



انتشارات ادیبان روز

رمزگشایی از دنیای مد

مؤلفان:

فیلیپ کاتلر

جوزف استلیانو

ریکاردو پوزولی

مترجمان:

دکتر حسین علی سلطانی

دکتر علی صادقی

علیرضا سلطانی

مشخصات کتاب

سرشناسه: استیگلیانو، جوزپه

Stigliano, Giuseppe

عنوان و نام پدیدآور: رمزگشایی از دنیای مد

نویسندگان: فیلیپ کاتلر، جوزف استلیانو،

ریکاردو پوزولی

مترجمان: حسین علی سلطانی، علی صادقی،

علیرضا سلطانی

مشخصات نشر: تهران: ادیبان روز، ۱۴۰۱

مشخصات ظاهری: ۳۲۰ صفحه

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۷۵۹۲-۶۲-۷

وضعیت فهرست نویسی: فیبا

موضوع: بازاریابی مد/ کالاها و خدمات تجملی

Onlife fashion : 10 rules for the future of high-end fashion. 2022

رده بندی کنگره: HD۹۹۴۰

رده بندی دیویی: ۶۷۸/۰۶۸۸

شماره کتابشناسی ملی: ۹۰۳۱۲۶۶

دست اندرکاران

صفحه آرا: فاطمه رحمتی

طراح جلد: رضا رضوانی

شمارگان: ۵۰۰ جلد

قیمت: ۱۹۵۰۰۰ تومان

تاریخ انتشار: ۱۴۰۱

نوبت چاپ: اول

چاپ و صحافی: سرمدی

انتشارات ادیبان روز

ناشر تخصصی کتاب های مدیریت،
بازاریابی، کسب و کار و تبلیغات



کلیه حقوق این اثر متعلق به انتشارات ادیبان روز می باشد و هر گونه استفاده از این کتاب (کپی، تکثیر، استفاده در کارگاه های آموزشی) بدون اجازه ناشر پیگرد قانونی دارد.

آدرس: تهران، میدان انقلاب، خیابان ۱۲ فروردین،

ساختمان ۲۸۶، طبقه اول، واحد ۵،

تلفن ۱۵-۶۶۹۵۶۸۱۲

قوانین جدید حاکم بر مُد لوکس

«امیدوارم که فعالان صنعت مد این کتاب را با دقت بخوانند و توجه داشته باشند که «سنتی» ماندن به انقراض آن‌ها می‌انجامد. این کتاب از موارد «کلاسیک» در این صنعت است.»

فیلیپ کاتلر

استاد دانشکده مدیریت کلاگ، دانشگاه نورث وسترن

حای مشارکت انحصاری و بینش برندهای مد جهانی

بوتگا ونتا پرادا، برونلو کوسینلی سالواتور فراگامو

دولچه و گابانا استلا مک کارتی

ارمنگیلدو زگنا تام فورد اینترنشنال

فرچ والننینو، گوچی ورساچ

مونکلر یوکس نت-ای-پورتر

نیو گاردز گروپ ایو سن لوران

در عصری که مشخصه ذاتی آن تغییرات ناگهانی و عمیق است، دنیای مد هم شاهد دگرگونی‌های مهمی بوده است. مرزها، منطق و قهرمانان آن همگی بازتعریف شده‌اند و این تغییرات در حال حاضر و در آینده ادامه خواهد داشت. این کتاب بازار را با تمرکز ویژه بر بخش تعریف شده به‌عنوان «محصول رده بالا» تجزیه و تحلیل می‌کند و زمینه‌ای را برای کارآفرینان، متخصصان، کارگران این بخش، مشاوران و دانشجویان کسب و کار/مد فراهم می‌کند تا جدیدترین و به روزترین ایده‌ها و چگونگی کنترل رشد آن‌ها را بهتر درک کنند.

نقطه شروع بحث با عنوان کتاب آغاز می‌شود، که بر دو ویژگی مهم در رابطه با موضوع آن تأکید می‌کند: تمایز مبهم بین آفلاین و آنلاین - از این رو اصطلاح «آنلایف»^۱ - و فقدان قوانین، با توجه به منسوخ بودن ماهیت اصولی که شرکت‌های مد استراتژی‌های تجاری خود را در دهه‌های اخیر بر اساس آن‌ها بنا کرده‌اند. این امر باعث شده است که نویسندگان کتابچه راهنمای قوانین جدید را پیشنهاد کنند، که برای دنیای امروزی بسیار مناسب است.



