

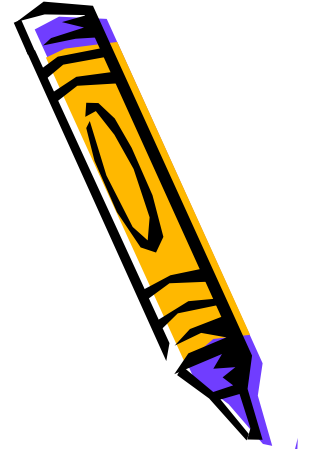
# 時尚精品業的行銷策略

主講人：鄺允銘

日期：2009.7.29



# 報告人學經歷簡介

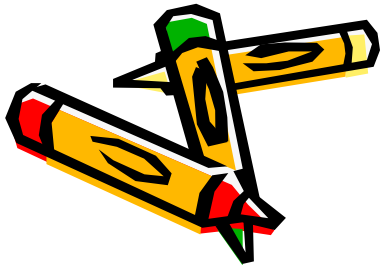


## • 學歷

- 台大管理碩士（台大EMBA第一屆）
- 台大法律系學士
- 台大機械系學士

## • 經歷

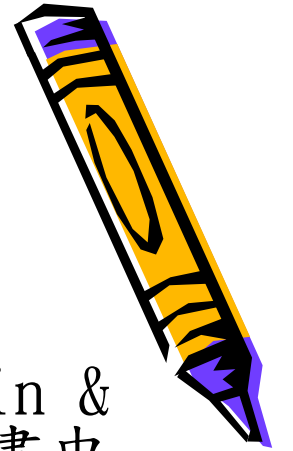
- 工研院機械所、外貿協會、工研院工業經濟研究中心、台寶興業、恩德實業、大鵬科技、鼎捷實業、豪展醫療器材、百腦匯電子、優美診所



# 前言

• 2003年出版的一本書 “Trading Up - The New American Luxury”（作者：Michael Silverstein & Neil Fiske，中文書名：《奢華，正在流行》），書中指出，美國為數眾多的消費者 - 中階產品消費者，正在提升個人的消費層級。他們對於許多種類的消費品和服務，願意付出比同類中階產品更高的價格來購買品質更佳的商品及服務。

• 這些新的高級消費品被稱為“新奢侈品(New Luxury)”。新奢侈品的範圍很廣，新奢侈品的消費者，橫跨各個年齡層，也橫跨各個行業。這個消費升級的趨勢不僅沒有停止，而且也在向全球擴散，尤其是向新興的發展中國家擴散，包括中國、印度、俄羅斯。



# 前言

根據 2006年出版的“*The Cult of Luxury Brand*”  
(作者：Radha Chadha & Paul Husband，中文書名：  
《亞洲名牌聖教》)一書指出，奢華名牌在全球的產  
值已高達800億元，其中有37%營業額來自亞洲。到  
2010年，亞洲將出現5000萬個奢華名牌的消費者。

亞洲人最喜愛的十大精品名牌分別是：LV、Rolex、  
Cartier、Gucci、Burberry、Hermès、Chanel、  
Prada、Tiffany、Armani。

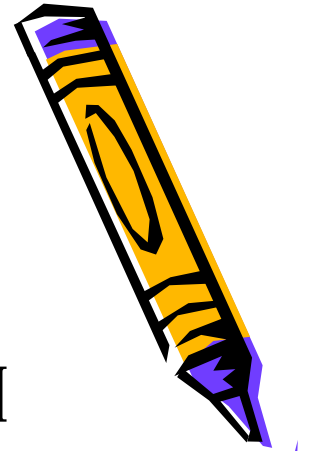
這本書中所指的奢華商品主要是指服飾、珠寶等。範  
圍較前述的“新奢侈品”為狹窄。以下報告的內容會  
兼及這兩部分商品。



# 1990年代開始的消費趨勢

## ■ 消費升級（Trading Up）、消費兩極化（M type）

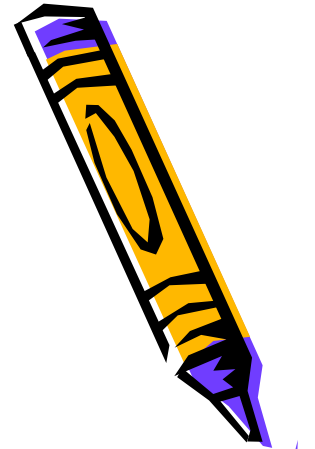
消費者會選擇性的在某些消費品或服務項目上多花點錢，以換取自己喜歡的，品質更好的商品或服務，而在另外的其他消費方面則會儘量節省，以便存錢買高級品。人們的消費呈現兩極化。新奢侈品的價位比傳統商品貴許多，同時銷售量也超過傳統的奢侈品許多。受到影響最大的是原來的中階消費品市場，因為消費兩極化之後，這個市場迅速萎縮。



# 1990年代開始的消費趨勢

## ■ 消費升級分佈的幾個主要範圍：

- ✓ 衣：珠寶、鐘錶、化妝品、名牌服飾等
- ✓ 食：高級酒類、食品、高級餐廳
- ✓ 住：居家用品，包括各種各種改善居家環境的用品
- ✓ 行：高級汽車，如BMW、Mercedes Benz  
( 13% 市占率，50% + 獲利 )
- ✓ 育樂：高級旅遊，如Tourist Secret
- ✓ 個人照護：抗老、美容、塑身、健身



A.K.1



## 投影片 6

---

### A.K.1

美國人在2001年一共進行了8百50萬次整行手術，花費近90億美元。自1997年以來，整行產業的複合年成長率為42%。而且接受整形美容的族群有年輕化的趨勢。（摘自《奢華，正在流行》一書）

Alfred, 2009/7/26

# 2005年奢華品年報

(2005 Luxury Report) (註)

## ■ 居家用品類 (Home Luxuries)

- ✓ 藝術品及古董 (Art and Antiques)
- ✓ 消費電子及數位攝影器材 (Electronics and Photography Equipment)
- ✓ 家具、燈飾、地毯 (Furniture, Lamps and Floor Coverings)
- ✓ 園藝用品 (Garden)
- ✓ 室內裝飾 (Home Decorating Fabrics, Wall and Window Coverings)
- ✓ 廚房衛浴用品及建材 (Kitchen Appliances, Bath Room Equipment and Building Products)
- ✓ 廚具 (Kitchenware, Cookware, Housewares)
- ✓ 寢具及用品 (Linens and Beddings)
- ✓ 餐具 (Tabletop, Dinnerware, Stemware, Flatware)



