



## 逢甲大學學生報告 ePaper

报告题名：时尚精品的创新管理——以香奈儿为例

作者：邢晓骞

系级：企业管理学系 大学部三年级

学号：D9942784

开课老师：于跃门

课程名称：创新管理

开课系所：合作经济学系

开课学年：99 学年度 第 1 学期

## 中文摘要

随着全球化的趋势，时尚精品全球化的发展日益迅猛。时尚精品在一定程度上表现出了一个国家的公民美感素养，文化、创意、科技、环保等软实力的强弱。虽然中国经济日益蓬勃发展，消费结构升级，人均 GDP 增加，对时尚精品消费能力已经有了很大的提升。但由于较晚起步，同时，公民美感教育还远不及欧洲完善（谈美大师汉宝德的观念——我们甚至缺少拥有美感的教育者），所以与高端时尚的五大巨头，巴黎、米兰、纽约、东京相比起来，现今的中国依然处于劣势地位。

这篇文章主要采取文献分析法。利用对香奈儿的历史文献以及创新管理相关书籍和期刊进行回顾和分析。并借助创新管理的知识阐述香奈儿的品牌创新发展，从而总结出一些启示和议题。首先，通过对其创新模型的识别和定位解释香奈儿的品牌创新点。接着，通过价值链模型阐述其巨额价值的增长模式。最后，通过对创新的潜力和不确定的思考，预估香奈儿未来的发展路线。

在每一章结束部分，笔者进行了若干小结，并且得到以下结论。第一，香奈儿的服装设计是一种正规式的创新。第二，它的美感在香奈儿价值链中，即是产品设计的源头，也是行销手段的关键产品的生命周期长。第三，这种富有美感的产品的 S 曲线的生命力很强，因此要采用 Sibing S 曲线去解释“什么时候应该把注意力转移到新产品开发”的问题。

(时尚精品的创新管理——以香奈儿为例)

**关键词：**奢侈精品 创新管理 美感与品牌 香奈儿



# 目录

## 时尚精品的创新管理——以香奈儿为例

前言.....	4
一、香奈儿的创新模式——时尚服装.....	5
1、香奈儿的品牌创新在哪？.....	5
2、为什么香奈儿产品开发和设计理念采用渐进式的创新？	6
3、香奈儿在 Abernathy-Clark 模型中属于哪个类型？.....	7
4、从香奈儿创新模型中可以得到哪些时尚精品创新启示？	8
二、香奈尔时装的价值链分析.....	9
1、香奈儿的价值链模型简介.....	9
2、香奈儿的价值链模型分析.....	10
三、香奈儿的创新潜力和不确定.....	12
1、创新的潜力.....	12
2、创新的不确定.....	15
3、创新的潜力和不确定分析给香奈儿的提示.....	17
四、结论：美感天授 找回秩序.....	18

# 时尚精品的创新管理——以香奈儿为例

## 前言

随着全球化的趋势，时尚精品全球化的发展日益迅猛。时尚精品在一定程度上表现出了一个国家的公民美感素养，文化、创意、科技、环保等软实力的强弱。虽然中国经济日益蓬勃发展，消费结构升级，人均 GDP 增加，对时尚精品消费能力已经有了很大的提升。但由于较晚起步，同时，公民美感教育还远不及欧洲完善（谈美大师汉宝德的观念——我们甚至缺少拥有美感的教育者），所以与高端时尚的五大巨头，巴黎、米兰、纽约、东京相比起来，现今的中国依然处于劣势地位。

这篇文章主要采取文献分析法。利用对香奈儿的历史文献以及创新管理相关书籍和期刊进行回顾和分析。并借助创新管理的知识阐述香奈儿的品牌创新发展，从而总结出一些启示和议题。首先，通过对其创新模型的识别和定位解释香奈儿的品牌创新点。接着，通过价值链模型阐述其巨额价值的增长模式。最后，通过对创新的潜力和不确定的思考，预估香奈儿未来的发展路线。

在每一章结束部分，笔者进行了若干小结，并且得到以下结论。第一，香奈儿的服装设计是一种正规式的创新。第二，它的美感在香奈儿价值链中，即是产品设计的源头，也是行销手段的关键产品的生命周期长。第三，这种富有美感的产品的 S 曲线的生命力很强，因此要采用 Sibing S 曲线去解释“什么时候应该把注意力转移到新产品开发”的问题。

