cung cấp cho mỗi khách du lịch trên Concorde hoặc thông qua các liên hệ cá nhân sau đó; chúng tôi tiếp tục nhận được lời chào từ phương Đông ở Bangkok vài năm sau khi ở lại. Chúng tôi cũng nhắc lại vai trò của nhãn hành lý của cung điện.

Thương hiệu phải hoàn toàn thúc đẩy và giúp tạo ra cảm giác này, cả về nguyên tắc (vẫn là một thương hiệu xa xỉ) và thông qua hiệu quả thương mại: khách hàng sẽ quay lại và sẽ nói với bạn bè của họ. “Buzz marketing”, là một đứa con của sự xa xỉ Điều này đã làm nảy sinh khái niệm “magalogue” (chẳng hạn như “Le Monde d’Hermès”), một sự kết hợp giữa tạp chí xa xỉ khiến bạn mơ ước và đưa bạn vào những quy tắc xa xỉ và danh mục thương hiệu, được thiết kế để làm cho bạn mua. Do đó, các tập sách nhỏ đi kèm với sản phẩm, tất nhiên có hướng dẫn sử dụng, nhưng chủ yếu là những hình ảnh đẹp về vũ trụ thương hiệu, trong đó bạn đã mua một phần cùng với sản phẩm.

Do đó, không có khái niệm về sự sang trọng mà không có:

- Giám sát sản phẩm cho đến khách hàng cuối cùng;
- Kiến thức cá nhân của khách hàng này, không chỉ thị hiếu và sở thích của họ, mà còn là lối sống;
- Đi kèm với khách hàng, để mua hàng tăng giá trị theo thời gian.

Kiểm soát chặt chẽ đối với phân phối, trong tất cả các khía cạnh quan trọng của thương hiệu (chính sách sản phẩm, giá cả, bán hàng, truyền thông) là rất quan trọng trong sự sang trọng; mối quan hệ cá nhân con người là rất quan trọng và ý tưởng về file tệp khách hàng của Google sẽ không được khuyến khích, đặc biệt là dưới hình thức quản lý CNTT tự động, thường được sử dụng trong chiến lược CRM (quản lý quan hệ khách hàng).

Tuy nhiên, một CRM rất sáng suốt là cần thiết để duy trì mối quan hệ duy nhất mà bạn có thể có với người quản lý cửa hàng biết rõ về bạn để họ cảnh báo bạn về các sản phẩm mới mà bạn đặc biệt thích. Nó có thể dự đoán một hành trình hàng năm của khách hàng từ New York đến Monaco và để cảnh báo cho cửa hàng Monaco. Khách hàng chính của Luxury là những khách du lịch tuyệt vời: họ hy vọng rằng thương hiệu của họ sẽ nhận ra họ ở mọi nơi họ đến.

Phân phối xa xỉ là liên kết yếu

Mỗi một trong bốn khía cạnh của mối quan hệ xa xỉ (mối quan hệ tình cảm, vị trí thông tri, mã giao tiếp mã, quản lý dài hạn) là khó quản lý; khó khăn lớn trong việc quản lý sự sang trọng của *one-to-one* là tất cả bốn người phải được quản lý cùng một lúc và bởi cùng một người; do đó, đội ngũ bán hàng là một trong những thế mạnh lớn của thương hiệu, và sự ổn định của họ là vô cùng quan trọng.

Những khó khăn chính cần quản lý là chi phí phân phối và bảo trì chất lượng của nó từ ngày này sang ngày khác.

Chi phí cá nhân hóa phân phối rất cao

Dựa trên mối quan hệ của con người chứ không phải trên các hệ thống, rất khó để hợp lý hóa, bởi vì bạn không thể dùng “hướng dẫn sử dụng” được tiêu chuẩn hóa cho người bán hàng đọc (nó phải được truyền qua đào tạo liên tục và rất cá nhân hóa) và bởi vì bạn không thể dựa vào các báo cáo bằng văn bản từ nhân viên bán hàng về các vấn đề khách hàng gặp phải: điều quan trọng là phải thảo luận trực tiếp với họ ... và do đó phải tiếp tục di chuyển.

Không chỉ chi phí cao, mà nó còn tăng lên khi thương hiệu phát triển; bạn thậm chí có thể gọi nó là một sự không kinh tế của quy mô trong trường hợp này. Trong phân phối chọn lọc, tất nhiên có quy mô kinh tế và quy mô vật chất (nội thất và cửa hàng thiết kế, phần mềm), nhưng đối với khía cạnh đắt nhất (nhân sự) thì ngược lại: nhân viên bán hàng có năng lực rất hiếm, rất khó khăn và tốn kém khi di chuyển chúng khi bạn cần mở một điểm bán hàng mới, đặc biệt là ở một quốc gia khác.

Mở một điểm bán hàng mới là làm cho một thương hiệu song việc có một đứa con là cho một gia đình: một sự kiện tuyệt vời và lâu dài, nhưng rất tốn kém.

Quản lý hàng ngày là một vấn đề tế nhị

Vấn đề khó khăn nhất là được nêu lên bởi khía cạnh đa văn hóa của bán hàng hiện nay.

Nếu xung đột về văn hóa được tìm thấy ở tất cả các cấp độ của một tổ chức đa quốc gia, thì ở cấp độ bán lẻ, chúng rõ ràng nhất, không phải do vấn đề ngôn ngữ, mà là vấn đề về văn hóa và hành vi. Bằng cách làm việc chăm chỉ với một ngôn ngữ không phải là tiếng mẹ đẻ của bạn, bạn dễ dàng trở thành song ngữ; để trở thành song ngữ là vô cùng khó khăn. Nếu khách hàng muốn nhận thức rõ ràng về vũ trụ thương hiệu, thì nhân viên bán hàng nên có cùng văn hóa với khách hàng: người Nhật tại Nhật Bản, người Trung Quốc tại Trung Quốc, người Pháp tại Pháp, nhưng đều cùng từ vũ trụ thương hiệu (người Ý cho thương hiệu Ý). Những người khó tính rất hiếm và đắt đỏ.

Đây là lý do tại sao rất quan trọng để tìm một đối tác địa phương tốt, người sẽ quản lý tất cả các khía cạnh của hoạt động bán lẻ, ngay cả khi bạn đã tích hợp phân phối; thực tế, nếu bạn không thể tìm thấy một đối tác địa phương ở một quốc gia hoặc thành phố cụ thể, tốt hơn là không mở một cửa hàng ở đó, vì phải có một vấn đề ở đó đã thoát khỏi sự quản lý trung tâm. Đây cũng là lý do tại sao điều quan trọng là các nhà quản lý phải đi lại thường xuyên, để họ có thể thực sự hiểu những gì đang xảy ra trên mặt đất và ngay lập tức khắc phục bất kỳ quang sai nào.

Sự lựa chọn một điểm bán hàng mới là không thể ủy thác

Quyết định mở một điểm bán hàng mới không bao giờ nên được đưa ra mà không có chuyến thăm sâu trước của CEO hoặc giám đốc điều hành. Đây là điểm yếu chính của giấy phép phân phối ở cốt lõi của thương hiệu: trên thực tế, bạn đang ủy thác các quyết định về vị trí có ảnh hưởng đến cấu trúc dài hạn đối với mức độ cảm nhận của thương hiệu xa xỉ - thường nằm xa mức độ mà thương hiệu mong muốn và, hơn nữa, có nguy cơ ngăn chặn sự phát triển của nó. Không có cách nào khác vào lúc này để mua lại các giấy phép, nhưng chi phí thường rất cao, và trên những gì các giấy phép này đã mang lại: vào mùa xuân năm 2007, Ralph Lauren đã phải mua lại tiền gốc Nhật Bản: giấy phép porter cho 155 triệu đô la.

Đối với các giấy phép được liên kết với các phạm vi bổ sung, chúng liên quan đến việc chấp nhận rủi ro lớn do không có sự kiểm soát trước khi mở bất kỳ điểm bán hàng mới cụ thể nào cho các phụ kiện được đề cập, tất cả đều như vậy khi được đặt tại một quốc gia xa xôi. Đây là cách phá hủy giá trị trong khi tăng doanh số: khi tập đoàn Richemont mua Lancel, nó đã gặp phải một vấn đề nghiêm trọng ở Nhật Bản, vì thương hiệu đã mất tất cả giá trị do giấy phép trên tất cả các loại sản phẩm, được bán tại các địa điểm mà không có bất kỳ loại uy tín. Các giấy phép này, trước đây mang lại thu nhập lớn, đã không còn mang lại bất cứ thứ gì

vào thời điểm mua lại, và ngoài ra đã phá hủy tình trạng của các sản phẩm, túi xách và vali cốt lõi.

Phân phối phải quản lý hiếm

Bằng cách xây dựng riêng của mình, ngay từ đầu, sang trọng, được dành riêng cho một tầng lớp thượng lưu, là rất hiếm; hiếm có và sang trọng là như vậy.

Từ thời điểm xa xỉ dân chủ hóa, nếu nó mất thuộc tính hiếm, sẽ mất đi bản chất của nó và trở nên phổ biến; nếu yếu tố khác biệt duy nhất là giá cả, nó sẽ trở nên hợm hĩnh. Để duy trì vị thế của mình, một sản phẩm xa xỉ phải xứng đáng với nó, cho dù thông qua nỗ lực tài chính (giá cả) hoặc văn hóa (sáng kiến), bằng cách dành thời gian (đi đến một thành phố nhất định và vào một cửa hàng cụ thể) và kiên nhẫn (danh sách chờ) với nó, v.v.

Một phần của sự hiếm có tự động xuất phát từ quan niệm về sản phẩm xa xỉ: nguyên liệu quý, công việc thủ công của các nghệ nhân có trình độ, do đó quán tính, cả lên và xuống, của hệ thống sản xuất. Trên khía cạnh “không tự động”, cần có một cuộc trùng phạt có tổ chức; quản lý hiếm có là một phần không thể thiếu trong chiến lược xa xỉ và tính chọn lọc là yếu tố quan trọng của vấn đề phân phối này. Sự hiếm có này phải được chấp nhận ở tất cả các cấp độ:

- Ít điểm bán hàng;
- Địa điểm chính xác;
- Nhân viên bán hàng chất lượng;
- Cửa hàng như một nơi trung bày;
- Bán hàng như dàn dựng cho sản phẩm.

Phân phối bảo vệ bạn khỏi cạnh tranh

Ở cấp độ bán lẻ, không có cạnh tranh, mà là hai thương hiệu hợp tác với nhau.

Một đặc điểm của sự xa xỉ là ở chỗ, vì mỗi thương hiệu là vũ trụ của riêng mình, nên việc so sánh hai thương hiệu xa xỉ là khác nhau, ngoại trừ trong các thuật ngữ mơ hồ như “level” thực tế, một khách hàng không mong muốn một sản phẩm từ nhà X hoặc một sản phẩm từ nhà Y, mà là một sản phẩm từ người này và người kia.

Do đó, sự gần gũi của hai cửa hàng cho hai thương hiệu “mức độ tương đương” không phải là một vấn đề, hoàn toàn ngược lại: mỗi cửa hàng tăng cường sức mạnh khác từ quan điểm về hình ảnh và mã xã hội. Hoàn toàn tự nhiên khi bước vào một cửa hàng Cartier với sản phẩm Hermès được bọc trong một trong những túi giấy nhãn hiệu; bạn sẽ không được yêu

cầu để nó ở cửa, nhưng thay vào đó, họ sẽ cố gắng tìm hiểu những gì bạn đã mua tại Hermès, để bán cho bạn một sản phẩm Cartier bổ sung!

Do đó, "những con đường xa xỉ" mà chúng ta đã thảo luận, nơi bạn là một trong những người phù hợp và nơi các thương hiệu ít cao quý hơn tìm cách cấy ghép để tăng giá trị của họ, giống như cách chúng ta tìm cách "tiếp cận" thường xuyên với người "vượt trội" để nâng cao bản thân.

Sang trọng và phương thức phân phối

Hầu như bất kỳ hệ thống phân phối nào cũng có thể hoạt động với sự xa xỉ, luôn luôn cung cấp rằng tất cả các quy tắc chúng tôi liệt kê ở trên đều được tôn trọng. Đã nói điều này, theo các sản phẩm và thị trường, một số phù hợp hơn so với những người khác.

Cửa hàng thương hiệu riêng

Tất nhiên đây là hệ thống phân phối đầu tiên mà chúng tôi nghĩ đến, vì nó là hệ thống tự nhiên nhất và gắn kết nhất với nguồn gốc của sự xa xỉ và khái niệm về mối quan hệ cá nhân.

Phải thừa nhận rằng có những lợi thế đáng kể: kiểm soát hoàn hảo thương hiệu từ mọi quan điểm (sản phẩm, giá cả, hình ảnh) và hiệu quả kinh tế cao. Các trung gian rất tốn kém về điểm lợi nhuận, nhưng các sản phẩm hư hỏng, cổ phiếu bị quản lý sai và một màn hình bị bóp méo đặt giữa khách hàng và thương hiệu, điều này rất có hại trong việc quản lý các phạm vi sản phẩm.

Một cửa hàng thương hiệu riêng làm cho nó có thể, đặc biệt, để biết chính xác và trong thời gian thực sản phẩm nào đang bán, dẫn đến một sự điều khiển rất chính xác của chuỗi hậu cần.

Về điểm này, hệ thống này rất hiệu quả: chúng tôi đã tính toán vào thời điểm một đối thủ cạnh tranh, không tích hợp sản xuất và không bán qua mạng riêng của họ, sẽ phải bán một chiếc túi với giá gấp đôi Louis Vuitton đã bán theo thứ tự kết thúc cuộc hẹn. Trên thực tế, tỷ suất lợi nhuận đặc biệt (đôi khi bị chỉ trích) tại Louis Vuitton không phát sinh từ mức giá quá cao, nhưng từ việc loại bỏ tất cả các chi phí và thiệt hại do trung gian. Do đó, khả năng cạnh tranh của Louis Vuitton đã được cấu trúc.

Lợi thế lớn khác, và có lẽ là quan trọng nhất của cửa hàng thương hiệu riêng là khía cạnh con người: nhân viên bán hàng thực sự là một phần của thương hiệu, và là thương hiệu cho tất cả khách hàng; Do đó, chất lượng của liên kết với khách hàng rất mạnh: tại Louis Vuitton, các nhà quản lý cửa hàng luôn có quyền truy cập ưu tiên vào quản lý công ty.

Điểm cuối cùng: đó là hệ thống phân phối duy nhất bảo vệ hoàn toàn khách hàng khỏi hàng giả và cho phép công ty chống lại tai họa này một cách hiệu quả; Vì thương hiệu chỉ bán trong các cửa hàng của mình, nên bất kỳ sản phẩm nào được mua ở nơi khác đều có nguồn gốc đáng ngờ, phải nói là ít nhất: hàng giả hoặc sản phẩm đã được sử dụng để rửa tiền.

Phải nói rằng, hệ thống này có sự thất bại lớn của bất kỳ hệ thống nào theo chiều dọc: nó rất cứng nhắc, cả ở phía trên và phía dưới. Do đó, nó giả định trước một quản lý rất phản ứng và dự đoán, nhưng cũng là một phạm vi sản phẩm ổn định. Nó cũng giả định rằng sản phẩm có thể được bán với số lượng đủ và với tốc độ đủ để làm cho cửa hàng có lợi nhuận (không bao gồm giao dịch như đồ trang sức, nhưng phù hợp với hàng da mịn), nhưng ngược lại số lượng được bán và tốc độ bán hàng không nên quá nhiều cho một mạng lưới cửa hàng (không bao gồm nước hoa hoặc các sản phẩm khuếch tán mạnh như “Must” của Cartier).

Phân phối độc quyền

Điều này cũng rất phù hợp với sự xa xỉ, vì nó bảo tồn mối quan hệ cá nhân với thương hiệu, với điều kiện là thỏa thuận phân phối chỉ định rằng việc bán hàng chỉ có thể diễn ra ở địa điểm cụ thể và bởi nhân viên được chỉ định và cần có sự minh bạch hoàn toàn về khách hàng và các điều kiện đã cấp cho họ. Hệ thống này đặc biệt phù hợp khi đã tồn tại một mạng lưới bán hàng rộng lớn, chất lượng và sản phẩm sau bán hàng đòi hỏi một mạng lưới rộng lớn; những ví dụ nổi tiếng nhất là chế tạo đồng hồ và xe hơi.

Rolex, chẳng hạn, đã thành công trong việc trở thành thương hiệu đồng hồ xa xỉ số một toàn cầu và có lợi nhuận cao nhất, song không phát triển bất kỳ cửa hàng nào dưới tên riêng của mình, mà bằng cách dựa vào một mạng lưới các nhà phân phối độc quyền chất lượng rất cao.

Ưu điểm lớn nhất so với mạng lưới cửa hàng thương hiệu riêng là hệ thống này linh hoạt hơn nhiều và điểm hòa vốn của một cửa hàng ở đây thấp hơn nhiều (chi phí chung được chia sẻ với các thương hiệu khác). Hơn nữa, rất dễ dàng để có một mạng lưới hỗn hợp (cửa hàng thương hiệu riêng và nhà phân phối độc quyền) mà không làm hỏng thương hiệu: sự thành công của Cartier là bằng chứng rộng rãi.

Phân phối chọn lọc

Sự khác biệt chính liên quan đến phân phối độc quyền là thương hiệu không còn chọn mạng lưới phân phối. Trong bối cảnh pháp lý châu Âu, bất kỳ điểm bán hàng nào tôn trọng thông số kỹ thuật của thương hiệu đều có thể phân phối sản phẩm của mình.

Điều này thừa nhận bảo vệ môi trường sản phẩm bằng cách tôn trọng mã của thương hiệu và do đó có thể bảo tồn tối thiểu vũ trụ, nhưng đó là bước đầu tiên để rời khỏi vũ trụ xa xỉ, vì liên kết trực tiếp giữa khách hàng và thương hiệu đã bị phá vỡ: họ là khách hàng của điểm bán hàng, không còn là thương hiệu.

Ưu điểm của hệ thống này là cho phép phổ biến rộng rãi sản phẩm, tuy nhiên, không làm cho nó trở nên phổ biến. Do đó, phân phối này sẽ được sử dụng cho các sản phẩm xa xỉ với phân phối rộng và mua thường xuyên, chẳng hạn như nước hoa.

Mặt khác, nhược điểm lớn là bạn rất nhanh chóng vượt qua rào cản ngăn cách “xa xỉ” khỏi cao cấp, và chúng tôi có thể hỏi một cách hợp pháp tần suất các sản phẩm được bán trong phân phối chọn lọc, như nước hoa, vẫn tồn tại trong vũ trụ xa xỉ. Nó cũng đủ để thấy “món quà khi mua hàng đã xâm chiếm thị trường nước hoa trong 10 năm qua, minh họa cho sự sụp đổ của tình trạng sản phẩm.

Nhược điểm khác của hệ thống phân phối này là “thị trường xám”: do giá không còn được kiểm soát, các sản phẩm đến từ các khu vực có giá thấp hơn và đặc biệt là các khu vực miễn thuế, có xu hướng rắc rối xâm chiếm các khu vực có giá cao hơn, gây ra áp lực giảm mạnh về giá, và do đó về lợi nhuận. Vòng luẩn quẩn của sự bản cùng hóa thương hiệu được thiết lập trong sự chuyển động.

Một nhược điểm cuối cùng: vì rất khó kiểm tra rằng tất cả các điểm bán hàng đều tôn trọng thương hiệu “Code”, sự xuống cấp về chất lượng là không thể tha thứ được (tiền xấu đẩy ra tốt). Bất chấp quân đội của những người kiểm soát và các vụ kiện liên tục tại tòa án chống lại “những người giảm giá” bán nước hoa, kết quả của trận chiến là không thể giải quyết được: bạn phải chi nhiều tiền hơn cho truyền thông và quảng cáo để nạp lại hình ảnh sản phẩm, trong khi lợi nhuận tiếp tục giảm.

Ví dụ về nước hoa trong phân phối chọn lọc là một ví dụ điển hình cho những gì chúng ta đã nói ở đầu chương: “phân phối nói chung là liên kết yếu của chiến lược xa xỉ, và đây là nơi nhiều thương hiệu chết đi”; Rủi ro rất cao đối với nước hoa, mặc dù là một trong những sản phẩm hàng đầu của xa xỉ, rằng trong một thời gian ngắn, nó sẽ không còn là một sản phẩm xa xỉ mà là một sản phẩm xa xỉ hàng loạt, một chủ nghĩa thần kinh hiện đại nói lên nhiều điều.

Bán hàng tại nhà

Để hoàn thiện, chúng ta không nên bỏ qua chế độ phân phối cuối cùng này, mà trên thực tế là chế độ bán hàng xa xỉ của trò chơi (nghệ nhân du hành đến khách hàng nhận đơn

đặt hàng, sau đó giao sản phẩm) và di sản của họ vẫn còn toàn bộ, đặc biệt là các sản phẩm rất có uy tín như *haute joaillerie*; bạn không thể mơ về dịch vụ tốt hơn, và ngoài ra mọi thứ đều được thực hiện với sự thận trọng và bảo mật cao nhất; nguy cơ khách hàng bị tấn công bởi bạn tội phạm được loại bỏ.

Phân phối sang trọng và internet (tiến thoái lưỡng nan)

Đây là một trong những vấn đề của sự xa xỉ hiện nay: một chiến lược internet là không thể thiếu đối với một thương hiệu xa xỉ. Nếu việc sử dụng internet như một phương tiện giao tiếp, hoặc một công cụ quảng cáo và kinh nghiệm, là không có vấn đề, thì điều tương tự không thể nói để phân phối.

Một sản phẩm xa xỉ có thể giao tiếp qua internet, nhưng không nên bán ở đó

Vị trí này chắc chắn sẽ gây ngạc nhiên cho những độc giả đã ghé thăm cửa hàng trực tuyến Gucci hoặc Armani Collezione trực tuyến. Đúng là, từng người một, một số thương hiệu xa xỉ đang tự trang bị cho mình doanh số bán hàng qua internet. Quan điểm của chúng tôi không liên quan đến thời trang hoặc các thương hiệu cao cấp, nhưng với những người muốn theo một chiến lược xa xỉ. Gucci và Armani có đúng không?

Tại sao chúng ta lại phản đối việc bán các sản phẩm xa xỉ trên mạng internet ngày nay? Ý kiến của chúng tôi bị chi phối bởi sự năng động của chính sự sang trọng.

Trên web hôm nay, mỗi quan hệ cá nhân biến mất nhanh chóng: internet là một vũ trụ vô danh

Bạn không biết ai đang nói chuyện với bạn, hay đúng hơn là ai thực sự đứng sau máy tính; tất nhiên, đây không phải là trường hợp khi bạn đã biết người giao tiếp và các liên kết của mình được bảo mật, nhưng khi không phải như vậy, chính khái niệm về internet biến nó thành một vũ trụ đối lập với sự xa xỉ như một công cụ bán hàng (hãy nhớ tầm quan trọng của mối quan hệ con người cá nhân trong sự xa xỉ). Tuy nhiên, theo như các khách hàng hiện tại, việc phát triển Web 2.0 là cơ hội quan trọng để thương hiệu duy trì trao đổi hợp pháp và hiệu quả với họ về mọi thứ phải làm sau bán hàng, thuyết trình hoặc thậm chí đặt trước các sản phẩm mới, với mục tiêu còn lại là làm cho khách hàng đến điểm bán hàng thường xuyên để họ duy trì liên kết vật lý với thương hiệu.

Ngày nay thế giới internet là một thế giới rút gọn về mặt cảm giác: nó không đủ kinh nghiệm.

Nếu mắt và tai được phục vụ tốt, rất hữu ích cho việc trình bày phòng khách sạn hoặc buổi hòa nhạc, các giác quan về mùi, vị và xúc giác sẽ bị bỏ qua, hoặc được phục vụ theo cách giảm, tóm tắt như vậy là sự tinh tế và thành phần đa năng sang trọng được loại trừ.

Thế giới internet là một thế giới minh bạch và rõ ràng

Sang trọng, nhiều sắc thái và khó định lượng, là một kẻ xâm nhập; đặc biệt, việc quản lý giá tinh tế của một sản phẩm xa xỉ là không thể thực hiện chính xác trên web, nơi mọi thứ đều được công khai. Hơn nữa, đối với nhiều người, internet trên hết là một cách tốt để mua rẻ hơn - ngược lại với cách tiếp cận xa xỉ.

Thế giới internet là vũ trụ ảo

Sang trọng là một phần của thế giới thực, nơi vai trò của nó là mang lại giấc mơ; Internet là một thế giới ảo tưởng, giả tạo và trong đó cái giả có thể dễ dàng được giới thiệu. Chúng ta có thể thấy rõ điều này trong những hậu quả nghiêm trọng mà việc sử dụng nó có thể dẫn đến các mối quan hệ của con người và sự thao túng tình cảm của thanh thiếu niên (những kẻ săn mồi trên internet), nhưng nó cũng có thể nhìn thấy về mặt bán sản phẩm giả: một nghiên cứu gần đây ước tính tỷ lệ « thư rác » liên quan đến việc bán các sản phẩm giả ở mức 23%.

Internet là một thế giới của thời trang tức thời, gần gũi với thời trang hơn là xa xỉ

Một sản phẩm thương hiệu tự do được bán trên internet không còn là một sản phẩm xa xỉ. Tuy nhiên, nếu một thương hiệu xa xỉ muốn bán sản phẩm trên internet, cho dù mở rộng khách hàng của mình hay bán sản phẩm, thì họ sẽ làm như vậy đối với các bài báo đã quyết định loại trừ khỏi vũ trụ xa xỉ của mình. Ví dụ, một loại nước hoa Chanel có thể được bán qua internet, nhưng Chanel sẽ không bao giờ bán đồng hồ Chronographe trực tuyến.

Những thương hiệu xa xỉ mong đợi gì từ Web 3.0

Để các sản phẩm xa xỉ phát triển mạnh mẽ trên internet, phải đáp ứng hai điều kiện: chính xác, nhận dạng cá nhân hóa và trải nghiệm đa ngành. Chúng tôi sẽ gọi đây là phiên bản mới, tương thích sang trọng, được cá nhân hóa, bảo mật Internet giai đoạn Web 3.0.

Việc không có sự chắc chắn của nhận dạng là cấm đối với bán hàng qua internet; để trở thành một đối một, bạn cần chắc chắn rằng đó là bạn mà tôi đang nói chuyện trên web, vì tôi chắc chắn rằng chính bạn là người đang đến cửa hàng của tôi. Những phát triển hiện tại về bảo mật internet cho thấy rằng sẽ có một giải pháp thành công cho vấn đề này trong thập kỷ tới.

Mặt khác, cái mà chúng ta gọi là “phủ định các giác quan”, là vật cản nhưng không cấm đối với các sản phẩm xa xỉ. Trong lĩnh vực này, sự phát triển của internet cho thấy sự tương phản lớn. Nó hấp dẫn và nhanh chóng đối với **âm thanh và tầm nhìn** - do đó trong các lĩnh vực xa xỉ sự quan tâm của hai giác quan này chiếm ưu thế, ví dụ như một chuyến thăm trực tuyến đến một tàu du lịch và hiển thị các cảng của nó. Gần như không thể có mùi và vị, sẽ luôn bị loại trừ - mùi hương của bầu không khí thu được từ một thiết bị liên kết với internet sẽ không bao giờ có được sự tinh tế của một loại nước hoa thực sự. Cuộc cách mạng là không thể chấp nhận được về mặt liên lạc - chúng ta là những người mà giao tiếp xúc giác là quan trọng (sự vuốt ve của một người thân yêu, cảm giác của một loại vải), nói chung, thực tế tăng lên; họ sẽ phải là một phần của Web 3.0.

Tóm lại, các thương hiệu xa xỉ đang nôn nóng chờ đợi Web 3.0 để có thể coi internet là một kênh phân phối thực sự. Do đó, khuyến nghị của chúng tôi, cho đến ngày nay, rõ ràng đối với hàng hóa xa xỉ: luôn giao tiếp qua internet, không bao giờ bán hàng trên internet. Đó là một sự khác biệt đáng kể giữa một mặt, thời trang và fashion độc quyền, hai mặt sau có thể bán trên internet mà không gặp khó khăn, và hơn nữa, họ tận dụng tối đa lợi thế của nó.

IJSER

11. Giao tiếp sang trọng

Sang trọng và giao tiếp là rất quan trọng, vì một trong hai vai trò cơ bản của Luxury, đó là tái tạo sự phân tầng xã hội, là sự giao tiếp thuần túy. Hơn nữa, sang trọng là một truyền tải của hương vị. Do đó nó phải được hoạt động ở cấp độ văn hóa.

Cho rằng khía cạnh của sự xa xỉ này là nguyên bản mạnh mẽ và khác biệt nó với vũ trụ của hàng tiêu dùng cổ điển, nó dẫn đến việc sử dụng giao tiếp hoàn toàn khác với chức năng theo thói quen của việc tạo ra doanh số. Trong sự sang trọng, bạn giao tiếp để tạo ra giấc mơ và nạp lại giá trị thương hiệu, chứ không phải để bán.

Truyền thông thương hiệu xa xỉ nằm ở thượng nguồn mua hàng; sản phẩm và vũ trụ thương hiệu được nói đến một cách mơ mộng. Nó cũng phải đủ mơ hồ để nhiều người có thể xác định với nó và tìm thấy chia sẻ cá nhân của họ về giấc mơ.

Điều này ngụ ý giao tiếp tinh tế và nghệ thuật, mã hóa cao (sang trọng tạo ra các mã xã hội) mà không quá lạc hậu, không bao giờ trực tiếp, rất ám chỉ. Hậu quả thực tế của phương pháp này là bạn không bao giờ có thể đánh giá hiệu quả của truyền thông xa xỉ bằng cách đo lường tác động của nó đối với một chiến dịch bán hàng.

Tác động định tính của nó được đo lường bằng các thử nghiệm cổ điển, nhưng, quan trọng nhất là bằng cách hỏi các khách hàng hiện tại, những người luôn vui mừng và dâng bốc để được tư vấn, cho dù trong chuyến thăm cửa hàng, qua thư đến nhà của họ, hoặc qua internet. Điểm này rất quan trọng: một chiến dịch truyền thông nhằm mục đích ít nhất là để an ủi các khách hàng hiện tại, những người sẽ thực hiện một giao dịch mua khác hoặc thuyết phục người khác thực hiện thông qua “lời nói”, để chinh phục khách hàng mới:

- Giá trị của một thương hiệu xa xỉ phụ thuộc vào chất lượng hình ảnh của nó, nhiều hơn sự công nhận của nó.
- Tốt hơn hết là không nên giao tiếp hơn là giao tiếp một cách tầm thường
- Một chiến dịch tốt nên được theo đuổi trong một thời gian dài, mặc dù thường xuyên có ý kiến trái chiều của các giám đốc sáng tạo trong các cơ quan quảng cáo.

Sự mệt mỏi của các nhà quảng cáo, những người sống trong một thế giới trực tiếp và thời trang, không phải là của khách hàng, và nhịp độ của sự xa xỉ không phải là thời trang.

Bạn không nói chuyện về tiền bạc

Chúng tôi đã kết luận, trong cuộc thảo luận của chúng tôi về xã hội học xa xỉ trong Chương 1, tiền đó là một nguyên liệu xa xỉ biến đổi để có được sự phân tầng xã hội tinh tế hơn

nhiều so với tiền được tạo ra chỉ bằng tiền. Khi việc chuyển đổi đã được thực hiện tốt, nguyên liệu thô sẽ không còn được nhìn thấy ở trạng thái thô của nó, và việc truyền đạt về nó là vô nghĩa. Nói về tiền cho một sản phẩm xa xỉ là thừa nhận công khai rằng bạn không có gì tốt hơn để nói về nó, và do đó để phá giá nó trong mắt của những “người bên trong biết”, chính xác là những người ủng hộ giấc mơ.

Trong thực tế, sự gần gũi giữa sang trọng và quà tặng cung cấp một hướng dẫn đơn giản: bạn sẽ không giao tiếp nhiều hơn về giá cả xa xỉ hơn bạn sẽ để lại nhãn dán giá trên một món quà.

Không nói về tiền có nghĩa là:

- Không nói về giá của một sản phẩm trong giao tiếp, và nếu bạn là bắt buộc về mặt pháp lý để làm như vậy, nó phải ở dạng ký tự nhỏ, khó đọc.
- Nói về giảm giá hoặc tiết kiệm thậm chí ít hơn: chúng tôi nhận ra một chiếc xe bình thường từ quảng cáo của nó, trong đó nêu rõ giá bán ở loại lớn, và sau đó bằng văn bản nhỏ hơn nhiều rằng giá này liên quan đến mô hình cơ bản, trần trụi.
- Không bao giờ nói về kết quả tài chính, đó là vấn đề trọng yếu.

Một trong những lợi thế lớn của Chanel là, vì nó không được liệt kê trên sàn giao dịch chứng khoán, nên không có nghĩa vụ phải đưa ra số liệu của nó. Ngược lại, vấn đề nghiêm trọng đối với Louis Vuitton Malletier là việc công bố kết quả và bí mật quản lý của nó khi Louis Vuitton sáp nhập với Moët-Hennessy để thành lập LVMH, và sau đó trong cuộc đấu tranh giành quyền kiểm soát nhóm sau khi sáp nhập.

Về kết quả của nó

Đối với khách hàng, mua túi Vuitton không còn có nghĩa là tham gia vào giấc mơ của thương hiệu, mà đóng góp với tỷ lệ 80% giá mua để tăng lợi nhuận ròng của một nhóm tài chính, vì đã nhấn mạnh vào tổng doanh thu của công ty tỷ lệ kỷ quĩ: “con số” này có rất ít ý nghĩa trong sự xa xỉ và thậm chí còn ít hơn đối với một công ty tích hợp theo chiều dọc như Louis Vuitton.

Về phương pháp và bí mật của nó

Nhiều người bắt đầu sao chép chiến lược của mình, đặc biệt ở cấp độ phân phối, vào thời điểm đó hoàn toàn nguyên bản cho một sản phẩm duy nhất của thương hiệu xa xỉ: tạo ra một mạng lưới bán hàng độc quyền trong các cửa hàng thương hiệu riêng.

Bạn giao tiếp vì bạn bán hàng

Chúng ta hãy chọn lại một trong những đặc điểm cơ bản của xa xỉ: mỗi sản phẩm được bán mang theo một phần của giấc mơ, và làm suy yếu thương hiệu. Do đó, cần phải sạc lại liên tục, khi bạn sạc lại pin của một ngọn đuốc mà bạn đang sử dụng: đây là vai trò thứ hai của giao tiếp, với việc đầu tiên là tạo ra giấc mơ.

Hãy nhớ rằng trong phương trình giấc mơ, giấc mơ là chức năng của sự khác biệt giữa nhận diện thương hiệu và khuếch tán thương hiệu. Cần phải bù đắp liên tục cho hiệu ứng cấu trúc này trong việc pha loãng hình ảnh, được tạo ra bởi thành công thương mại. Điều này là duy nhất cho sự sang trọng: đối với một tiêu dùng cổ điển tốt, hoặc cho một sản phẩm thời trang, sự khuếch tán trong thực tế củng cố hình ảnh.

Bạn giao tiếp, bạn không quảng cáo

Do vai trò của truyền thông trong sự xa xỉ khác với vai trò của nó trong các thị trường cổ điển, hầu như không ngạc nhiên khi các phương thức truyền thông xa xỉ về cơ bản nên khác biệt so với các phương pháp thông thường. Như hình 11.1 chỉ ra, tầm quan trọng của các phương tiện truyền thông khác nhau theo cấp độ bạn đang ở trên kim tự tháp. Ở cấp độ thị trường đại chúng, quảng cáo truyền thông đóng một vai trò quan trọng, với các cửa hàng được quảng bá. Càng đến gần hội nghị, bạn càng ít đóng vai trò quảng cáo quan trọng; trong sang trọng, nó là thứ yếu.

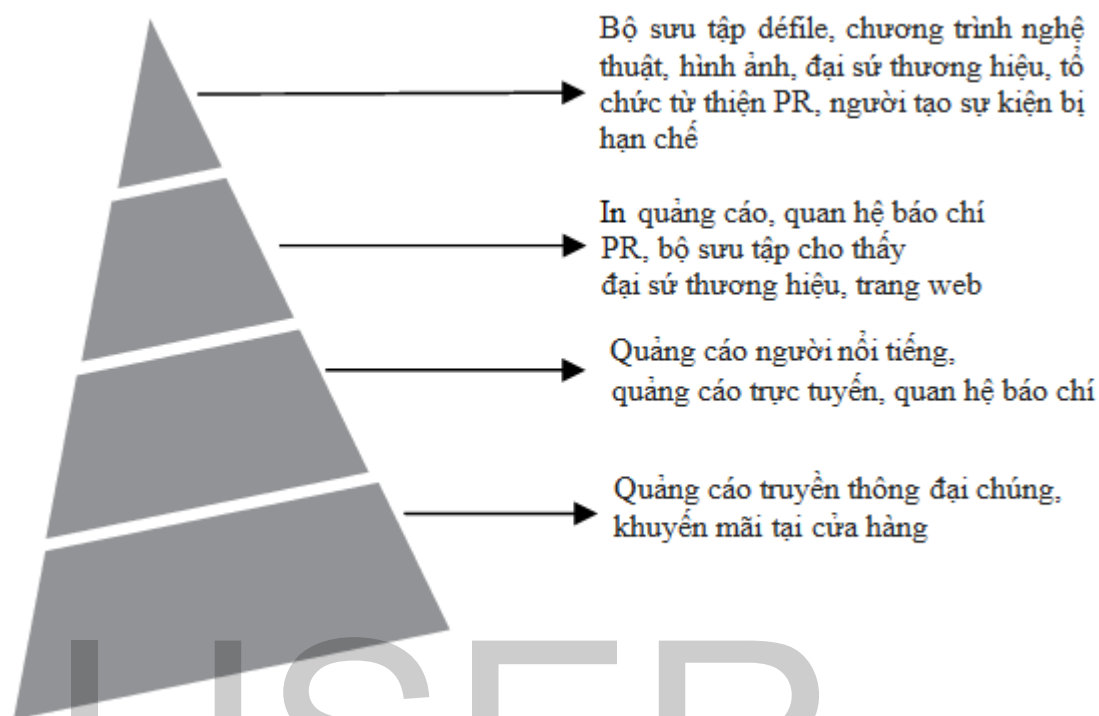
Tất nhiên bạn mua các trang trong tạp chí bóng loáng, đường phố truyền thông sang trọng. Tuy nhiên, vấn đề quan trọng là quan hệ báo chí và quan hệ công chúng. Từ quan điểm này, mọi thứ mà thương hiệu nên làm “Có thể PR”. Một thương hiệu không được nói đến, không được trích dẫn, đề cập, cho dù trong phim hay trên truyền hình, hoặc được mang theo bởi một người nổi tiếng sau đó bị bắt gặp trên máy ảnh trong khi cô đến lễ trao giải Oscar - đó thực sự là một thương hiệu được tính? Thương hiệu này là một người truyền tải hương vị: vì vậy nó phải là một dấu hiệu của taste hương vị tốt. Để được công nhận như vậy, nó sẽ hiển thị các dấu hiệu có thể nhìn thấy được thông qua bởi những người làm bìa trước. Nó nên có mặt ở những nơi cao của hương vị, văn hóa sống, và thời trang, một chút, là tốt.

Hãy để chúng tôi kiểm tra chi tiết truyền thông sang trọng này.