Unit Marketing 出版，作者為：Pamela N. Danziger

# 2005年奢華品年報（續）

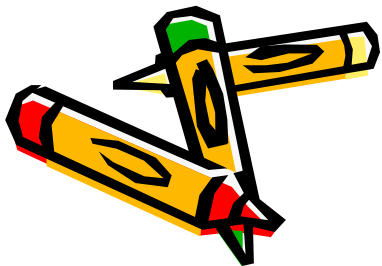
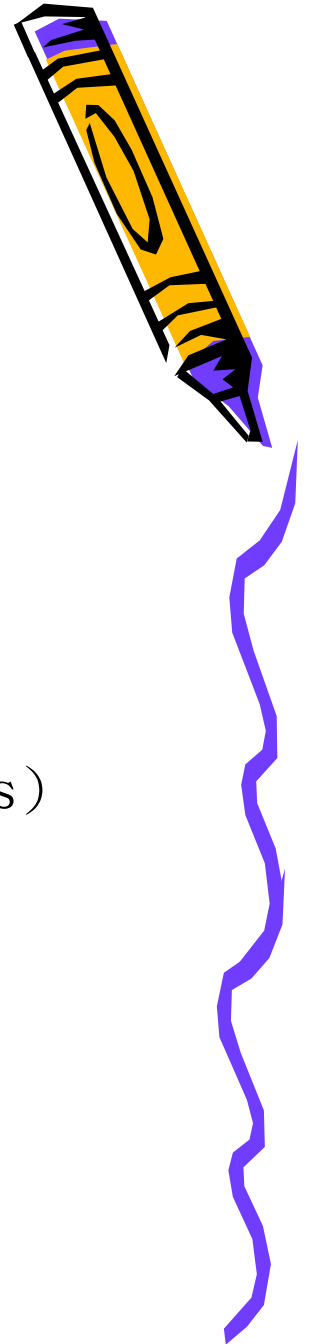
## ■ 個人用品（Personal Luxuries）

- ✓ 汽車（Automobiles）
- ✓ 服飾（Clothing and Apparel）
- ✓ 化妝品、香水、美容品（Cosmetics, Fragrance and Beauty Products）
- ✓ 時尚配件（Fashion Accessories）
- ✓ 珠寶、手錶（Jewelry and Watches）



# 2005年奢華品年報（續）

- 體驗服務（Experiential Luxuries）
  - ✓ 美食（Dining）
  - ✓ 娛樂（Entertainment）
  - ✓ 居家服務（Home Services）
  - ✓ 養生保健（Spa, Massage, Beauty and Cosmetic Services）
  - ✓ 旅遊（Travel）



# 1990年代開始的消費環境

## ■ 新奢侈品(New Luxury)的特徵

### ✓ 新奢侈品的的主要特徵：

- 容易取得的優質商品 (Accessible Superpremium Products) - 品質比傳統商品好，價格貴，但人們負擔的起。
- 舊奢侈品的品牌延伸 (Old Luxury Brand Extensions) - 舊奢侈品的低價版，大眾化的奢侈品。 A.K.1
- 平價名品 (Masstige Goods) - 不是中價位的產品，價格比一般產品貴，但又比超優產品或舊奢侈品便宜。 A.K.2



## 投影片 10

---

**A.K.1**

例如：賓士汽車的入門車款， C-Class，價格比 Maybach 低很多。

A.K., 2009/7/28

**A.K.2**

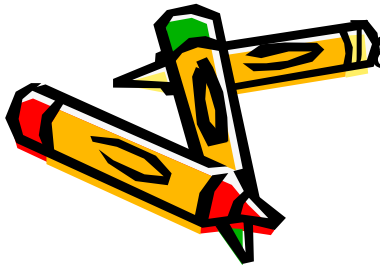
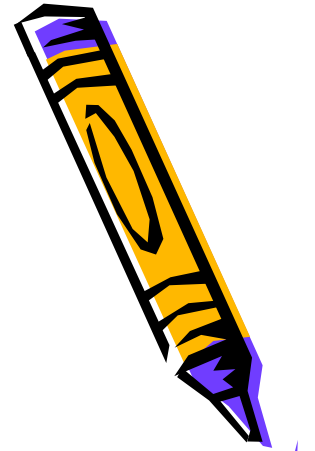
價格並非同類產品中最貴者，但也不是舊奢侈品的衍生產品。和市場中的中價位產品又有所不同。產品的設計、性能都有特色。

A.K., 2009/7/28

# 1990年代開始的消費環境

## ■ 世界各主要都市目前的流行奢侈品

- ✓ 洛杉磯(L. A.) - Lisa Kline 的珠寶及皮件
- ✓ 紐約(New York) - Dries Van Noten 設計的洋裙 (\$800), E gym 入會費(\$23,500)
- ✓ 倫敦(London) - Fendi Spy bag (\$2,300)
- ✓ 柏林(Berlin) - China Club (入會費:\$11,945, 年費:\$1,792)
- ✓ 莫斯科(Moscow) - Bentley Continental GT (\$240,000), Porsche Cayenne SUV (\$190,000)
- ✓ 巴黎(Paris) - Judy Blame 設計的珠寶, Marc Jacobs 的珠寶



# 1990年代開始的消費環境

## ■ 世界各主要都市目前的流行奢侈品

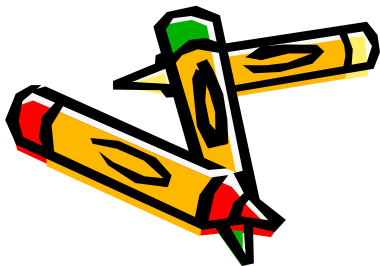
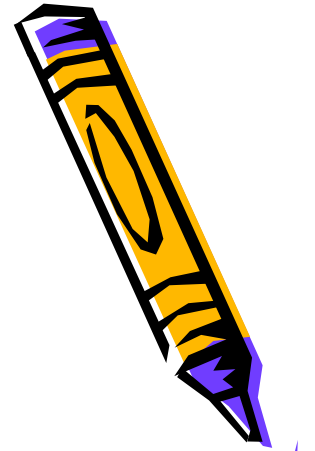
- ✓ 北京(Beijing) - Louis Vuitton 的手提包 (\$1,200, 印有個人姓名), Porsche 車(\$190,000)
- ✓ 香港(Hong Kong) - 麒麟公司的幸運葫蘆珠寶
- ✓ 東京(Tokyo) - 大螢幕LCD (\$2,900 - 16,600-65")
- ✓ 孟買(Mumbai) - Nokia 白金手機 (\$39,000)
- ✓ 杜拜(Dubai) - 帝國大樓裏的世界名牌店
- ✓ 約翰尼斯堡(Johannesburg) - Tsala Treetop Lodge 度假村(\$525一晚)



# 1990年代開始的消費環境

## ■ 世界各主要都市目前的流行奢侈品

- ✓ 墨西哥城(Mexico City) - Swarovski Crystal 的水晶手錶(\$176), Natural Sea Beauty 的潤膚膏(\$50)
- ✓ 里約熱內盧(Rio De Janeiro) - H. Stern 設計的鑽石珠寶