فیلیپ کاتلر به عنوان «پدر بازاریابی مدرن» شناخته می‌شود. او استاد دانشکده مدیریت کلاگ در دانشگاه نورث وسترن و نویسنده چندین کتاب پر فروش بازاریابی است.



جوزف استیلیانو^۲ مدیرعامل جهانی اسپرینگ استودیوز^۳ و مدرس کمکی در دانشکده مدیریت یوسی‌ال است. او پیش از آن مدیرعامل واندرمن تامسون^۴ ایتالیا بود.

1 Onlife

2 GIUSEPPE STIGLIANO

3 Spring Studios

4 Wunderman Thompson



ریکاردو پوزولی^۱ مدیر برند جهانی پرسول^۲، و کارآفرین، مشاور و سرمایه‌گذار است.

1 RICCARDO POZZOLI

2 Persol

فهرست

صفحه

عنوان

۱۱	سپاسگزاری
۱۳	پیشگفتار
۱۷	مقدمه

۲۳	بخش اول: پنج نیرو
----	-------	-------------------

۲۵	شتاب
۳۷	ترکیبی سازی
۴۷	واسطه زدایی
۵۷	پایداری
۶۷	دموکرات سازی

۷۷	بخش دوم: ده قانون
----	-------	-------------------

۷۹	فصل اول: فراگیر باشید
۹۳	فصل دوم: سمفونی باشید
۱۰۵	فصل سوم: ارتعاش باشید
۱۱۵	فصل چهارم: بی زمان باشید
۱۲۷	فصل پنجم: الهام بگیرید
۱۳۹	فصل ششم: رابطه ای باشید
۱۴۹	فصل هفتم: هدفمند باشید

۱۶۳	فصل هشتم: خدمتگزار باشید
۱۷۳	فصل نهم: مشارکتی باشید
۱۸۹	فصل دهم: شکننده نباشید
۲۰۱	بخش سوم: دستیاران

۲۰۳	لئو رانگون: مدیر عامل بوتگا وِنتا.....
۲۰۹	برونلو کوچینلی: رئیس اجرایی و مدیر خلاق چشمه آبگرم برونلو کوچینلی
۲۱۵	آلفونسو دولچه: مدیر عامل دولچه و گابانا.....
۲۲۱	گیلدو رگنا: مدیر عامل ارمنگیلدو رگنا.....
۲۲۷	ژوزه نويس: بنیان‌گذار، همکار و مدیرعامل فارفچ
۲۳۳	مارکو بیزاری: مدیر عامل گوچی
۲۴۱	ریمو روفینی: مدیر عامل مونکلر.....
۲۴۷	دیوید دی جیگلیو: یکی از بنیانگذاران گروه نیو گاردز.....
۲۵۳	لورنزو برتلی: رئیس بازاریابی و رئیس مسئولیت اجتماعی شرکت پرادا اس. پی. ای
۲۵۷	میکائالو دیولک لمی: مدیر عامل سابق سالواتور فراگامو
۲۶۳	گابریل ماجیو: مدیرعامل استلا مک کارتنی.....
۲۶۹	دومینیکو دی سول: رئیس تام فورد اینترنشنال.....
۲۷۵	جاکوپو ونتورینی: مدیرعامل والتینو.....
۲۷۹	جاناتان آکروید: مدیر عامل سابق ورساچ
۲۸۵	فدریکو مارچتی: بنیان‌گذار یوکس نت - ای - پورتر.....
۲۹۳	فرانچسکا بلتینی: مدیر عامل ایو سنت لورن.....
۲۹۷	نتیجه‌گیری.....
۳۰۹	درباره نویسندگان.....
۳۱۳	منابع.....

سپاسگزاری

نگارش این کتاب بدون مشارکت اساسی بسیاری از افرادی که به طرق مختلف ما را در طول تحقیق و نگارش آن حمایت کردند، میسر نمی‌شد. در اینجا جا دارد از برخی از آن‌ها تشکر کنیم، اما از کسانی هم که نامشان در این چند خط ذکر نشده است، تشکر می‌کنیم.