Không, hoặc ít, quảng cáo thụ động (truyền hình)

Với ngoại lệ nổi tiếng của nước hoa, sang trọng không sử dụng phương tiện truyền thông tuyệt vời của truyền hình. Ngày nay, nước hoa được cai trị nhiều hơn bởi các quy tắc cao cấp và uy tín đại chúng hơn là các quy tắc xa xỉ: nó được tìm thấy trong các chuỗi cửa hàng nước hoa (Douglas, Marionnaud) hoặc trong các cửa hàng của các nhà khai thác miễn

thuế toàn cầu (DFS, v.v.). Đây là lý do tại sao nó được giao cho các tổ chức tiếp thị truyền thông, những người đã thành thạo các kỹ thuật marketing qui mô lớn.



Hình 11.1 Các lớp giao tiếp sang trọng

Luxury tìm kiếm sự tham gia và thành viên tích cực từ khách hàng; việc sử dụng một phương tiện đại chúng như truyền hình không đáp ứng yêu cầu này. Hơn nữa, truyền hình là một phương tiện rất đắt tiền và hoàn toàn không chọn lọc: sức mạnh của nó chính xác là chi phí cho mỗi lần tiếp xúc rất thấp nếu bạn cho rằng tất cả người xem truyền hình là khách hàng tiềm năng. Đây là trường hợp cho nước hoa, nhưng chắc chắn không phải là trường hợp cho các sản phẩm sang trọng.

Cuối cùng, một khoảng thời gian tối thiểu là cần thiết để tạo ra một vũ trụ đẹp như mơ, như yêu cầu xa xỉ; trên truyền hình, mỗi giây đều có giá trị.

Rất nhiều PR sự kiện và sự bảo trợ của công ty

Trong một sự kiện, bạn mời một người thực tế và do đó có thể chăm sóc họ: bạn có thể bắt đầu với một khách hàng mới vào vũ trụ thương hiệu theo cách rất cá nhân hóa, hoặc đối xử với một khách hàng rất tốt theo cách phù hợp. Hơn nữa, rất dễ dàng để chỉ đạo mọi chi tiết của một sự kiện, và do đó đảm bảo sự gắn kết của nó với thương hiệu. Chất lượng của những người được mời củng cố sự phân tầng.

Tài trợ và bảo trợ đều hợp pháp như nhau đối với một thương hiệu xa xỉ, luôn luôn cung cấp rằng họ gắn kết với thương hiệu - điều này không phải lúc nào cũng dễ dàng, cũng không rõ ràng như trong trường hợp của chiếc cúp Lalique cho trượt băng nghệ thuật: mọi người ngay lập tức liên kết giữa băng, sang trọng và một thương hiệu thủy tinh pha lê sang trọng; mặt khác, ngoài Hermès, rất ít ngôi nhà sang trọng có nguồn gốc từ thế giới của loài ngựa. Theo các điều kiện này, tài trợ cho Grand Prix de Paris, như Louis Vuitton đã từng vô nghĩa.

Bạn cần tài trợ cho một sự kiện - vì sau đó bạn có thể kiểm soát tất cả các thông số của nó - nhưng không phải là đối thủ cạnh tranh (Louis Vuitton tài trợ cho LV Cup, không phải thuyền; Hermès tài trợ cho Grand Prix de Diane, không phải ngựa); bạn phải chọn, một sự kiện phù hợp với vũ trụ của lõi thương hiệu, nguồn gốc của nó (Hermès và ngựa; Louis Vuitton và du lịch, do đó là thuyền), và để tập trung vào các sự kiện uy tín nhất.

Đã nói điều này, bạn cần phải thực dụng và biết cách nắm bắt những cơ hội chưa được thực hiện. Lắc một chai rượu sâm banh và phun vào đám đông là một phần của nghi thức người chiến thắng tại cuộc đua Công thức Một. Nghi thức này là đáng ngạc nhiên, tuy nhiên, vì rượu sâm banh là một loại đồ uống xa xỉ và không phải là một sản phẩm tắm, và vùng Champagne không có các nhà xây dựng xe đua bản địa. Ở đâu, sau đó, mùa xuân tùy chỉnh này từ đâu?

Năm 1950, năm mà Giải vô địch thế giới F1 được thành lập, giải Grand Prix của Pháp diễn ra tại Reims, ở trung tâm của khu vực Champagne. Paul Chandon Moët và Frédéric.

Chandon de Brailles, người hâm mộ cuồng nhiệt của đua xe máy, đã tặng một chiếc Jeroboam (tương đương với bốn chai) của Moët et Chandon cho người chiến thắng, Juan-Manuel Fangio. Cử chỉ này đã được đánh giá cao và sau đó đã được phổ biến cho các sự kiện vận động uy tín khác. Năm 1966, rượu sâm banh được cung cấp cho người chiến thắng Cuộc đua Le Mans 24 giờ, Jo Siffert, ẩm áp; nút chai bay ra và rượu phun ra, tắm cho đám đông quanh chân bục giảng. Năm 1967, người chiến thắng, Dan Gurney, đã tự nguyện lắc chai và phun đám đông. Một truyền thống đã ra đời. Điểm cuối cùng: thương hiệu xa xỉ không nên phân tán qua nhiều sự kiện trong nhiều lĩnh vực mà tập trung hoàn toàn vào một vũ trụ, trong đó bạn có thể phát triển một hình ảnh rất mạnh bằng cách dành tất cả các phương tiện có sẵn của mình cho nó.

Việc tạo ra a universe, và không chỉ đơn giản là gói ảnh

Mỗi hình ảnh nên nuôi dưỡng tất cả các thương hiệu tương tự, và không tập trung vào một sản phẩm duy nhất, mà chỉ là một yếu tố của vũ trụ. Đây là lý do tại sao bạn phải cẩn thận để xác định, làm cho biết và tôn trọng các hằng số ngữ nghĩa của thương hiệu và hệ thống mã của họ.

Tính ổn định của thẩm mỹ theo thời gian

Do độ trễ của truyền thông xa xỉ (thường là nhiều năm trôi qua giữa khách hàng liên hệ lần đầu với thương hiệu và lần mua đầu tiên), sự gắn kết chiến lược và thẩm mỹ của giao tiếp là rất quan trọng, vì một mình nó tạo ra hiệu ứng tích lũy..

Không cá nhân hóa trong quảng cáo

Bây giờ chúng ta đến với một trong những luật chống đối đáng ngạc nhiên nhất của chúng tôi, số 16: Tránh xa các ngôi sao khỏi quảng cáo của bạn. Trên thực tế, chúng tôi thậm chí sẽ đi xa hơn: đừng lòng đưa bất kỳ ai vào quảng cáo của bạn; nếu một hoặc nhiều người xuất hiện, họ nên ở trong nền, như một phần của khung cảnh.

Điều này thoát nhìn có vẻ khiêu khích, nhưng thực tế nó vừa hợp lý vừa mạch lạc. Nhớ lại phân tích khái niệm của chúng tôi trong Chương 1: một trong những đặc điểm của một thương hiệu xa xỉ là mối quan hệ cá nhân mà khách hàng duy trì với nó; Tuy nhiên, cần phải cho phép trí tưởng tượng của khách hàng về việc khôi phục thương hiệu miễn phí, cho phép mối quan hệ tình cảm giữa khách hàng và thương hiệu tự thiết lập mà không bị can thiệp, tôn trọng tính trôi chảy của mối quan hệ này và không gây ra sự can thiệp bằng cách can thiệp vào người thứ ba, tuy nhiên được biết đến.

Đó là mối quan hệ với thương hiệu được tìm kiếm xa xỉ, không phải là sự bất chước của người thứ ba.

Điểm rất quan trọng này đã được lặp đi lặp lại nhiều lần, đặc biệt là trong bối cảnh phân tích suy nghĩ của René Girard: đó chính là vì một thương hiệu xa xỉ mong muốn cho chính nó, và không chỉ bởi vì bạn mong muốn người khác mong muốn điều đó, mà đó là mong muốn của người khác về nó, đó là sang trọng thoát khỏi cái bẫy của “ham muốn tam giác”, đăng ký hàng tiêu dùng đại chúng và đặc biệt là thời trang.

Cách tốt nhất để tránh bất kỳ sự mơ hồ nào về điểm này là không có bất kỳ tính cách đáng chú ý nào xuất hiện trong quảng cáo của bạn. Nếu điều này dễ thực hiện ở các thị trường khác ngoài quần áo cá nhân (ô tô, du lịch trên biển, khách sạn) hoặc cho các sản phẩm rất kỹ thuật, như đồng hồ hoặc trang sức, thì thị trường của cái gọi là “phụ kiện thời trang” sẽ khó

khăn hơn nhiều. Tuy nhiên, ở đây, do nguy cơ tầm thường hóa sản phẩm và nhầm lẫn với các sản phẩm thời trang, điều quan trọng nhất là phải quan tâm đến điểm này.

Sử dụng một “ngôi sao” không hữu ích cho sự thành công của một chiến dịch quảng cáo đẹp; thật vậy, nó thường có hại, vì nó sàng lọc mối quan hệ thương hiệu khách hàng trực tiếp, hoặc thậm chí phá hủy nó bằng cách thay thế nó bằng mối quan hệ khách hàng tình cảm, đồng thời làm giảm sự phong phú của trí tưởng tượng. Trong sự xa xỉ, chỉ có sự thống trị của thương hiệu, trừu tượng như một vị thần, là hợp pháp trong mắt khách hàng, và không phải là một cá nhân, đặc biệt không phải là một ngôi sao điện ảnh như vậy, người sẽ rơi ra khỏi thời trang.

Thông thường, việc sử dụng một ngôi sao dễ thấy là một cách để che giấu sự thiếu vắng ý tưởng sáng tạo, được thay thế bằng việc sử dụng sô séc để mua người nổi tiếng thời điểm này. Tuy nhiên, sự sang trọng nợ chính nó là đặc biệt sáng tạo trong giao tiếp để thương hiệu không bị lão hóa bởi việc bán liên tục các sản phẩm “vĩnh cửu” như túi Hermès và Kelly.

Vai trò của “đại sứ thương hiệu”

Sau những gì chúng ta vừa nói, có vẻ đáng ngạc nhiên khi thấy những người nổi tiếng thường xuyên xuất hiện trong quảng cáo thương hiệu xa xỉ. Điều này có nghĩa là chúng ta bị mâu thuẫn bởi các sự kiện? Không có gì! Điều đó có nghĩa là bạn phải nhấn mạnh sự khác biệt giữa việc trả tiền cho một ngôi sao để xuất hiện trong quảng cáo và sử dụng tính cách như một đại sứ thương hiệu. Trong trường hợp thứ hai, bạn đang đặt bản thân mình trong khái niệm sản phẩm thông thường cho những người phi thường, bạn thể hiện tính cách phi thường khi sử dụng sản phẩm trong cuộc sống hàng ngày. Đây là trường hợp với chiến dịch hiện tại của Louis Vuitton, cho thấy Gorbachev, trong chiếc xe của mình trước Bức tường Berlin, sử dụng một sản phẩm Vuitton thông thường, trong trường hợp này là chiếc túi Speedy mà hàng trăm ngàn người sở hữu, trong cuộc sống chuyên nghiệp bình thường của họ.

Sắc thái giữa “ngôi sao”, “đại sứ” và “lời chứng thực” là quan trọng. Trong các mã xa xỉ, bạn không sử dụng một ngôi sao, người trưng bày sản phẩm, nhưng tính cách tuyệt vời khi sử dụng sản phẩm hoặc xác nhận rằng họ sử dụng sản phẩm đó. Hoặc Đại sứ thương hiệu có thể đóng vai trò tích cực trong các dự án văn hóa hoặc nghệ thuật của thương hiệu. Thương hiệu xa xỉ thống trị khách hàng (chống luật số 6). Do đó, bạn không nên sử dụng một ngôi sao có sự công nhận mang lại lợi ích cho thương hiệu, thông qua các bức ảnh gợi ý rằng trạng thái của ngôi sao cao hơn so với thương hiệu, đó là sự thừa nhận điểm yếu. Bạn phải có một thử nghiệm - nghĩa là, cho thấy rằng những người có uy tín cao thường sử dụng sản phẩm thương

hiệu này, do đó xác nhận vị thế của họ là sản phẩm phổ biến cho những người đặc biệt và để nhận ra sức mạnh của thương hiệu. Một thương hiệu xa xỉ lớn áp dụng chính sách này liên tục là Rolex, với những người chơi thể thao tuyệt vời được mọi người tôn trọng, như Meissner trong quá khứ hay Justine Hénin gần đây.

Chiến lược đại sứ thương hiệu (một người duy nhất được trả tiền để làm biểu tượng của thương hiệu, độc quyền và trong một thời gian nhất định) rất khác so với lời chứng thực (nhiều tính cách khác nhau chứng minh cùng lúc họ sử dụng sản phẩm một cách bình thường và không độc quyền). Chiến lược này là một nguồn khác biệt giữa cao cấp và sang trọng.

Để minh họa cho sự khác biệt này, chúng ta hãy lấy trường hợp của nước hoa, một sản phẩm mà sự tách biệt giữa “xa xỉ” và Premium cao cấp ít rõ ràng hơn. Trong lĩnh vực này, phần lớn các ngôi nhà sang trọng lần lượt sử dụng các nàng thơ khác nhau: ngay cả Chanel, người không có đại sứ thương hiệu, giờ sử dụng chiến lược này cho nước hoa “No 5”. Vài thập kỷ trước, với ví dụ nổi tiếng của Marilyn Monroe, người nói rằng cô không mặc gì ngoài vài giọt số 5 trên giường, chúng nằm trong phạm vi của lời chứng thực, và do đó nằm trong các quy tắc xa xỉ. Năm 1968, liên kết số 5 với một ngôi sao (Catherine Deneuve) trong quảng cáo thị trường đại chúng cổ điển, Chanel đã đưa vào một chiến lược đại sứ thương hiệu, mà nó theo đuổi cho đến ngày nay (hiện tại với Nicole Kidman). Chiến lược này giống hệt với chiến lược được theo đuổi bởi các thương hiệu “cao cấp” như Lancôme.

Trên thực tế, như chúng ta đã thấy trong Chương 10 về phân phối, tình trạng nước hoa như một sản phẩm xa xỉ, ngày càng gây tranh cãi ... và được tranh luận. Hơn nữa, hầu hết các loại nước hoa tuyệt vời trong vũ trụ của các thương hiệu thời trang, một vũ trụ trong đó việc sử dụng một nàng thơ gần như là một thực tiễn tổng quát; trong trường hợp số 5, tuổi của nước hoa và chất lượng của nó từ mọi quan điểm làm cho nó trở thành một sản phẩm xa xỉ thực sự; thêm một “muse”, làm cho nó có thể giữ cho hình ảnh của nó được cập nhật trong khi giữ cho nước hoa không thay đổi.

Thất chặt trình điều khiển xã hội của ham muốn

Các chức năng xã hội của sự sang trọng là giải trí vĩnh viễn của khoảng cách. Đây là lý do tại sao sang trọng là một câu lạc bộ, phải xuất hiện tất cả độc quyền hơn khi các cửa hàng mở ra cho một lượng khách hàng ngày càng rộng. Được bán cho nhiều người hơn không bao giờ có nghĩa là bạn là thương hiệu của mọi người; hoàn toàn ngược lại.

Làm thế nào để bạn dịch câu lạc bộ này? Trong quảng cáo, ví dụ, dường như tất cả các thương hiệu xa xỉ xuất hiện trong cùng một tạp chí bóng loáng: đây là một biểu hiện điển hình

của câu lạc bộ. Tuy nhiên, điều cốt yếu là ở nơi khác: quảng cáo không phải là phương tiện thiết yếu của sự xa xỉ. Các vectơ thiết yếu là các sự kiện đồng thời độc quyền và không thể so sánh được, mạnh mẽ dịch các giá trị thương hiệu, mà chỉ một thiểu số được mời.

Dần dần, qua nhiều năm, tại mỗi thủ đô toàn cầu, thương hiệu xa xỉ này đã tạo dựng cho mình một danh tiếng như một người tạo ra các sự kiện trở thành “musts”, giống như các bữa tiệc hoàng gia ngày hôm qua.

Chức năng của những sự kiện này là gì? Đầu tiên, để hợp pháp hóa tình trạng thương hiệu của một người tạo ra hương vị, một người truyền tải văn hóa. Nhưng cũng để tạo khoảng cách xã hội này thông qua trò chơi bao gồm và loại trừ: ai là “trong trò chơi”? Ai là người ra ngoài? Đây là quản lý của buzz.

Chức năng của những sự kiện này là gì? Đầu tiên, để hợp pháp hóa tình trạng thương hiệu của một người tạo ra hương vị, một người truyền tải văn hóa. Nhưng cũng để tạo khoảng cách xã hội này thông qua trò chơi bao gồm và loại trừ: ai là “trong trò chơi? Ai là người ra ngoài?”. Đây là quản lý của buzz.

Quả bóng đen trắng do Truman Capote tổ chức vào ngày 28 tháng 11 năm 1966 tại khách sạn Plaza ở New York vẫn là một mô hình của thể loại này. Quy định về trang phục là áo khoác dạ và áo dài, có mặt nạ: ngay cả các nhà báo và vệ sĩ cũng phải đeo mặt nạ. Truman Capote đã mời 540 người bạn, chỉ những người giàu có, quyền lực hay nổi tiếng. Nhưng anh ta đã tạo ra 15.000 kẻ thù vào tối hôm đó: trên thực tế, anh ta đã tổ chức một vụ rò rỉ và tờ New York Times đã công bố danh sách những người được mời. Do đó, tất cả những người không được mời đều biết rằng họ không phải là thành viên của câu lạc bộ và sẽ làm bất cứ điều gì để được mời vào lần tới.

Đây là cách thương hiệu tái tạo khoảng cách. Điều này đưa chúng ta trở lại với luật chống số 8 (“Bảo vệ bản đồ lớn từ nhỏ”). Paul Ricard là người sáng tạo và quảng bá cho một thương hiệu hoa hồi rất phổ biến. Thành công của anh bắt nguồn từ cụm từ thiết yếu này mà anh sẽ lặp lại với nhân viên bán hàng của mình: kết bạn mỗi ngày! Sau 50 năm, điều đó làm cho rất nhiều bạn bè. Trong xa xỉ, để biếm họa tình hình, đôi khi ngược lại: tạo ra kẻ thù, bằng cách loại trừ chúng.

Một khi thương hiệu đã được đánh dấu là một người truyền tải hương vị và sự kiện, điều này tạo ra kỳ vọng mỗi năm. Khi mùa đông đến, những người Nga giàu có chỉ có thể nói về buổi tối Martell sắp diễn ra tại Courchevel. Hai trong số các thành phần thiết yếu của xa xỉ

hiện diện: thời gian (sự chờ đợi) và mong muốn. Tất nhiên, cũng khi nhu cầu nghệ thuật, thương hiệu phải rất sáng tạo tại các sự kiện này.

Ngoài ra, nếu đối tượng xa xỉ dẫn đến cái mà Thorstein Veblen gọi là tiêu dùng dễ thấy, thì sự kiện được tổ chức bởi thương hiệu, nếu nó có một khía cạnh nghệ thuật hoặc văn hóa, dẫn đến cái mà chúng ta phải gọi là "văn hóa dễ thấy". Nó phải kích thích sự sành sỏi ở mọi người. Do đó, Royal Salute, một nhãn hiệu rượu whisky xa xỉ nếu có, đã đưa John Major, cựu Thủ tướng Anh, đến Thượng Hải cho một cuộc họp được tổ chức riêng tư cho hơn 100 quản lý công ty Trung Quốc. Martell cognac sẽ không ngần ngại mang cellarmaster của mình đến Pháp cho một dịp đặc biệt, chẳng hạn như một bữa tiệc ở Hollywood do Steven Spielberg tổ chức.

Khuyến khích vĩnh viễn truyền miệng

Một trong những bước kế tiếp của các sự kiện là việc các phương tiện truyền thông sẽ tiếp xúc cho nó. Nó phải được bàn tán. Tin đồn, như chúng ta biết, là món kỳ thú (Kapferer, 1990). Những sự kiện như vậy giả định sự chú ý đến những chi tiết sẽ làm phát sinh lời nói. Do đó, mọi người vẫn nói về bữa tiệc được tổ chức bởi một trong những người đàn ông giàu nhất thế giới, Lakshmi Mittal, cho cuộc hôn nhân của con gái ông vào năm 2006: 1.000 người trên khắp thế giới đã được mời đến một bữa tiệc kéo dài năm ngày tại Lâu đài Vaux le Vicomte nổi tiếng Ở Pháp. Sự xôn xao nói riêng về lời mời, 20 trang lụa, trong một chiếc quan tài bằng bạc, được gửi tận tay cho từng người được mời, bất kể họ ở đâu.

Tất cả mọi thứ thương hiệu nên được sử dụng trong quan hệ báo chí. Một thương hiệu mà báo chí không nói đến không tồn tại trong thế giới này. Điều cần thiết là phải cung cấp cho các phương tiện truyền thông liên tục với tin tức, câu chuyện, sự kiện, vv, mà dặt nên câu chuyện về cuộc phiêu lưu của các sản phẩm của nó từ việc thụ thai đến sử dụng. Ví dụ, hai tháng trước khi ra mắt, chiến dịch quảng cáo của Karl Lagerfeld cho Dom Pérignon đã được trình bày cho tất cả các biên tập viên của *Condé Nast*. Thương hiệu phải là "trung gian", liên tục tạo ra nội dung, cho dù thông qua một chuyến đi báo chí, thông cáo báo chí, rò rỉ, v.v. Để mượn những biểu hiện của Danziger (2005), thương hiệu xa xỉ không nên chỉ đắt tiền mà còn mở rộng trong phương tiện truyền thông chọn lọc và địa phương.

Cần có sự cân bằng nào giữa truyền thông địa phương và toàn cầu?

Một câu hỏi được đặt ra: ai đang đàm phán với ai? Đây có phải là thương hiệu đầu mối, theo cách tập trung hay các quốc gia không? Tổng quát hơn, bộ phận toàn cầu của địa phương được quản lý sang trọng như thế nào? Đây là một câu hỏi trung tâm cho tất cả các

thương hiệu: mỗi thương hiệu đang cố gắng tìm sự cân bằng phù hợp. Trên thực tế, có tám phương thức để quản lý thương hiệu toàn cầu (Kapferer, 2008, p. 459). Thương hiệu xa xỉ là một trong tất cả: nó tập trung không chỉ các quyết định, mà còn thực hiện truyền thông.

Trụ sở chính xác định và thực hiện tất cả các thông tin liên lạc chiến lược, thống nhất các trang web internet cụ thể của quốc gia, đưa ra và thiết kế các sự kiện trên toàn thế giới, tài trợ, trình diễn thời trang, v.v. Quản lý địa phương phải chịu trách nhiệm thực hiện hoàn hảo những điều này và để duy trì sự sùng bái thương hiệu. Đây là lý do tại sao nó có một vai trò quan trọng trong quan hệ báo chí, quan hệ công chúng địa phương, mối quan hệ với các VIP và khách hàng lớn. Một điểm cuối cùng: một trong những nguồn gốc của giá trị thương hiệu là tính chất quốc tế của nó. Bất cứ điều gì “địa phương hóa” của thương hiệu của thương hiệu quá nhiều ở quốc gia bán hàng đều khiến nó rơi khỏi bệ đỡ.

Internet và truyền thông sang trọng

Chúng tôi đã nói trong Chương 10 về phân phối rằng bạn không bao giờ nên bán một sản phẩm xa xỉ trên internet và nên hạn chế sử dụng internet cho CRM, và thậm chí sau đó, cẩn thận. Ngược lại, internet cung cấp các cơ hội đáng chú ý và hoàn toàn mới để giao tiếp: làm mà không có phương tiện mới này trong chiến lược truyền thông sẽ là một lỗi. Nguyên tắc cơ bản của sự xa xỉ là: Luôn giao tiếp qua internet, nhưng không bao giờ bán hàng trên internet.

Các mã truyền thông sang trọng

Thương hiệu xa xỉ là một vũ trụ, không phải là một lời hứa. Thương hiệu xa xỉ này là kinh nghiệm đầu tiên và quan trọng nhất. Ngôn ngữ của nó chủ yếu là phi ngôn ngữ: chủ yếu là trực quan và cảm giác. Đó là cách làm việc của nó nhiều hơn, tham chiếu, thẩm mỹ, phương thức biểu đạt của nó sẽ dệt mối quan hệ tình cảm với thính giác của nó hơn là chính lời nói.

Làm cho thương hiệu ngôn ngữ hình ảnh dày đặc hơn: chín chữ ký của thương hiệu

Tất nhiên, khái niệm về mã thương hiệu hầu như không mới: bất kỳ thương hiệu nào cũng phải có mã của nó, nếu không nó sẽ không được công nhận. Nhưng tính đặc thù của thương hiệu xa xỉ treo trên số lượng mã và sự gắn kết cực kỳ của chúng theo thời gian. Thương hiệu xa xỉ liên tục sử dụng nhiều mã cùng một lúc hơn bất kỳ thương hiệu nào khác và thay đổi chúng theo chiều sâu hơn.

Chín yếu tố hệ thống và cần thiết của chữ ký của một thương hiệu xa xỉ là gì?:

- Nhân vật của người tạo ra thương hiệu, người đã biến thương hiệu thành một tác phẩm chứ không phải sản xuất: hình nộm của người này sẽ được tìm thấy trong các cửa hàng và thông tin liên lạc.

- Các biểu trưng, nói chung ngắn và rất trực quan, chẳng hạn như chữ C đôi của Chanel, DG của Dolce & Gabbana, v.v. Ban đầu đây là cách bảo vệ chúng chống lại hàng giả: nó đã trở thành một dạng chữ ký thẩm mỹ, có khả năng được lặp đi lặp lại vô hạn, vì Louis Vuitton là người đầu tiên làm với LV trong bức tranh chữ lồng nổi tiếng của nó.

- Một biểu tượng trực quan đi kèm với chữ ký đã được đăng nhập: cánh của Aston Martin, và vòng tròn của Mercedes.

- Một mô típ hình ảnh lặp đi lặp lại: đây là điển hình của tất cả các thương hiệu, từ prêt-à-porter đến sang trọng. Loại thứ hai sử dụng họa tiết lặp đi lặp lại như một chữ ký trực quan trên hàng dệt may của họ.

- Một màu thương hiệu: Xanh da trời của Tiffany, màu cam của Veuve Clicquot.

- Một chất liệu yêu thích, chẳng hạn như lụa cho da Hermès hoặc da trần và da điều da cho Prad.

- Sự sùng bái chi tiết, đến mức ám ảnh, được thể hiện một cách trực quan, ví dụ như thông qua các cận cảnh trên các đường nối và các chi tiết khóa tại Louis Vuitton.

- Những bài thánh ca liên tục cho công việc thủ công, cho sự xuất sắc của các nghệ nhân người đã đóng góp cho từng đối tượng, cho bí quyết.

- Cách làm những công việc là đặc trưng của thương hiệu: cho dù đó là “phong cách Chanel” có thể nhìn thấy trong bộ đồ của phụ nữ - một biểu tượng của thương hiệu - hay chiếc túi Chanel hay trải nghiệm lái xe điển hình ở bánh xe của một chiếc BMW.

Các mã này được tìm thấy trong giao tiếp, tất nhiên, nhưng cũng có trong cửa hàng, trên các sản phẩm và trên bao bì, một thuốc chống hăm thực sự của sản phẩm, nhà hát của thương hiệu, một chữ ký và yếu tố bất ngờ và căng thẳng của ham muốn, tất cả cùng một lúc.

Thật thú vị khi lưu ý rằng ngay cả những thương hiệu gần đây nhất cũng sao chép chín mã này: Ralph Lauren, Paul Smith có thể nhận ra được ngay cả khi không có tên, vì vậy họ đã phát triển thành công tám loại chữ ký hình ảnh của mình. Họ đã xác định các hằng số bán động của mình và sử dụng tất cả chúng, một cách có hệ thống, mọi lúc. Veuve Clicquot đã làm như vậy từ năm 1772.

Làm cho thương hiệu dày đặc hơn thông qua những câu chuyện và tin đồn

Thương hiệu truyền thống muốn trở thành một cột mốc: do đó, họ đã phát triển các công cụ giúp giảm bớt lời hứa (“định vị nổi tiếng”). Đây là ý nghĩa của nền kinh tế của siêu âm: mỗi thương hiệu được tóm tắt trong một đề xuất đơn giản (“Tôi là người giỏi nhất cho ...”). Ở đây bạn có thể nhận ra USP nổi tiếng (đề xuất bán hàng độc nhất), xuất phát từ thực tế là trong một quảng cáo trên truyền hình hoặc áp phích quảng cáo, bạn chỉ có thể nói một điều, vì sự chú ý của khách hàng là thoáng qua và sự tham gia của họ thấp.

Thương hiệu xa xỉ không tuân theo những áp lực này: ngược lại. Khác xa với việc được giảm bớt một lời hứa, nó cung cấp vũ trụ của nó. Thương hiệu không phải là một logic so sánh và giao tiếp của thương hiệu đầu tiên và quan trọng nhất là truyền miệng. Sự khác biệt của nó không dựa trên ngân sách quảng cáo mà dựa trên những gì khách hàng nói về chính họ.

Đây là lý do tại sao thương hiệu xa xỉ nên được nghĩ giống như một câu chuyện: không có thương hiệu xa xỉ nào mà không kể chuyện. Như tất cả các nghiên cứu về sự phổ biến của tin đồn và truyền thuyết đô thị cho thấy (Kapferer, 1990), chúng tôi muốn kể những câu chuyện được coi là xác thực, hơi bí mật và có khả năng truyền tải một thông điệp ngầm, chứa đựng các giá trị tập thể. Đây là lý do tại sao thương hiệu xa xỉ nên tiết lộ câu chuyện của mình, cả về khía cạnh lịch sử và huyền thoại: họ cho nó trạng thái và đồng thời nuôi dưỡng truyền miệng.

Đây là một nhiệm vụ đang diễn ra: mọi thứ đều phù hợp để trở thành đối tượng truyền miệng, từ việc tìm kiếm nguyên liệu thô hiếm nhất, cho đến số lượng kén tằm để tạo ra một chiếc khăn Hermès, phương pháp sản xuất tại nhà Maranello của Ferrari, cuộc sống của người sáng tạo ... Mọi thứ đều hữu ích để nuôi dưỡng huyền thoại, sự sùng bái thông qua sự giao tiếp của một thương hiệu xa xỉ.

Lưu ý rằng các thương hiệu gần đây đã phát minh ra huyền thoại của họ từ đầu: vô số cuốn sách đã được Nhà xuất bản Ralph Lauren xuất bản về chính Ralph Lauren (trong thực tế Ralph Lifschitz), một người đàn ông trở thành một nhân cách huyền thoại trong đời mình, và trình bày trong các cuốn sách hoặc tạp chí này trong số bộ sưu tập Jaguars cũ của anh ta, hoặc tại trang trại vượt thời gian của anh ta.

Điều chỉnh đăng ký truyền thông sang trọng

Truyền thông của một thương hiệu xa xỉ tạo thành một phần nội tại của thương hiệu: đó là đòn bẩy hữu hình của việc triển khai sáng tạo trên phương tiện truyền thông. Nhưng trực giác và sáng tạo là chưa đủ: thương hiệu được củng cố thông qua sự gắn kết và liên quan của

truyền thông, được thúc đẩy bởi sự bất ngờ. Làm thế nào sau đó nó nên nói chuyện với khách hàng của mình? Những yếu tố của giá trị nên thúc đẩy? Những đăng ký của truyền thông nên được sử dụng? Những người sẽ cộng hưởng với các khách hàng mục tiêu.

Tại thời điểm này, chúng ta cần quay trở lại bốn loại khách hàng được tiết lộ bởi nghiên cứu của chúng tôi về thái độ sang trọng (xem Chương 5). Để trở thành một thị trường, sự xa xỉ không chỉ là một sự xa xỉ cá nhân thân mật, mà phải trở lại với khía cạnh xã hội học thiết yếu của nó: là một dấu ấn của sự phục hồi xã hội. Sang trọng là cả niềm vui cá nhân và cách phân biệt chính mình. Khát vọng phân biệt này không đồng nhất về mức độ và có thể có một số phương thức, mỗi phương thức xác định một mối quan hệ nhất định với sự xa xỉ. Bốn loại mối quan hệ với sự sang trọng trên thế giới là gì?:

- Sang trọng nội địa hóa, bao gồm tìm kiếm một trải nghiệm đích thực, gần như là một nghệ thuật sống, độc quyền - và do đó phân biệt bạn với những người khác thông qua một tinh hoa kín đáo;

- Sang trọng thể hiện bản thân thông qua sự sáng tạo mạnh mẽ và sự kỳ dị;
- Xa xỉ của các giá trị nhất định, các tổ chức có uy tín, cho những người tìm kiếm địa vị;
- Sự xa xỉ của sự khẳng định bản thân so với người khác, thông qua sự thể hiện của cái, tầm nhìn của tiêu dùng nổi tiếng dành riêng cho một thiểu số.

Bốn loại mối quan hệ với sự sang trọng không mong đợi cùng một giao tiếp:

- Đối với loại khách hàng đầu tiên, bạn sẽ nói về thương hiệu và di sản của thương hiệu, vượt thời gian, và bí quyết độc quyền.

- Đến loại thứ hai, điều quan trọng là bạn sẽ nói về sự sáng tạo và các tài liệu tham khảo về nghệ thuật đương đại.

- Đến lần thứ ba, bạn cần trấn an họ thông qua huyền thoại, bằng chứng về uy tín, người nổi tiếng và thành công xã hội.

- Loại thứ tư mong muốn nổi bật so với phần còn lại: họ nhạy cảm với các diễn ngôn vi phạm, các giá trị của sự giàu có và vinh quang, dư thừa và quyền lực dành cho một thiểu số nhỏ.

Khi đã phát triển, các thương hiệu xa xỉ tất nhiên sẽ đánh số cả bốn loại trong số các khách hàng của họ, nhưng ở các mức độ khác nhau tùy theo thương hiệu, tính mới, địa vị và phong cách của nó. Do đó, họ phải giao tiếp trong một số đăng ký cùng một lúc. Làm thế nào sau đó họ có thể tránh được sự không tuân thủ?:

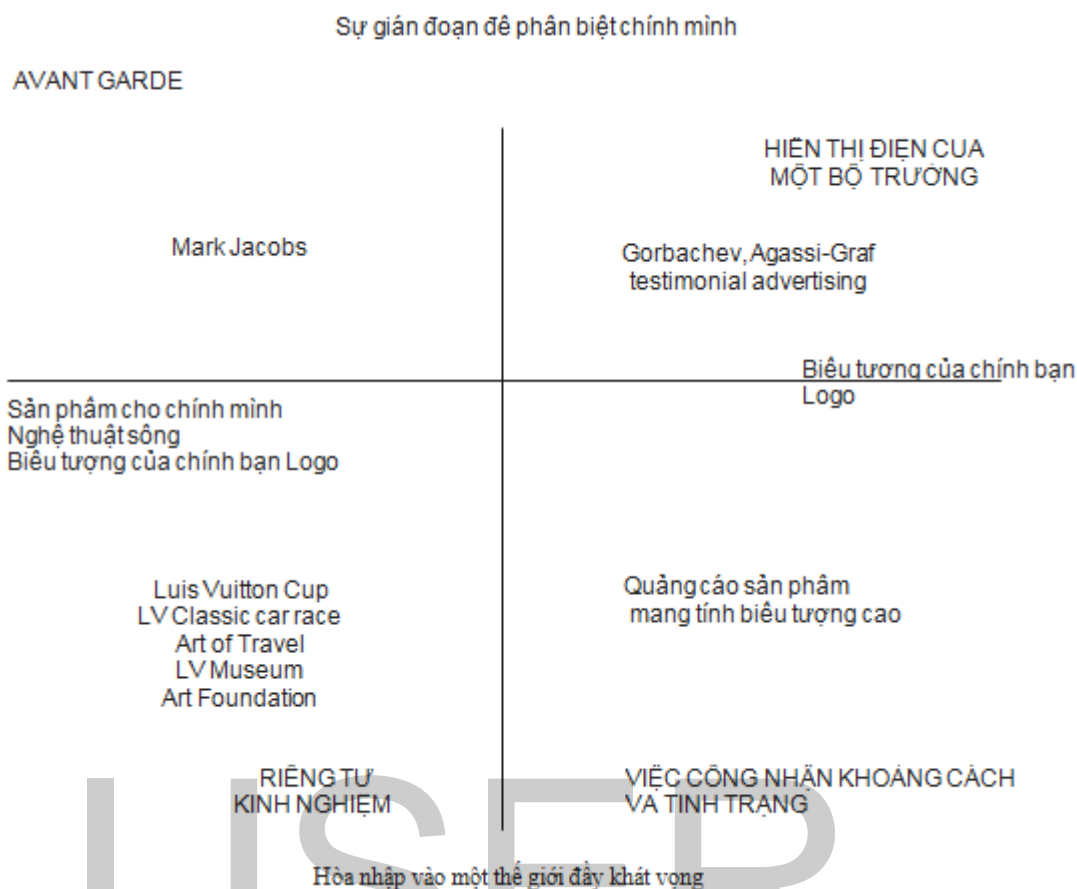
- Một phần thông qua việc kiểm soát thanh ghi của phần dễ thấy nhất: quảng cáo;
- Một phần bằng cách nhớ rằng giao tiếp xa xỉ vượt xa quảng cáo (sự kiện, nền tảng, tổ chức từ thiện, quan hệ công chúng, nghệ thuật).

Một thương hiệu xa xỉ lớn như Louis Vuitton giao tiếp trong thực tế với cả bốn loại, như Hình 11.2 cho thấy, nhưng sử dụng các công cụ khác nhau.

Phép biện chứng của địa phương và phổ quát

Toàn cầu hóa gây ra những vấn đề mới cho các thương hiệu, đặc biệt là những thương hiệu xa xỉ, là những người đầu tiên đi ra toàn cầu, đại sứ của một nền văn hóa và tầm nhìn của thế giới. Về mặt quản lý của họ, bản chất là rất tập trung; tư tưởng của họ là không thể thương lượng. Chanel đã là Chanel kể từ khi Mlle Chasnel tạo ra nó. Tuy nhiên, trong thực tế, cùng một thương hiệu là khác nhau tùy theo quốc gia, tùy thuộc vào việc đó là một thương hiệu mới nổi hay dày dặn. Hãy xem trường hợp của Louis Vuitton: thương hiệu này ở châu Á hiện đang là biểu tượng cuối cùng của sự thăng thiên xã hội, về sự tuân thủ và thành công. Ở châu Âu, trong những quốc gia nơi nó thành công, nó là biểu tượng của thiên tài sáng tạo là ảnh hưởng của Mark Jacobs. Nếu không thành công lắm thì nó được liên kết với “bling”, hoặc được coi là “passé”.

Như Abele (2008) nhắc nhở chúng ta, toàn cầu hóa tối đa hóa không gian và thời gian; nó làm cho mọi thứ hiện đại (thậm chí là thời gian) và các không gian địa lý đều được kết nối với nhau. Điều gì xảy ra với một thương hiệu ở châu Á tác động đến thị trường phương Tây và ngược lại; tất cả mọi người ở Mỹ và châu Âu đều biết rằng Louis Vuitton là một vị thần demi ở châu Á. Do đó, các thương hiệu được biến đổi bằng cách trở thành quốc tế, nơi họ phải thích nghi như bất kỳ loài sinh vật nào (Becker, 2002).