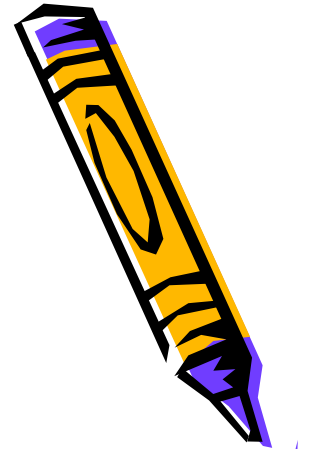


• 新聞週刊(Newsweek) 2005. 7. 25/8. 1 封面主題

# 背景原因

## ■ 嬰兒潮人口（美國）

- ✓ 1946-1964 嬰兒潮 (Baby Boomer) - A.K.4  
美國出生的人口總數為7千萬9百萬
- ✓ 1965-1976 X 世代 (Gen Xers) -  
4千4百萬
- ✓ 1977-1994 Y 世代 (Gen Yers) - A.K.8  
7千6百萬



## 投影片 14

---

- A.K.4** 二次世界大戰，歐洲戰場於1945年5月結束。大批軍人退伍還鄉，結婚生子，開啓嬰兒潮世代。嬰兒潮人口也是帶動新奢侈品消費的最主要族群。  
A.K., 2009/7/29
- A.K.8** 越戰於1975年結束。駐越美軍總人數最高曾達到52萬人。  
A.K., 2009/7/29

# 背景原因

## ■ 經濟成長，中產階級人數擴大

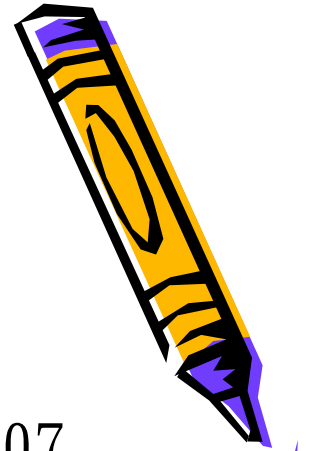
- ✓ 2007年全美有5千8百4萬戶收入超過5萬美元（2007年美國家庭收入的中位數為：\$50,233，全美家庭戶數為116,783,000戶）

## ■ 家庭可支配所得大幅增加

- ✓ 從1970 - 2000，有5千2百萬戶的美國家庭所得增加一倍，增加的財富超過1兆美元(trillion)

## ■ 家庭結構轉變

- ✓ 晚婚、子女少、離婚率高



## 背景原因

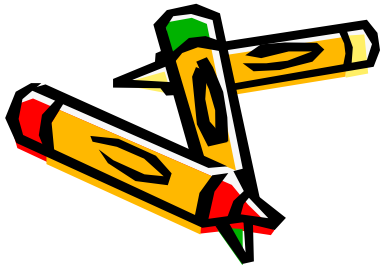
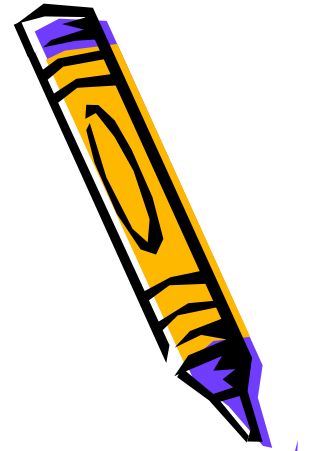
- 女人就業者增加，女人的購買力大幅提升
  - ✓ 16-64歲的女性，60% 以上都有專職或兼職的工作。
  - 2007年美國女性工作者年收入的中位數為：  
\$35, 102，男性工作者收入的中位數為：\$45, 113  
的。
- 單身女性增加，晚婚，失婚
- 教育程度提高，具有世界觀
  - ✓ 經濟能力較高、學習欲望提高
- 嬰兒潮人口進入退休潮，抗老、美容成為趨勢



# 背景原因

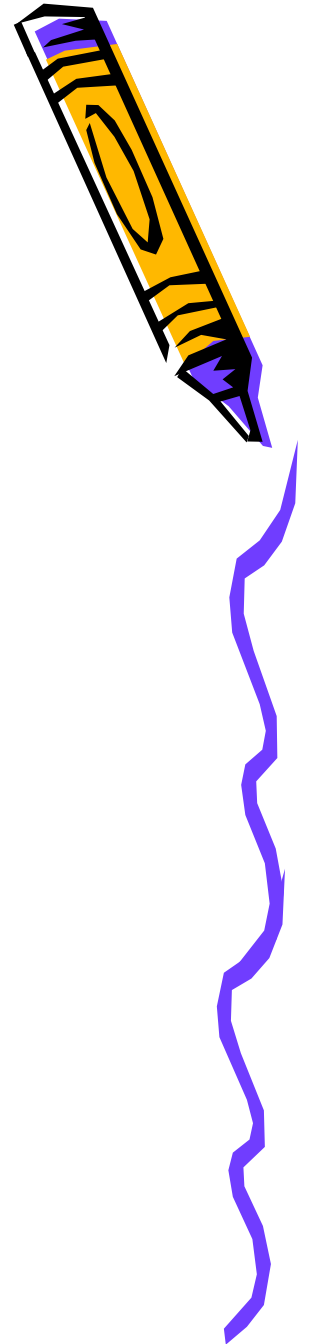
## ■ 情緒消費

- ✓ “Live Your Best Life” (活出精彩人生) (Oprah Winfrey),
- ✓ “Martha Stewart Living” (Martha Stewart)
- ✓ 照顧自己 (Taking Care of Me) — 舒解情緒壓力
- ✓ 你儂我儂 (Connecting) — 與他人維持關係
- ✓ 個人風格 (Individual Style) — 凸顯個人風格



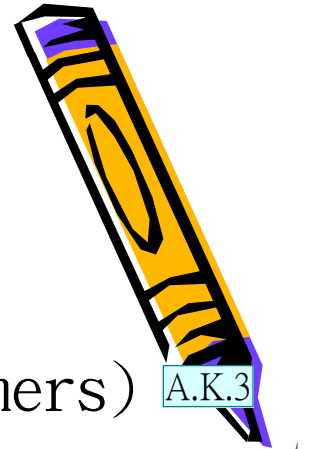
## 背景原因

- 體驗 — 吸取新經驗，擴展個人視野
- 愛護自己 — 照顧自己
- 炫耀心理
- 身份地位的象徵
- 生活方式
- 置入性行銷 (Product Placement)
  - ✓ “慾望城市” (Sex and the City) 效應。Sarah Jessica Parker。



# 新奢侈品的成功關鍵因素

- 從不低估顧客 (Never underestimate the customers) A.K.3
- 推翻價量需求曲線 (Shatter the price-volume demand curve)
- 創造真正的多層面優點 (Create a ladder of genuine benefits)
- 加速創新、提升品質，帶給消費者完美無瑕的體驗 (Escalate innovation, elevate quality, and deliver a flawless experience)



## 投影片 19

---

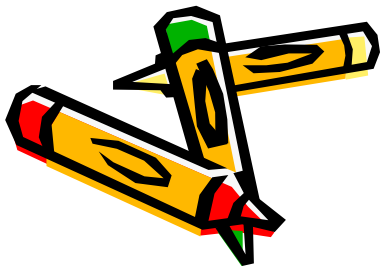
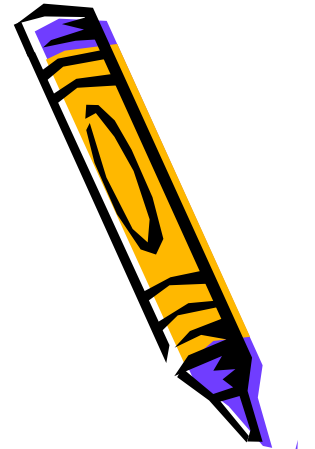
**A.K.3**