## 一、香奈儿的创新模式——时尚服装

法国知名品牌香奈儿是时尚服装奢侈品的传说，有人说，在世纪末的今天，还有哪个品牌能得到一家三代：祖母、母亲、孙女的同时钟爱，那首先是“香奈儿”。为了适应产业升级以及“迈向中国创造的”的环境，学习香奈儿的品牌塑造经验无疑是一种谦逊而经典的方式。这里笔者将通过创新模型解释世界精品时尚服装的巨星——香奈儿的品牌创意，并提出自己的一些问题和见解。首先让我们思考一下以下几个创新管理中的基础问题。

第一， 香奈儿的品牌创新在哪？

第二， 为什么香奈儿的时尚服装产品开发的和设计的理念采用渐进式的创新？

第三， 它在 Abernathy-Clark 模型中属于哪个类型？

第四， 从香奈儿中可以得到哪些时尚精品创新启示？

### 1、香奈儿的品牌创新在哪？

香奈儿时尚服装的核心价值，也就是顾客所期盼的价值，它的关键点在于“美感”。同时，这也囊括了它的品牌信仰，内涵观念，以及表现准则。如下图，在“美的同心圆”中，它一直保留形式之美（客观的美感），这一点在它的经典设计，如“菱形格纹”中有很好的展现。而在外四圈美感上，它经常有出乎预料的举动，这在它的行销手法上特别显着，如同梦幻别致的时装秀。

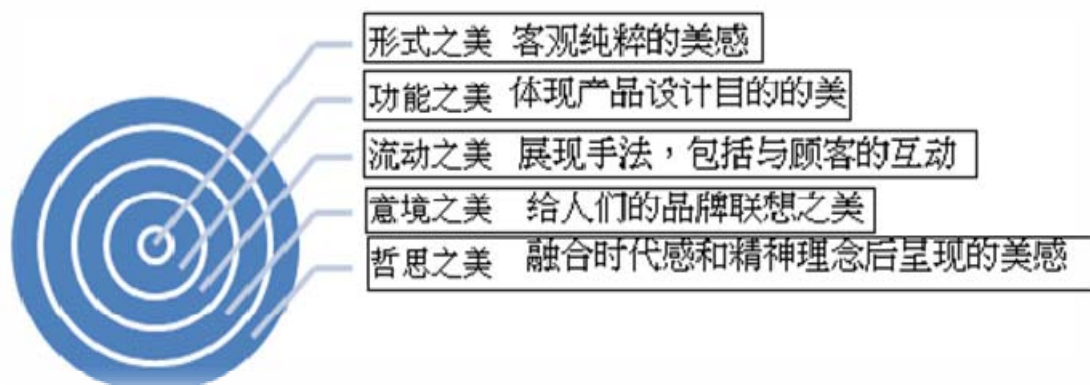


图 1 美的同心圆

## 2、为什么香奈儿产品开发和设计理念采用渐进式的创新？

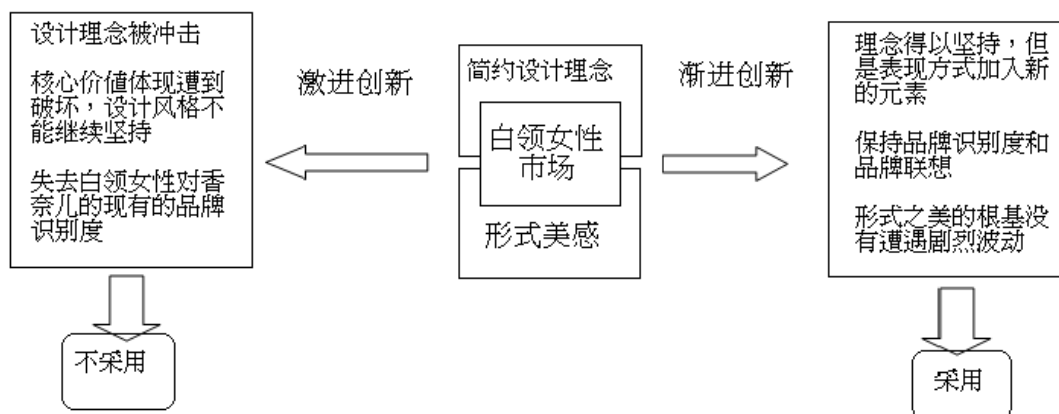


图2 创新二分模型解释了，为什么香奈儿产品开发和设计更愿意采用渐进式的创新

### 其一，形式之美的根基不可动摇。

如上文所说，形式之美是客观和纯粹的美感，是第一眼看和第二眼看都一样可以激起人类美感共鸣的存在，是设计知识的重要源头。它不会随着时间地点而变化，所以基于形式之美的设计不会有激进的创新。也就是说，它只能是经典美感呈现方式有所改动，既是一种渐进创新的变化。