Hình 11.2 Cách Louis Vuitton cân bằng thông tin liên lạc của mình cho các mục tiêu khác nhau

Như Abele (2008) nhắc nhở chúng ta, toàn cầu hóa tối đa hóa không gian và thời gian; nó làm cho mọi thứ hiện đại (thậm chí là thời gian) và các không gian địa lý đều được kết nối với nhau. Điều gì xảy ra với một thương hiệu ở châu Á tác động đến thị trường phương Tây và ngược lại; tất cả mọi người ở Mỹ và châu Âu đều biết rằng Louis Vuitton là một vị thần demi ở châu Á. Do đó, các thương hiệu được biến đổi bằng cách trở thành quốc tế, nơi họ phải thích nghi như bất kỳ loài sinh vật nào (Becker, 2002). Sai lầm sẽ là tìm kiếm một vị trí thỏa hiệp, một cách trung gian bằng cách sử dụng kết hợp các đòn bẩy cảm xúc của thương hiệu ở châu Á và đòn bẩy của toàn cầu hóa gây ra phản ứng cảm xúc ở châu Âu. Từ đó sẽ xuất hiện một vị trí làm hài lòng tất cả mọi người và không làm ai buồn, trong số tất cả những gì quá thường thấy, kiểu truyền thống và hiện đại cùng nhau.

12. Quản lý tài chính và nhân sự của một công ty xa xỉ

Theo nghĩa tiếp thị, theo nghĩa rộng hơn (chiến lược và hoạt động), các công ty xa xỉ tự phân biệt mình mạnh mẽ với những người khác, nhưng điều này mang đến những đặc thù khác nhau về khía cạnh liên quan đến tài chính và con người.

Đặc điểm tài chính của các công ty xa xỉ

Đầu tiên là tầm quan trọng của giá trị thương hiệu, cho đến nay là quan trọng nhất trong “tài sản” của nó, như chúng ta đã thấy trong Chương 6, đối với sự kết hợp chặt chẽ của các yếu tố vô hình mà nó thể hiện.

Giá trị của một công ty xa xỉ là tất cả giá trị tài chính của thương hiệu

Năm 2008, giá trị của tên Louis Vuitton đã biến nó thành thương hiệu thứ 19 trên thế giới (Bảng 12.1), theo Millward Brown, với mức định giá 25,7 tỷ USD, chỉ đứng sau BMW (28 tỷ đô la) và vượt xa so với Mercedes (18 tỷ đô la), L'Oréal (16,5 tỷ đô la) hoặc Nike (12,5 tỷ đô la). Điều này cho thấy các thương hiệu xa xỉ, ngay cả khi có kích thước nhỏ, có thể sinh lãi. Những ước tính về tài sản thương hiệu minh họa thực tế rằng một chiến lược xa xỉ dẫn đến việc định giá tài chính của các thương hiệu tốt hơn là một chiến lược thời trang. Một điều thú vị nữa là thương hiệu Apple, có giá trị giảm xuống 0% vào năm 1997, được định giá 10 năm sau ở mức 55,2 tỷ USD, ngang với IBM; sau đó chúng tôi sẽ phân tích chiến lược của Apple (Chương 15, “Học từ xa xỉ”).

Do đó, chiến lược tài chính của một thương hiệu xa xỉ sẽ là tối đa hóa không phải lợi nhuận ròng, mà là giá trị thương hiệu: điều này rất khác so với các chiến lược truyền thống.

Một hậu quả khác: vì các thương hiệu chưa bao giờ nghĩ đến bảng cân đối giá trị thực của mình, đặc biệt miễn là công ty vẫn được kiểm soát bởi gia đình, các công ty xa xỉ thường có “lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu” rất cao, một hiện tượng nổi bật bởi lợi nhuận thường rất cao .

Chìa khóa cho lợi nhuận tài chính

Tất nhiên lợi ích cho sự sang trọng xuất phát từ sản phẩm của nó, nhưng cũng từ kết quả tài chính của nó. Đây là một doanh nghiệp nhỏ về quy mô, so với Toyota hay PSA Peugeot Citroen, nhưng rất cao về lợi nhuận ròng khi có lãi. Tuy nhiên, không nên quên rằng các chi phí cao, có tính đến mức độ nghiêm ngặt được mong đợi ngay từ đầu trong tất cả các khía cạnh của trải nghiệm thương hiệu (phân phối, sản phẩm, dịch vụ, truyền thông) và ở cấp

độ liên quốc gia: thương hiệu phải được xử lý hoàn hảo ở mọi nơi nó được bán, do đó không có "quốc gia bên lề". Tương tự như vậy, chiến lược cổ điển bao trùm các chi phí thông qua khối lượng biên không áp dụng cho sang trọng

Bảng 12.1 Định giá thương hiệu cao cấp theo quan điểm

<i>Thương hiệu</i>	<i>Xếp hạng</i>	<i>Định giá</i>	<i>Sự phát triển</i>
Google	n° 1	value 86 MM \$	+30% vs 2007
Microsoft	3	71	+30%
IBM	6	55	+65%
Apple	7	55	+123%
Toyota	12	35	+5%
BMW	17	28	+9%
Louis Vuitton	19	26	+13%
Mercedes	36	18	+1%
L'Oréal	38	16	+34%
Cartier	80	9	+32%
Chanel	85	9	+15%

Dữ liệu từ Millward Brown

2008

Cũng nên nhớ rằng phải mất rất nhiều thời gian và tiền bạc để xây dựng một thương hiệu xa xỉ: lợi nhuận ròng cao bây giờ là phần thưởng của một vài năm thua lỗ trong quá khứ.

Sang trọng và lợi nhuận

Sang trọng có thể là vô cùng, và cuối cùng có lợi nhuận. Nhưng trong điều kiện nào? Một biện pháp phòng ngừa được yêu cầu ngay từ đầu: tránh lỗi kinh điển của người không quen biết, người thích (hoặc bị xúc phạm bởi) mức lãi gộp cao: do tầm quan trọng của các khoản đầu tư được thực hiện trong sáng tạo, truyền thông và phân phối, tổng doanh thu rất cao, tỷ lệ ký quỹ (theo thứ tự 80%) là rất quan trọng đối với sự tồn tại của thương hiệu.

Do đó, khi chúng ta nói về lợi nhuận, chúng ta đang nói về lợi nhuận ròng (sau thuế). Chúng tôi xin lưu ý rằng tỷ lệ lãi gộp rất cao này, áp dụng cho các sản phẩm có độ phức tạp thấp (áo phông, kính râm) được gắn logo đơn giản, là một lợi thế cho người làm giả. Do đó, một phần mở rộng ngược xuống, vì lợi nhuận dễ dàng, do đó rất nguy hiểm và làm suy yếu

thương hiệu bằng cách tạo điều kiện, hoặc thậm chí kích động, làm giả: mất giá trị thương hiệu do chiến lược này thường lớn hơn lợi nhuận tạo ra. Khoản lỗ ròng đáng kể này thường không được nhận thấy: lợi nhuận tài chính luôn được niêm yết hàng năm, nhưng việc mất giá trị thương hiệu hiếm khi xảy ra.

Trong thực tế:

- Trên 35% lợi nhuận ròng trên doanh thu, liên tục đạt được trong hơn 20 năm, chúng tôi tìm thấy những ngôi sao lớn nhất, các thương hiệu tập trung cao vào một phân khúc sản phẩm, như Louis Vuitton Malletier hoặc Rolex.

- Trên 25%, chúng tôi tìm thấy các thương hiệu đa dạng hơn, nhưng với sự gắn kết vũ trụ, như Cartier hoặc Chanel.

- Các thương hiệu thời trang tán tỉnh sự sang trọng, như Dior, Gucci, hoặc Yves Saint Laurent, trải qua các mức cao và thấp tương phản, theo quan điểm của họ tại thời điểm đó.

- Các thương hiệu ở cuối phân khúc, nhưng quá đắt để tìm một cơ sở khách hàng quan trọng: Rolls-Royce (những chiếc xe, không phải lò phản ứng) hoặc haute joaillerie, không sinh lãi.

Bạn thậm chí có thể nói rằng sự sang trọng sẽ cực kỳ sinh lợi, vì:

- Lợi nhuận là bằng chứng cho sự thành công của thương hiệu: nó phù hợp với giấc mơ của một nhóm khách hàng quan trọng, sẵn sàng trả giá, như chúng ta đã thấy trong phần “Sang trọng và nghệ thuật” của Chương 1.

- Lợi nhuận rất cao là rất quan trọng trong việc duy trì thương hiệu: đầu tư vào phân phối và truyền thông rất nặng nề, vì chúng có chất lượng mạnh mẽ và chỉ có lợi nhuận trong dài hạn; do đó cần thiết để có thể tạo ra chúng mà không phải lo lắng về thời gian ngắn.

- Lợi nhuận giảm có thể buộc giảm chi phí cơ cấu để duy trì thương hiệu, đặc biệt nếu thương hiệu đang chịu áp lực của cổ đông ngắn hạn. Vấn đề là ban đầu, những khoản cắt giảm chi tiêu “vô dụng” này có tác động tích cực ngay lập tức đến tài khoản điều hành, nhưng tác hại của hình ảnh là vô hình, độ trễ được đề cập ở trên - do đó có rất nhiều khuyến khích để theo đuổi chiến lược này đến tận cùng cay đắng - thường đến khá nhanh.

- Chỉ có lợi nhuận cao mới có thể bảo vệ thương hiệu khỏi những sai lầm này ... nhưng không phải từ sự khao khát của những kẻ săn mồi tài chính.

Lợi nhuận rất cao này phải được duy trì trong thời gian dài. Để làm điều này, một số quy tắc cơ bản phải được tuân theo:

- Vẫn tập trung vào giao dịch cốt lõi (Rolex) và chỉ mở rộng nó tiến bộ và theo cách thức được kiểm soát (Chanel, Hermès).

- Đảm bảo sự ổn định của con người và sự gắn kết của các đội: đặc biệt, bạn nên chú ý đến tinh thần đoàn quân khi bạn bắt đầu đa dạng hóa. Nó thường được coi là một sự từ chối các dòng hiện có và các nhóm của họ (quản lý thường yêu thích công việc kinh doanh mới) và như một sự bản cùng hóa. Với việc đa dạng hóa tiêu tốn một lượng lớn tiền mặt (vì bạn rất muốn nó thành công) để gây bất lợi cho hoạt động kinh doanh chính, các đội của họ sẽ cần đầu tư số tiền đó và với lợi nhuận tốt hơn.

- Duy trì trên áp lực hàng ngày của thị trường chứng khoán và tránh công bố kết quả tài chính của bạn, bằng cách không được liệt kê (Chanel) hoặc bằng cách ẩn kết quả của bạn trong một nhóm lớn hơn, có lợi nhuận thấp hơn, nhưng cung cấp màn hình (LVMH cho Louis Vuitton).

- Chống lại sự trôi dạt theo thời trang, trừ khi nó là cốt lõi của hình ảnh (Chanel).

- Tiếp tục đầu tư mạnh vào thương hiệu và phân phối: một thương hiệu mạnh là một sự bảo vệ tuyệt vời, miễn là nó được duy trì đúng cách; điều tương tự cũng đúng với mạng lưới các cửa hàng.

- Tránh chi tiêu phô trương, hoặc vô dụng về mặt cấu trúc (khi bạn có tỷ suất lợi nhuận rất cao, sẽ có một sự cám dỗ mạnh mẽ để hãy tự mình đi kiểm). Sang trọng là cho khách hàng, không phải cho các nhà quản lý. Một lần nữa, một thương hiệu đẹp và lợi nhuận cao có thể che giấu bất kỳ sự trôi dạt nào trong một thời gian, nhưng không phải lúc nào cũng vậy.

- Quản lý tăng trưởng thường xuyên, kiểm tra một cách có hệ thống rằng bạn vẫn còn trong sang trọng.

Trước hết hãy sinh lãi trong giao dịch cốt lõi

Trước khi tạo ra các phạm vi mới, hoặc đa dạng hóa vào các ngành nghề khác nhau, một thương hiệu xa xỉ nên làm cho giao dịch cốt lõi của mình có lợi nhuận. Chúng ta đã thấy một thương hiệu xa xỉ bị thâm hụt ngay từ đầu như thế nào, vì nó không thể dao động về chất lượng sản phẩm mà nó cung cấp và sự công nhận thấp khiến nó không thể bán với giá cao: thâm hụt này nên được coi là một khoản đầu tư vào nội dung thương hiệu.

Sau đó, bạn phải thiết lập các vòng xoắn đạo đức trong chuyển động:

- tăng khối lượng bán hàng, và do đó trong sản xuất;
- giảm chi phí, được kích hoạt bởi hiệu ứng trải nghiệm, dẫn đến tăng

trong lẻ, vì giá bán lẻ được duy trì;

- việc phát hành một mức tài chính cho phép đầu tư vào truyền thông;
- tăng giá bán, được thực hiện bởi sự công nhận.

Đa dạng hóa vào các sản phẩm khác trước khi đạt được lợi nhuận sẽ là một lỗi nghiêm trọng.

Toàn cầu hóa

Thật hiếm khi một khách hàng địa phương đủ lớn để thiết lập chuyên động xoắn ốc này, một lần nữa vì lý do cụ thể cho sự xa xỉ:

- duy trì mức giá không giúp tăng khối lượng;
- quy mô kinh tế không thể được đưa ra quá xa, vì nó sẽ đòi hỏi doanh số khối lượng sao cho thương hiệu sẽ mất tất cả trạng thái được liên kết với tính độc quyền của nó.

Trong các điều kiện này, bạn phải tìm kiếm khối lượng tối thiểu vượt ra ngoài biên giới của mình: quốc tế hóa, và sau đó toàn cầu hóa, là quy luật của sự xa xỉ. Tất cả các nhà sang trọng lớn của Pháp có một tỷ lệ khách hàng nước ngoài trên 90 phần trăm. Tuy nhiên, di dời sản xuất để giảm chi phí sẽ phá hủy thương hiệu, như chúng ta đã thấy nhiều lần. Do đó, đây là một câu hỏi về toàn cầu hóa hình ảnh và phân phối, nhưng trong mọi trường hợp sản xuất.

Sang trọng, khối lượng và lợi nhuận

Một lý do khác cho việc không tuân theo logic của nền kinh tế quy mô quá xa là do sản phẩm xa xỉ bao gồm một phần chức năng và một phần mơ ước, và hai yếu tố này không tuân theo cùng một quy luật kinh tế.

- Thông qua việc tăng khối lượng, bộ phận chức năng tuân thủ các quy luật công nghiệp cổ điển về giảm chi phí nhờ có hiệu lực (được đưa ra bởi Tập đoàn tư vấn Boston - BCG), nhưng cũng làm giảm lợi tức đầu tư (ROI). Vì lý do này, trong tất cả các công nghiệp tốt cũng như quản lý phân phối, việc đầu tư vào việc cải thiện năng suất và giảm chi phí thông qua việc tăng khối lượng là điều bình thường, miễn là ROI được chấp nhận. Tuy nhiên, theo BCG, bạn cần tăng gấp đôi sản lượng để giảm 30% chi phí. Ngay cả thông qua toàn cầu hóa, theo chiến lược khối lượng này sớm muộn cũng dẫn đến một sự khởi đầu từ xa xỉ.

- Phần xã hội học (nhận thức, danh tiếng), một thành phần quan trọng của phần mơ ước, ban đầu tuân theo các quy luật về khuếch tán và tin đồn truyền miệng (Kapferer, 1990). Điều này dẫn đến một hiệu ứng bắt đầu rất chậm, nhưng sau đó tăng theo cấp số nhân (hành vi kết nối mạng) đến một ngưỡng nhận thức nhất định. Đầu tư rất nhiều vào quảng cáo, trước

khi đạt đến ngưỡng này, cực kỳ tốn kém và cho kết quả kém. Chúng tôi biết rằng tác động của một quảng cáo trên một tạp chí (thực tế là chú ý và ghi nhớ nó) phụ thuộc vào nhận thức trước đó về thương hiệu: khi nó không được biết đến, nó khó có thể được ghi nhớ. Ngoài ngưỡng nhận thức này, được tạo ra bởi buzz, mặt khác, đầu tư quảng cáo nhanh chóng trở nên có lợi hơn; tỷ suất sinh lời cận biên trên vốn đầu tư vào truyền thông và phân phối tăng trưởng.

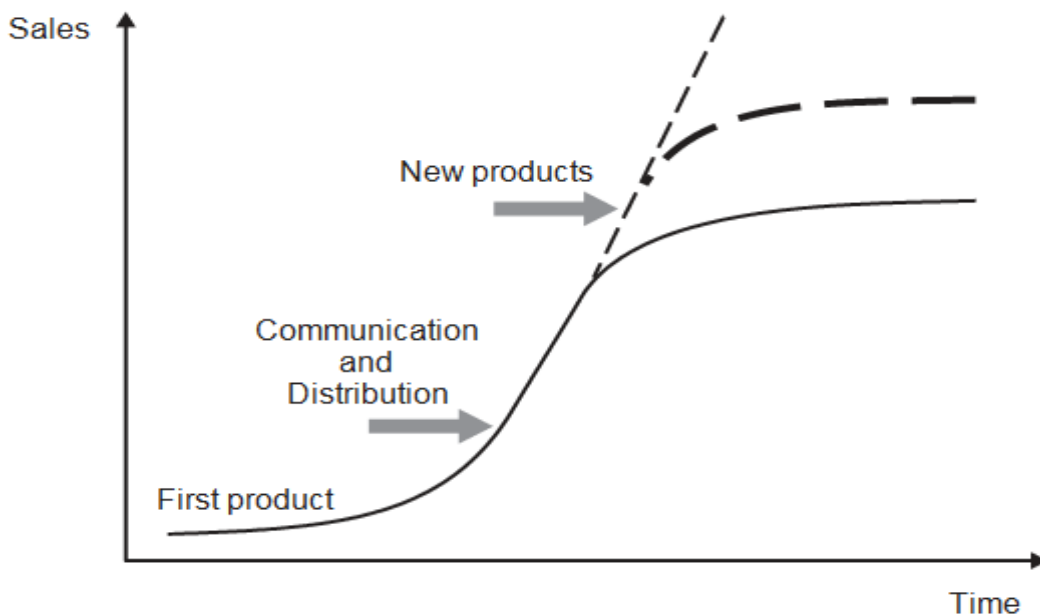
Do đó, chúng tôi lưu ý sự hiện diện của hai ngưỡng âm lượng (Hình 12.1):

- Ngưỡng đầu tiên, có lợi khi đầu tư vào truyền thông hơn là giảm chi phí: lợi nhuận cận biên cao hơn.

- Ngưỡng bảo hòa, tốt hơn là không đầu tư để tăng khối lượng bán sản phẩm, vì việc mất tính độc quyền sẽ làm ngạt thương hiệu, dẫn đến mất giá trị mơ ước và do đó giá cả có thể yêu cầu, và nói chung là một sự sụp đổ của lễ. Đây là thời điểm để đầu tư vào các sản phẩm mới hoặc phạm vi mới.

Tóm lại, trong quản lý tài chính của công ty xa xỉ, bạn phải:

- Ban đầu, tập trung phần lớn số vốn nhỏ của bạn vào việc phát triển khối lượng sản xuất của bạn để có lãi ở mức giá bán mong muốn: tránh hiệu ứng “Rolls-Royce” của một thương hiệu rất nổi tiếng, nhưng không bán đủ để có hiệu quả công nghiệp và do đó có lợi nhuận. Tuy nhiên, logic âm lượng này có một giới hạn: gây ra sự rời khỏi xa xỉ (như trong trường hợp của Mercedes).



Hình 12.1 Hai ngưỡng phát triển kinh doanh xa xỉ

- Biết cách phát hiện thời điểm mà bạn đã đạt được mức giá hợp lý: tại thời điểm này, bạn nên chuyển phần lớn khoản đầu tư của mình vào giao tiếp, bao gồm cả mạng lưới phân phối. Điều quan trọng ở giai đoạn này là không đầu tư vào các nền kinh tế có quy mô đạt được bằng cách phát triển doanh số để giảm giá, mà vào truyền thông và xây dựng mạng lưới phân phối chất lượng.

Tỷ lệ thu nhập cao và giá

Ngoài lợi nhuận đặc biệt trên doanh thu, xa xỉ cũng có lịch sử hưởng tỷ lệ thu nhập của giá trên mức rõ ràng cao hơn tỷ lệ thị trường (25 đến 15). Có bốn nguyên nhân cho tình huống này:

- Thương hiệu là một tài sản có giá trị, vì rất dễ (về lý thuyết!) để “tận dụng” nó trên các sản phẩm hoặc thị trường khác (xem Chương 7 về kéo dài thương hiệu), trong khi được bảo vệ một cách tương đối khỏi cạnh tranh trực tiếp (và do đó được bảo vệ về điều khoản giá) và thực tế là bất tử: tài sản này rất khó tính, và do đó hiếm khi được định giá theo giá chính xác của nó, ngoại trừ trong trường hợp mua lại. Điều này được tính đến trong việc định giá giá cổ phiếu, nhưng chỉ một phần: do đó giá của mooth thương hiệu xa xỉ sẽ tốt tại thời điểm mua lại.

- Chi phí truyền thông được coi là chi phí hoạt động và không phải là đầu tư. Tất nhiên đây là trường hợp của tất cả các thương hiệu, xa xỉ hoặc các loại khác. Điều khác biệt giữa sự xa xỉ và giải thích “tỷ lệ giữa thu nhập và giá” cao hơn này, đó là chi tiêu cho truyền thông thực tế là đầu tư: được thực hiện trong một năm, nó không nhằm tăng doanh thu hoặc lợi nhuận cho cùng năm đó, mà là để tái tạo ước mơ chuẩn bị tương lai; do đó nó làm giảm lợi nhuận trước mắt (mẫu số), nhưng làm tăng giá trị của cổ phiếu.

- Hiện tượng “cô gái nhảy của sếp”, hay một khoản đầu tư không phục vụ mục tiêu thương mại. Rất ít CEO của các tập đoàn lớn có thể chống lại sự thúc đẩy để thêm một thương hiệu xa xỉ vào danh mục đầu tư của họ; các biện minh công khai không đánh lừa ai, nhưng hiệu ứng tự động là tạo ra nhu cầu mạnh mẽ hơn, và từ đó định giá cao hơn, của các thương hiệu xa xỉ.

- Thực tế là chính các nhà phân tích là khách hàng lớn của các thương hiệu xa xỉ; họ đang thăm yêu họ.

Biến động tài chính và xa xỉ

Sở hữu những lợi thế như vậy, sự sang trọng chắc chắn truyền cảm hứng cho sự nhiệt tình giữa các nhà tài chính. Vấn đề là lợi nhuận này không ổn định nếu luật quản lý xa xỉ không được tôn trọng một cách nghiêm ngặt, điều này không dễ dàng. Những quy tắc này là:

- trái ngược với luật tiếp thị cổ điển, và do đó thường hoàn toàn không quen thuộc với những người không chuyên;
- rất chủ quan và định tính, và do đó khác xa với định lượng được yêu thích đối với các nhà tài chính; đặc biệt, các kế hoạch kinh doanh của họ không có giá trị lớn, do tính phi tuyến tính của sự tăng trưởng của khối lượng bán hàng và tỷ suất lợi nhuận, và sự biến động cao của họ (xem lịch sử của Gucci trong 15 năm qua).

Do đó, sự sang trọng đã khiến nhiều nhà tài chính có vị đắng trong miệng, như chúng ta đã thấy trong Chương 2, “Sự kết thúc của một sự nhầm lẫn”.

Lỗi phổ biến nhất là giảm chi tiêu “hình ảnh và cụ thể là chi tiêu truyền thông, để cải thiện lợi nhuận trước thuế: sự suy yếu của thương hiệu không xuất hiện trong tài khoản sớm nhất cho đến năm sau. Do đó, hiệu quả về kết quả là rất tích cực trong năm đầu tiên; vì hình phạt không phải là ngay lập tức, sự cám dỗ để giảm các chi phí này vẫn còn trong năm thứ hai là quá mạnh để một nhà tài chính không thể cưỡng lại ... và đây là khi mọi thứ sụp đổ, vì mất khối lượng và giảm biên độ tỷ lệ vào cuối năm thứ hai lớn hơn nhiều so với khoản tiết kiệm được thực hiện trong hai năm đầu tiên.

Quản lý vốn con người sang trọng

Các công ty xa xỉ, đặc thù chính là người của họ. Chúng ta đã nói về điều này trong Chương 1, và một lần nữa trong Chương 8 về sản phẩm và Chương 10 về phân phối. Trong sự xa xỉ, bàn tay con người, sự hiện diện của nó, ở khắp mọi nơi. Đó luôn là những người làm nên thương hiệu. Trong sự sang trọng họ cần, ngoài sự chuyên nghiệp, tài năng, sáng tạo và nhạy cảm với chi tiết. Để những đặc điểm này được thêm vào những khía cạnh cụ thể cho sự sang trọng, thường bị bỏ qua hoặc đánh giá thấp.

Sang trọng là “não trái và não phải”

Thành công trong sự sang trọng đòi hỏi bạn phải vừa sáng tạo vừa giàu trí tưởng tượng (bán cầu não phải) và rất khắt khe (bán cầu não trái). Tất nhiên, mỗi chúng ta đều có hai bán cầu, nhưng một người luôn chiếm ưu thế. Không giống như ngành công nghiệp cổ điển (não trái), nơi ban đầu thường là một người tạo ra một đế chế một mình, hoặc nghệ thuật (não phải), nơi luôn luôn là một cá nhân, thành công về sự xa xỉ đạt được ở mức tối thiểu thông qua não phải và não trái không thống trị người khác; mỗi người có lãnh thổ riêng.

Sự hợp tác được hình thành bởi Pierre Bergé và Yves Saint Laurent là một mối quan hệ nổi tiếng, giống như sự kết hợp của Tom Ford với Domenico di Sole. Trên thực tế, tất cả các thương hiệu xa xỉ đều bắt nguồn từ một cặp vợ chồng, và thương hiệu có thể được coi là con của họ: Người quản lý sáng tạo song song là một đặc trưng của sự xa xỉ.

Ngược lại, sự đơn độc của Pierre Cardin là nguyên nhân khiến anh suy sụp, mặc dù anh có tài năng vĩ đại.

Một công ty xa xỉ là một đội

Thành công trong sự xa xỉ không phải là công việc của một người, mà là công việc của một cặp duy nhất: điều quan trọng là tìm cách thành lập các nhóm bổ sung.

Trong sự sang trọng, có chỗ cho các nghệ sĩ, nghệ nhân và nhà quản lý.

Nghệ sĩ

Sang trọng là vô cùng sáng tạo và tinh tế, đặc biệt là ở cấp độ sản phẩm và truyền thông. Đội ngũ nên bao gồm ít nhất một nghệ sĩ, người chỉ cần biết cách cúi đầu trước cả thương hiệu (mà vũ trụ họ phải tôn trọng) và thực tế kinh tế: một sản phẩm xa xỉ tất nhiên phải đẹp, nhưng cũng phải bán; một chiếc đồng hồ sang trọng phải đẹp, nhưng nó cũng phải cho biết thời gian.

Nghệ nhân

Tầm quan trọng của phía sản xuất của sản phẩm là trên thực tế, tất cả những người đóng góp vào sản xuất phải là những nghệ nhân chân chính, có kinh nghiệm. Đây là một nguồn tài nguyên hiếm, và bạn nên bảo vệ họ và làm cho họ trung thành. Mỗi lần Louis Vuitton Malletier muốn mở một xưởng sản xuất mới, nó đã tìm một nơi có năng lực đánh giày mạnh mẽ: sự biến mất gần như của thương mại này ở Pháp đã khiến một số nghệ nhân bị mất

Các nhà quản lý

Ở đây, một lần nữa, bạn cần cả “não phải” và “não trái”. Lý tưởng là tuyển dụng những người đã chứng minh giá trị của họ trong thế giới cổ điển (bán hàng hoặc tiếp thị tại L'Oréal, P & G, Carrefour hoặc sản xuất trong ngành công nghiệp cổ điển), và vì vậy họ quen thuộc với “cuộc sống thực”, nhưng những người có điều đó “một cái gì đó thêm” có nghĩa là họ biết cách làm việc với các nghệ sĩ và xử lý các khái niệm trôi chảy, vì họ có khía cạnh nghệ thuật - và biết giới hạn của họ trong lĩnh vực này. Nếu họ đã dành quá nhiều thời gian trong các công ty tiếp thị truyền thống, việc điều chỉnh các nhà quản lý theo đặc thù của sự xa xỉ chứng tỏ khó khăn.

Nói chung, để thành công trong sự xa xỉ, bạn cần biết chính mình (tất cả các khía cạnh trong tính cách của bạn được sử dụng trong giao dịch này) và biết giới hạn của bạn, và đặc biệt vẫn khiêm tốn trong trường hợp thành công (không phải của bạn, mà là thương hiệu) và luôn nhớ rằng sự sang trọng là dành cho khách hàng, không phải cho các nhóm nội bộ. Cụ thể, chi phí lớn được dành cho vũ trụ bên ngoài, không phải chi phí nội bộ; tiền của khách hàng không phải là tiền của họ, và khóa học hàng ngày với người phi thường, người có thể trở thành người đứng đầu của những người yếu hơn.

Những ngôi nhà sang trọng tuyệt vời có cửa hàng lộng lẫy và xưởng sản xuất đẹp, vì đây là những nơi truyền tải hình ảnh thương hiệu đến công chúng, nhưng các văn phòng khiêm tốn, vì khách hàng không đến văn phòng; đó là một dấu hiệu rất quan trọng rằng giá cao của một sản phẩm xa xỉ không phải do chi phí lớn, lãng phí, mà là do chất lượng cực cao trong sản xuất và phân phối.

Con người là một phần của thương hiệu

Sự ổn định của các đội là chìa khóa, và chúng tôi đã thấy ở trên, vốn nhân lực là một phần quan trọng trong việc mang lại giá trị cho một thương hiệu xa xỉ.

Theo truyền thống, nhân viên văn phòng đã dành toàn bộ sự nghiệp của mình trong một công ty xa xỉ duy nhất, trên thực tế, thường là một gia đình (do đó, có thuật ngữ “house”). Sự tin tưởng của các đội này đã dẫn đến một sự độc đáo về văn hóa, rõ ràng trong sản phẩm và các cửa hàng. Không đòi hỏi sự ổn định hoàn toàn, đó cũng là một yếu tố bất động đặc biệt nguy hiểm trong vũ trụ như chúng ta ngày nay, bạn không nên chuyển sang thái cực khác của nhiều công ty, nơi nhân viên thay đổi công ty liên tục: sự bất ổn này dẫn đến sự lai tạo vĩnh viễn, trong đó, được thêm vào điểm chuẩn không ngừng, làm cho tất cả các tài nguyên biến mất.

Đây là một trong những vấn đề của nước hoa cao cấp, phải hoàn toàn nguyên bản. Nếu không còn “nhà ngữ”, thì mùi hương không còn mang trong nhà nữa, mà là nhà “mặt nạ”. Điều này càng ngày càng xảy ra ở nhiều thương hiệu “xa xỉ”, nơi mà sự sáng tạo được định hướng bởi giám đốc sản phẩm của Google - tài năng, nhưng hoàn toàn có thể thay thế cho nhau. Kết quả là các thương hiệu nước hoa cao cấp, như Lancôme, ngày nay thành công về mặt kinh tế tốt hơn so với các thương hiệu nước hoa cao cấp, như Guerlain.

Cuối cùng, không chỉ những ngôi nhà sang trọng thực sự được đặc trưng bởi sự ổn định của đội ngũ cao, mà chúng còn có vai trò trong việc bảo tồn các ngành nghề thủ công

nhất định, sẽ không có hiệu quả kinh tế nếu không có sự giúp đỡ của họ: do đó Chanel (2007) đã mua sáu nghệ nhân Pháp của các công ty đang hấp hối.

Kim tự tháp chuyển đổi quản lý nguồn nhân lực

Trong sang trọng, ngoài người sáng tạo, những người quan trọng nhất cho thương hiệu là công nhân, những người làm ra sản phẩm và nhân viên bán hàng, những người tiếp xúc trực tiếp với khách hàng. Tất cả những người đang thực sự phục vụ của họ.

Do đó, ngôi nhà sang trọng hoạt động theo nguyên tắc nổi tiếng của “kim tự tháp ngược”, ngoại trừ trong trường hợp này, đó là một thông lệ thực tế và hàng ngày, và không phải là một khẩu hiệu mơ hồ mâu thuẫn bởi các sự thật (những người thành thật tin rằng một công nhân ở Lever hoặc Renault hoặc nhân viên bán hàng tại LOréal hoặc Toyota quan trọng hơn CEO?)

Trong một ngôi nhà như Louis Vuitton, một giám đốc cửa hàng được ưu tiên hơn tất cả các bộ phận khác, luôn có quyền truy cập trực tiếp vào CEO; bất kỳ nhân viên mới nào ở vị trí quản lý bất kỳ nào đều phải bắt đầu bằng cách làm việc trong cửa hàng, để hiểu đầy đủ những gì diễn ra ở đó và công việc của họ có thể phục vụ mạng lưới bán hàng và khách hàng như thế nào. Thời kỳ bán hàng này không chỉ là vấn đề đào tạo cá nhân, như trong trường hợp các thương hiệu thành công lớn, mà thực sự là một câu hỏi mang tính cấu trúc: toàn bộ tổ chức phục vụ cửa hàng, để phục vụ khách hàng.

Sự lựa chọn và đào tạo liên tục của các đội bán hàng là hệ quả của việc này, nhưng nó không đủ; quản lý phải luôn luôn đi đến các trang web để tạo và trên hết là duy trì các liên kết cá nhân giữa mọi người.

Đây là một trong những lý do khiến việc quản lý hàng xa xỉ trở nên khó khăn: thực sự giả định khái niệm “kim tự tháp ngược” thường gây khó khăn cho các nhà quản lý quen với việc ra lệnh từ bàn của họ; du hành vô tận đến bốn góc của địa cầu là mệt mỏi; biết làm thế nào để ở trong bối cảnh không phù hợp với bản ngã của “người đứng đầu” phương Tây.

Đây cũng là một trong những lý do tại sao quản lý này rất thú vị: mối quan hệ của con người rất phong phú và thực tế trong công ty.

Cuối cùng, đây là một trong những lý do tại sao muốn giới thiệu thời trang, với “hệ thống ngôi sao” của nó, trong một ngôi nhà sang trọng rất khó khăn: sự từ chối là ngay lập tức, nếu các đội xử lý thời trang không có hành vi đúng đắn của con người ... và Chúa biết rằng điều đó thật khó khăn với họ và trái với bản chất của họ.

Nhóm sang trọng và quản lý danh mục đầu tư thương hiệu

Chúng tôi sẽ không tập trung vào chủ đề này, vì nó không phải là cốt lõi của cuốn sách này. Tuy nhiên, hai điểm khác biệt sang trọng với các ngành nghề khác.

Tầm quan trọng của các công ty gia đình

Một đặc điểm của sự xa xỉ là, nói chung, nó được xây dựng bởi nhiều thế hệ gia đình kế tiếp nhau, một thực tế mà họ tự do đề cập (Rothschild, Mellerio, Krug). Hơn nữa, các công ty gia đình thường có lợi nhuận cao hơn các nhóm bất chính, và tồn tại tốt, ít nhất là trong khi gia đình có khả năng và ý chí quản lý nhà ... và không quá nhiều!

Một trong những khác biệt lớn nhất giữa các công ty gia đình và các công ty được liệt kê là trước đây họ nghĩ đầu tiên và quan trọng nhất về việc duy trì giá trị và hình ảnh của tên, thường là tên riêng của họ, trong khi sau này tìm kiếm sự tăng trưởng ở bất kỳ giá nào.

Điều này cũng đúng khi tên không phải là của gia đình: từ quan điểm này, có lẽ nên nhớ rằng một trong những yếu tố trong thành công liên tục, lâu dài của Chanel là đó là một công ty gia đình ngay từ đầu (gia đình Wertheimer); đây cũng là trường hợp của BMW (gia đình Quandt).

Danh mục đầu tư thương hiệu và nhóm sang trọng

Không giống như các máy đo truyền thống:

- Khái niệm danh mục đầu tư thương hiệu không hoạt động xa xỉ. Vì mỗi "ngôi nhà" có tính đặc thù riêng và sự sang trọng không có tác dụng cạnh tranh trực tiếp trong một thị trường duy nhất, nên ít có ý nghĩa trong việc xây dựng một danh mục các nhãn hiệu để bao phủ thị trường này với các thương hiệu bổ sung, như các sản phẩm gia dụng hoặc thực phẩm chính nhóm làm.

- Có một số hiệp lực thực sự trong một nhóm. Trong thực tế, các nhóm làm việc tốt, như LVMH, là hiệp hội của các công ty, mỗi công ty có thương hiệu riêng, Giám đốc điều hành và quyền tự do quản lý đáng kể, chỉ với một hoạt động nắm giữ trung tâm nhỏ, chỉ giới hạn ở việc quản lý một phần tài chính và nguồn nhân lực, chứ không phải các cấu trúc nặng nề, quản lý các công ty con phụ thuộc vào một trụ sở toàn năng.

- Do đó, logic của các cực (các thương hiệu của cùng một nhóm giao dịch) đã gây thất vọng: các nhà quản lý tốt nhất không muốn trở thành người quản lý thương hiệu, do thiếu sự tự chủ ở cấp độ này. Như chúng ta biết, một thương hiệu xa xỉ cần quản lý tận tâm và tài năng; do đó mâu thuẫn là tổng số giữa cực và sang trọng.

PHẦN 3

Quan điểm chiến lược

IJSER

13. Mô hình kinh doanh cao cấp

Trong các chương trước, chúng tôi đã xem xét các quy tắc quản lý sẽ được áp dụng để thành công với một chiến lược xa xỉ. Bây giờ cần phải giải thích làm thế nào để áp dụng chúng để thành công về mặt tài chính. Mặc dù các quy tắc này là rõ ràng, dễ hiểu, mạch lạc và hiệu quả, nhưng chúng không đảm bảo thành công kinh tế.

Quản lý của các công ty nhấn mạnh tầm quan trọng của thương hiệu là lợi thế cạnh tranh, nhưng trên hết là tầm quan trọng của mô hình kinh doanh mà nó dựa vào. Do đó, phân tích của chúng tôi không thể bị giới hạn trong việc loại bỏ các thương hiệu được gọi là xa xỉ mà không có:

- Một mặt, kiểm tra xem họ có thực sự là thương hiệu xa xỉ hay không, ngoài tuyên bố của chính họ hoặc trong nhận thức của khán giả đại chúng: đối với nhiều người Nhật, Burberry là xa xỉ, và đối với nhiều người Pháp, Cardin cũng vậy.

- Mặt khác, giải mã các mô hình làm việc của các công ty quản lý chúng, tích hợp các khía cạnh sáng tạo, sản xuất, phân phối, nguồn nhân lực và tài chính.

Một trong những đóng góp của cuốn sách này là di dời sự sang trọng trong các mô hình kinh doanh làm nền tảng cho nó: có một vài trong số này. Chúng tôi sẽ lần lượt kiểm tra tất cả chúng.

Trong sự sang trọng, một sản phẩm luôn đi kèm với một dịch vụ và chúng ta có thể phân biệt bốn gia đình lớn của các mô hình kinh doanh xa xỉ, tùy theo sản phẩm hoặc dịch vụ đó chiếm ưu thế:

- Hai cho “sản phẩm xa xỉ”, tùy theo thương hiệu có phạm vi cốt lõi với thị trường đủ lớn và có lợi nhuận, hay thị trường quá hẹp, buộc thương hiệu phải bán các mặt hàng khác ngoài giao dịch cốt lõi, được hưởng lợi hào quang từ nó (kéo dài thương hiệu) để có lợi nhuận.

- Để hai gia đình này, chúng ta có thể thêm một gia đình rất cụ thể: mô hình “nước hoa”:

- Một cho dịch vụ xa xỉ.
- Một cho “sự sang trọng trong công nghệ cao”.

Sản phẩm cao cấp với giao dịch cốt lõi có lợi nhuận

Giao dịch cốt lõi đủ mạnh để đảm bảo sự tồn tại lâu dài của công ty. Các nguyên mẫu là thị trường phụ kiện cá nhân (đồng hồ, trang sức, đồ da tốt) và thị trường xe hơi. Sử dụng

hàng ngày và tầm nhìn của họ làm cho họ trở thành sản phẩm lý tưởng cho sự sang trọng. Trên thực tế, “chi phí mỗi giờ sử dụng” có thể nhìn thấy của họ là thấp, ngay cả khi giá mua cao, vì chúng được sử dụng thường xuyên và nhìn thấy sản phẩm. Hãy để chúng tôi lấy hai ví dụ.