از فرانچسکا ایرولدی، فرانچسکو بوتیگلیرو، ماسیمیلیانو بروناتزو، استلا چیریوی، فرانچسکا ناردی، لودیوین پونت و لوکا زامبرلی^۱ برای تسهیل تماس‌هایی که منجر به تعدادی از مصاحبه‌ها شد، تشکر می‌کنیم.

با تشکر از فدریکو کاپچی، لوییجی دی گرگوریو، مائورو فرارسی، کیارا ماگانگی، جوزپه مایر، جاکومو اویدی، امانوئلا پراندلی، فرانچسکا رومانو رینالدی و مارکو وزانی^۲، به خاطر بینش‌های ارزشمندی که در طول بحث‌های متعدد ارائه دادند. با تشکر از الساندرو بالوسینی ولپ^۳ برای بررسی همزمان دقیق، که بدون آن‌ها این کتاب چاپ نمی‌شد.

با تشکر از سردبیر ماری استفورد^۴ و کل تیم اطلاعاتی و اندرمن تامسون^۵ که انبوهی از تحقیقات و بینش با ما به اشتراک گذاشتند. با تشکر از لین اسپروات^۶ که سال‌ها منابع انگلیسی را در زمینه تبلیغات و بازاریابی ترجمه کرده است.

1 Francesca Airoldi, Francesco Bottigliero, Massimiliano Brunazzo, Stella Chirivi, Francesca Nardi, Ludivine Pont and Luca Zambrelli

2 Federico Capeci, Luigi Di Gregorio, Mauro Ferraresi, Chiara Magnaghi, Giuseppe Mayer, Giacomo Ovidi, Emanuela Prandelli, Francesca Romana Rinaldi and Marco Vezzani

3 Alessandro Balossini Volpe

4 Marie Stafford

5 Wunderman Thompson Intelligence

6 Lynn Sproatt

در نهایت، از همکاران بی نظیر ما، متئو منگتی و آندریا پانزری^۱، به خاطر حمایت فوق العاده‌ای که در طول نگارش این کتاب داشتند، تشکر ویژه داریم.

آندریا پانزری مشاور بی‌آی‌پی^۲، عضو اس‌آی‌ام - مرکز برتری در زمینه استراتژی، نوآوری و بازاریابی^۳ است. او در طول حرفه خود به عنوان استراتژیست توسعه برند و کسب‌وکار در وی‌ام‌ال‌وای‌اندآر (گروه دبلیوپی‌پی)، کافینا و اُام‌دی^۴ ایتالیا کار کرد. متئو منگتی^۵ یکی از بنیان‌گذاران و مدیر ارشد استراتژیک کنیک^۶ است. او پیش از این نقش برنامه‌ریز استراتژیک را در ردسل^۷ (گروه دبلیوپی‌پی) بر عهده داشت. آندریا و ماتئو در دانشگاه‌ها و مدارس بازرگانی برتر ایتالیایی در زمینه‌های ارتباطات، بازاریابی و تحول دیجیتال در خرده‌فروشی‌ها، تدریس می‌کنند. آن‌ها همچنین در تهیه پیش‌نویس کتاب خرده‌فروشی ۴.۰-۱۰ قانون برای عصر دیجیتال^۸ نوشته فیلیپ کاتلر و جوزپه استیلیانو همکاری کردند.

1 Matteo Meneghetti and Andrea Panzeri

2 BIP

3 SIM – centre of excellence in Strategy, Innovation & Marketing

4 VMLY&R (WPP group), Caffeina and OMD

5 Matteo Meneghetti

6 Conic

7 RedCell

8 Retail 4.0 – 10 Rules for the Digital Era

پیشگفتار

به قلم لوسیانو فلوریدی^۱

در گذشته وقتی معدنچیان به معدن زغال سنگ می رفتند، قناری با خود می بردند. این پرنده در مقایسه با انسان به گازه‌های سمی بسیار حساس تر است و مردن پرنده در قفس به این معنی بود که باید فرار کنند: خطر قریب الوقوع بود و جز خروج راهی برای زنده ماندن وجود نداشت. امروزه عبارت «قناری در معدن زغال سنگ» به صورت استعاری استفاده می شود و به وظیفه ارسال سیگنال هشدار اولیه اشاره دارد.