消費者的教育程度比以往高，消費者對產品的之事實與鑑別力千萬不可低估。

A.K., 2009/7/28

# 新奢侈品的成功關鍵因素

- 拉大價格和品牌定位的範圍 (Extend the price range and positioning of the brand)
- 依不同情況修改價值鏈，帶給消費者不同層面的優點 (Customize their value chains to deliver on the benefit ladder)
- 運用影響力行銷，透過品牌死忠者散佈成功的種子 (Use influence marketing and seed their success through brand apostles)
- 像局外人般，不斷地攻擊同類產品 (Continually attack the category like an outsider)



# 未來發展趨勢 (Trend)

## ■ 商品

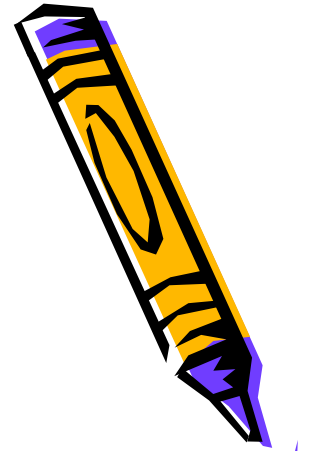
### ✓ 獨特性 (Uniqueness)

- 名牌商品越來越普及，逐漸喪失品牌個性，未來勢必要重新建立起品牌獨特性。

Hermes、Burberry、Armani。

### ✓ 個性化 (Personal)

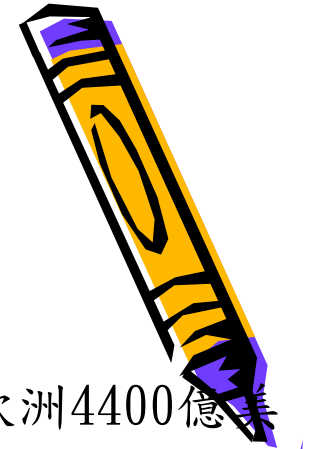
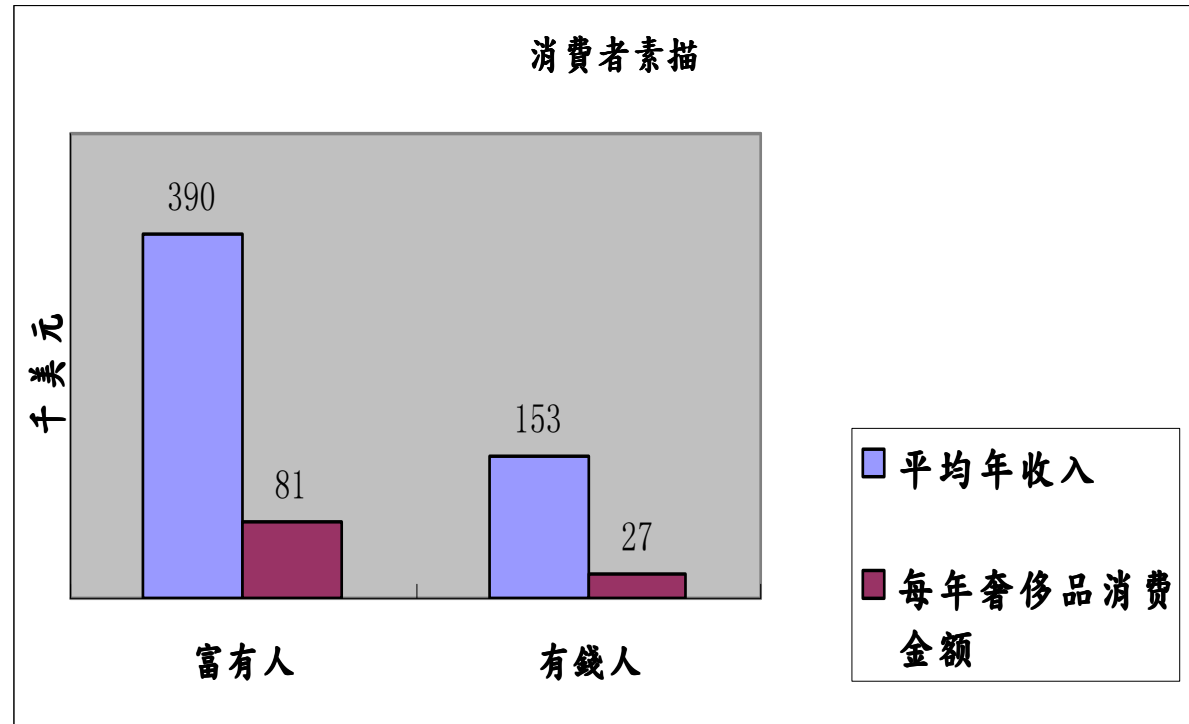
- 根據客人需求，提供個性化的產品給客人。