### 其二，香奈儿拥有自己的服装的典范。

这个命名为“沟通的宪章”的守则，一直是香奈儿设计中的宝典，渗透在香奈儿品牌文化的骨髓精华之中。如同，香奈儿女士的格言，“要让全世界的女人都穿黑色”以及“女人应理性如水，热情如火”，就一直一直是香奈儿设计中的核心潜规则。改变这样的传统恐怕是香奈儿本身和顾客都不想看到的局面。

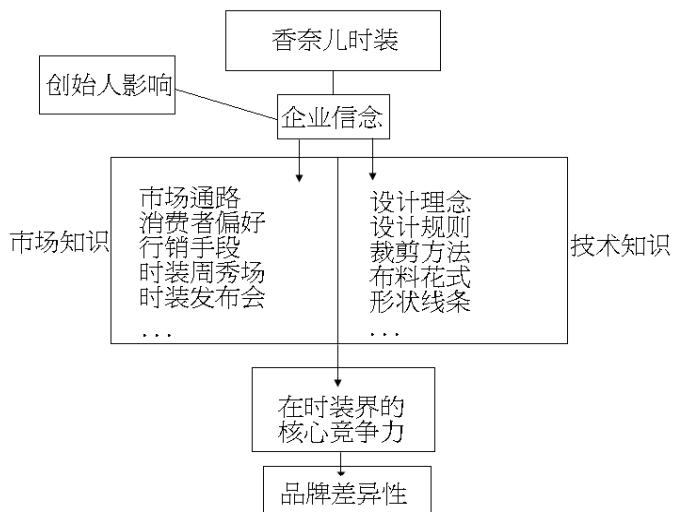
何况要造就新的“沟通的宪章”，不仅需要像香奈儿女士这样既有美感和企业家精神，还能把时尚感转移到设计中的杰出人才，也需要有强大的经济基础（香奈儿创业时得到了企业家阿瑟·卡佩尔的经济支持）。

### 其三，香奈儿的市场定位保持在在白领女性。

香奈儿的另一个格言是，“我的时尚永远不会过时，你懂吗，自由永远不会过时”。她根据当时兴起的女性职业者提出了适合白领女性的“简约就是美”。所以，只要她的主流产品市场职业女性的定位不改变，那么她的产品开发和设计就很难有一个激进的创新。而且，它也更愿意保持自己在白领女性市场上的绝对优势，发挥自己的专长。因为“爱美，是女人的天性”，而且白领女性也更具有支付香奈儿高价的能力。

这里，我们通过比较，了解了香奈儿为什么采取渐进的创新。那么这个创新所涵括的知识在哪些方面有所展现呢？接下来，笔者将用 Abernathy-Clark 模型进一步说明，为什么香奈儿采取渐进的创新模式？

### 3、香奈儿在 Abernathy-Clark 模型中属于哪个类型？



从 2 中我们知道香奈儿的企业信念深受其创始人可可·香奈儿女士的影响，它始终要求自己在时尚服装的设计中，尖端而不失美感。在这种感召力下，香奈儿时装形成了自己的知识体系。在 Abernathy-Clark 中，这个体系可以分为两部分——香奈儿的市场知识体系以及设计体系。