Louis Vuitton Malletier, cốt lõi lịch sử của nhãn hiệu Louis Vuitton

LVM tập trung vào thị trường hàng da và hành lý. Phải thừa nhận rằng, trong 10 năm qua, một vài sản phẩm nằm ngoài phạm vi cốt lõi đã được bán dưới nhãn hiệu Louis Vuitton, như giày, đồng hồ, dệt may, v.v., nhưng những hoạt động này là không đáng kể, ngay cả khi tiếng ồn mà truyền thông tạo ra họ để làm sống động thương hiệu (đó là vai trò của họ); họ sẽ bị loại khỏi phân tích mô hình kinh doanh.

Đối tượng bình thường cho những người phi thường là thân cây, đặt hàng theo thứ tự đặc biệt; đối tượng phi thường đối với người bình thường là túi linh hoạt (Keepall) và túi xách thành phố.

Liên kết giữa hai đối tượng được thực hiện thông qua các vật liệu được sử dụng: cùng một nguyên liệu (da bò tự nhiên cho dòng Monogram, da bằng sáng chế cho dòng Epi), cùng một hình thức trực quan (LV monogram cho dòng Monogram, hạt cho Epi).

Thành công trên toàn thế giới và sự công nhận của Louis Vuitton dựa trên sự cân bằng và sự bổ sung này, cần phải được duy trì: túi và hành lý của Louis Vuitton sẽ vẫn là những sản phẩm xa xỉ miễn là giới thượng lưu trên thế giới tiếp tục mua thân cây Vuitton và “đơn đặt hàng đặc biệt” với tên LV, ngay cả khi tầng lớp trung lưu trên toàn thế giới xếp hàng trong các cửa hàng Vuitton để mua túi làm từ cùng chất liệu. Tất nhiên, điều cần thiết là các sản phẩm này vẫn có chất lượng hoàn hảo, được sản xuất bởi công ty và được bán độc quyền trong các cửa hàng Vuitton.

Audemars Piguet

Năm 1875, tại làng Brassus của Thụy Sĩ, hai người hâm mộ trẻ tuổi của haute horlogerie, Jules-Louis Audemars và Edward-Auguste Piguet, đã tập hợp bí quyết của họ để thiết kế và sản xuất đồng hồ phức tạp. Lịch sử của thương hiệu là sự kế thừa của những sáng tạo. Chúng tôi sẽ đề cập đến hai trong số họ. Năm 1892, Audemars Piguet đã thiết kế và đạt được chiếc đồng hồ đeo tay lặp lại phút đầu tiên: đó là một thế giới đầu tiên. Năm 1972, phá vỡ các quy tắc của haute horlogerie, Audemars Piguet đã tạo ra Royal Oak (2121 cỡ nòng), chiếc đồng hồ thể thao bằng thép cao cấp đầu tiên.

Ngày nay, Audemars Piguet vẫn là nhà sản xuất haute horlogerie lâu đời nhất và vẫn nằm trong tay các gia đình sáng lập. Nó có hơn 700 nhân viên trên toàn thế giới, 550 người trong số họ làm việc tại ba cơ sở sản xuất ở Thụy Sĩ. Nó sản xuất 24.000 đồng hồ mỗi năm. Đồng hồ Royal Oak có giá từ N600.000 (sản phẩm thông thường cho người phi thường) đến N8.000 (sản phẩm đặc biệt dành cho người bình thường); như với Rolex, một ví dụ tiêu biểu khác với mẫu Oyster của nó, không thay đổi trong nhiều thập kỷ và luôn hiện hành, một thiết kế duy nhất được sử dụng cho toàn bộ Royal Oak tăng cao.

Tất nhiên, N8.000 là một mức giá cao cho “người bình thường”, nhưng nếu đồng hồ đeo mỗi ngày trong 10 năm, thì tình huống kinh điển đối với một chiếc đồng hồ được thiết kế để chống lại sự gầy hần (sốc, nước), mang lại 20.000 giờ sử dụng, hoặc ít hơn 50 euro mỗi giờ, điều đó hợp lý với một người “bình thường”. Các đặc trưng của mô hình kinh doanh được minh họa ở đây liên quan đến mức độ sản phẩm, sản xuất và phân phối, như chi tiết dưới đây.

Ở cấp độ sản phẩm

- Tập trung vào giao dịch cốt lõi: hành lý, bao gồm túi xách (hành lý đô thị) và hàng da nhỏ cho Louis Vuitton, đồng hồ cho Audemars Piguet.
- Các sản phẩm là vĩnh viễn (một sản phẩm không bao giờ chính thức nghỉ hưu từ giảm giá).
- Cung cấp được kiểm soát chặt chẽ các sản phẩm khác biệt cao, có lãnh thổ thẩm mỹ và kỹ thuật chòng chéo rất ít, để đáp ứng tối đa nhu cầu của khách hàng (túi xách có tay cầm, có dây đeo vai, ba lô) với tối thiểu SKU (đơn vị giữ cửa hàng). Ngang nhiên ra mắt các sản phẩm mới (một sản phẩm mới được quản lý như một đứa trẻ mới trong một gia đình).
- Tất cả các sản phẩm bán và có lợi nhuận.
- Các sản phẩm mang lại lợi nhuận cao nhất là ở giữa phạm vi: các sản phẩm cấp nhập cảnh không ở đó để kiếm lợi nhuận, hoặc thậm chí cho khối lượng, nhưng để tạo điều kiện cho bước đầu tiên vào vũ trụ của phạm vi và trung thành với giá trị nội tại của sản phẩm. Những sản phẩm cấp nhập cảnh, do đó, có chất lượng cao.
- Giới thiệu kỹ lưỡng về các tầng/phạm vi mới, không có ở đó để thay thế các phạm vi hiện có, nhưng để làm tròn lời đề nghị; các phạm vi mới này được bán với giá cao hơn các phạm vi hiện có. Bạn có thể thấy sự khác biệt từ cách tiếp cận - theo quan điểm của chúng tôi, một cách nhằm lẫn - được sử dụng bởi Porsche với Boxster hoặc sự suy yếu về tình trạng của

Mercedes thông qua thành công thương mại của A-Class hoặc các rủi ro liên quan đến 1 Series cho XE BMW.

- Tuy nhiên, nếu việc giới thiệu một phạm vi rẻ hơn là cần thiết, thì nó phải được bù lại bằng việc giới thiệu song song các sản phẩm có giá trị hơn, để thể hiện rõ thông điệp rằng, nếu thương hiệu đã giới thiệu một sản phẩm rẻ hơn, thì đó không phải vì không có khả năng tự làm mới “lên phía trên” (xem Chương 9 về giá cả), mà từ mong muốn mở một cánh cửa cho một nhóm khách hàng mới.

Ở cấp độ sản xuất:

- Tích hợp hoàn toàn theo chiều dọc, từ xưởng sản xuất đến khách hàng.
- Không có hợp đồng thầu phụ sản xuất, vì việc sản xuất sản phẩm của nghệ nhân là một phần không thể thiếu trong giấc mơ. Tăng trưởng nhanh chóng có thể dẫn đến việc tìm kiếm các nhà thầu phụ sản xuất, nhưng mục tiêu sẽ là tích hợp chúng càng sớm càng tốt, như Hermès đã làm với các nhà sản xuất lụa Lyonnais của mình, thông qua việc mua lại Perrin.

- Các xưởng sản xuất nhỏ, thủ công, nhưng có tổ chức cao, và không phải là một nhà máy cơ khí khổng lồ. Nơi sản xuất, thậm chí còn nhiều hơn cửa hàng, vì nó ít có thể truy cập vật lý và đóng cửa cho công chúng, là một loại đền thờ nơi giáo phái có các nghi lễ của nó. Điều quan trọng là bản chất của thương hiệu có thể được truy cập, như xưởng của Vuitton, Asnières hoặc nhà máy Ferrari, Maranello. Chuyến thăm này nên được thực hiện theo nghi lễ.

Ở cấp độ phân phối

Phân phối sẽ được kiểm soát hoàn toàn. Với tầm quan trọng cực kỳ của thời điểm bán, hoàn toàn không thể tưởng tượng rằng những sản phẩm này nên được bán ở những nơi, hoặc bởi những người, những người không phải là một phần của vũ trụ thương hiệu.

Sự khắt khe không thể thiếu trong việc quản lý mô hình kinh doanh này được bù đắp thông qua lợi nhuận đặc biệt, và dẫn đến sự gia tăng đáng kể về giá trị: thương hiệu Louis Vuitton, có giá trị gần như vào năm 1977 (công ty đã được chào bán ở mức 70 triệu Fr, hoặc khoảng N10 triệu, và không ai được thuyết phục mua nó với giá đó), vào năm 2008, theo Millward Brown, trị giá 26 tỷ đô la.

Theo mô hình kinh doanh này, chúng tôi tìm thấy nhiều tên tuổi lớn của accessories phụ kiện cá nhân, như Cartier, ô tô, chẳng hạn như Ferrari. Ngoài ra còn có trường hợp Hermès rất thú vị, áp dụng mô hình kinh doanh này qua hai ngành nghề rất khác nhau: hàng da mịn và lụa (kể từ khi mua lại nhà cung cấp Lyonnais).

Những màn trình diễn đặc biệt này có được nhờ quản lý rất nghiêm ngặt và đòi hỏi phải có năng lực toàn diện (sáng tạo, sản xuất, phân phối, truyền thông) vì các công ty này được tích hợp cao, cũng như tập trung vĩnh viễn vào sản phẩm và cách nó phù hợp với khách hàng mơ ước.

Một đặc điểm thiết yếu của mô hình này xuất phát từ thực tế là một phạm vi cốt lõi chính hãng tồn tại và lợi nhuận đạt được trên phân khúc tầm trung.

Chúng tôi đã thấy ở trên rằng các sản phẩm rất đắt tiền rất hiếm khi có lợi nhuận; do đó, việc bán quá nhiều và thậm chí vô nghĩa hơn để nhân các tài liệu tham khảo là vô nghĩa.

Về mặt đối xứng, các sản phẩm cấp nhập cảnh cũng không mang lại nhiều lợi nhuận: vì chúng đóng vai trò là quyền truy cập đầu tiên vào vũ trụ thương hiệu (chúng nhắm mục tiêu “trung thành trong tương lai”, và không phải là “khách hàng ngày”), chúng tuyệt đối không làm khách hàng thất vọng về xin lỗi vì chúng không quá đắt và cũng phải mang theo tất cả các dấu hiệu quan trọng của thương hiệu. Do đó, không thể là sản phẩm kinh tế. Do họ có tỷ suất lợi nhuận thấp và có ít tài liệu tham khảo (lý tưởng nhất là chỉ một), khách hàng sau đó sẽ mua các sản phẩm có lợi hơn, khi họ thích thương hiệu này.

Đây là một đặc điểm chính của mô hình kinh doanh này: bạn cần các sản phẩm cấp nhập cảnh, nghĩa là các sản phẩm “ngân sách”, nhưng bạn cần càng ít trong số này càng tốt, vì chúng không ở đó để “đáp ứng hạn ngạch” hoặc “làm ra tiền”. Cấu trúc lè này ngược lại với mô hình kim tự tháp (xem mô hình kinh doanh bên dưới), trong đó lè được thực hiện trên các sản phẩm cấp nhập cảnh, nhằm vào các khách hàng ba ngày.

Lược đồ làm việc như sau:

- Một phạm vi rất ngắn;
- Một vài sản phẩm hình ảnh, đắt tiền, nhưng không được bán với số lượng lớn;
- Số lượng sản phẩm truy cập rất hạn chế;
- Một phạm vi cốt lõi được rèn luyện cẩn thận, với các sản phẩm khác biệt cao, số lượng tài liệu tham khảo giảm, nhưng đáp ứng tối đa nhu cầu của khách hàng.

Những cạm bẫy cần tránh trong mô hình của một sản phẩm xa xỉ là gì với một giao dịch cốt lõi có lợi nhuận?

Các phân định của thợ lặn không hoàn toàn hợp pháp và ít có lợi.

Thương hiệu nói chung chỉ hoàn toàn hợp pháp trong phạm vi cốt lõi của nó, một lãnh thổ rất cụ thể và bị thu hẹp (chế tạo đồng hồ, trang sức và không phải bằng da cho Cartier;

hàng da và hành lý và không dệt, và vẫn ít thời trang hơn, đối với Louis Vuitton; xe hơi và máy tính hoặc đồng hồ cho Ferrari).

Bên ngoài lãnh thổ hợp pháp này, thương hiệu trở thành một thương hiệu “cao cấp” và lợi nhuận giảm. Do đó, đa dạng hóa chính hãng là rất khó, vì thành công của một thương hiệu xa xỉ không thể tách rời khỏi sự gắn kết rất mạnh mẽ của nhân viên xung quanh một vũ trụ cụ thể, dẫn đến mức độ bình dị cao, không thể chuyển bán buôn sang một giao dịch khác. Sự nghiêm ngặt và nghiêm túc của đồ da không có gì giống với mặt thời trang của show-off, và sự chuyên nghiệp của đồ da không có gì giống với sản xuất đồng hồ.

Các cuộc chinh phạt thực sự thành công của lãnh thổ mới, chẳng hạn như Hermès, đã chuyển từ hàng da sang lụa trong khi duy trì giao dịch ban đầu và vẫn còn trong xa xỉ, do đó là cực kỳ hiếm; Tuy nhiên, có một trường hợp rất thú vị về sự thay đổi thương mại thành công, đó là ST Dupont: với giao dịch ban đầu, bật lửa, chét, công ty đã hoàn thành một sự chuyển đổi mạnh mẽ thành bút mực. Đã nói điều này, có sự gắn đúng giữa hai giao dịch, cả ở cấp độ kỹ thuật và phân phối, và mối đe dọa tuyệt chủng mà công ty phải giúp đỡ rất nhiều trong việc thực hiện chuyển đổi quan trọng và nhanh nhất có thể. Thật không may cho công ty, sự đa dạng hóa sau đây, mà không có sự hợp pháp nào, thành các sản phẩm da và dệt may cho nam giới, quá xa năng lực cốt lõi của nó, là một thất bại và kéo thương hiệu ST Dupont vào vòng xoáy xuống mà nó chưa xuất hiện.

Sự dễ dàng của bạn

Vì “cỗ máy thành công”, dường như hoạt động theo ý mình, tốt hơn là không can thiệp vào nó; sau đó có một sự cám dỗ lớn đối với “cuộc sống dễ dàng”, chịu khuất phục trước những chi phí khổng lồ và những người thừa kế vô nghĩa. Sang trọng là dành cho khách hàng: bất kỳ chi phí lớn nào không hướng đến việc tăng giá trị mơ ước sẽ làm suy yếu thương hiệu.

Nội bộ

Như chúng ta đã thấy trong trường hợp của Louis Vuitton liên quan đến bức tranh Monogram năm 1986, đây là một trong những rủi ro lớn nhất đi kèm với thành công trong trường hợp này. Các nhà hàng lớn nhất có thể sẽ mệt mỏi với những món ăn tuyệt vời của họ, không thể chịu được; Suy ra rằng khách hàng cũng mệt mỏi với họ, quên không ăn tối với họ hàng ngày, sẽ là một sai lầm nghiêm trọng

Claude Terrail quá cố đã cho thấy sự khôn ngoan tuyệt vời khi tiếp tục nấu (và đánh số) món “Pressed Duck” hàng ngày của mình tại La Tour d'Argent trong nhiều thập kỷ.

Từ chối quá khứ

Một rủi ro lớn khác là một nhóm mới đảm nhận quyền lực trong công ty; có một sự căm đố mạnh mẽ để chứng minh tài năng của họ, từ chối quá khứ hoặc đơn giản là ngừng đầu tư vào việc bảo trì các sản phẩm hiện có và dành phần lớn tiền mặt cho các sản phẩm mới.

Thương mại thường xuyên nhất là nước hoa; đó cũng là nơi chúng ta chứng kiến nhiều sự thay đổi nhất sau loại sai lầm này, với “kinh điển vĩ đại” mà tìm lại được ưu ái theo cách thức chu kỳ, sau thất bại của các lần ra mắt mới. Deci-De là làm bởi Nina Ricci, đã cố tình ra mắt để rời khỏi vũ trụ “thương hiệu truyền thống”, là một thất bại hoàn toàn.

Thành công của Nina là nhờ sự trở về với cội nguồn của nó: Nina, trong việc thực hiện (chai, nội dung và trên tất cả quảng cáo) đã làm sống lại bản sắc cốt lõi của thương hiệu gần như một đặc điểm cốt lõi đã bị lãng quên hoàn toàn sau cái chết của Robert Ricci và một số thay đổi của quản lý. Một thương hiệu xa xỉ là cầu nối giữa quá khứ và tương lai. Tương lai và bản sắc của nó không thể bị bỏ qua hoặc từ chối. Phân tích biểu tượng lịch sử của thương hiệu Nina Ricci (Three Graces) đã tiết lộ thêm vào năm 1990, nền tảng của thương hiệu là gì (Kapferer, 2008, trang 280): tất cả những gì cần thiết là tìm ra ý nghĩa sâu sắc hơn của Cổ tích trong vô thức phương Tây. Bản chất của Nina Ricci là sự gia nhập vào nữ tính. Thành công của Nina về cơ bản là nhờ sự trở lại với bản chất thương hiệu này: nữ anh hùng mặc áo trắng giờ tay lấy một quả táo.

Tính đặc thù của vòng đời sản phẩm trong các thương hiệu xa xỉ xuất phát từ khả năng này luôn tìm thấy một bản sắc cốt lõi mạnh mẽ và vẫn còn sống động, ngay cả sau nhiều năm sai lầm: phượng hoàng có thể được tái sinh từ đống tro tàn của nó.

Độ cứng do tích hợp dọc

Rủi ro này là phổ biến đối với tất cả các tích hợp dọc, nhưng với một khía cạnh đặc trưng cho sự xa xỉ: Fog sương mù nghệ thuật bao trùm các mối quan hệ giữa các giai đoạn sản xuất khác nhau. Phần lớn các khía cạnh thẩm mỹ không thể định lượng được và hoạt động tốt dựa vào sự hiểu biết trực quan giữa cá nhân về thương hiệu, chia sẻ ước mơ hơn là thiết lập hồ sơ kỹ thuật cụ thể. Mặc dù rất quan trọng, những cái sau này là không đủ, vì chúng quá hấp dẫn.

Độ ổn định của hình ảnh sản phẩm thông qua độ bão hòa và độ thô

Rủi ro này là sự phản ánh trong quan điểm về sự chậm trễ nội bộ; lần này, sự chậm trễ không nằm trong đầu của các đội điều hành công ty, mà ở những khách hàng ... và điều này nghiêm trọng hơn nhiều.

Đây thậm chí là rủi ro nghiêm trọng nhất đối với một thương hiệu xa xỉ đã đạt được thành công toàn cầu (Louis Vuitton và chữ lồng LV của nó), trong đó ranh giới giữa dân chủ

hóa (tích cực) và thô tục hóa (thảm họa) ngày càng mờ nhạt, và tất cả hơn nữa vì thương hiệu giải quyết các nền văn hóa rất đa dạng sử dụng cùng một diễn ngôn và những nền văn hóa đa dạng này có một nhận thức hoàn toàn khác về phép biện chứng thô tục có thể truy cập (một xã hội cực kỳ dân chủ như Nhật Bản so với một xã hội dân chủ, nhưng dựa trên đẳng cấp, như Anh hoặc Ấn Độ).

Vấn đề là, trong sự xa xỉ, việc mua hàng không thường xuyên, và do đó, sự cứng nhắc của thương hiệu và sự chậm trễ này giữa các khách hàng là rất khó phát hiện giữa tất cả các thông tin sai lệch đến từ những người không phải là khách hàng, và đặc biệt là từ “người”, “xu hướng”, trong mọi trường hợp nhanh chóng mệt mỏi với mọi thứ. Do đó, cần phải lắng nghe khách hàng một cách chăm chú, để có một ý kiến khách quan; có mạng lưới cửa hàng của riêng bạn là một lợi thế lớn, miễn là bạn có mối quan hệ rất chặt chẽ với những người trên mặt đất.

Chỉ có một phân phối được kiểm soát hoàn toàn trong đó mỗi khách hàng được biết đến và được công nhận cá nhân, làm cho nó có thể vẫn là một thương hiệu xa xỉ. Phân phối thương hiệu riêng làm cho khách hàng có thể quen thuộc, trong thế giới xa xỉ có nghĩa là nhận diện khách hàng.

Sản phẩm cao cấp với phạm vi cốt lõi quá hạn chế

Đây là trường hợp đối với những ngôi nhà mà sản phẩm tiêu biểu của giao dịch ban đầu của họ được thừa nhận có uy tín, nhưng không có lợi nhuận hoặc khó bán đủ số lượng để đảm bảo sự phát triển kinh tế của công ty (thị trường quá nhỏ và bạn không thể hợp lý hóa một sản phẩm chất lượng) hoặc không thể mở rộng (nhà hàng, lâu đài). Trong trường hợp này, giấc mơ thương hiệu được thực hiện bởi giao dịch ban đầu, nhưng lợi nhuận được thực hiện thông qua các giao dịch khác.

Hai mô hình kinh doanh điển hình cho phép thách thức lợi nhuận được đáp ứng; chúng ta đã gặp chúng trước đó (xem Chương 7). Họ là mô hình kim tự tháp và mô hình thiên hà. Trong cả hai trường hợp và không giống như mô hình kinh doanh trước đó, tỷ lệ ký quỹ (theo tỷ lệ phần trăm và theo khối lượng) được thực hiện trên các sản phẩm rẻ nhất.

Mô hình kinh doanh “pyramid”

Ví dụ kinh điển nhất là thời trang cao cấp ở Pháp. Ngày nay, ở Pháp, thị trường thời trang cao cấp đã biến mất và Chanel có lẽ là người duy nhất cân bằng các cuốn sách của mình. Thị trường mở rộng tự nhiên của nó, prêt-à-porter, không còn được sản xuất tại Pháp (một lần nữa, ngoại trừ Chanel), khiến các thương hiệu liên quan mất hết tính hợp pháp - trái ngược

với những gì đang xảy ra ở Ý, nơi tồn tại của một địa phương ngành công nghiệp cho phép thành công của Giorgio Armani và những người khác.

Đối mặt với thất bại kinh tế này, trong khi thời trang đường phố cao cấp của H & M và những người khác, Zara hay Mango, là một thành công, thời trang cao cấp của Pháp đã buộc phải chứng minh sự thâm hụt này về mặt kinh tế như một khoản đầu tư vào các sản phẩm phái sinh khác, sau đó trở thành, như với Dior, những « ngôi sao » thực sự của sàn catwalk, với những chiếc váy chỉ là yếu tố của chương trình, và thường kết thúc bằng cách kéo thương hiệu ra khỏi thế giới xa xỉ.

Do đó, cần phải tìm các sản phẩm khác; các nhà thời trang cao cấp nhận được lời đề nghị của họ theo một chuỗi các tầng lớp khác nhau, từ tính độc quyền cao nhất (máy nghiền ở đỉnh) cho đến các dòng, có giá rẻ trong phân khúc của họ, đã trở nên rất dễ tiếp cận. Cách thức hoạt động này được gọi là “kim tự tháp, vì nó bắt đầu bằng một đỉnh hẹp được tạo thành từ các tác phẩm hiếm, thậm chí độc đáo - được làm bằng tay, vô giá, các tác phẩm nghệ thuật - và được mở rộng dần trong cả khách hàng và khuếch tán. Giấc mơ được tái tạo liên tục tại thượng đỉnh, và nó xếp tầng vào các sản phẩm khác nhau: các dòng *prêt-à-porter*, phụ kiện thời trang, đồng hồ, cho đến kính, nước hoa, mỹ phẩm, v.v.

Trong mô hình kim tự tháp, vấn đề là duy trì sự gắn kết chặt chẽ giữa các sản phẩm khác nhau mang thương hiệu, từ đó hình thành nên một vũ trụ thương hiệu chính hãng (thử nghiệm liệu chúng có thể được hiển thị và bán tất cả trong cùng một cửa hàng hay không). Một logo chung là không đủ: toàn bộ đoàn phải có khả năng cung cấp một chương trình mạch lạc, giống như một dàn nhạc giao hưởng mang tất cả các nhạc cụ của họ lại với nhau dưới quyền của nhạc trưởng. Nó cũng rất cần thiết cho nhạc trưởng có mặt: ngày nay, kỹ thuật video rất hữu ích cho một thương hiệu thời trang cao cấp, vì nó có thể tạo ra một vòng lặp vô cùng đặc biệt của các buổi trình diễn catwalk, đảm bảo sự hiện diện sống động của huyền thoại.

- Mất khả năng sáng tạo và do ảnh hưởng của nó đối với khách hàng và quyền lực của họ đối với các tầng lớp khác có thể là chính hãng: hàng da, nước hoa hoặc sản xuất đồng hồ, là ngành thương mại xa xỉ hợp pháp cho thương hiệu, có thể bị điều hành.

- Ô nhiễm từ bên dưới: “kiếm tiền dễ dàng” từ các sản phẩm nhỏ với tỷ suất lợi nhuận cao dẫn đến giải pháp tiếp thị hàng loạt có lợi nhuận cao miễn là thương hiệu duy trì uy tín của mình. Nguy cơ ô nhiễm từ bên dưới sẽ mạnh hơn nếu thương hiệu được quản lý bởi các nhà tài chính mong muốn có kết quả nhanh chóng. Trong mô hình kinh doanh này, các sản

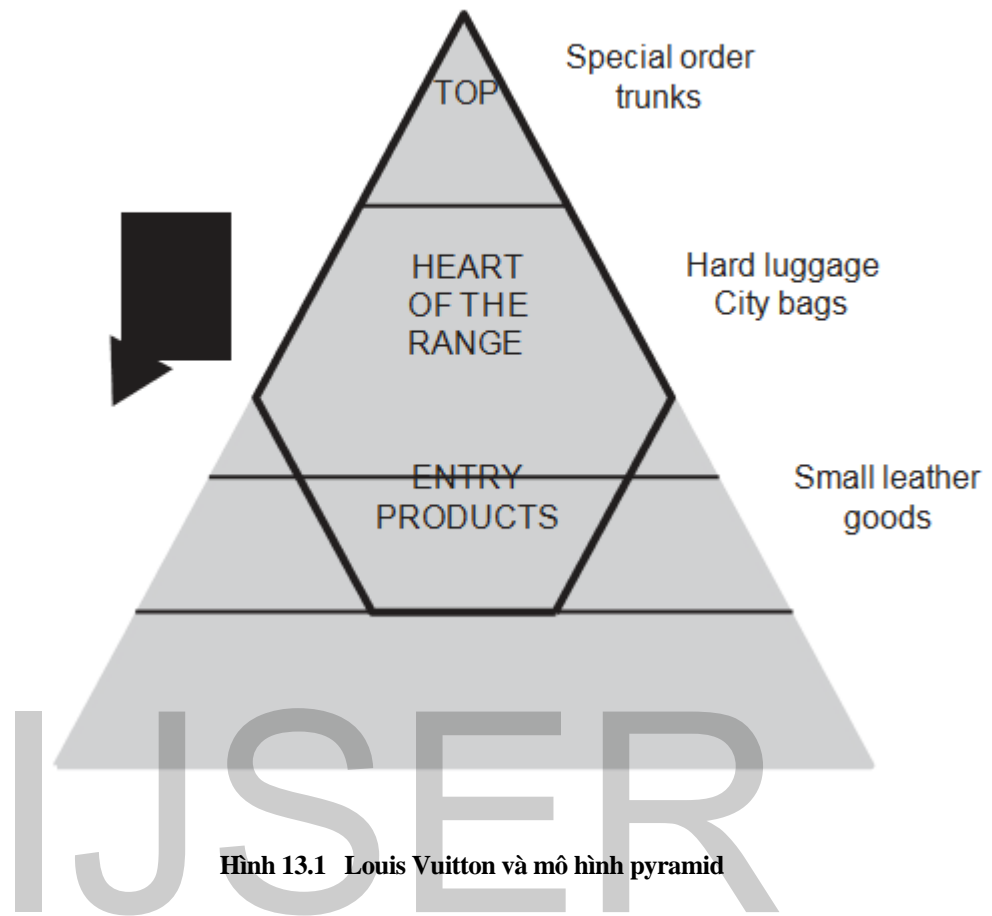
phẩm nhỏ có tỷ suất lợi nhuận cao nhất và được bán với số lượng lớn hơn; Do đó, đóng góp tài chính của họ rất quan trọng, đôi khi thậm chí không thể thiếu đối với sự ổn định kinh tế của công ty - trong trường hợp đó, thương hiệu cực kỳ mong manh. Sự cảm dỗ tự nhiên của một thương hiệu mỏng manh, chịu áp lực kiểm tiền nhanh chóng, là nghiền nát mọi thứ trong tầm tay của mình, để nhân rộng giấy phép trong khi cung cấp cho mình một "văn phòng sáng tạo" để cung cấp tài năng sáng tạo cho những người được cấp phép được chọn chủ yếu cho khả năng của họ đóng góp tài chính, và để di chuyển đến khu vực có chi phí thấp nhất.

Sử dụng hình 13.1, chúng ta cũng có thể thấy sự khác biệt trong cách quản lý của các thương hiệu giống Louis Vuitton.

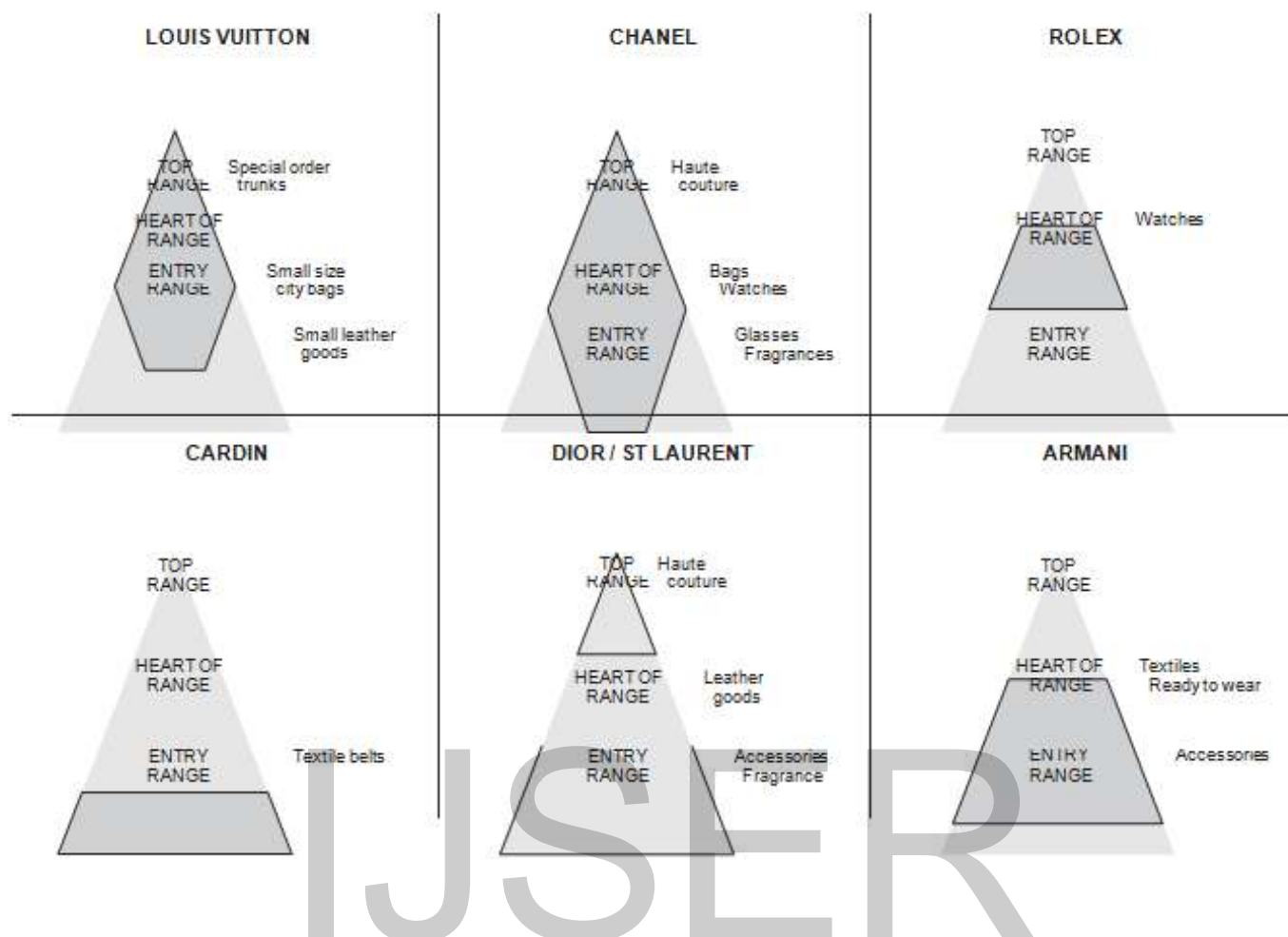
Bây giờ chúng tôi sẽ phân tích một số thương hiệu nổi tiếng theo khung kim tự tháp này: Chanel, Armani, Dior và Cardin (Hình 13.2). Chúng tôi cũng bao gồm Louis Vuitton và Rolex mặc dù rõ ràng từ phân tích của chúng tôi rằng mô hình kinh doanh của họ không phải là mô hình kim tự tháp.

Trường hợp của Chanel là một điều rất thú vị, do thành công lâu dài và lợi nhuận cao. Kim tự tháp của nó là duy nhất vì không chỉ đỉnh của kim tự tháp, thời trang cao cấp, là xa xỉ, mà ngoài ra, mỗi vũ trụ sản phẩm của thương hiệu cũng là một vũ trụ xa xỉ: hàng da được sản xuất tại Pháp, cũng như Hermès, nước hoa là được tạo ra bởi một ngôi nhà "mũi" (Chanel thậm chí còn có những đồn điền hoa nhài của riêng mình tại Grasse), những chiếc đồng hồ là đồng hồ thật và không phải sản phẩm đá mài, v.v.

Chanel có một đặc điểm khác, điều này giải thích cho sự thành công của nó trong thời trang cao cấp khi Gabrielle Chasnel, bí danh Coco Chanel, đã chết từ lâu: hiến pháp của một thương hiệu (đảm bảo sự sang trọng) và nhà sáng tạo (mà thời trang được đảm bảo), với người sáng tạo trong câu hỏi (Karl Lagerfeld) hoàn toàn tôn trọng "tinh thần Chanel" và ngữ pháp bán động của nó trong các sáng tạo của mình cho ngôi nhà thời trang cao cấp. Song song, Karl Lagerfeld đang thể hiện cá nhân thông qua thương hiệu của riêng mình và làm việc cho các công ty khác (như Fendi hoặc H & M), do đó tránh mọi nhầm lẫn giữa bản thân với tư cách cá nhân và thương hiệu Chanel. Kim tự tháp Chanel được tạo thành không phải là các tầng giảm dần, mà là các kim tự tháp nhỏ đặt cạnh nhau, hầu như không giảm về chất lượng và mức giá. Các ngoại lệ duy nhất: kính, được phân phối bởi các chuỗi quang học đa thương hiệu hoặc áo phông.



Hình 13.1 Louis Vuitton và mô hình pyramid



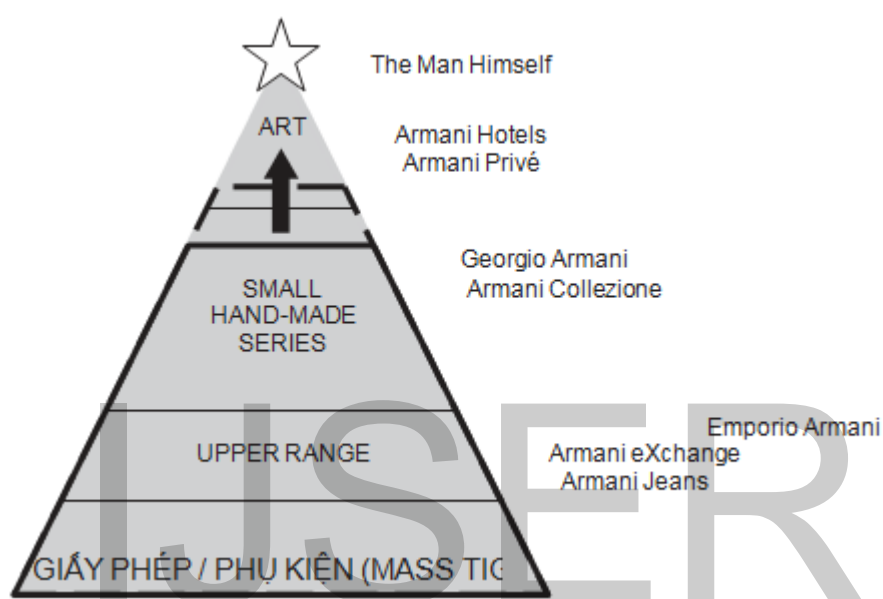
Hình 13.2, Thương hiệu cao cấp trong phối cảnh

Cho đến năm 2005, Armani đã được xác định bởi một kim tự tháp với một đỉnh cao bị cắt cụt: thành công quốc tế ấn tượng của nó không cần hào quang của một cỗ máy thời trang cao cấp. Nhiều dòng hoàn chỉnh của nó được tổ chức rõ ràng theo thứ tự giảm dần từ Armani Collezione, Emporio Armani, và sau đó là các dòng bổ sung và ở phía dưới Armani exchange, xuống quần jean Armani không chính thức nhắm vào giới trẻ. Những dòng này tương ứng với các tầng giá, mục tiêu và mức độ độc quyền của các cửa hàng. Dưới các thương hiệu này, chúng tôi tìm thấy đầy đủ các phụ kiện tương ứng và, thậm chí thấp hơn, các sản phẩm thậm chí còn được khuếch tán rộng rãi hơn trong các cửa hàng đa thương hiệu (kính, mỹ phẩm, nước hoa).

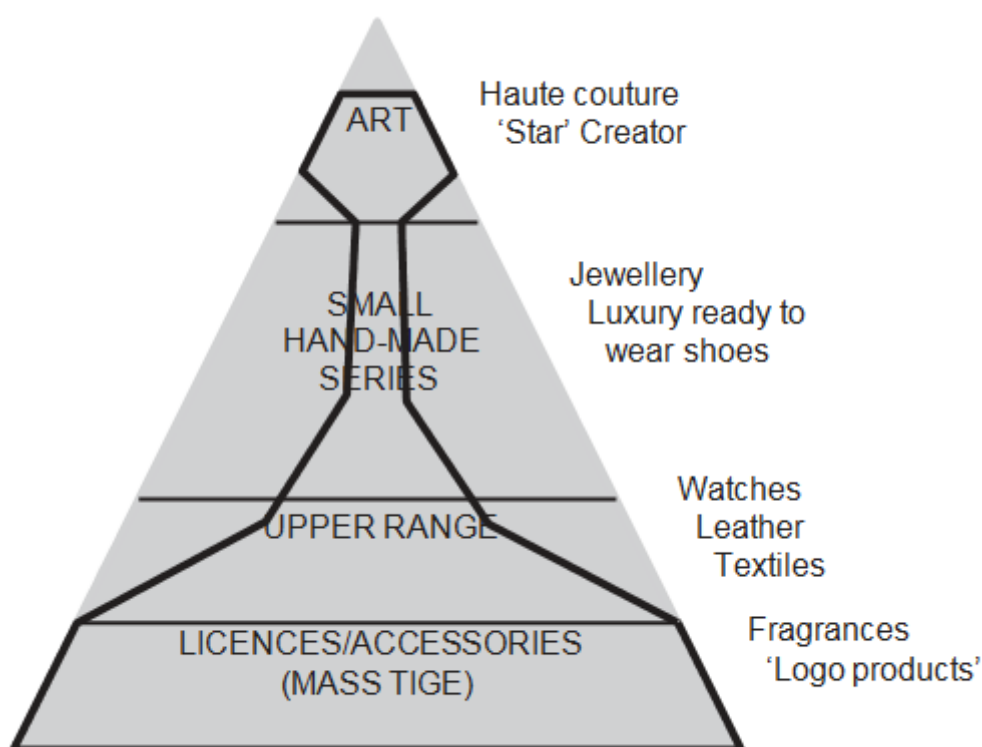
Giorgio Armani xác định rằng khoảng trống tại hội nghị thượng đỉnh đang dẫn đến một mối đe dọa lâu dài cho toàn bộ tòa nhà: bắt chước những khó khăn (kỹ thuật, tài chính và quy định) của thời trang cao cấp, ông quyết định ra mắt ngôi nhà thời trang cao cấp của

mình ở Paris, Armani Privé, vì tài năng và sự vững chắc về tài chính của anh ấy đã cho phép anh ấy chấp nhận rủi ro này (xem Hình 13.3).