# 未來發展趨勢 (Trend)

## ■ 競爭環境

- ✓ 新奢侈品市場規模：1兆美元以上（北美4000億美元，歐洲4400億美元，亞洲？）

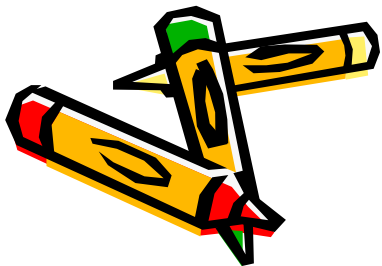
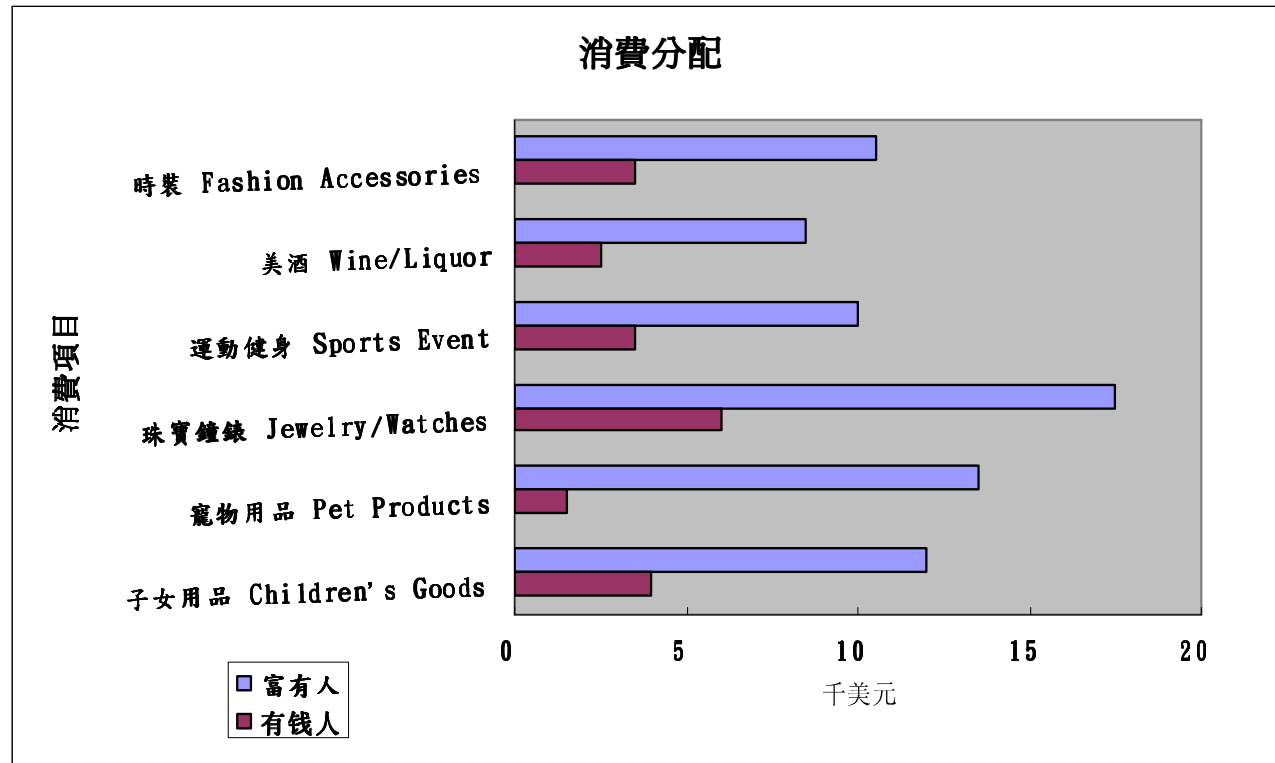


# 未來發展趨勢 (Trend)

## ■ 競爭環境

✓ 消費支出轉向奢侈服務性商品名牌商品的消費支出有轉向購買奢華的服務趨勢。

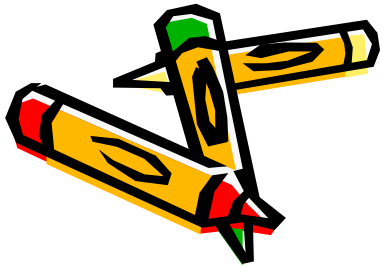
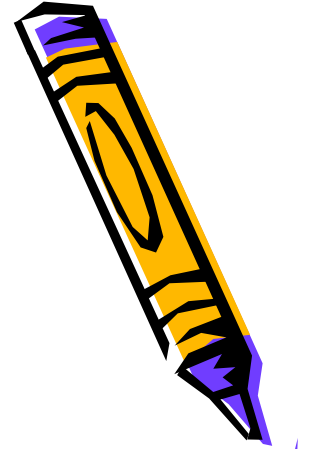
- 豪華旅遊
- 豪華健身
- 養生



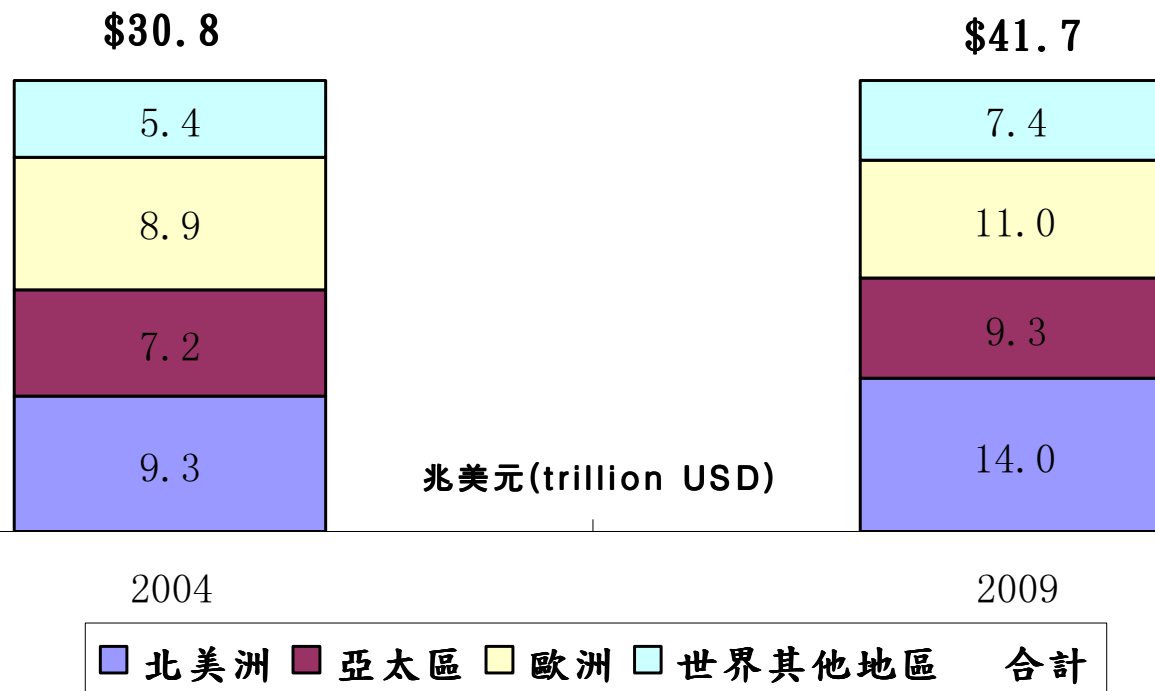
# 未來發展趨勢 (Trend)

## ■ 競爭環境

- ✓ 歐美消費下降，競爭轉趨激烈
  - 未來10年，美國的奢侈品消費會從世界的25% 下降至 17%。歐洲會從26% 下降至 20% 。
- ✓ 發展中國家快速成長
  - 印度、蘇俄、南美洲、中國大陸
  - 2011年中國將成為一個奢侈品消費大國。



### 全世界富有人所擁有之總資產

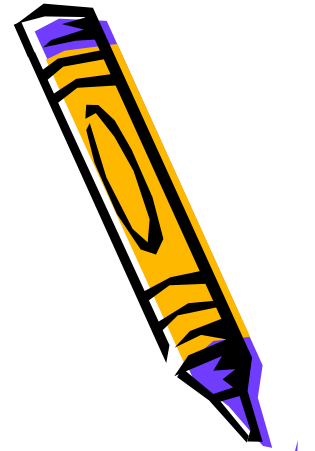


資料來源: American Express

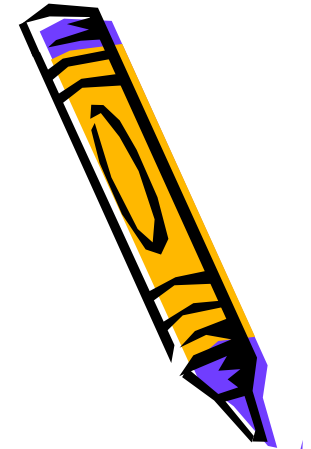
# 行銷策略 ( Marketing Strategy )