一方面，技术知识层面上来看，由于形式之美一直在渗透，它的时尚服装始终保留着拥有香奈儿的风格的技术知识。

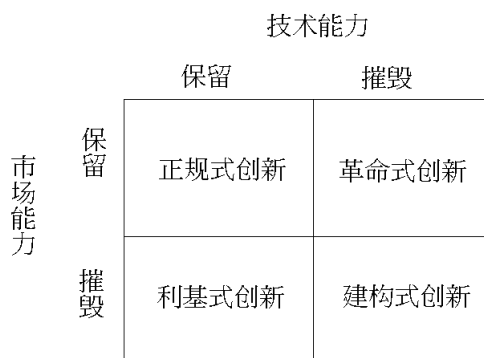
多年延续下来设计理念和规则，如上文提到的“沟通的宪章”，让香奈儿一直传承着简约的经典。它的“菱形格纹”、“黑白水手条纹”、“黑色质感”在现今依然可在高大气派的 T 台秀中占据着自己尊贵的地位。而对于比例和线条的把握，也保持着对女性思想和内在独特的理解。时尚是一种时代的体现，保持自己在技术上的风格能使之成为一种超越时间的感动。这种永具魅力的技术知识，是香奈儿的核心竞争力中的重要知识结构。

另一方面，形式之美，在它的市场知识中也有很大的发挥，所以香奈儿坚持着对白领女性的忠诚。

对于奢华的理解，更强调的是顾客对之的感受。而香奈儿能把它的顾客，特别是主流客户——白领女性的偏好掌握得很好。它的时装发布会涵养着白领女性特有的理性和工作热情。既能使她们高贵气质得以尽情发挥，同时又保留了衣着方面的朴实。每一场美轮美奂的秀和立于各大城市中气宇非凡的销售厅就是很好的证明。。而且，香奈儿占据着巴黎—东京—米兰—东京—纽约的时装展，这一重要服装展售通道。

进而，从商业视角上来看，香奈儿不仅成功地打造了自己美感风格，更在消费者心中拥有独树一帜的品牌形象。“时尚来去匆匆，风格却能永恒”——在众多时装商品中，一眼就可以品味出属于香奈儿的特殊气息。这说明，香奈儿的品牌差异性做得非常的成功。





Abernath-Clark Model

所以，综合分析。香奈儿的服装设计是一种正规式的创新。因为它的技术知识架构和市场知识架构，始终保持着对美感的忠诚。这些坚持，是它的核心竞争力所在。职场女性消费香奈儿的主要动机中有一点很重要，就是欣赏它的美感和简约的气质。

作为香奈儿时尚服装本身，它也不希望因丢掉了自己传统而让自己的顾客失望。而且基于它的企业信念，也不愿意去摧毁自己原有的的知识架构（就像它不接受日本潮流中的“五彩缤纷”。何况它还是具有竞争力的知识架构，能为香奈儿带来巨额的利润。

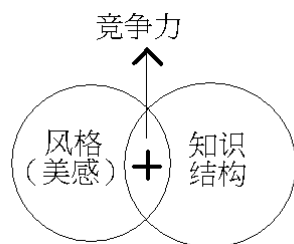
换句话说，只要这个知识架构不阻碍它的发展，那么它就更愿意循序渐进地进行正规创新。

#### 4、从香奈儿创新模型中可以得到哪些时尚精品创新启示？

首先，坚持美感和自己的风格，同时结合时代的步伐。汉宝德先生有一句话：“美是文明的基石，是人类尊严所系”。那么用在这里就是，美感是香奈儿发展的基石，企业信念所系。

同时，建立企业自身知识结构，找出创新的立足点。只有这样，才不会盲目创新。并且能够迅速了解自己的优势。香奈儿时尚服装了解自己是富有美感的知识结构，不能丢弃传统，所以它获得了成功。

紧接着，把握自己的核心竞争力，形成良好企业文化。香奈儿，并不是只有一位可可·香奈儿女士。但是美感的信念已深刻铭记在它的文化当中。它能清楚意识到自己的核心竞争力来源于“对美的不懈追求”。而历史证明了，这是明智的选择。