به نظرم جوهره این کتاب به خوبی با این استعاره بیان شده است. مد بخشی است که اغلب نمایانگر قناری اقتصاد و فرهنگ یک کشور است. مد پیشروی تغییر در جامعه است زیرا بیش از دیگر بخش‌ها نسبت به آن حساس است، اگرچه برخلاف قناری استعاری، اغلب تمایل به تفسیر آن دارد، اگر الهام بخش آن نباشد. به همین دلیل است که من معتقدم که این کتاب می تواند خودی‌ها و هر کسی را مخاطب قرار دهد که کنجکاو درک مسیر تکامل جامعه مصرف کننده است. آنچه امروز در مد اتفاق می افتد، فردا در بسیاری از بخش‌های دیگر اقتصاد، حداقل در کشورهای پیشرفته، اتفاق خواهد افتاد.

با انتخاب مُد به عنوان یک نقطه محوری، بایستی در وهله اول به این پرسش پاسخ داد که چگونه می توان زمینه‌ای را که در آن فعالیت و عمل می کند را توصیف کرد؟ به طور کلی ما تمایل داریم یک سناریو را با کمک دو مقوله بسازیم: کجا و چه زمانی. با این حال، مکان و زمان دیگر برای توصیف جامعه‌ای که در آن زندگی می کنیم، کافی نیست. تجربه انسان

لنزی است که ما برای تماشای جهان از آن استفاده می‌کنیم، و امروزه از حضور (جایی که هستیم) و محلی سازی (جایی که می‌توانم اقدام کنم) فراتر است. در زمان ایلپاد هومر، حتی از خدایان هم خواسته می‌شد که شخصاً و در لحظه مناسب، به میدان نبرد قدم بگذارند تا بر رویدادها تأثیر بگذارند. فضا/حضور و مکان/تعامل باید با هم مطابقت می‌کردند تا معنا پیدا کنند. شتاب سال‌های اخیر، این دسته‌های فضا-زمان را کنار زده و به ما امکان می‌دهد به نوعی در زمان حال گسترش یافته زندگی کنیم که به طور بالقوه جدا از جزو و مد فصل‌ها و ریتم‌های شبانه‌روزی و شامل تمام الزامات آن است. اما مهم‌تر از همه، ما به فعالیت در هسته اطلاعاتی^۱ عادت کرده‌ایم، به حضور از راه دور به واسطه حضور فیزیکی در مکان دیگر، از انجام تراکنش‌های بانکی بدون مراجعه به شعبه گرفته تا آموزش آنلاین بدون رفتن به کلاس درس عادت کرده‌ایم. زودگذری ما به طور فزاینده‌ای نه چندان بر اساس ساعت، بلکه بر اساس تأخیر ارتباطات ما مشخص می‌شود.

موانع بین واقعی و مجازی نیز بین چیزی که از زمان ظهور فناوری دیجیتال به عنوان «آنلاین» تعریف کرده‌ایم و چیزی که همیشه «آفلاین» بوده است، از بین رفته است. این موجودیت جدید به طور فزاینده‌ای نوعی ترکیب «آنلاین» است که بسیار شبیه زیستگاه شاه‌پسنداها است. این گیاهان با توجه به توانایی ذاتی خود در جذب غذا از ریشه‌های کم عمق و عمیق، می‌توانند در آب‌های شور شکوفا شوند. برای آن‌ها، دوگانگی بین آب شیرین و آب شور، که از نظر استعاری مطابق با آنالوگ و دیجیتال است، به سادگی وجود ندارد. البته دریا و رودخانه هنوز وجود دارند، اما برای شاه‌پسنداها، همه چیز در ترکیب با آب شور رخ می‌دهد. این‌ها مفاهیمی هستند (آنلاین، اینفوسفر، جامعه شاه‌پسنداها) که طی همه‌گیری کووید-۱۹ بیشتر خودنمایی می‌کنند. مفاهیمی که ما را از تجربیات آفلاین محروم کرده و ما را مجبور کرده است که زندگی خود را موقتاً به آنلاین منتقل کنیم و از زیست‌کره به اینفوسفر مهاجرت کنیم.