高盛證券指出，中國精品市場總額約達2000億  
(RMB?)，每年將以25%的成長率成長，占全球精品市場的12%，預計2015年將追上日本，成為全球最大的精品市場。

時尚精品成功行銷的5P：消費者 (Person)、產品 (Product)、價格 (Price)、通路 (Place)、行銷 (Promotion)、



# 行銷策略 ( Marketing Strategy)



## ■ 消費者 (Person) — (年美國，2009年)

- ✓ 嬰兒潮世代 — 46-64歲，永遠青春。充滿活力，追求青春。需要舒適、安心的商品與服務。 [A.K.9](#)
- ✓ X 世代 — 34 - 45歲，卓越的世代，永不鬆懈。工作上要求平等對待。晚婚但重視家庭生活。不盲目接受廣告宣傳，必須運用不同的銷售管道與X世代消費者溝通。
- ✓ Y 世代 — 16-33歲，成熟，熟習網路世界，具環保意識、關心社會、關心世界。喜新厭舊，反主流。
- ✓ 少數族群 -
- ✓ 同志 —



## 投影片 27

---

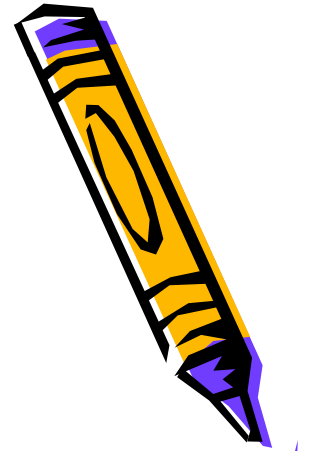
### A.K.9

金融風暴之後，嬰兒潮世代人口也受到影響，開始改變以往的奢華生活形態，開始變得較為節儉，這也會影響奢侈品的消費。參見中國時報2009年7月29日報導。  
A.K., 2009/7/29

# 行銷策略 (Marketing Strategy)

## ■ 消費者 (Person) — 台灣

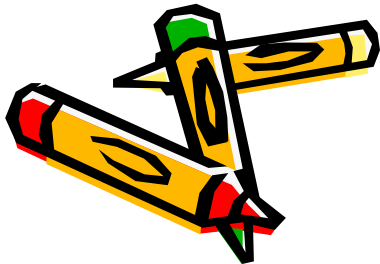
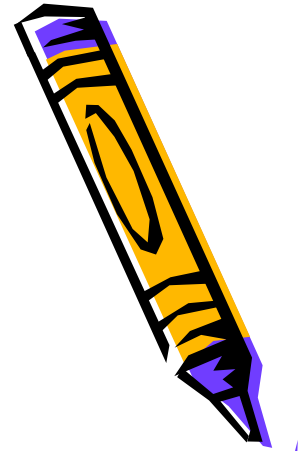
- ✓ 草莓族 — (7年級生)，追求時尚與流行，及時享樂，「只要我喜歡，有什麼不能買」。
- ✓ 葡萄族 (6年級生) — 容易受視覺及新事物吸引或引想，無法克制自己的購買慾。
- ✓ 蘋果族 (5年級生) — 偶而揮霍一下，犒賞自己，「不買則已，一買驚人」。喜歡旅遊。
- ✓ 芭樂族 (4年級生) — 傾向安定生活，用錢較謹慎。



# 行銷策略 (Marketing Strategy)

## ■ 消費者 (Person) — 中國

- ✓ 富豪 A.K.10
- ✓ 中產階層 —
- ✓ 企業新貴 —
- ✓ 三外人士 — 外籍人士、境外人士 (港澳臺)、外省市人士
- ✓ 其他高收入群 —



## 投影片 29

---

### A.K.10

根據中國胡潤研究院於2009年的報告，中國大陸（不包含港澳台）共有82.5萬個千萬富豪，5.1萬個億萬富豪。平均每萬人有6個千萬富豪。其中北京、上海、廣東三地的千萬富豪，就佔了總數的48%。

A.K., 2009/7/29

# 行銷策略

## ■ 消費者 (Person) (註)

- ✓ 奢華繭居族 (Luxury Cocooners) — 主要花費在居家用品，及和家庭服務等。用於奢華品年支出\$7,500美元。
- ✓ 奢華渴望族 (Luxury Aspirers) — 認為品牌代表奢華，是品牌商品的購買者。年花費約\$7,500美元。
- ✓ 蝴蝶族 (Iconoclastic Butterflies) — 主要花費在個人奢華用品、以及體驗式奢華用品。是最重要的目標市場。用品的支出，為 \$10,250美元。
- ✓ 極度富裕族 (Extreme Affluents, or Indulgent X-fluents) — 重視體驗式的奢華商品。年花費\$15,250美元。

○ 註：參考Pamela N. Danziger, Marketing Luxury to the Masses - 用於購買奢華As Well as the Classes。中文書名：《M型社會新奢華行銷學》。

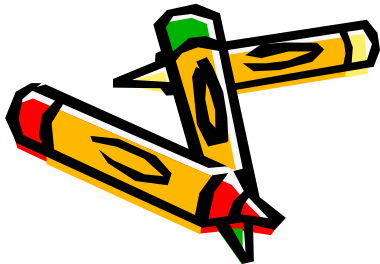
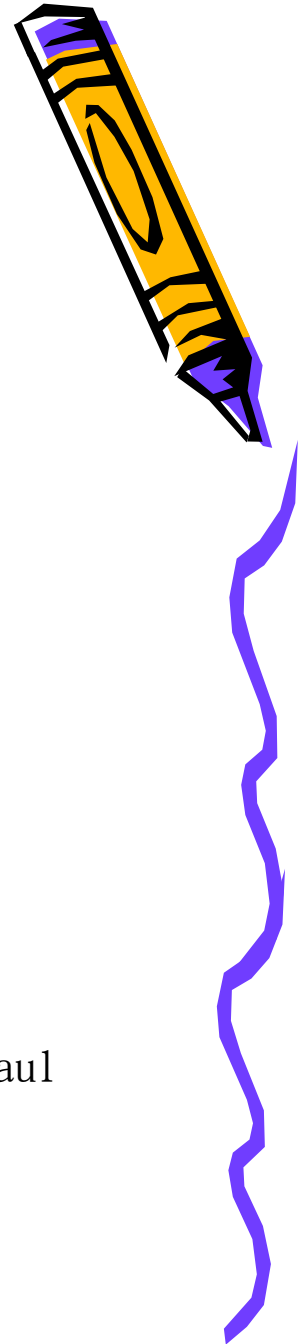


# 行銷策略

## ■ 消費者 (Person) (註)

- ✓ 社會名流 (Celebrity Set)
- ✓ 太太 (Tai-tais)
- ✓ 情人 (Mistresses and Junior Wives)
- ✓ 成功企業人士 (Corporate Climbers)
- ✓ 女性上班族 (Office Ladies)
- ✓ 時尚年輕人 (Trendy Teens)