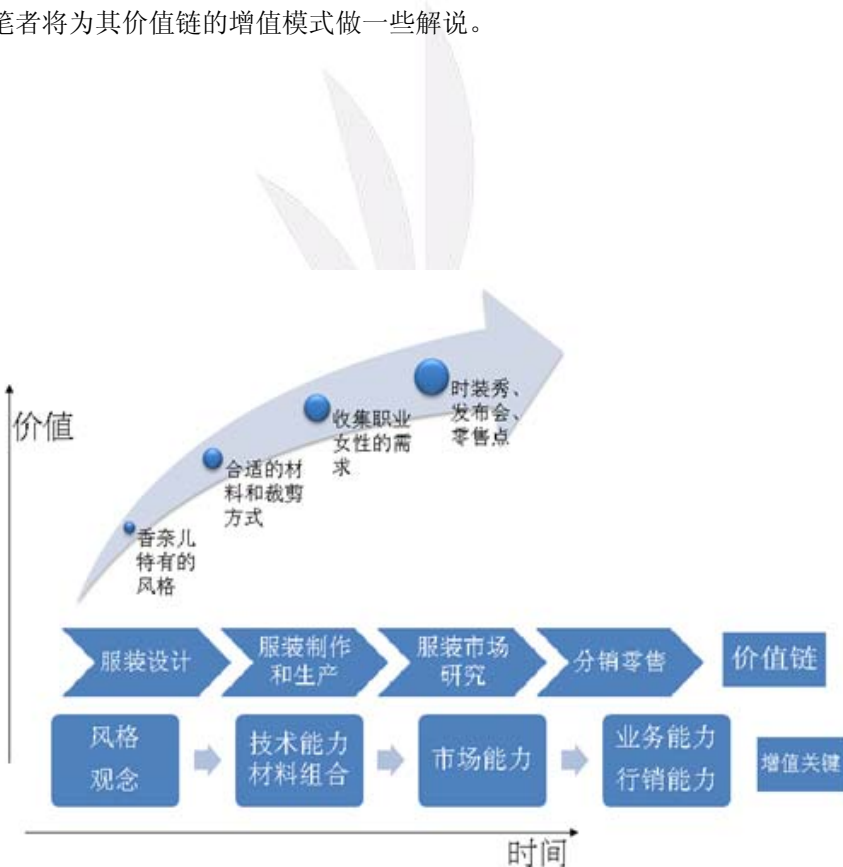
## 二、香奈尔时装的价值链分析

### 1、香奈尔的价值链模型简介

将近半个世纪以前，在巴黎一位名为香奈尔的女士在巴黎开设了两家时装店，一个在时尚服装业受人尊敬和爱戴的品牌就此诞生。这件事情就是影响了随之到了的女性商务时代约有 100 年的历史。

香奈尔延续着香奈尔女士的精神——让这个世界更加美丽缤纷。有人把它当成服装界的楷模，有人把它当成奢侈消费时代的代言，有人甚至把它当成美学的收藏品来对待。无论如何，有一点不容质疑——它是商业运作的成功代表，也是时尚服装界的展销经典。

从下面笔者的分析模型中，可以看出，香奈尔的价值链从低层到高层分为五个环节——服装设计阶段、服装制作和生产阶段、服装市场研究阶段、分销零售阶段。每个阶段都为其最终的昂贵做了贡献。但是，每个环节到底如何增加它的附加价值？这个环节的成功关键能力有哪些？接下来笔者将为其价值链的增值模式做一些解说。



香奈儿价值链增值模型 随着时间的推移，价值链环节从服装设计阶段向分销零售移动。而在每一个环节它的附加价值越来越高。这些附加价值来源于环节功能所带来的积极影响。当然这需要环节的增值关键能力的支持和帮助。例如在市场这一环节市场去收集顾客的偏好，从而挖掘更深的需求，为下一步营销提供了有价值的参考。

图 3 香奈尔的价值链增值模型

## 2、香奈儿的价值链模型分析

### A. 服装设计阶段

直觉、美感、敏锐的品味和丰富的品牌联想，构成了属于香奈儿的时尚记忆风格。在时装革命的潮流中，香奈儿的简洁流畅能让专属女性的理性以脱俗的姿态展现出来。这一个理念的坚持，是对时尚服装业的挑战。奢华和简约的融合，突破了传统，延续出了香奈儿百年来的时尚先锋的地位。

所以在在这个阶段，风格和风格的表达对于香奈儿的整个价值链来说变得尤其重要。设计阶段，它提供的附加价值在于，怎样把香奈儿的风格和时代感变成一个确实的设计图，并用此延伸出制做时尚服装的方案。

### B. 服装制作和生产阶段

香奈儿女士曾经说过：最浪漫诗意的时尚就是制造幻想。即使是一个小小的服装配饰，在香奈儿的服装制作环节也是经过了精挑细选。香奈儿时装的制作不用多余语言修饰，就可为春夏两季的时装发布增添出无数的遐想空间。所以要把香奈儿的服装制作室成为造梦工厂，也是一种正确的答复。