این کتاب در دوره‌ای از رنج عظیم، تغییرات شدید و عدم قطعیت حداکثری نوشته شده است و مشتاقانه در انتظار بازگشت به جریان آزاد است که مشخصه زندگی آنالایف است. در این لحظه‌های ناپیوستگی، انسان‌ها معمولاً مرتکب اشتباه پیش تصور می‌شوند و سپس سعی می‌کنند آینده را در طبقه‌بندی‌های گذشته بسازند. باید از این تله اجتناب کرد: ما نمی‌توانیم «جدید» را تنها با مقوله‌های ذهنی «قدیمی» تفسیر کنیم. آینده بر اساس گذشته ساخته می‌شود، نه با گذشته. به همین دلیل است که امروزه توجه به تغییر دیجیتال تنها به عنوان دردسر، تعهد و هزینه اشتباه است. این دیدگاه مردم و سازمان‌ها را به مقاومت در برابر نوآوری و فرصت‌های دیجیتالی به جای پذیرش آن سوق می‌دهد. تلاش برای موفقیت نمی‌تواند محدود به انطباق با شرایط از روی بی میلی باشد، بلکه باید بر اساس جستجو برای آنچه می‌توان برای تأثیرگذاری بر شرایط، برای عملکرد بهتر با استفاده از نوآوری و مقاومت در انجام کار تکراری انجام داد. بنابراین، باید تغییر عمیقی در تفسیر ما از واقعیت پیرامون ما و آنچه در حال ایجاد آن هستیم، در مدل‌های عملیاتی (شامل مدل‌های تجاری و مدیریتی) که می‌خواهیم اجرا کنیم و استراتژی‌هایی صورت گیرد که هدف آن‌ها دستیابی به این چشم‌اندازها است. به طور خلاصه، ما باید نگرش خود را تغییر دهیم و برای طراحی نوآوری آماده باشیم.

پروفسور کاتلر - که به همراه جوزپه استیلیانو و ریکاردو پوتزولی از او تشکر می‌کنم، این فرصت را به من داد تا خواننده را با این اثر آشنا کنم که عنوان آن حاوی نئولوژیسمی است که من حدود ۲۰ سال پیش برای رمزگشایی از دنیای معاصر ابداع کردم - اغلب اظهار داشته است: «اگر شرکتی مدل کسب و کار خود را در مدت پنج سال تغییر ندهد، تا پنج سال دیگر مدل کسب و کار نخواهد داشت.» این گفته درست است. اما مراقب باشید: در دنیایی که با سرعت الگوریتمی تغییر می‌کند، بین آنالوگ و دیجیتال، بین آفلاین و آنلاین جریان دارد، و نویسندگان، نه به صورت

تصادفی، بلکه آن را به طور آزردهنده‌ای «فاقد قوانین» توصیف می‌کنند، اشتباه فاحش آن است که مسئولیت یافتن کلیدهای تفسیری جدید برای ایجاد قوانین جدید را بر عهده بگیریم. این کار به معنای تسلیم شدن در برابر وسوسه تثبیت خود در پشت دانش فنی (دانش چگونگی انجام کارها) و توقف مقابله با این دانش (دانش چیزها و چیزهایی که باید برای به انجام رساندن آن‌ها مورد توجه قرار دهیم)، با کنار گذاشتن آن ویژگی نوعاً انسانی در مشاهده حقایق جهان از منظر انتخابی در زمان انتخابی است. به همین دلیل است که در موارد دیگر پیشنهاد کرده‌ام که عصر ما چندان حول اختراعات یا اکتشافات نمی‌گردد، بلکه عصر طراحی است که به عنوان توانایی شناسایی مشکلات مهمی که باید به آن‌ها پرداخته شود و بهترین راه حل‌ها برای حل آن‌ها درک می‌شود.

به نظر من این کتاب را باید از این منظر مشاهده کرد که دشوار تحقیقات علمی را با توانایی عمومیت دادن به اطلاعات تطبیق می‌دهد، درست مانند محیط‌های دانشگاهی که اغلب مخاطبان متنوعی را مورد خطاب قرار می‌دهند.

خوانندگانی که حوصله مطالعه این صفحات را دارند، تصویر بسیار واضحی از پدیده‌هایی خواهند داشت که قوانین مد را تغییر داده‌اند و دسته‌ای از اصول راهنما که می‌تواند الهام بخش اقدامات کسانی باشد که در این بخش و به طور کلی در بازار فعالیت می‌کنند.