Fendi, kể từ khi hội nhập vào nhóm LVMH, cũng tương tự như vậy khi dựa vào tài năng của Karl Lagerfeld, được hỗ trợ bởi đội ngũ quản lý có chất lượng cao nhất. Buổi trình diễn thời trang gần đây trên Vạn Lý Trường Thành của Trung Quốc minh họa cho sự thành công của nó: kể từ đỉnh kim tự tháp, lông thú đã trở thành một giao dịch quá yếu vì lý do sinh thái: nó cần phải xây dựng một cái khác.



Kim tự tháp Dior (Hình 13.4) được đặc trưng bởi một lò xo sáng tạo trên đỉnh kim tự tháp của John Galliano, với phần lớn doanh thu của nó được làm thấp hơn trong kim tự tháp thông qua các phụ kiện, việc sản xuất thường được thuê ngoài.



Hình 13.4 Dior pyramid

Đôi với Pierre Cardin, chỉ có cơ sở của kim tự tháp vẫn còn, nhưng nó là một cơ sở cực kỳ rộng. Hào quang là ký ức của thời đại đã biến mất, trong đó Cardin là người sáng tạo và là người nghiên, với sự công nhận còn lại ở cấp độ toàn cầu thực sự trong số đông khán giả.

Mô hình kinh doanh “galaxy”

Mô hình khác được gọi là “galaxy”: nó bắt đầu tại cùng một điểm khởi đầu kinh tế (một người sáng tạo muốn phát triển), nhưng hoạt động khác nhau. Không giống như kim tự tháp, nơi thiết lập một hệ thống phân cấp rõ ràng giữa đỉnh, loạt nhỏ và loạt lớn hơn ở đáy kim tự tháp, thiên hà đối xử với tất cả các sản phẩm của nó như nhau. Mỗi người thể hiện giấc mơ thương hiệu trong thời trang giống hệt nhau. Tất cả đều là cánh cửa của thương hiệu.

Giống như một thiên hà bao gồm các hệ sao khác nhau, riêng biệt, chỉ được tổ chức với nhau bởi lực hấp dẫn của lỗ đen ẩn nấp ở trung tâm, hệ thống này dựa trên tài năng hoặc sức mạnh hấp dẫn của một người. Một trong những ví dụ tốt nhất hiện nay là Ralph Lauren. Ở đây, chúng tôi không chỉ tìm thấy nhiều dòng prêt-à-porter (được tổ chức thành các nhãn hiệu con gái thông qua dịp sử dụng: trang trọng, trang phục thứ sáu, giản dị, thể thao, nhà câu lạc

bộ, v.v.), không chỉ bao gồm phụ kiện của họ, mà còn cả vài lanh gia đình RL, đồ nội thất RL, sơn RL.

Trên thực tế, Ralph Lauren không chỉ là một người đàn ông tài năng, đây còn là một bộ phim mà mỗi chúng ta đều là diễn viên, ngay lập tức là một câu chuyện có thật, một hóa thân của giấc mơ Mỹ (Ralph Lifschitz, người Do Thái nhập cư từ vùng Bronx bắt đầu từ không có gì và trở nên giàu có và nổi tiếng), và một câu chuyện được phát minh có thật, về tầng lớp quý tộc ở bờ biển phía đông bắc Hoa Kỳ.

Trong những điều kiện này, chúng ta không còn nhìn vào huyền thoại của sự sáng tạo, mà là lĩnh vực xa xỉ thực sự, của giấc mơ; hơn nữa, chính RL đã nói: “các nhà thiết kế khác có sở thích; tôi có những ước mơ”. Tài năng của RL là cho phép nhiều người chia sẻ ước mơ của mình.

Chúng ta hãy lưu ý ở đây một điểm rất quan trọng về mặt chiến lược: trong khi đó, trong mô hình kim tự tháp, chúng ta đang giao dịch với một thương hiệu xa xỉ bán các sản phẩm có thể không phải là sản phẩm xa xỉ, khi một thương hiệu hoạt động trên mô hình thiên hà, miễn là người tạo ra còn sống, nó có thể không phải là một thương hiệu xa xỉ (“Ralph Lauren” không phải là một thương hiệu xa xỉ), nhưng tất cả các sản phẩm của nó có thể là sản phẩm xa xỉ cho những ai mơ về thương hiệu, nếu tất cả các sản phẩm của nó được hợp thức hóa bởi người tạo vũ trụ của mình. Điều này nhanh chóng giáp với tôn sùng: RL thậm chí bán cả đồ dùng mà anh ta đã sử dụng, trở thành sản phẩm xa xỉ cho người hâm mộ của anh ta.

Do đó, không giống như mô hình kim tự tháp, mô hình thiên hà không loại trừ bất kỳ sản phẩm nào và không yêu cầu tất cả các sản phẩm được bán ở cùng một nơi để thể hiện sự gắn kết thương hiệu, dưới ảnh hưởng của sản phẩm tạo ra giấc mơ; sự gắn kết được đảm bảo bởi tính cách của người sáng tạo.

Rủi ro với mô hình này là nó nằm trên một người duy nhất và người đó phải liên tục cảnh giác, ngay cả khi tuổi tác ngày càng tăng, hoặc mọi thứ sụp đổ: ngay cả một người đàn ông có tài năng đặc biệt như Pierre Cardin cũng không thể duy trì tên của mình một mức độ đủ cao để giữ cho thiên hà của anh ta xa xỉ: ngày nay, không ai, hoặc gần như không ai, đồng nhất với giấc mơ của Pierre Cardin - mà hơn nữa, anh ta không còn tìm cách giao tiếp.

Trong mọi trường hợp, mô hình thiên hà có thể sống sót sau cái chết của người tạo ra không? Điều bắt buộc là người sáng tạo phải còn sống, để đảm bảo sự gắn kết của toàn bộ. Mô hình thiên hà này không chỉ liên quan đến thời trang: một nhà hàng sang trọng như Alain Ducasse hoạt động theo cách này. Cũng không phải là trung tâm của thiên hà nhất thiết phải là

một con người: mô hình này có thể được áp dụng cho các di tích nổi tiếng, người mang giấc mơ vĩnh cửu, chẳng hạn như Lâu đài Versailles, Lâu đài Chambord hoặc Taj Mahal. Trong mọi trường hợp, mô hình thiên hà có thể sống sót sau cái chết của người tạo ra không? Điều bắt buộc là người sáng tạo phải còn sống, để đảm bảo sự gắn kết của toàn bộ. Mô hình thiên hà này không chỉ liên quan đến thời trang: một nhà hàng sang trọng như Alain Ducasse hoạt động theo cách này. Cũng không phải là trung tâm của thiên hà nhất thiết phải là một con người: mô hình này có thể được áp dụng cho các di tích nổi tiếng, người mang giấc mơ vĩnh cửu, chẳng hạn như Lâu đài Versailles, Lâu đài Chambord hoặc Taj Mahal.

Mô hình kinh doanh nước hoa

Nước hoa là một sản phẩm quan trọng như vậy, và rất kỳ dị trong vũ trụ xa xỉ, không có gì đáng ngạc nhiên khi cuối cùng nó đã tạo ra mô hình kinh doanh của riêng mình. Vì nhiều lý do, một trong số đó là mối quan hệ cụ thể, không thể định lượng mà chúng ta từng có với nước hoa (xem *The Humeur* của Patrick Süskind, 2001), và một khả năng khác là bán nước hoa chất lượng rất cao với giá có thể tiếp cận được với nhiều người, nước hoa thực tế là loài đầu tiên của sự xa xỉ của hòn đảo đã xâm chiếm thành công lục địa hàng tiêu dùng và đã xen kẽ một cách khả thi với các loài địa phương.

Ý nghĩa cụ thể của thị trường nước hoa

Thị trường này có ba đặc điểm mạnh mẽ, nguyên bản và cấu trúc. Bạn không nói về mùi hương Ngay cả khi một loại nước hoa là “mùi hương duy nhất”, mùi hương này không được nhắc đến trong tên của nó, cũng như trong giao tiếp của nó: *Pour un homme* của Caron không phải là về hoa oải hương, cũng không phải là thuốc phiện của Yves Saint-Laurent về Bourbon vanilla, mặc dù không có sự mơ hồ khừu giác ở đó.

Bạn không nói về mùi hương

Ngay cả khi một loại nước hoa là “mùi hương duy nhất”, mùi hương này không được nhắc đến trong tên của nó, cũng như trong giao tiếp của nó: *Pour un homme* của Caron không phải là về hoa oải hương, cũng không phải là *Opium pour Homme* của Yves Saint-Laurent về Bourbon vanilla, mặc dù ở đó không có sự mơ hồ khừu giác.

Khi bạn nói một cách cụ thể và chính xác về một mùi cụ thể, với rất ít ngoại lệ, bạn ngay lập tức bị rơi vào thế giới của chất khử mùi, hoặc tệ hơn là các chất làm mát không khí, chính thức là mùi của cây thông hoặc hoa oải hương.

Có những lý do kỹ thuật đơn giản cho việc này: trái với hình ảnh hoặc âm thanh, chưa ai tìm được cách tái tạo mùi hương trên quy mô lớn, với sự trung thành tuyệt vời và chi phí

thấp. Hơn nữa, việc mô tả một mùi là không thể hiểu được, không đặt tên mùi mà mọi người đều biết (mimosa) - nhưng sau đó, đây là sự độc đáo của sự sáng tạo, vì vậy không thể thiếu sự sang trọng?

Do đó, giao tiếp đại chúng nên chủ yếu dựa trên hình ảnh: chai nước hoa đảm nhận tầm quan trọng đầy đủ của nó ở đây, vì nó cung cấp hình ảnh (nó là hiện thân của nước hoa trong quảng cáo) và xúc giác (đây là lần tiếp xúc vật lý đầu tiên với nước hoa) các khía cạnh của nhận thức đa nghĩa quan trọng: chỉ riêng mùi là không đủ để tạo nên “sự xa xỉ”.

Nó là một sản phẩm có tuổi thọ cao và được mua thường xuyên.

Đặc tính này thực sự độc đáo trong sự sang trọng: nước hoa đồng thời là một sản phẩm vượt thời gian và bất biến (Số 5 của Chanel có từ năm 1921, Shalimar của Guerlain từ năm 1925) và một sản phẩm được mua thường xuyên. Các chai tự tồn tại trong một thời gian dài, nhưng nó nhanh chóng được làm trống. Sự pha trộn mật thiết của các khía cạnh này làm cho nó trở thành một sản phẩm độc đáo trong vũ trụ xa xỉ, nhưng cũng là một trong những thị trường lớn nhất của nó: sự gần gũi về mặt phân phối với hàng tiêu dùng phổ biến (mua thường xuyên, đơn giá thấp) đã cho phép phát triển nhanh chóng.

Tỷ suất lợi nhuận gộp rất cao, lợi nhuận không quá đáng kể

Cái giá của thành công là, mặc dù tỷ suất lợi nhuận gộp rất cao, khả năng sinh lợi cuối cùng của nó chỉ ở mức trung bình. Chi phí ra mắt là rất cao (trung bình một năm doanh thu dự đoán đối với một loại nước hoa xa xỉ), vì nó đăng ký theo logic của sản phẩm đại chúng chứ không phải của sản phẩm ưu tú, và chi phí duy trì thương hiệu cũng rất cao, vì nó đòi hỏi đầu tư vào truyền thông để duy trì giấc mơ, và cũng để thúc đẩy doanh số. Tại bộ phận làm đẹp và uy tín của P & G, nơi quản lý nước hoa theo giấy phép, khoản đầu tư quảng cáo truyền thông là 20% doanh thu.

Trong khi vẫn còn hy vọng rằng nước hoa sẽ dễ dàng trở thành tuyệt vời cổ điển, những chi phí ra mắt và bảo trì thương hiệu là hợp lý.

Ngày nay, tuổi thọ của một loại nước hoa mới đang ngày càng ngắn hơn, do cả sự cạnh tranh trực tiếp giữa sang trọng và cao cấp trên thị trường này, dẫn đến logic của việc ra mắt liên tục và giới thiệu rất nhiều loại nước hoa sao (Delon, Dali, Spice Girls, v.v.), trong đó các công ty như Coty đã trở thành chuyên gia.

Trong những điều kiện này, thị trường nước hoa xa xỉ ngày nay không có nhiều lợi nhuận.

Phân khúc thị trường nước hoa

Chúng ta đã thấy rằng nước hoa là một sản phẩm mà một phần lớn của thị trường là xa xỉ. Trên thực tế, khoảng một nửa thị trường là “cao cấp”, được tổ chức bởi các tác nhân chính trong hàng tiêu dùng, chẳng hạn như L’Oréal với Lancôme, hoặc Procter & Gamble, và nửa kia là một thị trường xa xỉ được tổ chức bởi những tên tuổi lớn của thương mại, chẳng hạn như Chanel.

Thậm chí thú vị hơn: hai chiến lược này cùng tồn tại trong cùng một thị trường, trong cùng một mạng lưới phân phối và trong cùng một vùng giá.

Các mô hình kinh doanh nước hoa xa xỉ và nước hoa cao cấp

Cách nối nước hoa sang trọng và thời trang cao cấp.

Điểm đặc biệt đầu tiên là, trong khi nước hoa luôn là một ngành thương mại xa xỉ (nó có thể được tìm thấy ít nhất là từ thời Ai Cập cổ đại), và nó đòi hỏi năng lực kỹ thuật tuyệt vời và rất cụ thể, có rất ít nước hoa xa xỉ tuyệt vời không phải là liên kết với thời trang cao cấp.

Trong số những tên tuổi lớn, chỉ có Guerlain, và ở một mức độ thấp hơn Caron, là nhà chế tạo “nước hoa tinh khiết”. Tất cả những thành công lớn và lâu dài khác đến từ thời trang cao cấp: No 5 của Chanel, L’Air du Temps của Nina Ricci, Opium và Paris của Yves Saint-Laurent, Angel by Mugler.

Phần xa xỉ của một sản phẩm là phần mơ ước của nó; điểm đặc biệt của nước hoa ở đây là giấc mơ của nó nằm ngoài thị trường “tự nhiên”: mùi hương. Điều này không có nghĩa là nước hoa sang trọng không có mùi hương tuyệt vời, phức tạp, quyến rũ - hoàn toàn ngược lại; nhưng người ta nói rằng giấc mơ mà họ mang theo không phải trong xã hội hiện đại của chúng ta, được hỗ trợ bởi mùi, mà bởi một thứ hoàn toàn khác, phát ra từ một vũ trụ khác, “không mùi”: vũ trụ được tạo ra bởi một nhà thám hiểm vĩ đại.

Do đó, mô hình kinh doanh thực sự của nước hoa xa xỉ là sự ra đời của một loại nước hoa duy nhất, được tạo ra để tồn tại mãi mãi và bất tử hóa vũ trụ couturier. Chanel No 5, hay L’Air du Temps của Nina Ricci là những dù lượn của thể loại này, và cũng giống như cách mà những thành công lớn nhất gần đây trong nước hoa xa xỉ đã được giới thiệu (không được ra mắt!): Angel, bởi Thierry Mugler.

Bạn không “ra mắt” một loại nước hoa trong trường hợp này bởi vì bạn cần đến, nhưng “bạn” giới thiệu một loại nước hoa mới bởi vì bạn đã tìm thấy một thành phần khứu giác mới, kết hợp với vũ trụ couturier. Thuốc phiện là một phần của vũ trụ Yves Saint-Laurent, Paris.

Chiến lược này là chiến lược duy nhất dẫn đến kết quả tài chính cao cuối cùng, gắn kết với các hoạt động xa xỉ khác.

Chiến lược cao cấp và đồng loạt cao cấp

Mô hình kinh doanh có lợi nhuận khác trong nước hoa là loại cao cấp và “cao cấp đồng loạt”, với tần suất ra mắt cao và thường xuyên, sau đó là sự từ bỏ sản phẩm. Những lần ra mắt được tăng tốc này cho phép tạo ra một góc hoặc kệ thực sự tương đối nhanh chóng và thu được từ doanh thu của tài nguyên đầu tiên để quảng cáo cho đợt thứ hai, thứ ba, v.v.

Sự biện minh cho các lần ra mắt sản phẩm lặp đi lặp lại này thường xuất phát từ các phân tích phân đoạn ngày càng chi tiết, trong đó ba loại tham số tương tác:

- Bản chất của các động lực cơ bản để mua nước hoa: đối với tôi, hoặc cho quyền rũ?
- Giới tính: đây là nước hoa dành cho nam hay nữ?
- Hồ sơ tâm lý của mục tiêu, phát sinh từ một phân khúc thị trường tiềm năng của thương hiệu thành các loại khách hàng: mỗi loại sau đó duy trì một dự án nước hoa khác nhau.

Trong mô hình kinh doanh này, giá trị không được đặt vào sản phẩm, mùi hương, bao bì hoặc chai, mà trong quảng cáo và bán hàng. Đây thường là nhu cầu tiếp thị và không cung cấp hoặc cung cấp tiếp thị, dựa trên bộ nhận diện thương hiệu mạnh. Các quảng cáo cho loại nước hoa này có thể thay đổi do liên kết với người tạo hoặc góc sáng tạo cung cấp sự gắn kết, bị mất để phân tích mục tiêu và sử dụng tiểu phẩm quảng cáo dựa trên các bản mẫu của từng mục tiêu. Đây không phải là rất nhiều.

Một cách tiếp cận khác để biện minh cho những lần ra mắt lặp đi lặp lại này bao gồm việc đi theo những điều mơ hồ của thời trang. Do đó, Calvin Klein đã có thể phát hiện ra các xu hướng mới nổi và tận dụng chúng để bán cho đại chúng nhờ danh tiếng của mình như một nhà thiết kế. Năm 1980, Nổi ám ảnh lướt qua làn sóng giải phóng đạo đức, và sau đó là Eternity, ngược lại, báo hiệu sự trở lại của kén rề.

Mô hình kinh doanh của ngành nghề xa xỉ với chi phí rất cao

Ba mô hình kinh doanh trước đó liên quan đến cái gọi là “ánh sáng ngành nghề giao dịch”.

Ngược lại là các ngành công nghiệp nặng, đặc trưng bởi chi phí cố định rất cao, đòi hỏi khối lượng bán hàng cao để cân bằng chúng. Chúng được tìm thấy chủ yếu trong các dịch vụ (khách sạn, nhà hàng, vận tải hàng không, du lịch trên biển). Sự cần thiết phải bù đắp các

chi phí dẫn đến việc tích hợp logic loại quản lý năng suất, giúp có thể liên tục điều chỉnh giá của các dịch vụ xa xỉ theo nhu cầu.

Tuy nhiên, do đặc thù của quản lý giá cao cấp (xem Chương 9), và cụ thể là giá không được quảng cáo và không bán hàng là một luật, việc thực hiện quản lý năng suất đòi hỏi phải khéo léo. Khi giảm giá cho tất cả mọi người cùng một lúc (giá vé mùa thấp điểm), không có vấn đề cụ thể. Khi đây không phải là trường hợp, nó cần phải được quản lý theo cách mà cả những người trả giá cao hơn cũng như những người không trả giá thấp hơn cho cùng một dịch vụ đều bị tổn hại.

Những người trả giá cao hơn

Sang trọng là sự phân biệt. Những người trả giá đầy đủ muốn thuộc về một câu lạc bộ, với quyền truy cập giới hạn ở một vài hạnh phúc, chi phí dịch vụ là một trong những rào cản. Nếu họ biết ai đó đã tham gia với họ mà không phải trả phí, họ cần tìm một lý do chính đáng tại sao không loại bỏ người này. Chẳng hạn, giá vé đặc biệt có thể được liên kết với một sự kiện cụ thể và hài lòng (tuần trăng mật, tốt nghiệp từ một trường danh tiếng).

Những người trả giá thấp hơn

Sang trọng ngụ ý sự khan hiếm. Trừ khi được giải thích đặc biệt, một mức giá thấp hơn, như bán hàng, có nghĩa là không có sự khan hiếm và sản phẩm không còn là một sản phẩm xa xỉ. Giá thấp hơn phải được coi là một món quà đặc biệt và cá nhân dành riêng cho một người cụ thể, với tư cách là một khách hàng tốt (*soldes privées* hoặc “bán hàng tư nhân”), hoặc như một người nào đó được chọn tham gia câu lạc bộ (chiến lược “sản phẩm nhập cảnh” trong kinh doanh dịch vụ).

Trong các ngành nghề này, chúng tôi tìm thấy hai loại cơ sở và phương pháp quản lý.

Những người mang lại sự thích thú chung: hạng nhất trên phương tiện giao thông chung (tàu hỏa, tàu điện ngầm, máy bay, một số tàu du lịch lớn).

Trường hợp này, đã được giải quyết trong Chương 4, sự khác biệt đạt được thông qua sự sang trọng trong dịch vụ, tùy ý ... nhưng cũng là phô trương (khách du lịch hạng nhất đã vượt qua phần còn lại trong khi lên máy bay). Ở đây chúng tôi tìm thấy cả hai khía cạnh của sự sang trọng.

Một ví dụ về mô hình kinh doanh này là Singapore Airlines. Công ty này được thành lập vào tháng 5 năm 1947, thường xuyên được tạp chí Fortune bình chọn là một trong những công ty được ngưỡng mộ nhất thế giới. Nó cũng là tàu sân bay có giá trị nhất thế giới. Hạng nhất của nó là một sản phẩm xa xỉ thực sự, nhưng điều nổi bật là khả năng của thương hiệu

nói chung vượt qua tất cả các hãng hàng không khác. Nó có bốn giá trị chính: đổi mới liên tục, công nghệ tốt nhất, chất lượng xác thực và sự xuất sắc trong dịch vụ khách hàng.

Mặc dù những giá trị này không gây ngạc nhiên cho bất kỳ ai, tuy nhiên việc thực hiện lâu dài của họ ở mức cao nhất đại diện cho một kỳ tích thực sự:

- Singapore Airlines luôn luôn, một cách có hệ thống, là người đầu tiên đưa ra hầu hết các đổi mới liên quan đến trải nghiệm của khách hàng trên máy bay và trên mặt đất, cũng như giải trí của họ. Gần đây nhất là việc cài đặt PC ở mọi chỗ ngồi!

- Singapore Airlines cũng có đội bay cập nhật nhất của bất kỳ hãng hàng không nào: đó là người đầu tiên mua A380 mới.

- Mỗi thương hiệu xa xỉ đều có một biểu tượng. Biểu tượng của Singapore Airlines là Cô gái Singapore, được tạo ra vào năm 1968 và là tâm điểm của tất cả các quảng cáo của hãng kể từ đó. Pierre Balmain được yêu cầu tạo ra bộ đồng phục của cô, một phiên bản đặc biệt của sarong kebaya Malay. Biểu tượng này tượng trưng cho lòng hiếu khách và sự ấm áp của công ty chào đón và phục vụ. Để duy trì nó, đào tạo liên tục được trao cho các nữ tiếp viên, tiếp viên và nhân viên tiếp xúc với khách hàng, để tăng khả năng của họ: ví dụ, họ tham gia các khóa học để nhận biết rượu vang và pho mát tốt hơn và có thể nói về chúng, giới thiệu chúng cho những hành khách mà có năng lực và đòi hỏi cao. Quảng cáo của Singapore Airlines đã quảng bá một cách có hệ thống biểu tượng dịch vụ này trong 40 năm.

Những khách sạn mang đến một sự hưởng thụ riêng biệt rõ ràng, chẳng hạn như các khách sạn sang trọng (Relais et Chateaux, Burj Dubai và bảy sao), các đoàn tàu đặc biệt (Orient Express) hoặc máy bay phản lực tư nhân.

Cân bằng kinh tế của một cung điện Paris là gì? Sáu mươi lăm phần trăm doanh thu và 75 phần trăm lợi nhuận đến từ chỗ ở (với tỷ lệ lấp đầy phòng trung bình là 51 phần trăm). Nhà hàng cung cấp 35 phần trăm về doanh thu nhưng 20% lợi nhuận: trong “cung điện”, một nửa số nhân viên làm công việc phục vụ. Do đó, tầm quan trọng của tỷ lệ lấp đầy biên và nhà hàng Fame nổi tiếng trong việc nắm bắt các khách hàng địa phương (khách du lịch muốn dùng bữa ở nơi khác).

Đối mặt với những chi phí này, giải pháp duy nhất là nâng mức độ xa xỉ để tăng giá. Để phát triển hơn nữa, các nhà hàng sang trọng áp dụng mô hình kinh doanh thiên hà: các đầu bếp vĩ đại như J Robuchon, Pierre Gagnaire và Alain Ducasse đã trở thành những nhà thám hiểm của ẩm thực. Họ nhân rộng các nhà hàng của mình ra quốc tế, thường kết hợp với các thương hiệu xa xỉ khác trong các cửa hàng hàng đầu của họ (chẳng hạn như Ducasse trong tòa

nhà Chanel trên khu phố Ginza ở Tokyo). Ngay cả khi họ vắng mặt - họ không có năng khiếu toàn năng - họ truyền cảm hứng cho sự sáng tạo trong mỗi nhà hàng của họ và nhân rộng tầm nhìn truyền thông của họ trong mỗi chuyến đi thoáng qua đến các thành phố thủ đô này.

Ferran Adria của elBulli nổi tiếng thế giới với món tecnológica gastronómica, được phát triển trong hội thảo sáng tạo của mình elBullitaller. Hội thảo này và nhà hàng elBulli, được coi là tốt nhất trên thế giới, tạo ra một trung tâm mạnh mẽ cho thiên hà, bao gồm rất nhiều thương hiệu phụ (elBullicarmen, elBullihotel, elBullicatering, elBullibooks, v.v.) cho phép Ferran Adria mở rộng kinh doanh cách xa Hoa Hồng, thành phố Catalan nơi có nhà hàng của anh, mà không làm hại giấc mơ.

Sự đổi mới là một yếu tố quan trọng trong sự thành công của các khách sạn hạng sang ngày nay: nó là nguồn gây tiếng vang trong số những khách du lịch lớn trên thế giới. Trường hợp của Plaza Athénée ở Paris đang khai sáng (Phan, 2007). Đổi mới là một trong những giá trị quan trọng của “cung điện” này, đòi hỏi nhân viên có động lực cao, khuyến khích biểu hiện tự do, hội thảo đổi mới có hệ thống, tuân theo một đội ngũ quản lý lõi cuốn và phân phối lợi nhuận bình thường cho nhân viên.

Trong khách sạn này, bạn tìm thấy mong muốn tiến bộ một cách có hệ thống trong bốn loại đổi mới dịch vụ chính:

- Việc điều chỉnh dịch vụ hiện có, chẳng hạn như thay thế các kênh truyền hình thông thường bằng một loạt các kênh kỹ thuật số, đa ngôn ngữ hoặc đăng ký bằng xe limousine đưa khách từ sân bay đến khách sạn.

- Việc giới thiệu một dịch vụ đã tồn tại trên thị trường nhưng chưa có trong khách sạn, ví dụ như việc lấy một cách có hệ thống số lượng taxi thả khách hàng, chỉ trong trường hợp khách hàng nên để một đối tượng trong xe taxi hoặc đặt một Maserati cho tất cả các khách hàng của bộ Hoàng gia hoặc Eiffel. Đây là sự đổi mới của khách sạn Raffles ở Singapore, cung cấp một chiếc BMW 7 Series hoặc một chiếc Bentley điều khiển tài xế.

- Việc điều chỉnh dịch vụ hiện có bằng cách tập trung vào một mục tiêu cụ thể. Đây thường là trường hợp của một sự thay đổi hoàn toàn của quán bar để làm cho nó hấp dẫn hơn đối với khách hàng trẻ em và cũng thu hút một nhóm khách hàng ở Paris.

- Cuối cùng, đổi mới đột phá, mới cho thị trường, chẳng hạn như biến đổi-của khu vườn tòa án vào một sân trượt băng vào mùa đông.

Mô hình kinh doanh “công nghệ cao” (công nghiệp rất sáng tạo)

Vì tầm quan trọng của nó trong thế giới ngày nay nên chúng ta nên đề cập trong mục này và sẽ không thảo luận về nó ở bất kỳ chỗ nào khác.

Hạn chế cơ bản của “công nghệ cao”, là tiến bộ công nghệ không ngừng, mâu thuẫn với sự xa xỉ, nhắm đến sự ổn định và vượt thời gian; sự thay đổi liên tục này cũng hoàn toàn khác với thời trang, vì nó không hoàn toàn là nhân tạo, mà dựa trên các cơ sở khách quan. Một sản phẩm thời trang một ngày nào đó sẽ trở thành một lần nữa, giống như một chiếc đồng hồ dừng lại là đúng hai lần một ngày, nhưng bạn không bao giờ biết khi nào; Bạn chỉ phải chờ đợi. Một máy tính từ vài năm trước là hoàn toàn vô dụng, và không có gì phải chờ đợi.

Công nghệ càng gần đây, hạn chế này càng mạnh mẽ: sự tiến hóa trong động cơ đốt trong phát triển theo cách thông thường có thể quản lý được đối với sự sang trọng (do đó toàn bộ thị trường xe hơi sang trọng dựa trên cơ giới hóa, như Ferrari hay Porsche). Khách hàng có hai kỳ vọng hoàn toàn trái ngược nhau: sự xa xỉ của sự tiến bộ và hoàn toàn tận hưởng sự tiến bộ trong khi không có lo lắng về nó; do đó, có hai lựa chọn mâu thuẫn để dẫn dắt một chiến lược xa xỉ trong lĩnh vực này:

- Độ phức tạp kỹ thuật tối đa (sản phẩm kỹ thuật toàn diện): đây là những gì đặc trưng cho những chiếc xe có thành phần thể thao mạnh mẽ trong trang điểm của họ;
- Dễ sử dụng (sản phẩm kỹ thuật vô hình): đây là đặc điểm của tài xế lái những chiếc xe “saloon” điều khiển mạnh mẽ, hậu duệ trực tiếp của những chiếc xe ngựa cũ.

Khi trong lĩnh vực điện tử, nhịp điệu công nghệ tiến hóa đến mức bạn cần phải phân chia sản phẩm của mình giữa đối tượng vật lý và dịch vụ. Dịch vụ có thể được cải thiện dễ dàng và vĩnh viễn, cho phép đối tượng được bền, và do đó, sang trọng. Nhưng cả dịch vụ và đối tượng cần phải thực sự xa xỉ. Điện thoại Nokia Led Vertu là một minh họa hoàn hảo cho trường hợp: dịch vụ (người hướng dẫn) là tinh hoa của sự xa xỉ, cũng như đối tượng (điện thoại di động), mà mọi người đều có thể chiêm ngưỡng, và được tạo ra bởi các thợ kim hoàn.

Khó quản lý nhất là các sản phẩm điện tử nơi mà đối tượng và công nghệ không thể tách rời. Điều đó là khả thi, như được thể hiện bởi Bang & Olufsen, nhưng thành công là rất biến động, vì thiết kế và công nghệ phải luôn đứng đầu. Được thành lập vào năm 1925 bởi Peter Bang và Sven Olufsen, B & O đã rất thành công và một số sản phẩm của nó là một phần của bộ sưu tập vĩnh viễn của Bảo tàng Nghệ thuật Hiện đại New York. Nhưng vào những năm 1980, công ty đã rời bỏ những yêu cầu khắt khe của một chiến lược xa xỉ. Hậu quả là vào đầu những năm 1990, thương hiệu đã chịu tổn thất lớn, thiết kế của nó đã lỗi thời và công nghệ của nó đứng sau các đối

thủ hàng đầu như Bose: cả hai khía cạnh của sự xa xỉ đều bị tổn hại nghiêm trọng. Tuy nhiên, B & O là một thương hiệu xa xỉ một lần nữa, nó đã không chết, và Anders Knutsen đã tạo ra một bước ngoặt đáng chú ý bằng cách một lần nữa thực hiện một chiến lược xa xỉ.

Khó khăn lớn trong trường hợp này là cả hai đều rất hiện đại trong thiết kế, nhưng không giống như thời trang, hiện đại trong nhiều năm và không phải trong nhiều tháng, và luôn đi đầu trong công nghệ - điều đòi hỏi phải làm chủ hai lĩnh vực chuyên môn rất khác nhau thường mâu thuẫn. Khi bạn có thể làm điều đó, thì bạn có thể thực hiện một chiến lược xa xỉ, như được mô tả trong cuốn sách này, với thành công lớn. Nhưng điều này rất mong manh như được thể hiện bởi kết quả kém của B & O kèm trong năm 2007-2008.

IJSER

14. Bước vào sang trọng và rời bỏ nó

Mọi người đều có ví dụ về các thương hiệu xa xỉ trong đầu, những người tồn tại ngày nay. Tuy nhiên, danh sách này không bị đóng: một số thương hiệu sẽ chết, nhưng ngày mai các thương hiệu mới sẽ ra đời và với số lượng lớn, dù ở châu Âu hay Mỹ, hoặc ở Trung Quốc, Hàn Quốc, Nhật Bản, Ấn Độ hay Nga, kể từ khi chúng ta thấy, trong Chương 1, mức độ mà thị trường xa xỉ đang phát triển về mặt cấu trúc ở các quốc gia này và làm thế nào nó đang dần chinh phục tất cả các ngành nghề.

Ở đây chúng tôi sẽ giải quyết ba câu hỏi chính mà những người sáng lập của các thương hiệu xa xỉ mới nên tự hỏi:

- Tại sao chọn chiến lược xa xỉ?
- Làm thế nào để bạn quản lý sự phát triển trong khi duy trì một chiến lược xa xỉ?
- Và, cuối cùng, khi nào, làm thế nào và tại sao bạn nên thoát khỏi sự xa xỉ?

Muốn xa xỉ là chưa đủ: điều kiện sang trọng

Chúng tôi đã phân tích chi tiết trong công việc này một chiến lược xa xỉ là gì. Phân tích này dựa trên kinh nghiệm thực tế, cụ thể, với những thành công và thất bại của họ, từng công ty hướng dẫn như các công ty hoạt động trong thị trường xa xỉ cổ điển (quần áo, trang sức, phụ kiện cá nhân, xe hơi, khách sạn, du lịch trên biển, v.v.).

Từ những điều này, chúng tôi đã suy luận ra các quy tắc quản lý, và đặc biệt là “luật chống tiếp thị, tạo thành một tập thể rất mạch lạc, thường trái ngược hoàn toàn với các chiến lược và chiến thuật được áp dụng thành công trong tiếp thị cổ điển. Cần phải theo đuổi phân tích dài dòng này đến cùng để thuyết phục độc giả của chúng tôi rằng thành công trong sự xa xỉ không chỉ là sự bù đắp của tài năng sáng tạo và may mắn, mà đó còn là kết quả của các hoạt động tiếp thị có nguồn gốc, chỉ có cấu trúc và chuyên nghiệp như những người tiếp thị cổ điển.

Nếu phân tích tổng thể về sự xa xỉ trong Chương 1 (“Ban đầu có sự xa xỉ”) có giá trị đối với bất kỳ công ty nào trong bất kỳ thời đại nào, thì các công cụ thực tế, cụ thể là “4Ps” (sản phẩm, giá cả, phân phối, xúc tiến hỗn hợp), tương ứng với một môi trường cụ thể. Do đó, cần phải thích ứng chúng với thương mại và văn hóa, trong đó chiến lược xa xỉ được dự kiến. Chủ nghĩa thực dụng nên là khẩu hiệu, và chúng ta sẽ trở lại nó thường xuyên trong suốt chương này; điều chúng tôi cảm thấy quan trọng là bạn nên rõ ràng về lý do tại sao bạn không tôn trọng nghiêm ngặt luật này hay luật đó và rằng bạn đã cân nhắc hậu quả của lựa chọn này.

Một điểm khác: “4Ps trong xa xỉ, đồng nhất với nhau cũng như 4Ps trong tiếp thị truyền thống”. Do đó, rất nguy hiểm khi thực hiện chiến lược với một hoặc hai Ps trong xa xỉ, và “Ps” còn lại quản lý theo cách truyền thống: tất cả 4Ps phải điều chỉnh lại. Tính nhất quán tất nhiên là vô cùng quan trọng trong tiếp thị truyền thống, nhưng nó là một điều cần thiết tuyệt đối trong sự xa xỉ, do tầm quan trọng của tất cả các khía cạnh định tính.

Điều này đúng ngay cả với các sản phẩm và thị trường hiện tại: chúng tôi đã thấy nhiều lần rằng tiếp thị xa xỉ phải thích ứng với mức độ quen thuộc của khách hàng với thương hiệu. Cần phải hết sức nghiêm khắc với khách hàng không biết thương hiệu, để trấn an và thuyết phục họ về chất lượng và sự gắn kết của vũ trụ thương hiệu. Tuy nhiên, với một khách hàng đã quen thuộc với thương hiệu, cách tiếp cận có thể và nên ít lịch sự hơn. Điều này hoàn toàn đúng về mặt giá cả, trong đó, mặc dù rõ ràng rằng bạn không bao giờ nên hạ giá sản phẩm, bạn có thể “ưu ái” cho một khách hàng quen thuộc, như ưu đãi dành riêng hoặc “riêng tư bán hàng”. Nếu điều này được thực hiện tốt, nó sẽ không bị coi là một điểm yếu của thương hiệu, mà trái lại là một đặc quyền dành riêng cho người sành chơi, người bạn - thực tế là một món quà từ thương hiệu cho một người xứng đáng với nó: do đó, liên kết tình cảm gia cố.

Tương tự như vậy, vai trò của internet trong chiến lược xa xỉ sẽ phát triển cùng với công cụ và môi trường văn hóa xã hội: hoàn toàn loại trừ khỏi xa xỉ khoảng 10 năm trước, giờ đây chúng tôi khuyến nghị mạnh mẽ đưa nó vào hỗn hợp truyền thông, nhờ vào sự tiến hóa đáng kể của nó (hình ảnh, âm thanh) và tiến hóa công nghệ (tốc độ cao); chúng tôi loại trừ nó khỏi bán hàng ngày hôm nay (trong khi vẫn khuyến nghị mạnh mẽ sử dụng nó trong trước bán hàng và sau bán hàng, hoặc CRM - quản lý quan hệ khách hàng), cho đến khi nó trở nên an toàn và được cá nhân hóa hơn ... nhưng có lẽ chúng tôi sẽ đề xuất vào lúc khác. Ở đây một lần nữa, chủ nghĩa thực dụng là vua!

Ngược lại, điều này không có nghĩa là một chiến lược xa xỉ luôn luôn khả thi, và ít thực tế hơn là nó thực tế về mặt kinh tế: các nghĩa trang đầy những người tin rằng họ không thể thiếu, nhưng cũng có những công ty nghĩ rằng họ là "xa xỉ".