香奈儿的服装制作技术历史悠久，对材料的选择和制作手法也形成了一套自己的体系。典型代表就是黑色晚礼服上那几颗圆润光泽的珍珠抛光制作技术。当年在香奈儿春夏高级定制服装展中，香奈儿的品牌创作总监 Kart Lagerfeld 幽默地加入了 60 年代的太空年代的元素，即使是头上的山茶花也通过简洁的制作技术变成了摩登明朗的头盔。这也引发了当时的时尚风暴。

在服装制作的环节，香奈儿的服装制作人员，把来自珍珠、羽毛、蝴蝶结,以及具有香奈儿特色的山茶花、珍珠、菱形方格的布料等，有秩序地加入到服装设计当中。这些元素的有机结合，使时装的附加价值在这个设计环节得以增加。

### C. 服装市场研究阶段

“如果你找不到合适的衣服，就穿香奈儿的套装”，这一句话是消费者给予香奈儿的肯定。香奈儿的主流客户定位在职业女性，她们是商场上的佼佼者。对工作理性和热情在她们的身上有极致的体现。同时，这也是一群品味挑剔的顾客。她们要求简约，但是也要求个性。香奈儿在这个范围下，又进行了许多小的市场区隔，如地区、肤色、职业、年龄、偏好、信仰。它倾听着不同消费者的需求和故事，在服装的细节上作出了细致的改变，最终获得了成功。

在香奈儿的服装市场研究阶段，市场能力尤其重要。它研究市场，并把这些统计数据分类汇众，接着转化为内部信息供其他环节参考。它不仅肩负打通香奈儿与消费者之间的沟通障碍。也把市场需求反应到设计者手里，最终诞生符合市场期望的产品。同时也为下一轮行销环节提供了重要的参考资料。这也是这个阶段增加附加值的重要方式。

#### D. 分销零售阶段

香奈儿的行销手段堪称经典，假设没有这些行销方式，香奈儿时装的最终价值将会大幅度降低。现代创意学大师大卫·奥格威说：“一个伟大的创意是美丽、高度智慧与疯狂的结合，一个伟大的创意能改变我们的语言，使默默无闻的品牌一夜之间闻名全球。”

香奈儿广告电影《时尚先锋香奈儿》，它是一部以富有生活和创业曲折的影片，利用香奈儿女士本身的传奇色彩作为品牌理念“在商务上解放女性”的诠释。达到了树立品牌形象，以及提升美誉度的目的。此举创意，在消费者心中留下了强烈的震撼。同时，它能诱发消费者的好奇心以及相关的情感体验，大幅度提高销售量。

另一个例子就是它的五感行销带来的巨大价值。在这里它突破了服装展的传统，每一场秀的秀台改用七层的秀台，更具视觉的纵深效果，也增加了秀场的气派。同时香奈儿还为每一个顾客准备了毛毯和可口的时令的茶饮，让顾客在欣赏走秀的同时也感受到了时装的触感和味觉，以及嗅觉，此举创意，在消费者心中留下了强烈的震撼。似乎只是在看一场秀，实际上已经在情感上被香奈儿的品牌牢牢锁住。

这就是香奈儿独特的创新行销能力和业务能力的综合表现。它不仅通过提高消费者对它的期待提高其附加价值，也通过加深人们的印象而增加其销售量。



### 三、香奈儿的创新潜力和不确定

管理大师 Peter.F.Drucker 曾经提出了“时代知识化转型”的说法。在知识的海洋中，创新的浪潮席卷全球。它既开启了智慧资本的大门，也是开启品牌愿景的金钥匙。但是创新并不只是带来机遇的使者，在渐进或激进的变革中它的不确定性给企业带来了众多的挑战。而且，很多时候它的潜力会因为许多因素的限制变得不易觉察。那么，本文接下来就对“如何发现创新的潜力以及不确定性”的课题做一番探讨。