○ 註：參考” The Cult of the Luxury Brand” by Radha Chadha & Paul Husband，中文書名：《亞洲名牌聖教》。



# 行銷策略 ( Marketing Strategy)

## ■ 商品 (Product)

### ✓ 獨特性 (Unique)

- Burberry 提供限量商品。

### ✓ 個性化 (Personal) 例如

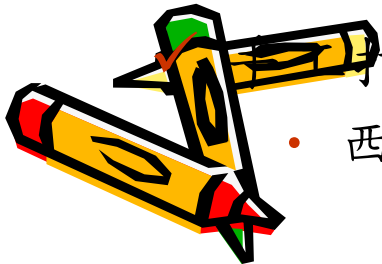
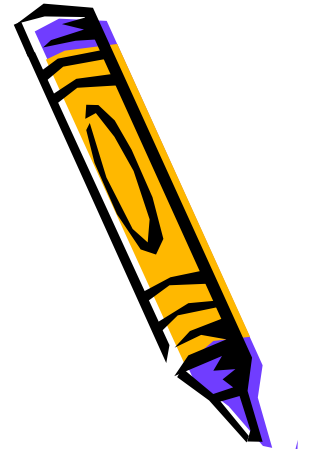
- Boucheron 和客戶共同合作來開發新產品。
- Coach 每年花3百萬美元，邀請5千名精選過的客戶，為新產品設計提供意見。
- Louis Vuitton 強調LV是提供客製精品的業者。

### ✓ 藝術品化 (Artifact)

- 名貴珠寶首飾、手錶，名設計師設計

### ✓ 手工製造 (Hand Made)

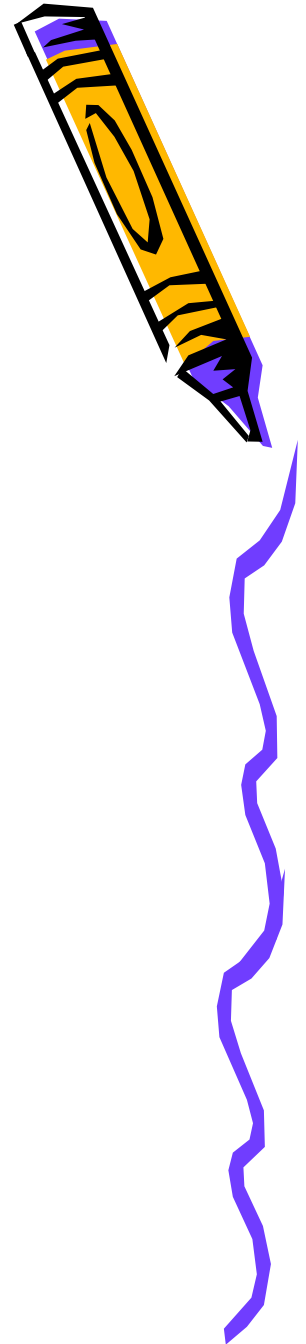
- 西裝、晚禮服、手提包、化妝品包裝盒、珠寶首飾盒



# 行銷策略 ( Marketing Strategy)

## ■ 商品 (Product)

- ✓ 價值 (Value)
  - 價值遠大於價格
- ✓ 收藏價值 (Appreciative)
  - ROLEX、SWATCH的收藏價值
- ✓ 流動性 (Liquidity)
  - 交易、交換、收藏

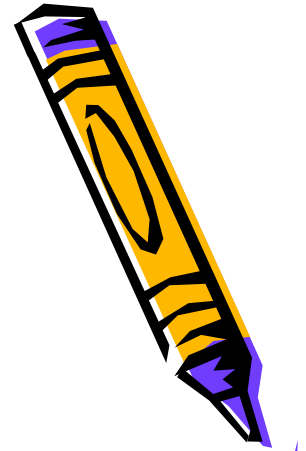


# 行銷策略 (Marketing Strategy)

## ■ 價格 (Price)

新聞週刊(Newsweek)作的一個調查：

- ✓ 63% 的消費者認為大部分的奢侈品價格太高
- ✓ 80% 的消費者認為如果可以買到好價格，則會讓他們感覺自己很聰明
- ✓ 83% 的消費者認為商品打折或促銷活動是做決定時的依據
- ✓ 64% 的消費者認為願意為特殊的服務支付更高的價格

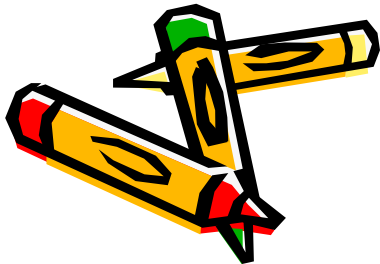


# 行銷策略 ( Marketing Strategy)

■消費者最喜歡的購物地點依次為：百貨公司、精品專賣店、網購/電視購物/郵購。

## ■通路 (Place)

- ✓ 市場區隔細分 — 地理區隔，進入二級、三級城市設點
- ✓ 一流商場專櫃、高級商業區獨立店、旗艦店
- ✓ 連鎖經營：直營、加盟、直營與加盟
- ✓ 網路行銷 (Internet)
- ✓ 直銷 (Direct Sell)



# 行銷策略 ( Marketing Strategy )

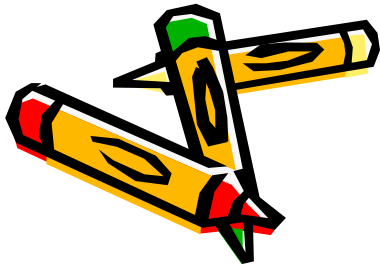
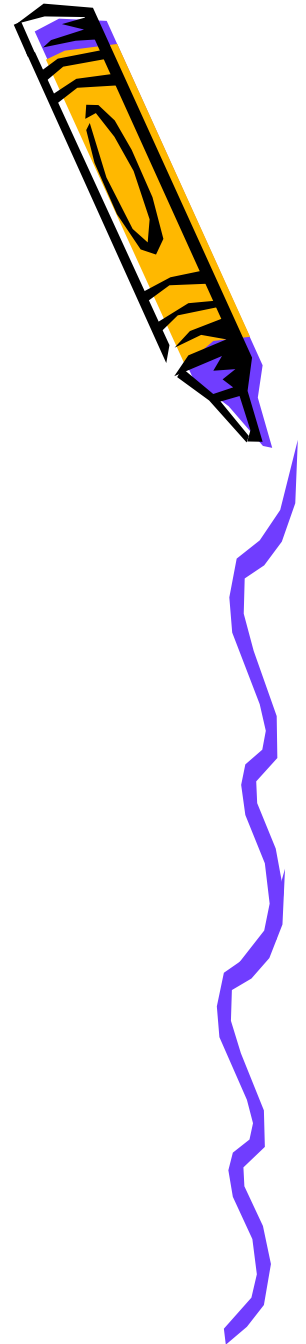
## ■ 行銷 ( Promotion / Marketing )