Việc bà của bạn có thể ghép một vài bộ quần áo cho những người nổi tiếng trong làng, hoặc ông cố của bạn đã bán một vài món đồ thủ công ở chợ ở thị trấn lân cận, thực tế, không đủ để biện minh nguồn gốc lịch sử của một thương hiệu xa xỉ. Nghệ thuật không phải là xa xỉ miễn là nó không được mã hóa xã hội và là người mang hương vị, hoặc thậm chí đơn giản là nghệ thuật.

Tương tự như vậy, bạn không nên nhầm lẫn một sản phẩm không được bán với một sản phẩm hiếm, bằng cách đổ lỗi cho sự khó hiểu của khách hàng tiềm năng và không đổ lỗi cho sự cố chấp của chính bạn và những thất bại của lời đề nghị.

Tại sao phải vạch ra một chiến lược xa xỉ?

Thu hút sang trọng và mê hoặc. Ngay cả các nhà quản lý và phân tích tài chính hợp lý nhất cũng dễ bị mắc cảm. Đúng là các thương hiệu xa xỉ đã công nhận tất cả tỷ lệ với kích thước bình thường của doanh thu của họ. Hơn nữa, những người quản lý này là những khách hàng tốt của sự xa xỉ: thu nhập cao, ngay lập tức, sẵn sàng đầu tư vào các đối tượng biểu thị vẻ đẹp và hương vị của người thu tóm, không kể đến sự giàu có của họ - nhưng trên hết là địa vị xã hội của họ!

Có ba lý do cơ bản tại sao bạn có thể bị cám dỗ bởi một chiến lược xa xỉ, như chúng tôi định nghĩa trong cuốn sách này:

Đầu tiên là lợi nhuận.

Các số liệu là đặc biệt ... khi có bất kỳ. Sang trọng là một giải độc đặc: bạn có thể kiếm được một khoản tiền lớn, với lợi nhuận cao không thường xuyên trên vốn đầu tư. Năm 1994, lợi nhuận ròng từ vốn đầu tư của Louis Vuitton Malletier cao hơn 120%, trong khi ngưỡng tối thiểu 15%, do thế giới tài chính yêu cầu, dường như không thể đạt được đối với nhiều người. Tuy nhiên, thường thì bạn có thể mất tất cả: Bernard Arnault tự rút ra của Christian Lacroix sau gần 20 năm không có lợi nhuận, và điều này bất chấp thiên tài của Christian Lacroix và năng lực thực sự của sự kế thừa của các nhà quản lý ở người đứng đầu công ty.

Lý do thứ hai là sự không quan trọng của quy mô công ty

Ở các thị trường truyền thống, cho dù đó là vấn đề của hàng tiêu dùng hay hàng công nghiệp, chúng tôi đều biết qua PIMS (Tác động lợi nhuận của thị phần) hoặc BCG (Tập đoàn tư vấn Boston) rằng “tiền thưởng của nhà lãnh đạo” rất cao: trong một thị trường đồng nhất (số liệu PIMS), trung bình cho bất kỳ sản phẩm nào theo số liệu trung bình:

- Lợi nhuận trên doanh thu của nhà lãnh đạo là hơn 12%;
- Tỷ lệ thứ hai là khoảng 8%;
- Tỷ lệ thứ ba khoảng 3,5%;
- Phần còn lại đang mất dần.

Do đó, nếu bạn không nằm trong top ba ở bất kỳ thị trường nào, bạn nên nghĩ đến việc áp dụng chiến lược xa xỉ, như được giải thích trong cuốn sách này, nếu có cơ sở cho sản phẩm

hoặc dịch vụ của bạn. Kích thước ban đầu nhỏ không phải là điểm tụt nguyên trong trường hợp đó và thậm chí nó có thể là một tài sản, như chúng ta sẽ thấy sau này.

Lý do thứ ba là ham muốn

Những người sáng tạo được sinh ra mỗi ngày với tham vọng cài đặt những quy tắc mới về hương vị và sự xuất sắc, tạo ra một ngôi nhà sang trọng mới, của riêng họ. Tất cả trong số họ nên nhớ ba điều kiện cơ bản để tạo ra một chiến lược xa xỉ có thể hiểu được ngay từ đầu:

- Sản phẩm phải có quyền trở thành người ký kết xã hội hóa;
- Sản phẩm phải bao gồm một phần đáng kể trong mơ cho đủ người;
- Công ty phải đủ nhỏ.

Nếu hai điều kiện đầu tiên hầu như không gây ngạc nhiên cho người đọc, vì chúng tôi đã phát triển chúng đầy đủ, thì điều kiện thứ ba, có thể được viết lại khi bắt đầu nhỏ, thì khác. Chúng ta đã thấy sự xa xỉ và thời gian được liên kết chặt chẽ như thế nào, và nhu cầu xa xỉ bao nhiêu thời gian. Một câu ngạn ngữ nổi tiếng của châu Á đã nói: Thời gian chưa được thực hiện, thời gian đã phá hủy thế giới - giờ là lúc để áp dụng nó!

Bắt đầu nhỏ và có lãi

Khuyến nghị này không có nghĩa là bạn phải rất nhỏ; thay vào đó, không chỉ kích thước lớn không phải là một lợi thế, mà thậm chí còn có thể chứng minh một trở ngại, đặc biệt ở cấp độ mối quan hệ khách hàng. Chúng tôi đã thấy rằng nguyên tắc vàng của phân phối xa xỉ là duy trì liên kết trực tiếp với khách hàng của bạn, điều này giả sử:

- Liên kết đó đã tồn tại với tất cả các khách hàng (trường hợp lý tưởng, nhưng hiếm gặp một nếu công ty đã đạt đến một quy mô đáng kể);
- Hoặc nó phải được xây dựng. Nếu đã có nhiều khách hàng, điều này là khó khăn. Một quá trình gần đây về một phần của khách hàng và đóng một phần (có lẽ là một phần lớn) của phân phối và chấp nhận rủi ro giảm doanh thu đáng kể, sẽ là cần thiết: đây là một hoạt động tốn kém về tài chính và đòi hỏi các cổ đông phải giữ vững tinh thần.

Tình huống sau này khá phổ biến trong sự xa xỉ, trong đó việc mua lại giấy phép, được đưa ra để kiếm tiền nhanh chóng, trở nên không thể thiếu để lấy lại hình ảnh và chiến lược xa xỉ.

Trường hợp của Ralph Lauren là một minh họa hay và rất gần đây: năm 2002, nó quyết định từ bỏ chiến lược cấp phép để theo đuổi chiến lược xa xỉ, liên quan đến việc kiểm

soát lại tiến bộ đối với mạng lưới phân phối. Chiến lược này đã hoạt động tốt (lợi nhuận ròng tăng từ \$ 172,5 triệu cho năm tài chính 2002 lên \$ 401 triệu cho năm tài chính 2007, với giấy phép giảm từ 64 phần trăm xuống 17 phần trăm lợi nhuận hoạt động và các cửa hàng tăng từ 4% đến 26% trong giai đoạn này), nhưng với chi phí đầu tư lớn: Polo đã mua lại giấy phép prêt-à-porter của mình tại Nhật Bản với giá 155 triệu đô la vào mùa xuân năm 2007, và số tiền đáng kể đã được đầu tư vào các cửa hàng của nó (Fortune , 17 tháng 9 năm 2007). YSL, được đưa ra một chiến lược tương tự sau thương vụ mua lại thương hiệu bằng PPR, vẫn không thể nhìn thấy ánh sáng ở cuối đường hầm, thậm chí là 10 năm.

Khi có lãi, tăng trưởng nhanh

Một khi cơ sở khởi động này đã được xây dựng, thì ngược lại, nó trở nên cần thiết để phát triển nhanh chóng, hoặc trong một số giác quan để bù đắp thời gian đã mất.

Lý do cho sự thay đổi tốc độ đột ngột này rất đơn giản: ngay từ đầu cần phải có thời gian để chắc chắn rằng giấc mơ của bạn đang thực sự là một giấc mơ cho đủ người, một khi bạn có được sự chắc chắn này, thì cũng cần thiết không kém làm cho vội vàng để chinh phục số lượng khách hàng tối đa, trước khi giấc mơ có thể tan biến với sự thay đổi của các quy mô kinh tế xã hội, hoặc một đối thủ cạnh tranh thực hiện nó tốt hơn bạn. Trong một số ý nghĩa, bạn cần phải chiếm địa hình.

Ở đây, chúng tôi tìm thấy hệ quả thực tế của cái mà chúng tôi gọi là ngưỡng xoay vòng trong Chương 12 về tài chính: đây là thời điểm mà chính sách phân bổ tài nguyên phải được thay đổi về cơ bản. Không có quy tắc nào để xác định ngưỡng này: nó phụ thuộc vào giao dịch và thương hiệu so với ưu đãi cạnh tranh. Một điều duy nhất là rõ ràng: miễn là công ty không, thậm chí một chút, có lãi, ngưỡng này chưa đạt được. Rất ít trong số những người đã chìm một khoản tiền lớn vào một thương hiệu để phát triển nó tới trước khi nó đạt được trạng thái cân bằng tài chính bởi chính nó đã từng lấy lại được cổ phần của mình.

- Dưới ngưỡng này sẽ có lợi hơn nhiều khi tập trung nguồn lực hạn chế của bạn vào việc xây dựng ưu đãi sản phẩm (part “phần sử dụng” và part “phần mơ ước cá nhân”), để thu hút một lượng nhỏ khách hàng ngay từ đầu, dẫn đến chậm tăng trưởng trong thời kỳ hiến pháp này.

- Vượt quá ngưỡng này, bạn nên ném hầu hết các nguồn lực của mình vào việc chinh phục các khách hàng mới để phát triển sản phẩm, một phần trong giấc mơ xã hội, điều duy nhất có khả năng đảm bảo mở rộng thương hiệu toàn cầu.

Đây là sự khởi đầu của giai đoạn đầu tư lớn, một phần trong phân phối, đôi khi còn nặng nề hơn nếu chiến lược cấp phép đã được sử dụng từ đầu để “kiếm tiền nhanh chóng” (xem trường hợp của Ralph Lauren), và một phần trong giao tiếp, đặc biệt là quảng cáo truyền thông (truyền miệng bây giờ không còn đủ nữa, xem Chương 11 về truyền thông). Trong giai đoạn tăng trưởng nhanh chóng này, phần lớn các nguồn lực nên được đầu tư vào truyền thông và phân phối, ngoài việc phát triển công cụ sản xuất (cần tuân theo nhu cầu, thậm chí chậm trễ và không đi trước nó, do đó là sản phẩm thực tế khan hiếm, giá thành công).

Nếu bạn tiếp tục đầu tư quá nhiều vào sản phẩm vượt quá ngưỡng này, ngoài các khoản đầu tư vào việc chinh phục khách hàng mới, công ty thường sẽ gặp khó khăn tài chính nghiêm trọng - ví dụ, công ty xe hơi Thụy Điển Koenigsegg. Được thành lập vào năm 1994 bởi Christian von Koenigsegg, công ty đã phá vỡ ngay cả năm 2003 và thực sự có lãi trong năm 2004 với mô hình CCR. Chiếc xe đẹp này được bán với giá khoảng 500.000 USD, đã là một mức giá rất cao, ngay cả đối với một chiếc xe sang trọng. Thay vì chuyển đổi những nỗ lực và tiền bạc của mình để củng cố thành công của CCR, Koenigsegg tiếp tục phát triển các mô hình mới, như CCXR, ra mắt năm 2007 và có giá hơn 2 triệu đô la. Lợi nhuận năm 2004 biến thành khoản lỗ lớn trong năm 2005 và 2006.

Để thành công trong sự phát triển này mà không hủy hoại bản thân hoặc làm cạn kiệt thương hiệu của chất đó, có một số quy tắc nhất định phải được tôn trọng, như chi tiết dưới đây.

Trong phát triển địa lý: tạo nguồn gốc của bạn

Bạn cần bắt đầu với địa phương cụ thể (một nơi, một sản phẩm) để đảm bảo sự gắn kết và liên kết cá nhân với khách hàng ngay từ đầu, sau đó trở thành khu vực và cuối cùng là quốc gia: chúng tôi đã thấy rằng sản phẩm xa xỉ luôn mang dấu ấn nơi sinh của nó, tạo thành một phần của giấc mơ của khách hàng. Rượu là của Pháp, lụa là của Trung Quốc, trứng cá muối là của Nga, Rolls-Royce là của Anh.

Bước tiếp theo là vượt ra khỏi biên giới của bạn và trở thành toàn cầu, như được giải thích trong Chương 12 về tài chính; Bí quyết ở đây là được công nhận là một sản phẩm xa xỉ bởi các nền văn hóa khác với thương hiệu được sinh ra và đây thường là một thách thức khó khăn.

Bước này là rất quan trọng, và đòi hỏi lái khéo léo. Cụ thể, bạn không nên khởi chạy ở tất cả các hướng, cũng như không chọn thị trường theo quy mô của chúng. Bạn phải bắt đầu với những người có khách hàng dễ tiếp nhận thương hiệu nhất và những người sẽ chấp nhận

sản phẩm như hiện tại, mà không cần sửa đổi, như một sản phẩm xa xỉ. Hãy nhớ luật chống số 3, “Hãy ủng hộ khách hàng của bạn. Đây là một cách làm việc hoàn toàn trái ngược với tiếp thị cổ điển: một sản phẩm xa xỉ phù hợp với yêu cầu của địa phương không còn là sản phẩm xa xỉ ... với các ngoại lệ kỹ thuật rõ ràng, chẳng hạn như lái xe tay trái cho ô tô ở lục địa châu Âu và Hoa Kỳ và lái xe bên phải cho xe hơi ở Nhật Bản và Vương quốc Anh.

Chúng tôi đã nói rằng sự lựa chọn của một địa điểm mới không bao giờ được ủy quyền; thậm chí là đúng hơn cho quyết định mở tại một quốc gia mới.

Cuối cùng, một thương hiệu thường thấy rằng vị trí kinh tế xã hội của khách hàng rất khác nhau từ nước này sang nước khác: vào những năm 1980, khách hàng của Louis Vuitton ở Pháp chủ yếu là phụ nữ trưởng thành từ 40 tuổi trở lên, và ở Nhật Bản là “phụ nữ văn phòng” độ tuổi 30. Đây không phải là một vấn đề nghiêm trọng, nhưng nó phải được xem xét ở cấp độ phân phối và truyền thông. Ngược lại, tìm cách thu hút phụ nữ Nhật Bản trên 40 tuổi với lý do khách hàng Pháp điển hình trên 40 tuổi sẽ là một sự dịch sai văn hóa hoàn toàn, rõ ràng đối với bất kỳ ai quen thuộc với Nhật Bản!

Do đó, cần phải chọn quốc gia một cách cẩn thận, xác định nhóm khách hàng mục tiêu địa phương và chọn cẩn thận vị trí của điểm bán hàng đầu tiên; đặc biệt, một cửa hàng nhỏ hơn nhưng ở một vị trí uy tín cho thương hiệu, mặc dù không quá uy tín vì nó sẽ bị ảnh hưởng nếu bạn đặt mục tiêu quá cao, tốt hơn là một cửa hàng lớn hơn ở một địa điểm kém hấp dẫn hơn. Lần mở đầu tiên thực sự là một “tuyên bố về tình trạng thương hiệu” và bạn không có cơ hội thứ hai để tạo ấn tượng đầu tiên.

Phát triển sản phẩm: tạo tài liệu tham khảo của bạn

Bạn cần bắt đầu với một sản phẩm duy nhất, hoặc, nếu điều này là không thể, với một phạm vi sản phẩm duy nhất, ở cấp độ toàn cầu. Đây là điều kiện để đạt được một hiệu quả tối thiểu quy mô trong sản xuất và truyền thông, và do đó có thể tài trợ cho việc mở rộng trên toàn thế giới: bạn phải gắn bó với sản phẩm độc đáo này càng lâu càng tốt (xem ở trên, các vấn đề tài chính của Koenigsegg).

Chỉ sau đó, khi đã đạt được sự mở rộng trên toàn thế giới, bạn có thể giới thiệu (chứ không phải “ra mắt”) phạm vi thứ hai, và sau đó có thể là thứ ba, trong cùng vũ trụ sản phẩm và chỉ sau đó, bạn mới có thể hình dung ra lãnh thổ sản phẩm mới.

Có được một thương hiệu hiện có

Nếu bạn không có thời gian để xây dựng thương hiệu từ đầu, tiếp quản một thương hiệu thuộc vũ trụ xa xỉ là một giải pháp hài lòng cho sự thanh lịch và tài chính, khi bạn giàu có và vội vàng. Có hai cách để làm điều này.

Sử dụng một thương hiệu đã có trong công ty nhưng trước đây chưa được khai thác hoặc người sử dụng đã bỏ rơi

Đây là những gì mà Mercedes, hay đúng hơn là nhóm Daimler-Benz, đã làm bằng cách kích hoạt lại thương hiệu Maybach, đã là một phần trong danh mục đầu tư của họ. Willmus Maybach là kỹ sư trưởng của Daimler Motoren Gesellschaft (DMG) trên nền tảng của nó vào năm 1882, và trong vai trò này đã cho ra mắt chiếc Mercedes vào năm 1900, sau đó ra mắt những chiếc xe sang trọng dưới tên riêng của mình: mẫu đầu tiên, Maybach W1, xuất phát từ 1919. Đó là một câu chuyện hay, trong đó Mercedes có thể xây dựng. Năm 1929, con trai của Maybach Viking, Karl đã đặt công ty bí quyết về dịch vụ của Reich thứ ba để sản xuất V12 cho xe tăng Panzer, trong khi tiếp tục sản xuất ô tô cho đến năm 1940; công ty biến mất vào cuối Thế chiến thứ hai.

Tập đoàn Daimler, quen thuộc với lịch sử của thương hiệu Maybach, do đó đã ở trong một vị trí để làm sống lại quá khứ huy hoàng của nó, trong khi vượt qua giai đoạn khó khăn; có thể hồi sinh thương hiệu, đặc biệt là vì các thương hiệu xa xỉ khác của Đức (BMW, Hugo Boss) đã ở trong tình trạng tương tự giữa năm 1930 và năm 1945. Đó là một vấn đề tập thể, và do đó ít gây tranh cãi trực tiếp hơn cho thương hiệu.

Mua lại một thương hiệu

Chiến lược thứ hai này ngày càng được sử dụng, vì (về lý thuyết!), nó tiết kiệm rất nhiều thời gian mà nếu không phải bỏ ra để xây dựng vũ trụ thương hiệu. Nó đã dẫn đến sự gia tăng đáng kể về giá trị của các thương hiệu xa xỉ trong 20 năm qua, như chúng ta đã thấy trong Chương 12 về tài chính.

Tuy nhiên, việc quản lý phức tạp hơn nhiều so với người ta tưởng, như ví dụ về việc mua lại thương hiệu Bugatti của Volkswagen cho thấy: không có tính hợp pháp lịch sử trong mối liên kết giữa Volkswagen và Bugatti, và các nền văn hóa rất khác nhau (như tên gọi của chúng). Bạn không chỉ phải chắc chắn rằng “giấc mơ” của thương hiệu có thể được kích hoạt lại, mà còn phải có những đội ngũ biết cách điều hành nó, điều này thường không xảy ra khi một công ty sản xuất hàng tiêu dùng đại chúng mua một thương hiệu xa xỉ hoặc khi các vũ trụ văn hóa quá khác nhau (xem Chương 2, “Sự kết thúc của một sự nhầm lẫn”).

Trong tất cả các trường hợp lựa chọn chiến lược thương hiệu mới này, điều bắt buộc là bạn phải đảm bảo sự gắn kết của toàn bộ hỗn hợp tiếp thị trong giai đoạn đầu tiên, trước khi nghĩ đến việc tiến xa hơn. Như chúng tôi đã nói, một thương hiệu xa xỉ không được ra mắt, nhiều hơn một sản phẩm xa xỉ được tung ra. Nếu một nhóm hiệu quả khác không thành công trong sự xa xỉ, thì không chỉ vì thương hiệu được chọn không mang theo giấc mơ, mà thường bởi vì các chiến lược tiếp thị cổ điển, và do đó, các nhóm có thẩm quyền đã áp dụng thành công, không phù hợp với thị trường mới này. Có một rủi ro nghiêm trọng mà mảnh ghép sẽ không có. Do đó, thường là cần thiết để bắt đầu lại từ zero, điều này rất khó khi bạn đã thành công ở nơi khác.

Khởi hành từ xa xỉ

Trở thành một thương hiệu xa xỉ không phải là một kết thúc trong chính nó. Còn lại một ngụ ý tôn trọng các chuẩn mực và các ràng buộc mà bạn có thể không còn muốn tuân theo, hoặc thậm chí là bạn không còn có thể làm theo. Do đó, cần phải biết cách khởi hành từ xa xỉ, điều này không có gì đáng xấu hổ. Có những mô hình kinh doanh có lợi nhuận khác, ví dụ như của các thương hiệu cao cấp hoặc của các thương hiệu thời trang. Mercedes đã thoát khỏi sự sang trọng để tiến tới vị thế của tướng quân tầm cao. Đối với quản lý của mình, giải pháp thay thế rất đơn giản: hoặc vẫn sang trọng và biến mất như Rolls-Royce (được BMW mua), hoặc phát triển, nhưng không còn xa xỉ nữa. Do đó, chúng tôi sẽ kiểm tra các lý do có thể dẫn đến một sự khởi đầu từ sự xa xỉ và các cách để đạt được nó.

Sự kết thúc của một thương hiệu xa xỉ

Chúng ta đã thấy rằng việc chuyển đổi từ vị thế của một thương hiệu xa xỉ nhỏ, bí mật sang một thương hiệu toàn cầu là khó khăn, nhưng nhiều mô hình kinh doanh hiệu quả, khác nhau làm cho nó có thể đạt được điều này.

Chúng ta cũng biết rằng sự xa xỉ là vĩnh cửu, hoặc ít nhất sẽ tồn tại chừng nào con người còn tồn tại và thị trường xa xỉ đang hướng đến sự phát triển mạnh mẽ cho năm tới. Từ những yếu tố này, chúng tôi có thể kết luận rằng, một khi trên quỹ đạo, một thương hiệu xa xỉ vẫn là một thành công vĩnh cửu, giống như một tác phẩm nghệ thuật.

Tuy nhiên, đây không phải là trường hợp: ngay cả khi sự xa xỉ như vậy sẽ không bao giờ chết, một thương hiệu xa xỉ rất mong manh và thậm chí là toàn bộ giao dịch; chúng tôi đang nghĩ ở đây không chỉ về kinh doanh furrier, mà còn về nước hoa, vốn đang phát triển một cách không thể tin được từ một nghệ thuật thành một thương mại uy tín đại chúng dưới ảnh hưởng của việc tung ra các sản phẩm mới lặp đi lặp lại dưới một thương hiệu duy nhất.

Một khi bạn không thể hoặc không còn muốn áp dụng “chống luật pháp” của chúng tôi nữa, kết thúc sẽ là: chiến lược “cao cấp” sau đó chiếm ưu thế. Như chúng ta đã thấy, ngay cả khi một thương hiệu xa xỉ không bao giờ biến mất hoàn toàn và luôn có thể được hồi sinh (cũng như Gucci, Balmain và Bugatti), nó có thể nhanh chóng khô héo thông qua việc từ chối thay đổi địa vị để trở thành thương hiệu cao cấp. Trong mắt một số người (nhưng không phải trong mắt các tác giả!), Việc chuyển từ “sang trọng” sang “cao cấp” thể hiện sự giảm bớt thương hiệu. Đây là một sai lầm về vốn: một thương hiệu xa xỉ không tốt hơn cũng không tệ hơn một thương hiệu cao cấp; nó chỉ đơn giản là được quản lý khác nhau. Một sự song hành có thể được rút ra ở đây với những hành vi khá kinh điển của người thừa kế của một gia đình giàu có và có uy tín, thấy mình trong một tình huống tài chính khó khăn. Từ chối thừa nhận rằng tình hình xã hội của họ đã thay đổi, họ từ chối đánh giá lại và làm việc chăm chỉ để bắt đầu lại trên cơ sở mới. Do đó, bắt đầu vòng xoáy giảm giá, bán đồ trang sức của gia đình để theo kịp sự xuất hiện.

Các nguyên nhân chính của sự héo mòn của một thương hiệu là:

- Mở rộng phân phối không kiểm soát (như với trường hợp nước hoa);
- Ô nhiễm “kim tự tháp”, từ bên dưới, qua tất cả những thứ không xa xỉ sản phẩm mang dấu hiệu của thương hiệu xa xỉ;
- Thiếu sáng tạo trong phạm vi cốt lõi (cái chết của người sáng tạo);
- Cổ đông phàm ăn (mượn một biểu thức quen thuộc từ Boston Tập đoàn tư vấn, bỏ sữa tiền mặt);
- nhưng, trên hết, áp lực ngắn hạn (chẳng hạn như điều đó làm cho thời trang trở nên cần thiết), của một vũ trụ không còn dành thời gian cho nó nữa - và như chúng ta đã nói, sự xa xỉ cần có thời gian!

Theo mô hình kinh doanh được lựa chọn, nguyên nhân của sự khô héo này là khác nhau.

Mô hình kinh doanh kiểu Louis Vuitton Malletier

Chúng tôi đã kiểm tra sáu rủi ro nội tại của nó trong Chương 13 về các mô hình kinh doanh:

1. Đa dạng hóa không hoàn toàn hợp pháp và ít lợi nhuận.
2. Sự dễ dàng hàng ngày.
3. Lass nội bộ.
4. Từ chối quá khứ.

5. Độ cứng do tích hợp dọc.

6. Độ ổn định của hình ảnh sản phẩm thông qua độ bão hòa và độ thô.

Tuy nhiên, rủi ro nghiêm trọng nhất là rủi ro bên ngoài: đó là sự tham lam của cổ đông, cố gắng “vắt sữa thương hiệu” đến mức tối đa bằng cách đẩy nó ra khỏi phạm vi hợp pháp của nó, và tiến tới mô hình kim tự tháp hoặc thiên hà, đó là không phù hợp trong trường hợp này.

Đây là cái chết do pha loãng, phân tán hoặc bay hơi nội dung thương hiệu. Một ví dụ nổi tiếng là của gia đình Gucci, người đã thành công trong việc khiến thương hiệu Gucci gần như hoàn toàn khô héo, trước khi nó được lưu lại thông qua việc mua lại bởi Investcorp và nắm trong tay bộ đôi Domenico De Sole Tom Ford duo, và sau đó bởi Nhóm PPR của Pháp.

Mô hình kinh doanh kim tự tháp

Rủi ro chính liên quan đến cách làm việc này, như đã được kiểm tra, là ô nhiễm trở lên, thông qua tiền dễ dàng. Ở cực điểm của nó, như chúng ta thấy với nhiều thương hiệu thời trang cao cấp, vẫn có một hội nghị thượng đỉnh, được làm bằng bê tông bởi buổi trình diễn thời trang, nhưng không còn một giai đoạn trung gian của lời đề nghị: mọi người đều tập trung vào cơ sở, trên lễ cao, để bán các sản phẩm với giá rẻ nhất. Chỉ có cái tên là xa xỉ: phần còn lại chỉ là một huy hiệu.

Các sản phẩm dưới chân kim tự tháp không đủ chất lượng và sáng tạo, nhưng được hưởng lợi nhuận rất cao, trên 80%, vì giá trị giấc mơ tồn tại lâu hơn một chút, cao hơn nhiều so với giá trị sử dụng, trở nên gần như không theo sau sự sụt giảm chất lượng sản phẩm: cánh cửa rộng mở để làm giả.

Mô hình kinh doanh thiên hà

Rủi ro chính là lực hấp dẫn giữ toàn bộ với nhau không còn đủ nữa, vì trung tâm suy yếu, hoặc thậm chí biến mất (chẳng hạn như cái chết của người sáng tạo hóa thân vào huyền thoại, giấc mơ) hoặc vì quá nhiều các vũ trụ khác nhau đã được tạo ra và lực ly tâm là quá lớn. Khi cả hai được kết hợp, như trong trường hợp của Pierre Cardin.

Có hai lựa chọn dự phòng có thể xảy ra trong trường hợp này: khởi hành từ xa xỉ (xem bên dưới) hoặc chuyển sang chiến lược kim tự tháp, bằng cách tập trung và phục hồi ưu đãi chỉ dành cho một số gia đình sản phẩm nhất định.

Đây là một chiến lược có lợi đặc biệt khi người sáng tạo qua đời hoặc nghỉ hưu (như với Yves Saint-Laurent năm 2002), trong khi hình ảnh của họ vẫn còn mạnh mẽ; có thể cố gắng tiếp tục nuôi giấc mơ từ trên đỉnh của kim tự tháp, ví dụ, bằng cách đặt tên một nhà thiết

kể tài năng làm người đứng đầu ngôi nhà, người sẽ tôn trọng hình ảnh của người sáng lập và tương thích nghệ thuật với những thành tựu của họ (như Saint-Laurent hiện đang cố gắng với sự bổ nhiệm của Stefano Pilati).

Mô hình kinh doanh nước hoa

Là mô hình kinh doanh nước hoa cam chịu trong dài hạn? Ngày nay nước hoa đã bị iPod truất ngôi là sản phẩm quà tặng làm hài lòng phụ nữ nhất. Tiềm năng mơ ước của nó đã bị sút mẻ.

Chúng tôi đã thấy ở trên rằng tình hình tài chính của việc buôn bán nước hoa đang bị suy thoái, hậu quả hợp lý của thực tế là nước hoa, nỗ lực đầu tiên trong việc giao thoa giữa “xa xỉ” và “cao cấp”, bắt đầu dần dần từ bỏ các quy tắc xa xỉ và phá vỡ các vấn đề chống luật của chúng tôi, đặc biệt ở cấp phân phối. Nguyên nhân của câu trượt này là nhiều, nhưng nguyên nhân chính là áp lực của thời trang.

Chúng ta đã thấy rằng, trên thực tế, những người vĩ đại của nước hoa xa xỉ không còn là nước hoa, mà là những nhà thám hiểm. Rõ ràng, đây là bước đầu tiên trong việc hạ cấp nước hoa như một sản phẩm xa xỉ, vì sự xa xỉ không còn nằm trong chính sản phẩm mà nằm trong một vũ trụ khác. “Phần mơ ước” và “phần sử dụng” của sản phẩm (xem Chương 8) không còn bổ sung, vì chúng nằm trong bất kỳ sản phẩm xa xỉ nào, nhưng hoàn toàn tách rời khỏi nhau - khởi đầu của bệnh tâm thần phân liệt, một căn bệnh gây tử vong đến tính toàn vẹn của tính cách, một điểm quan trọng cho sự sang trọng.

Vì vũ trụ của các nhà thám hiểm vĩ đại là thời trang, nước hoa bị nuốt chửng bởi nó: nước hoa không còn được tạo ra trong thời gian dài, giống như tất cả các sản phẩm xa xỉ, nhưng được tung ra như một bộ sưu tập mới hoặc đầu gọi mới. Do đó, không có thời gian để xây dựng ước mơ và nuôi dưỡng nó: bạn phải khởi động một cách ồ ạt, và nhanh chóng. Tuy nhiên, việc ra mắt một loại nước hoa rất tốn kém: như chúng tôi đã lưu ý, bạn dành doanh thu ước tính của năm đầu tiên cho quảng cáo cho lần ra mắt.

Để làm cho khoản đầu tư khổng lồ này sinh lãi, không còn bất kỳ câu hỏi nào về một loại nước hoa sáng tạo và tinh tế, sẽ tạo ra một phân khúc quá nhỏ hoặc mất quá nhiều thời gian để hiểu, mà là một mùi hương đơn giản, có thể nhận biết ngay lập tức. Cũng không có câu hỏi nào về phân phối có kiểm soát trong đó liên kết với khách hàng được duy trì: bạn cần phân phối hàng loạt, điều này phù hợp với hình ảnh sang trọng của sản phẩm, ngay cả khi bạn cố gắng chọn nó (xem Chương 10 về phân phối). Đối với truyền thông, nó sẽ khai thác các bản mẫu hiện tại của phân khúc khách hàng mục tiêu: vì nước hoa nhắm vào cùng các phân

khúc, dẫn đến các quảng cáo có thể hoán đổi cho nhau. Bắt đầu với người tiêu dùng nhất thiết phải tạo ra sự tâm thương hóa: bắt đầu với các giá trị và mã của thương hiệu sẽ bảo tồn sự khác biệt và giấc mơ.

Hậu quả của sự tiến hóa này là mọi người không còn tìm kiếm một loại nước hoa sẽ tồn tại lâu dài - một “cổ điển vĩ đại” - và logic kinh tế của sự xa xỉ (đầu tư liên tục trong dài hạn, kiếm được lợi nhuận từ một sản phẩm tồn tại trong một thời gian dài) bị mất ở đây: 300 nước hoa hoặc các biến thể trên nước hoa hiện có được tung ra mỗi năm. Biết rằng nước hoa mới chiếm 15 phần trăm thị trường và thị trường tăng 5 phần trăm mỗi năm, rõ ràng những loại nước hoa mới, được tung ra công nghiệp này đe dọa những người khác. Coty đã trở nên nổi tiếng khi ra mắt nước hoa ngôi sao trước khi mua nước hoa cao cấp của Unilever, (Calvin Klein, Lagerfeld).

Khẩu hiệu của nó là “Nhanh hơn, xa hơn, tự do hơn”. Rõ ràng là thông qua việc nhấn mạnh vào tốc độ, mối quan hệ với thời gian là của thị trường tiêu thụ hàng loạt. Tám mươi lăm phần trăm nước hoa được tung ra có tuổi thọ dưới một năm, và ít hơn 1 phần trăm sẽ trở thành kinh điển, trong khi, trong lược đồ nước hoa xa xỉ và cho đến những năm 1990, một loại nước hoa mới có một trong hai cơ hội trở nên thành công.

Procter and Gamble là điển hình của thành công thương mại dựa trên mô hình liên tục tung ra các sản phẩm mới dưới cùng một thương hiệu, thay vì tìm cách tạo doanh số trong dài hạn: các phương pháp của nó được truyền cảm hứng trực tiếp từ tiếp thị tiêu dùng đại chúng, tiếp thị hình ảnh, trong khi sang trọng đó là bản sắc thương hiệu được ưu tiên.

Tương tự như vậy, luật chống số 9 của chúng tôi, vai trò của quảng cáo không phải là bán, và số 16, “Giữ các ngôi sao ra khỏi quảng cáo của bạn, ngày càng bị lãng quên trong nước hoa; việc sử dụng có hệ thống các ngôi sao thay đổi thường xuyên trong quảng cáo và đầu tư lớn vào truyền hình, hoàn toàn trái ngược với một chiến lược xa xỉ. Đối với việc sử dụng một đại sứ thương hiệu, một chiến lược có thể tôn trọng “quy tắc của xa xỉ, nếu nó được thực hiện một cách chính xác, nó được thực hiện bởi cả những người vĩ đại của xa xỉ như Chanel, và những người vĩ đại của cao cấp như Lancôme; do đó, nó không còn là yếu tố phân biệt giữa sang trọng và cao cấp.

Phân phối ít kiểm soát hơn, mất liên lạc với khách hàng, quảng cáo để bán ... chúng tôi đang bắt đầu nghiêm túc để tránh xa một chiến lược xa xỉ. Kết quả: sự cân bằng kinh tế đã bị mất. Trong gần 20 năm nay, việc tung ra một loại nước hoa xa xỉ đã gây ra tổn thất về mặt thống kê (kỳ vọng về mặt lợi nhuận của toán học là âm); các nhà sản xuất nước hoa tuyệt vời

vẫn có lãi nhờ vào (các) cổ điển tuyệt vời của họ, vốn tạo ra toàn bộ lợi nhuận cho họ, trong khi đó cũng chịu chi phí cho việc tung ra tiêu thuyết, thực tế chỉ là một sự lãng phí tiền bạc và năng lượng.

Trên thực tế, những ngôi nhà này nằm trên một địa hình không còn xa xỉ, mà là cao cấp; và trên địa hình này, các nhà tiếp thị lớn (L'Oréal hoặc P & G) được trang bị tốt hơn nhiều để thành công hơn họ. Do đó, việc chuyển giao YSL nước hoa gần đây từ PPR sang L'Oréal: với sự ra đi của Yves Saint-Laurent, thương hiệu đã mất khả năng theo đuổi một chiến lược xa xỉ, ít nhất là trong ngành kinh doanh nước hoa.

Trên thực tế, những ngôi nhà này nằm trên một địa hình không còn xa xỉ, mà là cao cấp; và trên địa hình này, các nhà tiếp thị lớn (L'Oréal hoặc P & G) được trang bị tốt hơn nhiều để thành công hơn họ. Do đó, việc chuyển giao YSL nước hoa gần đây từ PPR sang L'Oréal: với sự ra đi của Yves Saint-Laurent, thương hiệu đã mất khả năng theo đuổi một chiến lược xa xỉ, ít nhất là trong ngành kinh doanh nước hoa.

Một trong những chiến lược cực đoan được thực hiện cho Poison, bởi Dior: các thành phần đắt tiền của nước hoa, về cơ bản là tên (do đó Tendre, Hypnotique, Pure Poison, v.v.) và chai (đa dạng về mọi màu sắc có thể), được tái chế, với một hoặc hai sửa đổi mỹ phẩm (một thuật ngữ đặc biệt thích hợp trong trường hợp này), trong khi có những thứ không quá đắt để thay đổi ("nước trái cây", quảng cáo sáng tạo). Đây là những chiến lược cuối cùng, có nguy cơ làm mất thương hiệu nội dung của nó vì lợi nhuận tài chính hạn chế.

Tuy nhiên, tất cả không bị mất đối với nước hoa xa xỉ:

- Các nhà chế tạo nước hoa thực thụ có thể tận dụng cơ hội "bảo hiểm hàng loạt" này của nước hoa couture, được tăng tốc nhờ ảnh hưởng của nhà tiếp thị như L'Oréal đối với những loại nước hoa đó, và sự suy giảm của thời trang cao cấp và giấc mơ mà nó đang truyền tải, để tái tạo thị trường cho nước hoa cao cấp. Penhaligon's, Serge Lutens, Annick Goutal có cơ hội lớn nếu họ thực hiện đầy đủ một chiến lược tiếp thị xa xỉ, như được mô tả trong cuốn sách này. Đây cũng là một cơ hội tuyệt vời cho Guerlain, người đã phải chịu đựng trong 10 năm cuối cùng của sự trôi dạt và giảm kết quả tài chính, để làm sống lại quá khứ huy hoàng của nó.

- Một số vẫn thành công trong việc tung ra nước hoa xa xỉ trong vũ trụ của các nhà thám hiểm; hai trong số những thành công lớn của những năm gần đây (Le Mâle của Jean-Paul Gaultier và Angel của Thierry Mugler) là công việc của các chuyên gia lớn (trong cả hai trường hợp là phụ nữ), những người hoàn toàn đối thoại với các quy tắc xa xỉ (họ đã bắt đầu

tại Yves Saint-Laurent, trở lại trong “ngày vinh quang”), và áp dụng chúng với sự nghiêm khắc và tài năng. Nhưng đây là ngoại lệ chứ không phải là quy tắc, trong khi cách đây không lâu, nó là mô hình tham chiếu để thành công.

Đưa một thương hiệu ra khỏi vũ trụ xa xỉ

Khi một thương hiệu không thể hoặc không còn muốn tôn trọng các ràng buộc của mô hình kinh doanh đã chọn, cho dù vì lý do bên ngoài công ty hay lý do nội bộ, đã đến lúc cân nhắc rời xa xỉ trước khi quá muộn.