مقدمه

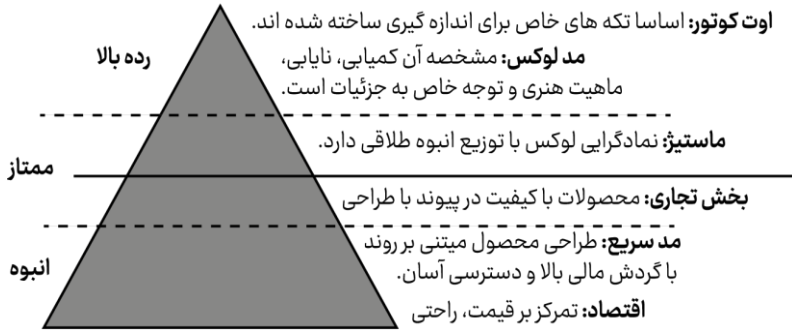
مُد و مُد رده بالا

در عصری که با تغییرات ناگهانی و عمیق مشخص شده است، دنیای مد هم دگرگونی‌های مهمی را تجربه کرده است. مرزها، منطق و قهرمانان آن همگی بازتعریف شده‌اند و این تغییرات در حال حاضر و در آینده ادامه خواهد داشت. هدف این کتاب تجزیه و تحلیل این بازار با تمرکز ویژه بر بخشی است که ما به عنوان «رده بالا» تعریف می‌کنیم و به کارآفرینان، متخصصان، کارگران این بخش، مشاوران و دانشجویان زمینه تفسیری برای درک جدیدترین و بهترین ایده‌های به روز و چگونگی کنترل رشد آن‌ها ارائه می‌دهد.

نقطه شروع بحث ما با عنوان کتاب آغاز می‌شود، که بر دو ویژگی مهم در رابطه با زمینه آن تأکید می‌کند: تمایز مبهم بین آفلاین و آنلاین - از این رو اصطلاح «آنلاینف» - و فقدان قوانین، با توجه به منسوخ بودن آشکار آنهایی که شرکت‌های مد استراتژی‌های تجاری خود را در دهه‌های اخیر بر اساس آن‌ها بنا کرده‌اند. این نکته ما را بر آن داشت تا کتابچه راهنمای قوانین جدید را تهیه کنیم، مناسب برای جهانی که ظاهراً بیش از همیشه فاقد آن‌ها است.

برای شروع، لازم است در مورد تعریف مد به توافق برسیم. بدون فراموش کردن معانی تاریخی، فرهنگی، اجتماعی و روان‌شناختی آن، تمرکز در اینجا بر حوزه خلاق-صنعتی مد است. از نظر این نویسنده، مد عبارت است از: «صنعت پوشاک و لوازم جانبی مرتبط (کفش، کیف، جواهرات و غیره) که ارتباط تنگاتنگی با روح اجتماعی-فرهنگی زمانه دارد، محصولاتی را به بازار عرضه می‌کند که طراحی، زیبایی‌شناسی و سبک آن‌ها برای مصرف‌کننده اهمیت اولیه دارد.»

همچنین لازم است که منظور ما از مد رده بالا چیست. نمودار زیر به عنوان توضیح ارائه شده است.



شکل ۱-۱: هرم صنعت مد

این هرم نمایانگر کل صنعت مد است. در حالت ایدئال به سه سطح تقسیم می شود که با عناوین انبوه، ممتاز و رده بالا تعریف می شوند. سطح اول در پایه شامل تمام شرکت هایی است که از قیمت به عنوان تنها منبع مزیت رقابتی خود استفاده می کنند و آن برندهایی که ما آن ها را مد سریع می نامیم. این بازیکنان جدید بسیاری از قوانین را برای کل دسته بازنویسی کرده اند و به همین دلیل، در صفحات بعدی مفصلاً در مورد آن ها بحث خواهیم کرد.

با حرکت به سطح میانی هرم، برندهایی را می یابیم که محصولاتی با کیفیت بالاتر و طراحی پیچیده ارائه می دهند که برای توجیه تفاوت قیمت آن ها استفاده می شود. برندهایی که می توان آن ها را به عنوان «ماستیژ» تعریف کرد در این بخش هستند. با اتخاذ کدهای ارتباطی لوکس، هدف آن ها ترکیب اعتبار با نفوذ گسترده تر در بازار است.