### ✓ 品牌打造

- 品牌建立三階段：消費者知道你、消費者接受你、消費者需要你。
- 建立品牌形象 — 品牌打造是一個公司全員參與的整體性活動，從商品到人員都是品牌的一部份。

### ✓ 建立品牌故事

- 女性內衣：Victoria' s Secret
- 洋娃娃：American Girl Place



## 投影片 36

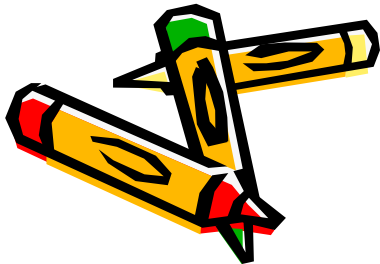
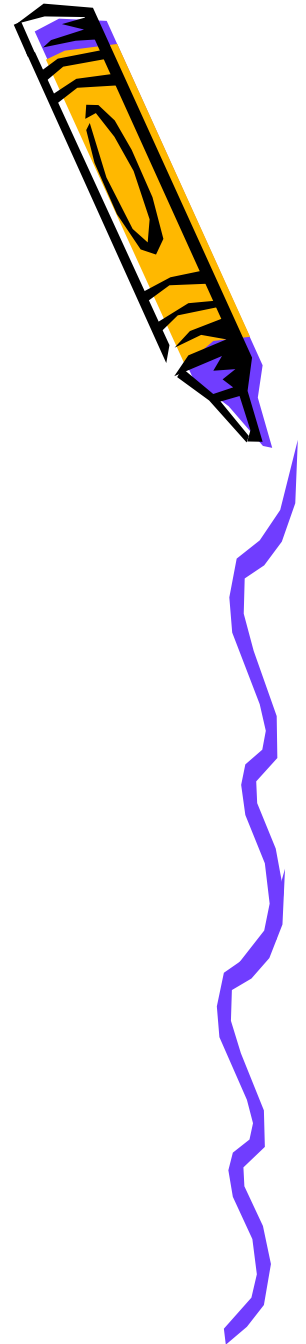
---

A.K.11

我們不賣產品，我們賣故事。故事有不可思議的力量。  
A.K., 2009/7/29

# 行銷策略 (Marketing Strategy)

- ✓ 副品牌
  - Bottega Veneta (Gucci)
  - Lexus (Toyota)
- ✓ 產品線向下、向上延伸
- ✓ 同一品牌，分別推出平價版及豪華版
- ✓ 拉高高低價差比
  - BMW、Mercedes 車價，最高是最低的5-10倍。

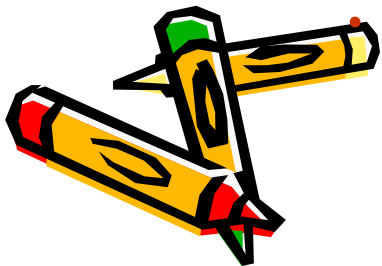


# 行銷策略 (Marketing Strategy)

## ■ 行銷 (Promotion / Marketing)

### ✓ 感性行銷

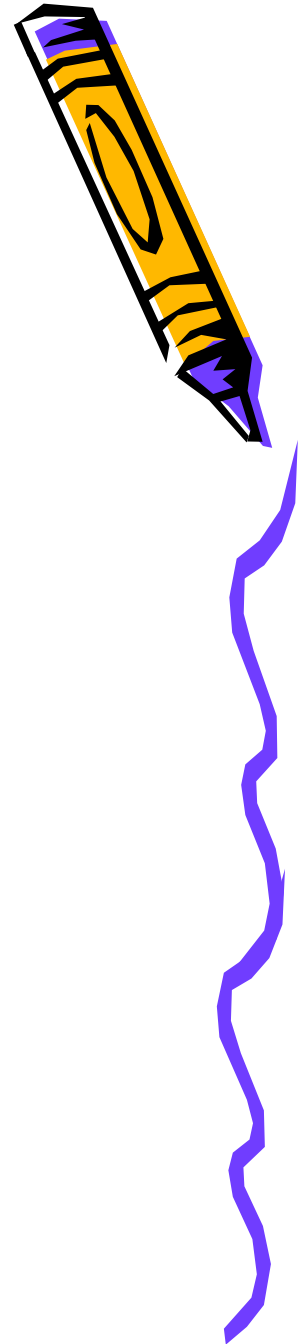
- 從產品設計到商場環境，重視消費者的感官體驗 —  
“我們不是設計偉大的汽車，我們是提供偉大的體驗”  
(We' re not creating great automobiles, we' re trying to create great experiences - J. Mays, Beetle 設計師)
- 商品 — 造型、品質、觸感
- 商場環境 — 舒適明亮的購物環境，著重環境的聲音、視覺效果（色彩）、氣味、商品陳列，提供消費者親身體驗的購物環境。
- 商品包裝
- 感性廣告 — 從「推」到「拉」，廣告內容必須適當



# 行銷策略 ( Marketing Strategy )

## ■ 行銷 ( Promotion / Marketing )

- ✓ 綠色行銷，注重社會公益
- ✓ 置入性行銷 / 運動行銷
- ✓ 結合相關產品共同行銷 — 珠寶首飾與手錶
- ✓ 重視消費精英群的意見
- ✓ 與消費前衛共同開發新產品



# 行銷策略 (Marketing Strategy)

## ■ 行銷 (Promotion / Marketing)

### ✓ 特別的行銷手法：

- CELUX - 邀請特定物件，通常是高消費者參加俱樂部，在聚會中介紹新產品，永遠享有第一手產品資訊。
- PRADA - 利用短片(Ridley Scott)推出新香水產品，在上海和平飯店舉行服裝展，因此獲得絕佳的與消費者、設計師、文藝界人士、媒體、政商人士廣泛接觸討論的機會，造成轟動。
- BOUCHERON - 邀請30位上海最有錢的人士參加餐會，介紹新店。



# 行銷策略 (Marketing Strategy)

## ■ 行銷 (Promotion / Marketing)

✓ 特別的行銷手法：

- BULGARI - 經營旅館業，提供豪華住宿服務
- ARMANI - 經營豪華購物中心及旅館，提供名牌商品、餐飲、旅遊等服務。
- Comme des Garçons - 游擊式行銷，賣服飾、藝術品等。
- Neiman Marcus - 提供精心設計的購物環境（藝廊、花園、點心店），配置一流的現場業務人員（精心挑選、125小時職前訓練、定期在職訓練、每日簡報，和客戶交朋友，高傭金），讓消費者（主要是消費精英，28-60歲、商務人士、高收入）流連忘返。（2005年5月，以51億美元賣給德州的 Texas Pacific Group and Warburg Pincus）



# 行銷策略 (Marketing Strategy)

## ■ 奢華爆炸模型 (參見《亞洲名牌聖教》一書介紹)

- ✓ 聖教工具：意見領袖、媒體報導、故事
- ✓ 聖教觸媒：VIP顧客、媒體專欄介紹、名流聚會
- ✓ 製造話題：媒體過度宣染、大眾熱烈談論
- ✓ 消費者競相採用