Những lý do bên ngoài:

- Thị trường nơi mức độ cao nhất của thương hiệu được công nhận và thể hiện đang biến mất. Đó là trường hợp của thương nhân thợ bạc tại Christofle, nơi các sản phẩm bạc nặng, rắn có liên quan đến lối sống gần như đã biến mất (bữa tối nghi lễ của giai cấp tư sản haute của thế kỷ 19). Theo cách tương tự, như đã phân tích trong chương trước, ST Dupont (như Dunhill) bị ảnh hưởng nặng nề từ luật chống hút thuốc trong quảng cáo công cộng và thuốc lá, và do đó, bật lửa như một món quà uy tín không còn có bộ đệm; thương hiệu đã thành công trong lần phát triển đầu tiên đối với bút (nhờ sự kết hợp sản phẩm giữa bật lửa và bút), và sau đó ít thành công hơn với hàng da và prêt-à-porter trong phong cách cổ điển của Anh.

Sự vắng mặt của tính hợp pháp (kỹ thuật và hình ảnh), và do đó, phần mơ ước của ST Dupont trong các giao dịch sau này giải thích cho sự thất bại của thương hiệu này. Thật thú vị khi lưu ý rằng điều tương tự cũng đúng với Dunhill: mặc dù có nguồn gốc khác nhau (một thương hiệu là tiếng Pháp, thương hiệu khác là tiếng Anh), các cổ đồng khác nhau và quản lý khác nhau, lịch sử gần đây của hai thương hiệu này gần như giống hệt nhau. Các luật mà chúng tôi đã tiết lộ để quản lý sang trọng thực sự là luật cấu trúc.

- Không biến mất, thị trường có thể giảm đáng kể: đây là trường hợp của haute joaillerie, vốn ít được sử dụng ở nơi công cộng, do đó sự phát triển của các thương hiệu này thành chế tạo đồng hồ, một sự phát triển hợp pháp và sau đó là nước hoa (một lần nữa!) ít hợp pháp hơn nhiều.

- Người tạo thay đổi chiến lược. Đây là cách Pierre Cardin trở thành một thương hiệu quản lý doanh nghiệp toàn cầu về giấy phép thuần túy, khai thác lợi nhuận từ uy tín của mình trong số các khách hàng đại chúng: trên áo sơ mi, thắt lưng và cà vạt tại Galeries Lafayette, một trong những lợi nhuận cao nhất tại cửa hàng bách hóa dành cho nam giới ở Paris.

• Cái chết của người sáng tạo, khi anh ta một mình thể hiện ước mơ và không thể thay thế được, thường dẫn đến một sự xa xỉ (nhà Chanel là một trong những trường hợp ngoại lệ hiếm hoi). Do đó, Thierry Mugler đã ngừng tạo ra: tất cả những gì còn lại dưới tên của nó là nước hoa Thiên thần và Người ngoài hành tinh, và một vài phụ kiện, tất cả đều do Clarins quản lý. Điều tương tự cũng đúng với Loris Azzaro, Nina Ricci hiện thuộc sở hữu của Puig ở Tây Ban Nha, hoặc Guy Laroche, được mua từ Bic bởi một nhóm người Trung Quốc.

Vì lý do nội bộ, có hai:

- Mất khả năng sáng tạo;
- Cổ đông thiếu kiên nhẫn hoặc tham lam.

Trong tất cả các trường hợp này, tốt hơn là thoát khỏi sự xa xỉ trước khi quá muộn, đó là, trước khi thương hiệu trở nên vô giá trị.

Vì bất kỳ lý do nào đưa ra quyết định từ bỏ sự xa xỉ, việc thực hiện chiến lược này không hề đơn giản: như chúng ta đã thấy trong Chương 1, bạn có thể cuối cùng kiếm được trong tiếp thị thương hiệu cổ điển (L'Oréal, Procter & Gamble) hoặc sang trọng (Louis Vuitton, Cartier, Chanel); rất hiếm khi bạn có thể đạt được khả năng ở giữa hai người. Quản lý quá trình chuyển đổi là một nghệ thuật khó khăn và nguy hiểm của riêng nó.

Tuy nhiên, thành công của chiến lược là có thể, như thể hiện qua một trường hợp quản lý thông minh về việc rời khỏi xa xỉ: đó là Dior. Trên thực tế, người đàn ông Christian Dior không bao giờ thực sự được thay thế sau cái chết của ông vào năm 1957, mặc dù tài năng của các nhà thám hiểm vĩ đại đã kế vị ông trong vai trò thiết kế trong gần nửa thế kỷ, từ Yves Saint-Laurent đến Gianfranco Ferré.

Sự xuất hiện của John Galliano vào năm 1997, đúng 50 năm sau khi ra mắt “Điện mạo mới”, là một yếu tố quan trọng trong sự thay đổi hoàn toàn chiến lược: sự chuyển đổi từ thương hiệu xa xỉ (Christian Dior) sang thương hiệu thời trang uy tín (Dior).

Dĩ nhiên không thừa nhận nó một cách công khai, để tránh làm hỏng hình ảnh tuyệt vời của nó, Maison Dior đã vượt qua vài năm sau khi trở thành một ngôi nhà thời trang cao cấp, nhân danh Christian Dior, với một nhà thiết kế tài ba (Gianfranco Ferré) và các bộ sưu tập tuyệt vời được thực hiện mặc, cho một thương hiệu, dưới cái tên đơn giản là “Dior” (và một bộ chữ cái đầu, “CD”), với một “giám đốc nghệ thuật”, người được thừa nhận là một nhà thám hiểm vĩ đại, nhưng trên hết là một người trình diễn rất tài năng (John Galliano), và có những buổi trình diễn thời trang được thiết kế để khiêu khích và làm nổi bật các phụ kiện, không bán váy.

Chiến lược này đã được chứng minh về mặt kinh tế (sau nhiều năm khó khăn, Dior hiện đang có lãi), nhưng với giá rất cao: cái tên Dior luôn được nhắc đến trong số đầu tiên khi mọi người được yêu cầu đặt tên cho các thương hiệu xa xỉ của Pháp, nhưng các sản phẩm của Dior là thực tế không bao giờ được đề cập khi được mọi người yêu cầu đặt tên các sản phẩm xa xỉ của Pháp một cách tự nhiên. Sẽ rất thú vị để xem tình trạng không ổn định này sẽ kéo dài bao lâu, và liệu quyết định sẽ được đưa ra để trở lại xa xỉ, hay rời khỏi vũ trụ xa xỉ. Ngày nay, cả hai chiến lược đều có thể; quyết định theo đuổi việc thuê ngoài sản xuất các sản phẩm được bán dưới thương hiệu Dior sẽ là một trong những yếu tố quan trọng trong sự lựa chọn này: tái định cư là một sự vô cảm đối với sự xa xỉ.

Dior không phải là ngôi nhà thời trang duy nhất trong tình huống này: Yves Saint Laurent ở trong một trạng thái rất giống với Christian Dior, trước khi nó trở thành Dior; nó có thể trở thành thương hiệu thời trang uy tín Saint Laurent và một bộ chữ cái đầu, YSL. Như đã thấy ở trên, việc bán Yves Saint-Laurent Parfums cho L'Oréal là một bước tiến lớn theo hướng này.

Chúng tôi đã phân tích chủ đề này nhiều lần: sang trọng và thời trang đều là những vũ trụ có ý nghĩa kinh tế, nhưng hoàn toàn khác nhau (đường phố xa xỉ không nằm trong khu phố thời trang) và chỉ có sự chồng chéo bên lề; Trong khi người sáng tạo còn sống, một thương hiệu thời trang, ngay cả khi đó không phải là một ngôi nhà sang trọng (ví dụ Ralph Lauren), có thể bán các sản phẩm xa xỉ, nếu chúng được nhà sáng tạo trao quyền hợp pháp.

Một khi người sáng tạo không còn nữa, để duy trì một thương hiệu xa xỉ có lợi nhuận, nó phải thành công trong việc hình thành một "song song": thương hiệu (đảm bảo sự sang trọng) và nhà thiết kế (người bảo đảm thời trang), như Chanel đã thành công với Karl Lagerfeld; nhưng thành công hiếm khi theo sau, vì nó tương tự như hỗn hợp nước và lửa, nên mạnh mẽ là sự đối lập sâu sắc giữa một thương hiệu xa xỉ và một nhà thiết kế thời trang.

Chúng tôi đã lấy những ví dụ cuối cùng của chúng ta trong vũ trụ thời trang, bởi vì có câu hỏi là thường xuyên được khơi dậy hơn, nhưng chúng tôi đã thấy trước một ví dụ khác: nhóm Daimler và thương hiệu Mercedes.

Theo các cổ đông, quyết định của tập đoàn Daimler khiến Mercedes rời bỏ sự sang trọng được thúc đẩy bởi quy mô quá nhỏ, theo các cổ đông, của thị trường hạng sang; do đó, việc quyết định mua lại Chrysler, ra mắt Mercedes hạng A và Smart, và sự hồi sinh của thương hiệu Maybach là điều họ đã làm. Đến bây giờ, quyết định rời khỏi xa xỉ đã cho thấy ít

thành công tài chính hơn trong trường hợp của BMW khi quyết định ở lại xa xỉ, nhưng đây là quyết định của cổ đông.

Để thành công, phải sớm đạt được sự xa xỉ (thương hiệu phải giữ được uy tín của mình và không phải chịu gánh nặng tài chính quá lớn), và thực hiện rất nhiều sự nghiêm ngặt trong tiếp thị. Tuy nhiên, một trong những điểm quan trọng là sự biến đổi của các đội: chúng ta đã thấy mức độ xa xỉ, chất lượng của các đội và lòng trung thành của họ đối với thương hiệu là rất quan trọng. Khi bạn chuyển từ chiến lược “sang trọng” sang chiến lược “cao cấp”, năng lực con người và kỹ thuật cần có là khác nhau, dẫn đến một nhiệm vụ đáng kể là gắn đây, đào tạo và thuyết phục được thực hiện bởi quản lý ... tất cả mà không nói chính thức, vì chìa khóa thành công ở đây là duy trì hình ảnh sang trọng cho khách hàng: khách hàng không nên biết về sự ra đi này khỏi vũ trụ xa xỉ nếu bạn muốn "phần mơ ước" vẫn còn nguyên vẹn nhất có thể, vì đây là những gì sẽ bảo vệ công ty trong quá trình chuyển đổi.

IJSER

15. Bài học từ sang trọng

Chúng tôi vừa giải thích làm thế nào để phát triển trong một thị trường xa xỉ. Tại thời điểm này, chúng ta nên mở rộng cuộc thảo luận của mình và đề nghị rằng, trái với sự khôn ngoan nhận được, tất cả các lĩnh vực có thể rút ra các yếu tố chiến lược từ xa xỉ. Thậm chí có thể đề xuất rằng điều này sẽ cần thiết nếu các thương hiệu muốn theo đuổi chiến lược ban đầu và hiệu quả, và nhắm mục tiêu cao vào các phân khúc mà họ hoạt động, từ đó đưa ra một đối trọng với xu hướng tầm thường hóa được khuyến khích bởi phân phối đại chúng, giảm giá và được gọi là công ty “chi phí thấp”. Các chiến lược tiếp thị xa xỉ được phân tích và định nghĩa trong cuốn sách này không giới hạn ở các thị trường xa xỉ truyền thống; trên thực tế, bạn luôn có thể tìm thấy, trong mọi giao dịch hoặc thị trường, một phân khúc xa xỉ, hay chính xác hơn là một phân khúc mà chiến lược xa xỉ có thể thành công, ngay cả trong những giao dịch mà nó không rõ ràng ngay lập tức.

Sang trọng liên quan đến các lĩnh vực

Đầu tiên, đó là một câu hỏi về việc biết ai là người bạn muốn trở nên sang trọng và hành động phù hợp. Và câu hỏi này không giới hạn trong các ngành nghề xa xỉ cổ điển.

Chúng ta hãy lấy ví dụ về phẫu thuật: thoát nhìn, điều này trái ngược với sự xa xỉ, cả vì sự thừa thãi đều bị cấm (bạn phải cứu người bệnh hoặc người bị thương), vì điều đó thật đáng sợ (được phẫu thuật không bao giờ là một niềm vui), bởi vì nó không phải là một phân tầng xã hội (chúng tôi thường không thể hiện các vết sẹo phẫu thuật, hoặc tự hào công khai về việc đã được phẫu thuật). Hơn nữa, mô hình kinh tế của nó là cụ thể (hoàn trả thiên vị toàn bộ hệ thống ấn định giá và hạn chế mạnh mẽ quyền tự do của cả “nhà sản xuất” và “người tiêu dùng”) và chịu những ràng buộc tài chính mạnh mẽ (áp lực từ các quỹ bảo hiểm y tế và An sinh xã hội).

Cuối cùng, nó là chủ đề của cuộc tranh luận công khai đang diễn ra, hầu như không phải là môi trường thuận lợi để vạch ra một chiến lược cần có thời gian để thực hiện. Tuy nhiên, thực sự có ít nhất một lĩnh vực xa xỉ ở đây: phẫu thuật thẩm mỹ, trong đó chiến lược mà chúng tôi đã tiết lộ trong cuốn sách này hoạt động rất tốt, vì sự thành công của các phòng khám tâm cao đã chứng minh rõ ràng. Brazil, và đặc biệt là Rio de Janeiro, là những người mang ước mơ của tuổi trẻ và vẻ đẹp hình thể: đây là một trong những nơi mong muốn nhất để thành lập một phòng khám trong đó, trong một môi trường sang trọng, “hành động phẫu

thuật” mất đi mọi ý nghĩa hung hăng và được thăng hoa thành một hành động nghệ thuật, mua sắm cho bạn không phải giải thoát khỏi đau khổ, mà tiếp cận với hạnh phúc lớn hơn.

Ở một cấp độ khác, không chỉ ở đầu thị trường mà một chiến lược xa xỉ có thể chứng minh có liên quan: trong thị trường thực phẩm, trứng cá muối được thừa nhận là một sản phẩm xa xỉ, nhưng hữu cơ cũng phù hợp với chiến lược xa xỉ, vì nó có tất cả các đặc điểm cần thiết, nhưng không phải là "không thể chấp nhận được", theo luật chống đối số 12 của chúng tôi: “Sang trọng đặt giá, giá không đặt sang trọng”.

Trên thực tế, tất cả các yếu tố của marketing mix xa xỉ đều có thể áp dụng trong trường hợp này: phần mơ ước của sản phẩm là sức khỏe, “dấu hiệu xã hội” của nó là tôn trọng môi trường, giá cả không phải là câu hỏi chính (và cao hơn đối với một sản phẩm giống hệt, không hữu cơ), phân phối được kiểm soát và giao tiếp ở đó để nạp lại giấc mơ, thay vì bán. Ngoài ra, có một sự hiềm có nhất định do sản xuất không thâm canh.

Hiểu các quy tắc để thích ứng với chúng

Khi bạn không ở trong một giao dịch xa xỉ truyền thống, điều quan trọng hơn hết là phải tôn trọng các quy tắc cụ thể của sự xa xỉ, hoặc ít nhất là hiểu rõ về chúng đủ để thích ứng với thương mại đó.

Khách hàng không nhất thiết phải giải mã các quy tắc xa xỉ khi chúng được áp dụng trong một giao dịch không theo truyền thống là một phần của vũ trụ xa xỉ, đặc biệt khi thoát nhìn có vẻ không thuận lợi với sự xa xỉ. Trong trường hợp này, sai lầm nhỏ nhất ngay lập tức bị trừng phạt.

Đã nói điều này, một giao dịch đặc biệt thuận lợi cho một chiến lược xa xỉ nếu giá trung bình của nó đang tăng, hoặc ít nhất là ổn định. Nếu giá thị trường trung bình giảm mạnh mẽ và liên tục, sau đó là luật chống số 13, Tăng giá theo thời gian để tiếp tục tăng nhu cầu, phải được điều chỉnh; đặc biệt, đó là mức giá tương đối so với thị trường phải được xem xét, và không phải là giá tuyệt đối của sản phẩm. Giá của sản phẩm có thể giảm, nhưng phải giảm ít hơn đáng kể so với giá thị trường, để bảo tồn giá cao, và ngoài ra, cần phải lập kế hoạch chiến lược bồi thường cho các khách hàng hiện tại.

Một ví dụ điển hình của loại thị trường này là hàng hóa điện tử, trong đó “pháp luật Moore” cho rằng giá giảm ngay cả khi chất lượng chức năng của sản phẩm tăng. Tuy nhiên, một trong những thương hiệu chính đang thành công theo chiến lược lấy cảm hứng từ sự xa xỉ: Apple.

Làm thế nào Apple theo một chiến lược xa xỉ

Như mọi người đều biết, Apple được thành lập vào năm 1976 bởi Steve Wosniak và Steve Jobs ở California, xung quanh một tầm nhìn: máy tính có khuôn mặt người, máy tính là người hầu của con người chứ không phải ngược lại. Những người nhớ lại thời đại này và từng làm việc trên các máy tính được trang bị Hệ điều hành đĩa của IBM sẽ nhớ đến cú sốc được tạo ra bởi sự giới thiệu vào năm 1977 của Apple II, thân thiện với người dùng và dễ sử dụng, và sau đó là cuộc cách mạng Macintosh. Người đàn ông nhỏ bé mỉm cười xuất hiện khi bạn bật máy Mac được cung cấp một cách tự nhiên để trở thành người dẫn đường của bạn trong vũ trụ mới này, trong khi màn hình của các máy tính khác, hiển thị các dòng chữ và thuật ngữ không thể hiểu được đối với người phàm tục, đã xác nhận từ đầu rằng bạn là một kẻ xâm nhập không mong muốn vào vũ trụ.

Mặc dù thành công của chiến lược này, Steve Jobs được coi là còn quá trẻ và quá khó đoán để quản lý một công ty niêm yết, và năm 1983, các cổ đông của công ty Apple đã thuê John Sculley, số hai tại Pepsi-Cola và một trong những nhà tiếp thị giỏi nhất với tư cách là giám đốc điều hành, với sự ra mắt của Macintosh (đưa ra thị trường vào năm 1984), cần phải thực hiện một chiến lược tiếp thị “thực sự” để chuyển sang giai đoạn tiếp theo và biến Apple thành một thách thức IBM.

Cuộc đụng độ giữa các nền văn hóa giữa Sculley và Jobs nhanh chóng leo thang đến khi Jobs khởi hành năm 1985, do mâu thuẫn cá nhân và chiến lược giữa hai người, khiến Sculley hoàn toàn tự do hành động. Lợi nhuận bắt đầu xuống dốc nhanh chóng, và vào những năm 1996 - 1997, tình hình tại Apple rất tồi tệ (Michael Dell tuyên bố trong tạp chí Fortune năm 1997: “giải pháp tốt nhất là đóng cửa Apple” và trả lại cho các cổ đông tiền của họ). Apple nghĩ rằng tốt hơn là mua lại NeXT, công ty do Steve Jobs thành lập vài năm sau khi ông ra đi, để lấy lại Steve Jobs và trao lại dây cương cho ông một lần nữa.

Steve Jobs trở lại chiến lược ban đầu, đồng thời điều chỉnh phong cách quản lý với tình huống mới. Mọi người đều biết phần còn lại: iMac, sau đó là iPod và iTunes, cuối cùng là iPhone, toàn bộ chuỗi thành công toàn cầu, cả về mặt kỹ thuật và mức độ lợi nhuận tài chính, và xếp hàng trên Đại lộ số 5 vào mùa xuân năm 2007 cho ra mắt iPhone, trên một thị trường đã được đánh giá cao và cực kỳ cạnh tranh, là bằng chứng ngoạn mục cho sự khôn ngoan trong chiến lược của “Job”. Vào năm 2007, giá trị thị trường chứng khoán của Apple đã ngang bằng với IBM - nó đã đi được một chặng đường dài sau 10 năm!

Steve Jobs trở lại chiến lược ban đầu, đồng thời điều chỉnh phong cách quản lý với tình huống mới. Mọi người đều biết phần còn lại: iMac, sau đó là iPod và iTunes, cuối cùng là

iPhone, toàn bộ chuỗi thành công toàn cầu, cả về mặt kỹ thuật và mức độ lợi nhuận tài chính, và xếp hàng trên Đại lộ số 5 vào mùa xuân năm 2007 cho ra mắt iPhone, trên một thị trường đã được đánh giá cao và cực kỳ cạnh tranh, là bằng chứng ngoạn mục cho sự khôn ngoan trong chiến lược của “Jobs”. Vào năm 2007, giá trị thị trường chứng khoán của Apple đã ngang bằng với IBM - nó đã đi được một chặng đường dài sau 10 năm!

Trường hợp của Apple là một ví dụ điển hình cho sự khó khăn, thậm chí là không thể, đối với một thương hiệu hoặc công ty, để vượt qua ranh giới giữa “sang trọng” và “cao cấp”, theo cả hai hướng, ngay cả trong cùng một thị trường, và ngay cả khi thị trường không phải là một thị trường xa xỉ truyền thống. Trên thực tế, chiến lược Apple có tất cả các đặc điểm của một chiến lược xa xỉ được áp dụng cho một thị trường cổ điển: chúng ta hãy xem xét chúng:

- Một tầm nhìn mạnh mẽ ngay từ đầu, một Utopia sáng tạo.
- Một nhà sáng lập lịch sử, sáng tạo, nuôi dưỡng và nhân cách hóa Utopia, người đã được thay thế, trở lại để cứu công ty đang suy giảm.
- Một khía cạnh tạm thời giờ đã củng cố theo thời gian: Apple là một câu chuyện của một người sáng tạo lộn xộn, bị lật đổ khỏi công ty của chính mình và được thay thế bằng marketing truyền thống, sau đó nhớ lại để cho cùng một công ty thuê một cuộc sống sáng tạo mới.
- Thành phần trạng thái: khi bạn sử dụng Apple, bạn tự hào khoe nó. Hơn nữa, logo Apple nổi tiếng đã được đảo ngược trên máy tính xách tay để mọi người xung quanh có thể nhận dạng nó trong một cuộc họp, khi nó được mở. Chúng ta đều biết những người dùng dán quả táo trên vỏ máy tính của họ để che thương hiệu của sản phẩm (không phải của Apple) mà họ đang sử dụng.
- Một khía cạnh văn hóa tập thể (như bất kỳ ai từng tham dự hội nghị thường niên của Steve Jobs đều có thể làm chứng) và một khía cạnh cá nhân (bất kỳ người hâm mộ Apple nào cũng có thể dành hàng giờ để giải thích cho bạn biết máy tính của họ khác biệt và đẹp hơn so với bất kỳ thương hiệu máy tính nào khác), sự vượt trội của chức năng thuần túy thông qua kích thước thẩm mỹ và vật liệu gợi cảm (thủy tinh và nhôm cho iMac).
- Một mối quan hệ với nghệ thuật, vì thương hiệu được tôn sùng bởi các thiết kế chuyên nghiệp-Sionals, khách hàng trung thành nhất và tín đồ của nó.
- Cá nhân hóa đến mức cực đoan (hàng ngàn vỏ khác nhau có thể có cho iPod, thậm chí cả da cá sấu hoặc da trăn) và “iPodization” của chiếc xe của bạn.

- Việc tạo ra sự hiếm có ảo một cách có hệ thống, do đó khách hàng chờ cả đêm để có cơ hội mua iPhone ngay khi ra mắt.

- Phân phối ngày càng được kiểm soát: các cửa hàng độc quyền (Cube) và khán đài chuyên dụng của Apple đang nhân lên, cho phép họ duy trì tiếp xúc trực tiếp với khách hàng của họ và không bao giờ so sánh trực tiếp với các thương hiệu PC khác. Phân phối của Apple đã tiến thêm một bước với việc ra mắt iPhone, được cấp cho một nhà khai thác điện thoại duy nhất cho mỗi quốc gia, với mức giá cao (30% doanh thu) hoặc tỷ lệ nhuận bút đáng kể, nói lên rất nhiều về tỷ suất lợi nhuận gộp. Chúng ta có thể hiểu được sự vội vã của những bộ óc sắc bén và tin tặc trên khắp thế giới để mở khóa thiết bị này và khiến nó tương thích với tất cả các nhà khai thác. Đối với Apple, điều này tương đương với thị trường giả hoặc màu xám điển hình của thị trường xa xỉ.

- Giá rõ ràng cao hơn tất cả các đối thủ cạnh tranh và không bao giờ giảm.

- Khách hàng đặt ở khoảng cách xa: Apple là một cuộc cách mạng trong thời đại của mình thông qua lời mời mở cho “techies” trên tất cả các mặt, đến các công ty khác để tự do tạo ra cho Apple. Với iPhone và iTunes, chúng tôi đang chuyển sang một logic khác, đóng và nhắm đến việc quản lý nhu cầu.

Thực tế chiến lược của Apple rõ ràng là một chiến lược được sao chép từ cái mà chúng ta gọi là “xa xỉ” cũng được xác nhận tương tự bởi sự thất bại của John Sculley khi trả lại “tập thể Apple” cho sự tiếp thị thẳng và hẹp của tiếp thị cổ điển, một thất bại thể hiện tính đặc thù của thương hiệu, hay tốt hơn nữa, thực tế là Apple không chỉ là một thương hiệu, mà trên hết là một vũ trụ, là giấc mơ ban đầu của “con người, máy tính thân thiện với người dùng” của những năm 1970 ở California.

Ngược lại, sự cố gần đây nhất, do định giá của ưu đãi đầu tiên, cho thấy mức độ khó khăn khi quản lý chiến lược xa xỉ trong các giao dịch “không xa xỉ”: iPhone được giới thiệu ở mức \$ 599 (chứ không phải \$ 600, như là quy tắc sang trọng) vào ngày 29 tháng 6 năm 2007 tại New York, với thành công lớn. Mặc dù vậy, và chống lại luật chống đối 13 của chúng tôi, “tăng giá của bạn theo thời gian để tiếp tục tăng nhu cầu”, Apple đột ngột hạ giá xuống \$ 399 (và không, \$ 400) ngay sau đó, đặt nó ở cấp độ của “điện thoại thông minh” khác và chịu rủi ro lớn cho hình ảnh của nó.

Sang trọng theo Mini

Khi chúng ta nghĩ về những chiếc xe sang trọng, các thương hiệu nổi tiếng Bentley, Maserati và BMW ngay lập tức xuất hiện trong tâm trí. Tuy nhiên, sau này đã chiến đấu hết

mình để mua chiếc Rover hấp dẫn: bởi vì Mini đã được bán cùng với nó. Mặc dù BMW đã nhanh chóng mất tiền với Rover, thứ mà nó phải bán cho người Trung Quốc, nhưng điều ngược lại là đúng với chiếc Mini nhỏ, nhờ vào một chiến lược lấy cảm hứng trực tiếp từ sự sang trọng.

Trả N23.000 cho một chiếc xe có đối thủ cạnh tranh trực tiếp được bán ở mức N15.000 và có nhiều điểm chung với xe go-kart, gặp khó khăn trong việc ra vào và không gian hành lý bị giới hạn (ngay cả trong phiên bản di sản) xuất hiện một cái gì đó của một đánh bạc. Trong thực tế, BMW đang áp dụng chiến lược xa xỉ cho Mini, ngay cả khi chiếc xe này không phải là một chiếc xe sang trọng. Các khía cạnh thiết yếu của chiến lược này có thể nhìn thấy:

- Một điểm neo tạm thời mạnh mẽ dựa trên tính xác thực của nó: những năm 1960. Nó được tạo ra vào năm 1959.

- Điểm neo địa lý mạnh, được duy trì ngay cả khi Mini được quản lý bởi BMW: Anh. Hơn nữa, Mini được sản xuất gần Oxford.

- Một điểm neo văn hóa mạnh mẽ: đó là sự sáng tạo và giải phóng đạo đức kết hợp với những năm 1960 (miniskirt, Mini, nhạc pop).

- Kích thước trạng thái: Mini đã trở thành một chiếc xe hơi, và ít hơn một xe của mọi người, tình trạng nó được giữ trong đời đầu tiên.

- Vượt qua chức năng thông qua tính thẩm mỹ, với việc Mini trở thành một phụ kiện phong cách, một yếu tố của cá nhân hóa riêng của một người, thông qua nhiều tùy chọn. Thiết kế của Mini là tiêu chí mua hàng đầu tiên trong số các chủ sở hữu của nó.

- Việc duy trì một yếu tố thủ công: da ở ghế trước.

- Mối quan hệ với nghệ thuật: Mini nhanh chóng trở thành một hình dạng biểu tượng của thế kỷ, được áp dụng bởi các milieus nghệ thuật đương đại. Điều này dẫn đến sự hợp tác với FIAC (Foire Internationale de l'WA Art Contemporain), Apple Expo, v.v.

- Một khởi đầu tiến bộ dựa trên một sản phẩm duy nhất (Mini), tạo ra sự sùng bái nhờ một thiết kế tuyệt vời và sự nhiệt tình của ý kiến của các nhà lãnh đạo.

- Ngày nay nó đã được cập nhật về mặt kỹ thuật nhưng di sản được tôn trọng. Mini lớn hơn 60mm so với Mini lịch sử, nhưng đã tôn trọng tỷ lệ của chiếc sau xuống micron cuối cùng. Chiều dài tăng lên đã cho phép nó phù hợp với động cơ lớn hơn và đạt được nhiều màn trình diễn thể thao hơn, ngay cả khi không có phiên bản Cooper S.

- Siêu cá nhân hóa (300 tùy chọn bên ngoài và 320 nội thất): cũng có nhiều phụ kiện. Điều này tạo ra lợi nhuận cao do thực tế là nó ngăn các nhà phân phối có cổ phiếu: Mini được xây dựng để đặt hàng, điều này khiến khách hàng chờ đợi “Mini” của họ (một lần nữa giảm giá tạm thời) và không khuyến khích họ mặc cả về giá - Mini cung cấp giảm không trong mọi trường hợp. Kết quả là lợi nhuận cao hơn tất cả.

- Dàn dựng ham muốn thông qua những người nổi tiếng với Mini, chụp ảnh trong cuộc sống hàng ngày của họ, tất cả hoạt động như các yếu tố “buzz”.

- Một cảm giác độc quyền được trao cho hai yếu tố trên, chưa kể phân phối độc quyền, gắn với thương hiệu BMW huyền thoại.

- Việc duy trì một cộng đồng tín đồ: những người thu thập Mini trong cùng một cách mà người khác thu thập đồng hồ.

Một sự thật ít được biết đến đã khẳng định thông qua sự vô lý của nó, sự liên kết của Mini với sự xa xỉ: trước khi được BMW mua lại, chiếc xe này chưa bao giờ kiếm được tiền trong suốt 41 năm tồn tại. Hôm nay nó rất có lãi.

Các chiến lược mà chúng tôi đã thảo luận trước đây là các chiến lược “B to C”, (kinh doanh cho khách hàng) và trong đó toàn bộ thương hiệu có liên quan. Nhưng cũng có thể đi xa hơn và áp dụng các chiến lược xa xỉ đó cho một phần của thương hiệu (chúng tôi gọi chúng là “chiến lược hỗn hợp”), và thậm chí cho kiểu kinh doanh “B to B”.

Chiến lược hỗn hợp

Chúng tôi đã có một đường lối vững chắc về sự kết hợp không thể thiếu của tất cả các yếu tố của hỗn hợp tiếp thị sang trọng, nghĩa là bạn không thể theo đuổi thành công một chiến lược pha trộn các yếu tố của sự sang trọng “4 Ps” với các yếu tố của “4 Ps” cổ điển, ví dụ như chính sách giá cao cấp và một chính sách sản phẩm truyền thống. Không nhất thiết phải chọn cái này hay cái kia tại một thời điểm nhất định.

Đã nói điều này, một chiến lược hoàn toàn xa xỉ là khó khăn, và thường tốn kém, để theo đuổi; đặc biệt, như chúng ta đã thấy, nó đòi hỏi rất cao về mặt phân phối. Do đó, chúng tôi có thể tự hỏi nếu không thể theo đuổi cả hai chiến lược song song, trong cùng một thương hiệu; đây là những gì chúng ta sẽ gọi là chiến lược hỗn hợp, đặc trưng bởi thực tế là chúng được thực hiện dưới cùng một tên thương hiệu, một phần sử dụng 4Ps “cổ điển”, phần còn lại là 4Ps “sang trọng”.

Hệ thống “hai tầng”: Caudalie

Trong một chiến lược được gọi là hệ thống hai tầng, một tầng là xa xỉ, tầng kia là cao cấp khác. Các tầng được phân tách rõ ràng, nhưng trong cùng một ngôi nhà.

Ví dụ, trong mỹ phẩm, các thương hiệu mới liên tục được sinh ra, gần với sự sang trọng, nhưng thực tế chỉ có một phần kinh doanh của họ được lấy cảm hứng từ sự sang trọng. Hai triệu chứng của điều này: Nuxe và Caudalie. Caudalie là một thương hiệu được sinh ra ở vùng Bordelais, nơi cao của rượu vang Pháp. Nó dựa trên “Trị liệu”, việc khai thác lợi ích của các phân tử và tinh chất được rút ra từ chính cây nho.

Chúng tôi tìm thấy cả sự xa xỉ, trong các khách sạn và spa độc quyền của thương hiệu dựa trên vũ trụ của cây nho, và kích thích cao cấp, trong các sản phẩm tự chăm sóc, xuất phát từ thuốc phiện và được bán trong các mạng nước hoa cổ điển. Trong trường hợp này, không có sự nhầm lẫn nào có thể xảy ra: các sản phẩm của hai tầng có cùng tên thương hiệu (Caudalie), có chung khái niệm (Trị liệu), nhưng hoàn toàn khác nhau. Mặc dù có cùng tên, việc sử dụng chung giúp khai thác sức mạnh tổng hợp chính hãng, không ai nhầm lẫn một spa và kem mỹ phẩm đóng gói.

Chiến lược hỗn hợp thực sự (sản phẩm được liên kết)

Trong trường hợp này, bản thân sản phẩm cung cấp bao gồm một phần “sang trọng” và một phần “cao cấp”, hai phần được kết hợp chặt chẽ với nhau: không giống như trường hợp trước, bạn không mua một sản phẩm này hay sản phẩm kia, bạn phải mua cả hai.

Một ví dụ đặc biệt khai sáng là Nespresso, trong đó hai chiến lược được theo đuổi cùng một lúc.

Một chiến lược xa xỉ trên viên nang

Ở đây chúng tôi tìm thấy tất cả các yếu tố của marketing mix sang trọng:

- Kiểm soát hoàn toàn việc phân phối, theo kiểu Louis Vuitton, duy trì liên lạc trực tiếp với khách hàng và sử dụng internet một cách tinh tế để truy cập lại và gửi thư cá nhân;
- Chiến lược sản phẩm (loạt hạn chế, công nghệ được cấp bằng sáng chế cụ thể, chất lượng cà phê thu được, vẻ ngoài của viên nang);
- Chiến lược giá (rất cao, vì sự lựa chọn của vũ trụ cạnh tranh là cà phê được tiêu thụ tại một nhà hàng, thay vì các đối thủ cạnh tranh máy pha cà phê tại nhà, v.v.).

Một chiến lược cao cấp trên máy móc

Hợp tác thương hiệu với các thương hiệu tầm cao như Krups và phân phối mở đã giúp có thể chinh phục mục tiêu Nespresso hay (nhà) nhanh hơn và ít tốn kém hơn so với chiến lược xa xỉ cũng được chọn cho máy. Sau đó, điều cần thiết là phải phát minh lại nội bộ tại

Nestlé những năng lực đã tồn tại giữa các nhà sản xuất như Krups. Khi máy đã được mua, thương hiệu được lắp đặt tại nhà và do máy và viên nang phụ thuộc lẫn nhau, nên một cơ sở khách hàng trung thành, là giai đoạn đầu tiên của sự sang trọng, nhanh chóng được tạo ra, với chi phí đầu tư hợp lý. Sau này, cơ sở thực hiện việc trình diễn tại nhà: nó trở thành proselyte.

Vì có một thương hiệu chung, nên về mặt truyền thông, cần phải lựa chọn giữa hai chiến lược: sang trọng hoặc cao cấp. Bằng cách sử dụng George Clooney làm “ngôi sao trong quảng cáo của mình”, Nespresso đã chọn chiến lược” cao cấp. Nespresso cũng có thể sử dụng chiến lược “xa xỉ”, mà không sử dụng “ngôi sao”, mà bằng cách truyền đạt giấc mơ về cà phê, một sản phẩm văn hóa và tinh vi có từ thời cổ đại gần đây, và tất cả những đặc điểm của họ cho vay sang trọng giao tiếp. Bằng cách bổ sung, George Clooney có thể đã được sử dụng như một “đại sứ thương hiệu”: hình ảnh của anh ấy, “đàn ông” hơn là “ngôi sao”, cho phép điều này.

Sự lựa chọn cao cấp và không phải là một chiến lược truyền thông xa xỉ này là một lựa chọn chiến lược mạnh mẽ, vì nó bao hàm sự lựa chọn đối đầu trực tiếp với các đối thủ cạnh tranh. Nó phù hợp với một nhóm hàng tiêu dùng đại chúng, Nestlé, có thể mang tất cả hỏa lực của mình để phục vụ cho thương hiệu Nespresso, phù hợp với chiến lược toàn cầu của nó ... nhưng nó khiến cho lĩnh vực xa xỉ mở ra cho đối thủ. Ngày nay, một ngôi nhà như Jura (được thành lập vào năm 1931) đang tấn công vào thị trường gác sang trọng, và hiện đang dẫn đầu Nespresso ở Đức và đang rất nỗ lực ở Thụy Sĩ về việc cung cấp máy móc trong nước.

Đã nói điều này, ngay cả khi lựa chọn chiến lược quảng cáo “cao cấp”, Nespresso vẫn giữ được một gia vị sang trọng, theo cách nó được đối xử. Trong quảng cáo, chính Nespresso thu hút khách hàng chứ không phải George Clooney: luật chống đối số 16, “Giữ sao khỏi quảng cáo của bạn”, nghĩa là “Thương hiệu nằm trên các ngôi sao”, do đó, được áp dụng, như trong sang trọng.

Tương lai sẽ cho biết liệu sự lựa chọn hỗn hợp, và do đó không rõ ràng trong các điều khoản giao tiếp, chiến lược sẽ kéo dài, liệu Nespresso sẽ phù hợp với chiến lược “cao cấp” để tiếp tục phát triển trong môi trường của một nhóm lớn hay trái lại chọn sự sang trọng, để duy trì tính nguyên bản và khả năng sinh lời đặc biệt của nó.

Thành công đáng kể của Nespresso cho thấy sự liên quan của phương pháp hỗn hợp này; để áp dụng thành công, hai điều kiện phải được đáp ứng:

- Đề nghị phải bao gồm ít nhất hai yếu tố bổ sung và cả hai phải là không thể thiếu: chúng phải chồng chéo;

- Phải đặt tên thương hiệu trên cả hai, ngay cả khi đó là đồng xây dựng thương hiệu trên một phần của ưu đãi được quản lý dưới dạng “Premium”.

Quản lý một chiến lược xa xỉ trong “B to B”? Hãy suy nghĩ “B to B to C”

Cho rằng một ngôi nhà sang trọng có liên hệ chặt chẽ với khách hàng của mình, một chiến lược sang trọng xuất phát cụ thể từ “B to C” (kinh doanh cho khách hàng); do đó, tất cả những gì đã được nói trong cuốn sách này vì thế không liên quan đến “B to B”.

Tuy nhiên, “B to B” đại diện cho một phần chính của ngành công nghiệp, và đang đối mặt với những thách thức đáng kể trong bối cảnh toàn cầu hóa. Nếu, đối với “B to C”, luôn có một sự lựa chọn khả thi giữa chiến lược “chi phí thấp” và chiến lược xa xỉ hoặc cao cấp, để thoát khỏi “ép” ở vị trí giữa của “tầng”, có vẻ như “B to B” không có lựa chọn nào khác ngoài việc tạo thành một nhóm độc quyền (thép, giấy, thủy tinh) hoặc thuê ngoài.