در سطح بالای هرم، می توان "رده بالا" را یافت. ما مزون هایی را می یابیم که هنر، یک نقص دیده شده و در دسترس نبودن چیزی را در دی ان ای خود ترکیب می کنند. بسیاری از بازیکنان مد رده بالا ریشه در چیزی دارند که می توانیم آن را

«لوکس اصلی» یا اوت کوتور^۱ بنامیم. رأس هرم که با تولید نخبه گرایانه قطعات خاص و سفارشی تعریف می‌شود، می‌تواند به عنوان منشأ بخشی در نظر گرفته شود که در نهایت به چیزی گسترش یافت که امروزه بیشتر به عنوان «لوکس» شناخته می‌شود. این مفهوم بنیادی، عمیقاً با روح زمانه پیوند دارد، و در چندین فصل مورد بحث قرار خواهد گرفت. اکنون باید روشن شود که وقتی از برندهای لوکس صحبت می‌کنیم، همه بازیکنان سطح بالا به عنوان رده بالا شناخته می‌شوند، از جمله آنهایی که به درستی به «مُد لوکس» تعلق دارند و رهبران محفل کوچک اوت کوتور.

این نمودار پیشنهادی برای جهت‌یابی خواننده کتاب در محتوای کتاب مفید است. در مورد ما، ساخت هرم ترکیبی از عواملی مانند مدل‌های تولید و توزیع، کدهای ارتباطی، موقعیت‌یابی قیمت، مخاطبان هدف و پایبندی به روندهای کلان است.

از سوی دیگر امروزه می‌دانیم که بازارها با حرکت بین بخش‌ها تغییر می‌کنند که می‌تواند ناشی از همکاری بین بازیکنانی باشد که از لحاظ نظری در انتهای هرم قرار دارند، یا توسط بازیگران خارجی صورت گیرد. علاوه بر این، مردم بخش‌ها را درک نمی‌کنند، بلکه با برندها و تجربیات واقعی ارتباط دارند. بنابراین، حتی مفیدتر است که معنای رده بالا را با توجه به آنچه در ذهن مردم تداعی می‌کند، تعریف کنیم. رده بالا به مفهوم لوکس اشاره دارد.

این نکته را می‌توان از دیدگاه زیست‌شناختی توضیح داد، زیرا می‌توان توجه داشت که چگونه مغز شما یک عنصر خارجی مرتبط با کمبود را به عنوان «لوکس» درک می‌کند. ما هر آنچه را که قابل دسترس نیست یا نایاب و یافتن آن دشوار است، ارزشمند می‌دانیم. اصل کمیابی از این واقعیت ناشی می‌شود که انسان‌ها از نظر ژنتیکی برای زنده ماندن در محیط‌های دشوار برنامه‌ریزی شده‌اند، جایی که منابع کمیاب و در نتیجه ارزش بالایی دارند. همه این‌ها که به دنیای مد ترجمه شده است، مشتریان را تشویق می‌کند که با میل و رغبت آنچه را خرج کنند که در غیر

1 Haute couture

این صورت به سختی می‌تواند توجیه منطقی برای داشتن یک دارایی خاص داشته باشد. و دقیقاً در این حوزه از نامعقولی است که تفاوت بین ممتاز و لوکس آشکار می‌شود. رده بالا صرفاً «ممتازتر» نیست. عناصری که نشان‌دهنده برتری هستند همیشه خصوصیات فنی و کاربردی دارند و به همین ترتیب قابل اندازه‌گیری و مقایسه هستند. به همین دلیل، برندهایی که بخش میانی هرم را اشغال می‌کنند، اگر بخواهند بتوانند قیمت بالاتر را توجیه کنند، باید به ویژه بهتر شوند. از سوی دیگر، رده بالا از این منطقی فاصله می‌گیرد و در عوض با بُعد رؤیایی پیوند می‌خورد و از جنبه‌های ناملموس برای ایجاد منحصر به فردی استفاده می‌کند.

رده بالا مجبور به رقابت بر اساس ویژگی‌های قابل مقایسه نیست. بازیکنان رده بالا می‌توانند برای ایجاد ارزش و دستیابی به موفقیت از قوانینی پیروی کنند که در مواقعی کاملاً مخالف قوانینی است که معمولاً در سایر بخش‌ها استفاده می‌شود. رؤیا اساس لوکس است و برندهای رده بالا می‌توانند این خواسته را تأمین کنند.