Trên thực tế, ví dụ cho thấy các chiến lược kinh điển về “tạo ra giá trị chung với khách hàng không kéo dài”: khách hàng nhanh chóng nắm bắt tất cả việc tạo ra giá trị, và sau đó tìm cách giảm giá và lợi nhuận. Nếu bạn cố gắng che chở đằng sau các bằng sáng chế, chúng sẽ nhanh chóng bị đảo lộn, hoặc thậm chí không được quan tâm; có bao nhiêu công ty nhỏ đã chết trước khi kết thúc một vụ kiện giả mà họ sẽ thắng?

Do đó, dường như đối với một nhà sản xuất quốc gia phát triển hoạt động trên thị trường “B to B”, việc tìm kiếm độc quyền, thông qua các chiến lược mua lại / tái cấu trúc cổ điển, là cách duy nhất để duy trì vị thế của mình với khách hàng.

Trong thực tế, có một con đường khác để khám phá. Trong một số trường hợp nhất định, “B to B” công nghiệp có thể theo đuổi thành công chiến lược marketing xa xỉ, hay đúng hơn là chiến lược marketing “sản phẩm xa xỉ”: rõ ràng, trong trường hợp này, không phải tất cả các yếu tố của hỗn hợp tiếp thị đều có (không phân phối hoặc chính sách giá công khai), có nghĩa là một chiến lược xa xỉ, như chúng tôi đã xác định trước đó, nhấn mạnh vào sự gắn kết hoàn toàn của “4Ps”, rõ ràng không được áp dụng. Tuy nhiên, nó có thể được áp dụng trên một phần của “4Ps” có liên quan trong “B to B”.

Để chiến lược này có hiệu quả, điều bắt buộc là:

- Sản phẩm là thành phần chính của thành phẩm;
- Nó đến trong tay khách hàng như vậy;
- Nó là một phần quan trọng của hình ảnh được khách hàng cảm nhận;
- Nhà cung cấp không dễ thay thế

Để làm sáng tỏ hơn về chủ đề này, chúng ta hãy lấy một ví dụ tiết lộ, được trải nghiệm bởi một trong những tác giả: chai thủy tinh cho nước hoa. Thoạt nhìn, điều này hầu như không thú vị: thủy tinh là một ngành công nghiệp nặng, và do đó mâu thuẫn với nghệ thuật và sáng tạo, và phần xa xỉ của thương mại là trong đó các vật thể hoàn thiện, dành cho người tiêu dùng cuối, được làm bằng tay (Baccarat, Daum, Cristal de Bohème), về cơ bản dành cho thị trường trang trí và bộ đồ ăn.

Làm thế nào việc kinh doanh bao bì thủy tinh, chủ yếu tập trung vào việc sản xuất một lượng lớn đồ vật dùng một lần (chai bia hoặc rượu, bình sữa chua), trở thành một doanh nghiệp sản xuất đồ vật xa xỉ?

Trên thực tế, như chúng ta đã thấy trong Chương 13 (mô hình kinh doanh nước hoa), chai là một yếu tố chính của nước hoa: nó là thứ bạn nhặt được, nó là thứ xuất hiện trong quảng cáo; do đó, trong một số giác quan, đối tượng giao dịch của sản phẩm nước hoa; là, cùng với cái tên, người vận chuyển sản phẩm xa xỉ. Hơn nữa, kể từ thời xa xưa, nước hoa đã được đặt trong các tàu quý.

Chìa khóa, đối với nhà sản xuất thủy tinh, không bị vướng vào bẫy của nhà cung cấp bao bì đơn giản chịu sự cạnh tranh, mà phải vượt qua rào cản của chuyên gia nước hoa để hiểu khách hàng cuối cùng muốn gì, động lực của họ là gì, để thực hiện nghiên cứu thị trường riêng của mình trên mặt đất, và để làm việc ngược dòng với các nhà thiết kế chai nhằm tạo ra các hình thức và màu sắc ban đầu. Nếu điều này được quản lý tốt, chuyên gia nước hoa có nghĩa vụ phải làm việc với nhà sản xuất thủy tinh cụ thể này nếu họ muốn truy cập nhanh vào một chai chất lượng cao, nguyên bản, tương ứng với giấc mơ của khách hàng tiềm năng của họ, và do đó đóng góp mạnh mẽ vào thành công của nước hoa.

Khi ra mắt một loại nước hoa, đó là chai nằm trên con đường quan trọng, kể từ khi các yếu tố khác của sản phẩm (mùi hương, quảng cáo) dễ dàng thực hiện nhanh chóng. Trong xã hội nghèo thời gian của chúng tôi, nhà sản xuất thủy tinh và nhà thiết kế đến với nhau để giới thiệu một sản phẩm chai đẹp, nhanh chóng có thể sản xuất để giành được hợp đồng. Không còn bất kỳ câu hỏi nào về việc phải chịu sự cạnh tranh man rợ, đặc biệt là về giá cả. Nhờ có “chiến lược sản phẩm xa xỉ này từ B to B”, hay đúng hơn là “chiến lược xa xỉ trong B to B”, các nhà sản xuất thủy tinh của Pháp ở thung lũng Picard của la Bresle, và đặc biệt là Pochet du Courval và Desjonquères, đã trở thành công ty hàng đầu thế giới - các công ty hàng đầu và có lợi nhuận cao, trong thương mại - bao bì thủy tinh - nơi khó có thể đạt được lợi nhuận.

Trường hợp này rất thú vị vì sự tinh tế trong tiếp thị của nó: một chai pha lê Lalique cho nước hoa Lirir du Temps của Nina Ricci, hoặc một chai Baccarat cho rượu cognac Louis XIII của Rémy Martin, là những vật thể xa xỉ, mà chính là chai thủy tinh của Pochet hoặc Desjonquères thì không. Việc chúng là những yếu tố chính trong một sản phẩm liên quan đến chiến lược xa xỉ (nước hoa, rượu mạnh) không có nghĩa là những chai thủy tinh đơn giản này có thể tự động trở thành tác nhân chính trong vũ trụ xa xỉ này; Đây là ứng dụng của chiến lược xa xỉ “B to B to C” ban đầu của sự xa xỉ, và sự giảm dần tiến độ của các nhãn hiệu nước hoa. Để quản lý đúng đắn một chiến lược xa xỉ phù hợp nhằm củng cố vị thế tương đối của các nhà sản xuất.

Ví dụ này cho thấy chỉ có thể tập trung vào một trong các yếu tố của hỗn hợp tiếp thị (“4 Ps”) trong chiến lược xa xỉ của chúng tôi như chúng tôi đã đề xuất (trong trường hợp này là sản phẩm), luôn luôn đảm bảo rằng nó không nằm trong mâu thuẫn với những người khác. Thực tế chỉ có thể nếu bạn không tham gia “B to C”, và do đó không cạnh tranh trực tiếp ở cấp độ khách hàng cuối.

Ví dụ này liên quan đến một nhà cung cấp cho thương mại xa xỉ và có những nhà cung cấp tương tự cho nhiều ngành nghề: trong số này, bao bì, công nghệ cao (người sáng lập như Intel), cung cấp xe kỹ thuật (Bosch, Valeo) hoặc dịch vụ (y tế) cho họ mượn bài tập tốt này. Có thể nói, điều này vẫn cần thiết cho sản phẩm được người tiêu dùng cuối cùng coi là một thứ xa xỉ, và do đó là duy nhất, không phải là một sản phẩm cao cấp, có thể thay thế, trong trường hợp này, đó sự bảo vệ là ảo tưởng, như Valeo đã phát hiện ra.

Cách tiếp cận cơ bản cho chiến lược xa xỉ “B to B” bao gồm:

- Tìm hiểu làm thế nào và đối với ai sản phẩm của bạn có thể là xa xỉ, và do đó có sự tồn tại của chính nó trong mắt người tiêu dùng cuối cùng, không chỉ là một thành phần, thậm chí là chất lượng cao.

- Bắt đầu với nguyên tắc khách hàng của bạn không phải là công ty mà bạn đang bán sản phẩm của mình, mà là người tiêu dùng cuối cùng. Đây là những gì chúng ta gọi là chuyển từ “B to B” sang “B to B to C”. Cần phải vượt qua hàng rào mà khách hàng công nghiệp của bạn dựng lên giữa bạn và người tiêu dùng, để hiểu trực tiếp nhu cầu cuối cùng (định lượng và định tính) liên quan đến sản phẩm của bạn. Sau đó, cần phải phát triển các sản phẩm để đáp ứng nhu cầu này, và chỉ sau đó mới đi bán sản phẩm này cho khách hàng công nghiệp của bạn, người mà bạn đang ở trong thế mạnh để nắm bắt một phần quan trọng của giá trị gia tăng của “phần giác mo”. Đó là một câu hỏi trong việc đưa ra chính sách ưu đãi cho khách hàng

của bạn, nhưng một ưu đãi đã được thử nghiệm và không chỉ đơn giản là giữa những người tiêu dùng cuối.

Đôi khi thậm chí có thể dẫn đến một chính sách thương hiệu khán giả đại chúng, đó là một hỗ trợ chiến lược đáng kể; tất nhiên, cần phải giao tiếp bằng mã xa xỉ chứ không phải mã cao cấp (ước mơ và không mong muốn). Ở đây chúng tôi đang nhập đầy đủ “B to B to C” đúng, nơi nhà sản xuất có thể nắm vững tất cả các yếu tố của marketing mix, cho đến khách hàng cuối cùng. Đây là cách Du Pont de Nemours tạo dựng danh tiếng cho Lycra, tên gọi xa xỉ của nó là sợi elastane: bằng cách làm việc đầu tiên và quan trọng nhất với những ngôi nhà sang trọng, luôn tìm cách làm giàu sản phẩm của họ với giá trị gia tăng, nó đã vượt qua cấp độ đầu tiên của khách hàng của mình (nhà sản xuất dệt may) và trực tiếp giải quyết các nhu cầu của khách hàng của họ, cho đến khách hàng cuối cùng, thông qua quảng cáo.

Tiếp thị xa xỉ là tương lai của tiếp thị cổ điển?

Khi phân tích làm thế nào một chiến lược tiếp thị xa xỉ là có thể, trên thực tế, chúng tôi đã sử dụng các nghiên cứu và khám phá về tiếp thị cổ điển, ngay cả khi chúng tôi thường đưa ra kết luận và khuyến nghị thực hành trái ngược với tiếp thị cổ điển; bằng cách này, tiếp thị cổ điển đã mang lại rất nhiều sự sang trọng.

Theo nghĩa ngược lại, sự sang trọng đã làm phong phú thêm cách tiếp thị cổ điển, bằng cách đưa các khái niệm mới và kỹ thuật mới vào nó, đã được điều chỉnh cho các sản phẩm tiêu dùng đại trà, vận dụng mối quan hệ cá nhân với khách hàng qua lý thuyết CRM, cho mượn đối tượng trở thành “vị trí sản phẩm”, “lời truyền miệng” trở thành “buzz marketing”..

Sự làm giàu lẫn nhau này bắt đầu từ một vài thập kỷ trước; bây giờ, để tìm hiểu về sự tương tự Darwin của chúng ta từ Chương 1, các loài lai đầu tiên đã xuất hiện: việc sử dụng gần như tiêu chuẩn của các nhà chế tạo tiêu dùng xa xỉ ngày nay, để gây hại cho các chiến thuật tiếp thị xa xỉ, làm cho nước hoa trở thành một hỗn hợp, không phải là xa xỉ thuần túy cũng không phải là phí bảo hiểm thuần túy, mà chủ nghĩa tân cổ điển “masstige” là phù hợp.

Những vấn đề tồn đọng của marketing hiện nay có thể giải quyết bằng marketing sang trọng?

- Trong các công ty có sự dư thừa, tiếp thị ngày càng bị buộc tội vì đóng vai trò đòi truy: thay vì nắm bắt và phân tích nhu cầu của người tiêu dùng, họ sẽ tìm cách tạo ra chúng.
- Đầu tư vào quảng cáo (bao gồm cả bao bì) và không phải vào sản phẩm: khách hàng không nhận được nhiều tiền hơn, do đó giảm giá mạnh.

- Thương hiệu không còn là một sự đảm bảo về chất lượng, mà là một trò chơi, chỉ phục vụ để bán một sản phẩm thường kém hơn với giá cao hơn, do đó thành công của các sản phẩm không có thương hiệu, Meiji và xe cơ bản, như Logan; một nghiên cứu, được thực hiện vào cuối năm 2004, đã kết luận rằng 80% số người được hỏi ở Pháp cảm thấy rằng tất cả các thương hiệu đều giống nhau.

- Ngày nay, xe ô tô khác biệt chỉ được phân biệt thông qua huy hiệu trên lưới tản nhiệt.

- Hệ thống “điểm chuẩn” có hệ thống gây ra một cuộc khủng hoảng bất chước, do đó, thành công của quảng cáo so sánh, thông thường, không có gì tốt để nói về sản phẩm của bạn vì nó không có tính nguyên bản, bạn sẽ không bị đối thủ cạnh tranh.

- Lợi nhuận cận biên của đầu tư vào quảng cáo đang bị thu hẹp, thậm chí tiêu cực.

Trong các khái niệm xa xỉ về tìm kiếm giấc mơ của khách hàng, giữ liên lạc cá nhân với họ, có đạo đức cả với nhà sản xuất và khách hàng, tìm kiếm chất lượng sản phẩm và dịch vụ trước giá cả, từ chối di dời, khẳng định đòi đầu vào của người đủ điều kiện sản xuất, giao tiếp để tạo ra giấc mơ và không bán, v.v., rất nhiều ý tưởng có thể được tìm thấy để làm trẻ hóa thương hiệu và thu được lợi nhuận cao (xem trường hợp tung ra nước hoa mới ở trên).

Ví dụ Lacoste

Phải thừa nhận rằng Lacoste không phải là một thương hiệu xa xỉ. Kể từ khi được René Lacoste tạo ra vào năm 1933, thương hiệu này đã được bán trên thị trường như một sản phẩm xa xỉ trong phạm vi của mọi người, một loại oxymoron.

Thực tế, dưới sự lãnh đạo của nhà vô địch quần vợt thế giới René Lacoste, sau đó là con trai của ông - Bernard, và giờ là Michel - thương hiệu đã tiếp tục với chiến lược giá trung bình tương tự.

Ngay cả khi chúng được coi là áo polo chất lượng tốt nhất thế giới nhờ chất liệu cotton dài sợi đầu tiên, tay nghề chất lượng cao và cảm giác chi tiết, áo polo Lacoste có giá thấp hơn N80.

Chúng không chỉ có thể được tìm thấy trong 1.000 cửa hàng Lacoste trên toàn thế giới, mà còn ở các điểm bán hàng trong các cửa hàng bách hóa. Ngày nay việc sản xuất đã được di dời và số lượng giấy phép đã tăng lên. Chưa hết, ban quản lý Lacoste theo mô hình của hầu hết các thương hiệu xa xỉ, về phân tích, người ta có thể tìm thấy các thành phần quản lý của các thương hiệu xa xỉ và nhiều nguyên tắc chỉ đạo của nó:

- Một câu chuyện có thật, về nhà vô địch quần vợt René Lacoste, một trong những tay súng quần vợt người Pháp. Vào thời điểm đó, quần vợt là một trò chơi thuộc tầng lớp thượng

lưu, tương tự như golf, và một môn thể thao mà vợ ông và sau đó là con gái của họ, Catherine, đã rất xuất sắc, vì họ là nhà vô địch thế giới. Rene Lacoste, biệt danh cá sấu (Kapferer và Gaston-Breton, 2008) đã trở thành biểu tượng của thành tích thể thao, cũng như sự thanh lịch.

- Một sản phẩm mang tính lịch sử, mang tính biểu tượng, 12×12 , vẫn là sản phẩm bán chạy nhất, một khái niệm tiêu biểu cho các thương hiệu xa xỉ, mang lại lợi nhuận rất cao, thường xuyên có giao diện hiện đại hơn và là trung tâm của nhiều chiến dịch quảng cáo.

- Mọi quan tâm liên tục về chất lượng, với sự hoàn thiện bằng tay, người mẹ chính hiệu nút ngọc trai, và cá sấu thêu, biểu tượng thương hiệu.

- Chiến dịch quảng cáo không nhằm mục đích bán sản phẩm mà là để làm cho mọi người mơ ước: “một bầu không khí giao tiếp”.

- Việc mở các cửa hàng Lacoste độc quyền trên các đại lộ thời trang nhất trên thế giới (Rodeo Drive ở Los Angeles, Đại lộ số 5 ở New York, Champs-Élysées ở Paris), kể từ khi Devanlay, đối tác lịch sử phụ trách sản xuất và phân phối, được Mauss tiếp quản, ưu tiên nâng cấp chất lượng của các cửa hàng, khiến chúng trông sang trọng hơn và tăng diện tích bề mặt trung bình.

- Việc liên quan đến người sáng lập thương hiệu René Lacoste, người thậm chí xuất hiện trong quảng cáo, và đã truyền cảm hứng cho nhiều ấn phẩm (Kapferer và Gaston-Breton, 2002, 2008).

- Sự hiện diện của thương hiệu trong các sự kiện thể thao, chủ yếu thông qua tài trợ, trong đó phục hồi nguồn gốc quần vợt và lịch sử golf của nó và đưa vào tin tức.

- Tầm quan trọng ngày càng tăng đối với sự sáng tạo, nhờ một nhà thiết kế thời trang, Lemaire, bộ sưu tập hiện được trưng bày trong tuần lễ thời trang New York.

- Ra mắt loạt hạn chế, được tạo ra bởi các nhà thiết kế thời trang: cho ví dụ áo polo bằng kim loại hoặc nhựa.

- Một sự mở rộng đang bùng nổ trên toàn thế giới, đặc biệt là ở Hoa Kỳ, và bây giờ là Trung Quốc, Ấn Độ, Nga và Brazil.

- Một loạt các sản phẩm liên quan đến thời trang: giày dép, phụ kiện (kính, đồng hồ) và tất nhiên là nước hoa. Một số người được cấp phép đã tham gia kể từ khi bắt đầu thương hiệu, điều đó chứng tỏ rằng thời gian và truyền thống là những thành phần chính của quản lý Lacoste.

Do đó, có thể dễ dàng hiểu được lý do tại sao, mặc dù giá cả hợp lý của các sản phẩm của mình, Lacoste được coi là một thương hiệu uy tín. Thật vậy, đây là kết quả của việc nó trung thành với chiến lược quản lý được tìm thấy trong kinh doanh xa xỉ, như được định nghĩa và giải thích trong cuốn sách này.

Chiến lược này làm cho chiến lược giá trung bình của công ty trở nên đáng chú ý hơn và chiếm kết quả tài chính tuyệt vời.

IJSER

16. Kết luận: Phát triển sang trọng và bền vững

Chúng tôi đã đến cuối hành trình dài của chúng tôi thông qua sự sang trọng. Chúng tôi hy vọng rằng chúng tôi đã thuyết phục bạn rằng hình ảnh của sự xa xỉ thường được băng bó, đó là “sự sang trọng và sequin, không tương ứng với bất kỳ sự xa xỉ nào, ít nhất là như chúng ta thấy. Hơn nữa, xa với việc trở nên vô dụng, sự xa xỉ có một vai trò sâu sắc trong xã hội của chúng ta: những gì thoát nhìn có thể vượt qua đối với sự thừa thãi trong thực tế là vô cùng hữu ích”.

Chúng tôi cũng hy vọng chúng tôi đã thuyết phục bạn rằng, từ quan điểm xã hội học tâm lý về sự xa xỉ và kinh nghiệm chuyên môn lâu năm của chúng tôi, có thể đưa ra các chiến lược công nghiệp cụ thể, hiệu quả và rõ ràng: xa xỉ không chỉ là chủ đề mơ hồ và bí ẩn các cuộc thảo luận, nhưng cũng có thể là chủ đề của các hoạt động tiếp thị hiệu quả, luôn luôn cung cấp rằng bạn đã hiểu tiếp thị là gì, về cơ bản, sang trọng, có nghĩa là không phải là tiếp thị thương hiệu cổ điển. Để kết luận, chúng ta hãy liên lạc lại về hai chủ đề luôn luôn hiện hành.

Sang trọng và đạo đức

Sang trọng là đạo đức hay không phụ thuộc vào cách xã hội đọc nó (Sparta hoặc Athens), nhưng bản thân nó là trung tính. Tuyên bố của chúng tôi rất rõ ràng: nếu một thứ gì đó gây nghiện (như thời trang dành cho Emma Bovary trong Madame Bovary), thì nó không còn xa xỉ nữa, và nếu nó là sự phô trương thuần túy (chiếc du thuyền lạ mắt neo đậu tại St Tropez hoặc Portofino), thì nó không còn xa xỉ nữa .

Do đó, đối với chúng tôi, sự sang trọng là sự tinh tế và không phô trương, giao tiếp và không tuyên bố. Do đó, nó di chuyển ra khỏi lãnh địa của “có sự” (sở hữu, tích lũy, nô lệ cho đối tượng) đối với lãnh địa “của” cả cho chính bạn (ước mơ) và cho người khác (công nhận, quý trọng).

Trong những điều kiện này, nó hoàn thành một vai trò đạo đức cơ bản: đó là bình định xã hội. Trong những gì xa xỉ, con người không thoát khỏi ham muốn hình tam giác rất thân với René Girard, vì đây là một phần không thể thiếu của con người; tuy nhiên, anh ta thoát khỏi những hậu quả xã hội kịch tính của ham muốn tam giác: cuộc khủng hoảng bất chước.

Một xã hội nơi xa xỉ được dân chủ hóa là một xã hội được bình định.

Phát triển sang trọng và bền vững

Là sang trọng và phát triển bền vững tương thích? Có và không. Bạn có thể là cả “xanh” và “vàng” không? Thoạt nhìn, rất ít đối tượng dường như đưa ra một thách thức đối với sự xa xỉ như sự phát triển bền vững, thường gắn liền với sự trở lại giống như Rousseau và từ chối lối sống phương Tây và khái niệm xa xỉ thông thường. Nhưng tình hình phức tạp hơn.

Trên thực tế, trong một số giác quan, sự sang trọng gây sốc là: chúng ta có thể chống lại sự tiêu thụ nhiên liệu của máy bay trực thăng tư nhân hoặc xe hơi lớn, và khí thải CO₂ của họ, biến người sở hữu chúng thành người gây ô nhiễm. Nhưng sự sang trọng cũng đi trước về sự phát triển bền vững: những chiếc xe sang trọng sẽ là người đầu tiên cung cấp pin nhiên liệu hydro, hoặc động cơ lai, cho những khách hàng giàu có thờ ơ với chi phí bổ sung.

Ngày nay xây dựng một ngôi nhà thụ động, không phụ thuộc vào năng lượng, là một điều xa xỉ. Chính những người giàu có có thể mua những công nghệ không tiết kiệm được về mặt năng lượng, nhưng lại rất dễ chịu về sự an tâm, sự hài lòng về sinh thái và sự phục hồi xã hội. Sự sang trọng do đó có thể đứng về phía hành tinh. Tuy nhiên, phát triển bền vững sẽ chỉ có hiệu quả nếu được dân chủ hóa và thậm chí khái quát hóa. Ban đầu, một động cơ hybrid là một thứ xa xỉ của người giàu; nhưng theo thời gian, nhờ những người mua đầu tiên này, một sản xuất lớn hơn được thực hiện có hiệu quả kinh tế, và kết quả là nó sẽ có mặt trong hầu hết các xe, mà không mất hào quang. Trong cuốn sách này, chúng tôi đã xem xét các chiến lược làm cho dân chủ hóa sự xa xỉ trở nên khả thi, đồng thời tránh sự thô tục hóa; chúng được áp dụng nghiêm ngặt trong trường hợp này.

Về thực phẩm, đây là một trong những đặc quyền xa xỉ của người Tây Ban Nha để bỏ qua thời gian trong năm: mua trái cây và rau quả trái mùa. Tuy nhiên, sự phát triển bền vững cho thấy sự quay trở lại địa phương, theo yêu cầu bằng cách giảm mức tiêu thụ nhiên liệu trên mỗi kg vận chuyển. Điều này sẽ đánh vào sự kết thúc của anh đào từ Chile tại Fauchon vào tháng 1, một sự sang trọng của các nhà hàng lớn nhất. Mặt khác, như chúng tôi đã nhấn mạnh, sự sang trọng không bao giờ được di dời. Do đó, nó đáp ứng nhu cầu quay trở lại mua tại địa phương sẽ đi kèm với ý thức sinh thái đang thức dậy. Ở đây một lần nữa, các chiến lược được đề xuất trong cuốn sách này là hoàn toàn phù hợp.

Khái niệm về tính bền vững không chỉ bao gồm việc quản lý tối ưu các nguồn lực hạn chế của hành tinh, hay kiểm soát biến đổi khí hậu và CO₂: đã có nhiều thương hiệu xa xỉ bổ sung nền tảng để hạn chế sự nóng lên toàn cầu đối với các chương trình từ thiện của họ. Chúng tôi cũng sẽ lo lắng nhiều hơn về sức khỏe của những người trong bóng tối, những người làm việc trong các xưởng, nhà máy hoặc hầm mỏ. Các điều kiện của những người khai

thác ở Nam Phi sẽ cân nhắc rất nhiều về hình ảnh của viên kim cương, giống như các công nhân nhà máy ở Calabria hoặc châu Á, những người làm việc trong điều kiện tồi tệ cho những tên tuổi lớn của thời trang (nhưng không bao giờ xa xỉ), hoặc thương hiệu khách giả đại chúng. Điều kiện của những người khai thác sẽ vẫn là một vấn đề lớn, nhưng sự tôn trọng xa xỉ đối với các nghệ nhân của họ khiến nó an toàn trước những hành vi đáng trách trong sản xuất.

Vì khái niệm xa xỉ của chúng ta thích nghi với giấc mơ của bất kỳ xã hội loài người nào, nó hoàn toàn tương thích với sự phát triển bền vững; hơn nữa, là một phần quan trọng của nó: một chiến lược thương hiệu xa xỉ dựa trên giấc mơ của khách hàng, và không dựa trên mong muốn được tạo ra một cách giả tạo. Truyền thông trong sang trọng là cá nhân, tương tác; nó không phải là một quảng cáo mà người tiêu dùng thụ động.

Một sản phẩm xa xỉ bền vững có tuổi thọ cao, và được sản xuất bởi một công nhân có trình độ, chứ không phải bởi những cỗ máy vô hồn hay những công nhân bị bóc lột ở bên kia thế giới. Một ví dụ đặc biệt quan trọng: các sản phẩm hữu cơ hoàn toàn phù hợp với chiến lược tiếp thị xa xỉ. Họ mang theo một giấc mơ (nhân loại hòa nhập hài hòa với Thiên nhiên), và là kết quả của công việc có trình độ; chúng được phân phối một cách chọn lọc và liên kết người tiêu dùng của nhà sản xuất được duy trì; chúng đắt hơn các sản phẩm thông thường, nhưng khách hàng trả tiền chênh lệch nhận thức đầy đủ về lý do tại sao.

Thế giới phương Tây đã trải qua nhiều thập kỷ phong phú; tiếp thị truyền thống tương ứng với thế giới phong phú này. Bây giờ chúng ta đang bước vào một thế giới hữu hạn, một thế giới hiếm có. Mô hình tiêu dùng của phương Tây không thể khái quát cho toàn hành tinh, và công cụ ưa thích của nó, tiếp thị truyền thống, thậm chí còn ít hơn thế. Chiến lược xa xỉ cũng là chiến lược hiếm hoi mà con người một lần nữa tìm thấy vị trí thực sự của mình, cả về thời gian là nhà sản xuất và người tiêu dùng tự do, có trách nhiệm. Chúng là công cụ của tương lai để quản lý vũ trụ mới này.

Tài liệu tham khảo

1. Abeles, M (2008) *Anthropologie de la Globalisation*, Payot, Paris Abric, J-C (2003) *Pratiques Sociales et Représentations*, PUF, Paris Alleres, D (1995) *Luxe: un management spécifique*, Economica, Paris Alleres, D (2003) *Luxe...: Stratégies marketing*, Economica, Paris Arnault, B (2001) *La passion créative*, Pocket, Paris
2. Barthes, R (1967) *Le Système de la Mode*, Le Seuil, Paris
3. Bataille, G (1967) *La part maudite*, Les éditions de Minuit, Paris Baudrillard, J (1970) *La société de consommation*, Gallimard, Paris
4. Baudrillard, J (1972) *Pour une critique de l'économie politique du signe*, Gallimard, Paris
5. Baudrillard, J (1976) *L'échange symbolique et la mort*, Gallimard, Paris Becker, C (2002), *Du Ricard dans mon Coca*, Editions d'Organisation, Paris
6. Benjamin, W (2008 [1935]) *The Work of Art: in the age of its technological repro-*
7. *ducibility*, Belknap Press, Harvard
8. Berry, C (1994) *The Idea of Luxury*, Cambridge University Press, Cambridge Berry, C (2005) La construction libérale du luxe, in *Le Luxe: essais sur la fabrique de l'ostentation*, O Assouly ed, Editions du Regard, Paris
9. Besson, M and Gurviez, P (2000), La vente dans un contexte relationnel: l'ex-empile du luxe, *Décisions Marketing*, **20**, pp 47–55
10. Beverland, M (2004) Uncovering “the theories-in-use”: building luxury wine brands, *European Journal of Marketing*, **38** (3/4), pp 446–66 Blanckaert, C (2007) *Le Luxe*, Cherche-Midi, Paris
11. Bourdieu, P (1970) *La distinction: critique sociale du jugement*, Minuit, Paris
12. Castarède, J (2003) *Le Luxe*, PUF, Paris
13. Catry, B (2006) Manager la rareté du luxe, *Revue Française de Gestion*, **30**, Décembre
- Chadha, R and Husband, P (2006) *The Cult of the Luxury Brand*, N Brealey International, Boston MA
14. Chevallier, M and Mazzalovo, G (2008) *Management et Marketing du Luxe*, Dunod, Paris
15. Danziger, P (2005) *Let them eat the cake*, Kaplan Books, Dearborn DeJean, J (2005) *The Essence of Style*, Free Press, New York.

16. Dior (2007) *60 Années Hautes en Couleur*, Edn Artlys, Versailles
17. Doyle, P and Stern P (2006 [1994]) *Marketing Management and Strategy*, Prentice Hall, London
18. Dubois, B and Czellar, S (2001) Prestige brands or luxury brands? An exploratory inquiry on consumer perceptions, *Marketing in a Changing World: Scope, Opportunities and Challenges*, Proceedings of the 31st EMAC Conference, University of Minho, Portugal, 28–31 May
19. Dubois, B and Duquesne, P (1990) *Existet il un consommateur de luxe européen*, HEC Working Papers, Paris
20. Dubois, B and Laurent, G (1994) Attitudes towards the concept of luxury: an exploratory analysis, *Asia Pacific Advances in Consumer Research*, **1**, pp 273–78
21. Dubois, B and Paternault, C (1995) Understanding the world of international luxury brands, *Journal of Advertising Research*, **35** (4) Durkheim, E (1930) *De la division du travail social*, PUF, Paris Elias, N (1974) *La société de cour*, Flammarion, Paris
22. Floch, J M (2004) *L'indémodable total look de Chanel*, IFM-Regard, Paris Forden, S G (2000) *The House of Gucci*, Perennial, London
23. Frank, R H (1999) *Luxury Fever*, PUP, Paris
24. Frank, R H (2007) *Richistan*, Piatkus Books, London
25. Girard, R (1961) *Mensonge Romantique et Verité Romanesque*, Grasset, Paris
26. Girard, R (1972) *La Violence et le Sacré*, Grasset, Paris
27. Girard, R (1978) *Des choses cachées depuis la fondation du monde*, Grasset, Paris Haie, V (2002) *Donnez nous notre luxe quotidien*, Gualino Editeur
28. Hanna, J (2004) Luxury isn't what it used to be, *Harvard Business School Bulletin*, **80** (2)
29. Heilbrunn, B (2005) Le marché du Luxe à l'Aune de la démocratisation, in *Le Luxe: essais sur la fabrique de l'ostentation*, O Assouly ed, Editions du Regard, Paris
30. Hobbes, T (1997 [1651]) *Leviathan*, Touchstone
31. Holt, DB (2004) *How Brands Become Icons*, Harvard University Press, Boston MA Hume, D (1752) *Of Luxury* in *Essays, Moral, Political and Literary*
32. Jensen, R (1999) *The Dream Society*, McGraw Hill
33. Kapferer, J-N (1987) *Rumeurs: le plus vieux media du monde*, Le Seuil

34. Kapferer, J-N (1990) *Rumors: processes, uses and image*, Transaction Books, New Brunswick
35. Kapferer, J-N (1997) Managing luxury brands, *Journal of Brand Management*, **4** (4), pp 251–60
36. Kapferer, J-N (1998) Why are we seduced by luxury brands, *Journal of Brand Management*, **6** (1), pp 44–49
37. Kapferer, J-N (2000) *Reinventing the Brand*, Kogan Page, London Kapferer, J-N (2007) *Les Marques : capital de l'entreprise*, Eyrolles, Paris
38. Kapferer, J-N (2008) *The New Strategic Brand Management*, 4th edition, Kogan Page, London
39. Kapferer, P and Gaston-Breton, T (2002) *Lacoste: the legend*, Cherche Midi, Paris
40. Kapferer, P and Gaston-Breton, T (2008) *The Style René Lacoste*, Editions l'Equipe
- Knafo, J (2008) *Pub de Luxe*, Alban Editions, Paris
41. Letzelter, P, Weil, G and Valesio, C (1996) Le luxe: acte créatif ou satisfaction client, *Décisions Marketing*, **9**, pp 7–14
42. Lipovetsky, G and Roux, E (2003) *Le Luxe éternel*, Gallimard, Paris
43. Marion, G (2005) Objets et marques de Luxe, in *Le Luxe: essais sur la fabrique de l'ostentation*, O Assouly ed, Editions du Regard, Paris
- Marseille, J (2000) *France, Terre de Luxe*, La Martinière, Paris
- Maus, M (1950) *Sociologie et anthropologie*, PUF, Paris
44. Mergen, R and Terblanche, N (2005) How not to extend your luxury brand, *Harvard Business Review*, December
45. Michel, G (2004) *Les Stratégies d'Extension de Marque*, Vuibert, Paris
46. Moore, CM and Birtwistle, G (2005) The Burberry business model: creating an international luxury fashion brand, *International Journal of Retail and Distribution Management*, **32** (8), pp 412–22
47. Morand, P (1996) *L'allure de Chanel*, Hermann Editeurs, Paris
48. Nueno, JL and Quelch, JA (1998) The Mass Marketing of Luxury, *Business Horizons*, **41** (6), pp 61–69
49. Okonkwo, U (2007) *Luxury Fashion Branding*, Palgrave Macmillan, Basingstoke
- Okonkwo, U (2008) *Luxury and Internet*, Palgrave Macmillan, Basingstoke
- Pande, A (2005) Traditions de Luxe en Inde, in *Le Luxe: essais sur la fabrique de l'ostentation*, O Assouly ed, Editions du Regard, Paris

50. Pannekoucke, S (2005) Un condensé du paraître aristocratique, in *Le Luxe: essais sur la fabrique de l'ostentation*, O Assouly ed, Editions du Regard, Paris Paquot, T (2005) *Eloge du Luxe*, Bourin Editeur, Paris
51. Pedraza, M and Bonabeau, E (2006) What is luxury without variety? *Harvard Business Review*, **1** (April)
52. Phan, M (2007) Service innovations: the case of the Plaza Athénée Paris Hotel, *Décisions Marketing*, **48**, pp 9–20
53. Phau, I and Prendergast, G (2000) Consuming luxury brands: the relevance of the rarity principle, *Journal of Brand Management*, **8** (2), pp 122–38 Quemin, A (2005) Une lecture contemporaine de T. Veblen, in *Le Luxe: essais sur la fabrique de l'ostentation* , O Assouly ed, Editions du Regard, Paris Radon, A (2002), The paradoxical relationship between the exclusiveness of luxury goods and profit maximization, Working Paper School of Business, Stockholm University, 25 March
54. Reicheld, F (2006) *The Ultimate Question*, Harvard Business School Press, Cambridge MA
55. Remaury, B (2005a) Luxe et identité culturelle américaine, in *Le Luxe: essais sur la fabrique de l'ostentation* , O Assouly ed, Editions du Regard, Paris Remaury, B (2005b) L'objet de luxe à l'ère de la reproductibilité technique, in *Le Luxe: essais sur la fabrique de l'ostentation* , O Assouly ed, Editions du Regard, Paris Richou, S and Lombard, M (1999) *Le luxe dans tous ses états*, Economica, Paris Roux, E and Floch, J-M (1996) Gérer l'ingérable: la contradiction interne à toute maison de luxe, *Décisions Marketing*, **9**, pp 15–23 Salmon, C (2007) *Storytelling*, La Découverte, Paris
56. Sapori, M (2005) Les marchands de mode parisiens, in *Le Luxe: essais sur la fabrique de l'ostentation* , O Assouly ed, Editions du Regard, Paris Saussure, Ferdinand de (1972) *Cours de linguistique générale*, Paris, Payot
57. Schutz, P and Cook, J (1986) Porsche on nichemanship, *Harvard Business Review*, **2** (March–April)
58. Sicard, M-C (2005a) *Les ressorts cachés du désir*, Village Mondial, Paris
59. Sicard, M-C (2005b) Les perceptions internationales des produits de luxe, in *Le Luxe: essais sur la fabrique de l'ostentation* , O Assouly ed, Editions du Regard, Paris
60. Sicard, M-C (2006) *Luxe, mensonges et marketing*, 2nd edition, Village Mondial, Paris

61. Silverstein, M and Fiske, N (2003) Luxury for the masses, *Harvard Business Review*, **1** (April)
62. Silverstein, M and Fiske, N (2005) *Trading Up*, Portfolio, London
63. Simmel, G (2004) *The Philosophy of Money*, Routledge, London
64. Sukhdial, A S, Chakraborty, G and Steger, E K (1995) Segmentation in the US Luxury Auto Market, *Journal of Advertising Research*, **35** (1) Süskind, P (2001) *The Perfume*, Vintage, London
65. Tarde, G (1890) *Les Lois de l'Imitation*, Slatkine, Geneva
66. Teil, G (2005) Les procédures de qualification des produits de luxe, in *Le Luxe: essais sur la fabrique de l'ostentation*, O Assouly ed, Editions du Regard, Paris Thomas, D (2007) *De Luxe: How Luxury Lost its Lustre*, Penguin Books, London
67. Tungate, M (2005) *Fashion Brands*, Kogan Page, London
68. Twitchel, JB (2001) *Living It Up*, Columbia University Press, Cambridge
69. Usunier, J-C (1997) Consommation ostentatoire et valeurs asiatiques, *Décisions Marketing*, **10**, pp 45–53
70. Veblen, T (1970 [1899]) *The Theory of the Leisure Class*, Gallimard, Paris
71. Vettrano-Soulard, M-C (1990) *Luxe et Publicité*, Retz, Paris
72. Vigneron, F and Johnson, LW (1999) “Review and a conceptual framework of prestige-seeking consumer behavior, *Academy of Marketing Science Review*, **3** (1)
73. Vincent, C and Monnin, P (1990), *Guerre du Luxe*, Bourin Edn, Paris
74. Weber, M (1964 [1893]) *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme*, Plon, Paris
Weber, M (1993) *The Sociology of Religion*, Beacon Press
75. Weber, M (2003) *The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism*, Dover Publications
Weber, M (2006 [1913]) *Sociologie de la religion*, Flammarion, Paris
76. Wilcox, C and Mendes, V (2007) *Modern Fashion in Detail*, V&A Publications,