کتاب

این کتاب در یکی از شگفت‌آورترین دوره‌های تاریخ معاصر نوشته شده است و آن چیزی نیست جز همه‌گیری جهانی کووید-۱۹. این ویروس اقتصاد جهان را ویران کرده و شیوه زندگی مردم را مختل کرده است و به نقطه عطفی واقعی بین آنچه بوده و خواهد بود تبدیل شده است. خوشبختانه، واکنش‌های ضد کووید تهیه شده و در مقطعی تجارت عادی از سر گرفته خواهد شد. ما وظیفه خود را بر این گذاشته‌ایم که رویدادهای اصلی در حال انجام را با دقت و به صورت عینی به تصویر بکشیم و آن‌ها را به ۱۰ اصل راهنما تقسیم کنیم که امیدواریم در سال‌های آینده راهنمای تصمیمات کسانی باشد که در زمینه مد رده بالا کار می‌کنند.

حتی از آنجا که برای همه روشن است که کووید-۱۹ قوانین بازی را در تمام بخش‌های بازار تغییر داده است، نیروهای دیگری هم وجود دارند که خیلی قبل از این رویداد سرچشمه گرفته‌اند و هنوز هم بر مد تأثیر می‌گذارند. ما پنج مورد را شناسایی کرده‌ایم: شتاب، ترکیبی سازی، واسطه زدایی، پایداری، دموکراتیک سازی.

در قسمت ابتدایی کتاب به این موارد خواهیم پرداخت. بررسی آن‌ها و برخی از معتبرترین نظرات در این زمینه، منجر به نیاز به تعریف «قوانین» جدید برای جهت‌گیری در این سناریوی بی‌ثبات شده است، که به نظر می‌رسد تنها ثابت تغییر است. این اصول راهنما - فراگیر باشید، سمفونی باشید، ارتعاش باشید، جاودان باشید، الهام بگیرید، رابطه‌ای باشید، هدفمند باشید، خدمت‌گزار باشید، همکاری داشته باشید، شکننده نباشید - ستون فقرات کتاب را تشکیل می‌دهد.

در نهایت، در بخش آخر، رونوشت‌هایی از ۱۶ مصاحبه انجام شده با رهبران برجسته مد که در سطح بین‌المللی فعالیت می‌کنند، گنجانده‌ایم: لئو رونگون (بوتگا ونتا)، برونلو کوسینلی (برونلو کوسینلی)، آلفونسو دولچه (دولچه و گابانا)، گیلدو زگنا (ارمنگیلدو زگنا)، خوزه نئوس (فرفتچ)، مارکو بیزاری (گوچی)، رمو روفینی (مونکلر)، لورنزو برتلی (پرادا)، میکالالو دیولک لمی (سالواتوره فراگامو)، گابریله ماگیو (استلا مک کارتنی)، جاکو ونتورینی (والنتینو)، جاناتان آکروئید (باربری)، فدریکو مارکتی (وای‌ان‌ای پی)، فرانچسکا بلتینی (ایو سن لوران)، دیوید د گیلیو (نیو گاردز گروپ) و دومنیکو دی سول (تام فورد اینترنشنال)^۱.

این مصاحبه‌ها به عنوان یک مقایسه معتبر با توجه به نتایج به دست آمده در کتاب در اختیار خواننده است.

برخی از پرسش‌هایی که در این کتاب می‌خواهیم به آن‌ها پاسخ دهیم:

- چه اتفاقاتی در سال‌های اخیر بیشتر بر صنعت مد تأثیر گذاشته است؟
- بازیکنان رده بالا باید در پاسخ به این تحولات چه استراتژی‌هایی را اجرا کنند؟
- کدام مدل‌های کسب‌وکار هنوز اعتبار دارند و کدام یک باید دوباره طراحی شوند؟
- چه عواملی موفقیت برندهای مد لوکس را تعیین می‌کند؟
- آینده بخش رده بالا در صنعت مد چیست؟

1 Leo Rongone (Bottega Veneta), Brunello Cucinelli (Brunello Cucinelli), Alfonso Dolce (Dolce & Gabbana), Gildo Zegna (Ermenegildo Zegna), José Neves (Farfetch), Marco Bizzarri (Gucci), Remo Ruffini (Moncler), Lorenzo Bertelli (Prada), Micaela Le Divelec Lemmi (Salvatore Ferragamo), Gabriele Maggio (Stella McCartney), Jacopo Venturini (Valentino), Jonathan Akeroyd (Burberry), Federico Marchetti (Y&NAP), Francesca Bellettini (Yves Saint Laurent), Davide De Giglio (New Guards Group) and Domenico De Sole (Tom Ford International)