#### 1、创新的潜力

##### 第一， 创新潜力的考量问题

###### A. 创新的内在要素及连接方式

- ◇ 组成的要素有哪些？
- ◇ 这些要素是怎么联系的？

###### B. 创新在运用层面思考的问题

- ◇ 与现有产品相比，竞争力如何？
- ◇ 现有产品解决的问题这个新产品能够解决吗？
- ◇ 新的产品能够解决以往的产品解决不了的问题吗？

##### 第二， 影响识别创新潜力的因素

###### I. 创新的内部环境

一，不同的厂商采取的创新策略不同。策略思考的基石，如下图所示分为，进攻、防守等六种模式。它将导致每个厂商的领导思考逻辑结构不一以及厂商收集资料的内容、途径也千差万别。越是主动积极的创新策略，信息通道的开放度越大，就意味着它更能通过归纳和演绎的方法发现一个创新的潜力。

二，企业组织模式和系统决定着创新开发的灵活性。举个例子：微软采取的就是矩阵和市场控制的模式，它能很快地感应市场的变化并成立一个专案小组去解决变化带来的问题。所以比起传统企业，微软更易发觉创新的潜力从而进一步加强自己的系统。

三、一个拥有越激进人才的团队，越善于发现创新潜力。他们不仅观察敏锐、想象力丰，而且能够迅速熟练地网络知识以及将知识转化为别语言，一遍供其他的利益相关者使用。

四、成功发现创新潜力的成绩越多，企业越有经验发现下一个创新的潜力。例如可口可乐的广告，当它发现足球与广告的创新结合之后可以带来巨大的行销利益时，自然很快能够想象到篮球与广告结合的光明前景。

## II. 信息的收集和处理

在信息化的今天,信息的存量和利用率往往关系着企业生存的命脉。信息的方向取决于决策、企业的价值链、以及在应用中的变化调整。而且,收集的资料往往多于所期望的数量。那么,如何将资料变成有用的信息呢?这就需要信息通道作为一个“漏斗”去筛选和衡量。

当然,收集信息和信息处理速度迅速并不代表整个信息系统是有效率的。因为,信息传递过程中往往由于人与人、部门与部门、上下游产业链之间的语言沟通障碍而形成信息粘滞。就如同这么一个例子:要做一种新的面包,厨房的烘烤技术能够分解一些化学元素带来更充分的营养,但是投资解说员要把这样的事件转为健康话题才能达到与投资商之间的沟通,从而进行这项开发。

## III. 领导者的思考逻辑和地区的环境

领导者的思考逻辑对进入企业的信息数量、范围之瓶口大小起着关键的作用。它包括了以下三个方面:企业的坚持、企业信念、和企业的假设。一个企业的策略、系统、结构、文化、组织环境与领导者的逻辑是密切相关的。从而,领导者能够决定哪一些信息会最终会接触到企业的实务问题。

地区的科技革新速率越快当地的大学以及研究所利用率越高,那么在整个地区环境下的知识养分就越丰富,资讯也更充分。换句话说,这说明在这样的环境下对创新的元素及其组织连接的方式就越明晰,企业也更容易从中发现或者证实一个创新的潜力到底有多少。而企业的利益相关者、财政策略、政府相关政策对整个地区环境有引导、支持以及辅助的作用。开发和竞争激进的政策有利于企业自由积极地探寻创新的潜力。

### 第三, 良好的创新环境有利于发现创新的潜力

根据在二中的分析我们可以回答一中的问题。当一个创新的元素和它的关系越明朗时,我们越容易发现它的潜力。而一个激进的企业环境有利于信息的收集和沟通,从而,可以有利于新产品和原有的产品做竞争力的分析比较。

那么什么是一个良好的创新环境呢?首先,一个良好的创新环境必须有财务的支持与鼓励。百万的年终奖金会使公司员工更加努力地去做研究开发新产品,并且积极进行行销。而充裕的投资基金可以让更多的梦想有一个实质通道去完成。

其次,这个环境要容忍他人的失败,减少从事创意的人员的压力。虽然在过程中,创新项目会因种种原因导致失败。但是,它的经验对于下一次的尝试无疑是一笔宝贵的财富,并且从中找出途径去降低不确定性,从而减少风险。而且,它应该有充足的互补资源支撑它的创新探究。一中的第四点我们有谈到好的研究开发环境有利于孕育创新以及发展创新。

最后,它应该积极、激进、竞争。因为处于这样的一个环境下知识革新的速度会提高,从而更好意识到创新的潜力。而且,它不仅由组织的作用引发,也受到市场环境的影响。如果一个市场的顾客是挑剔的、容易变化的,就要求厂商有一个灵活的机制去接触它们的新顾客群体,并根据新的偏好制造新产品。



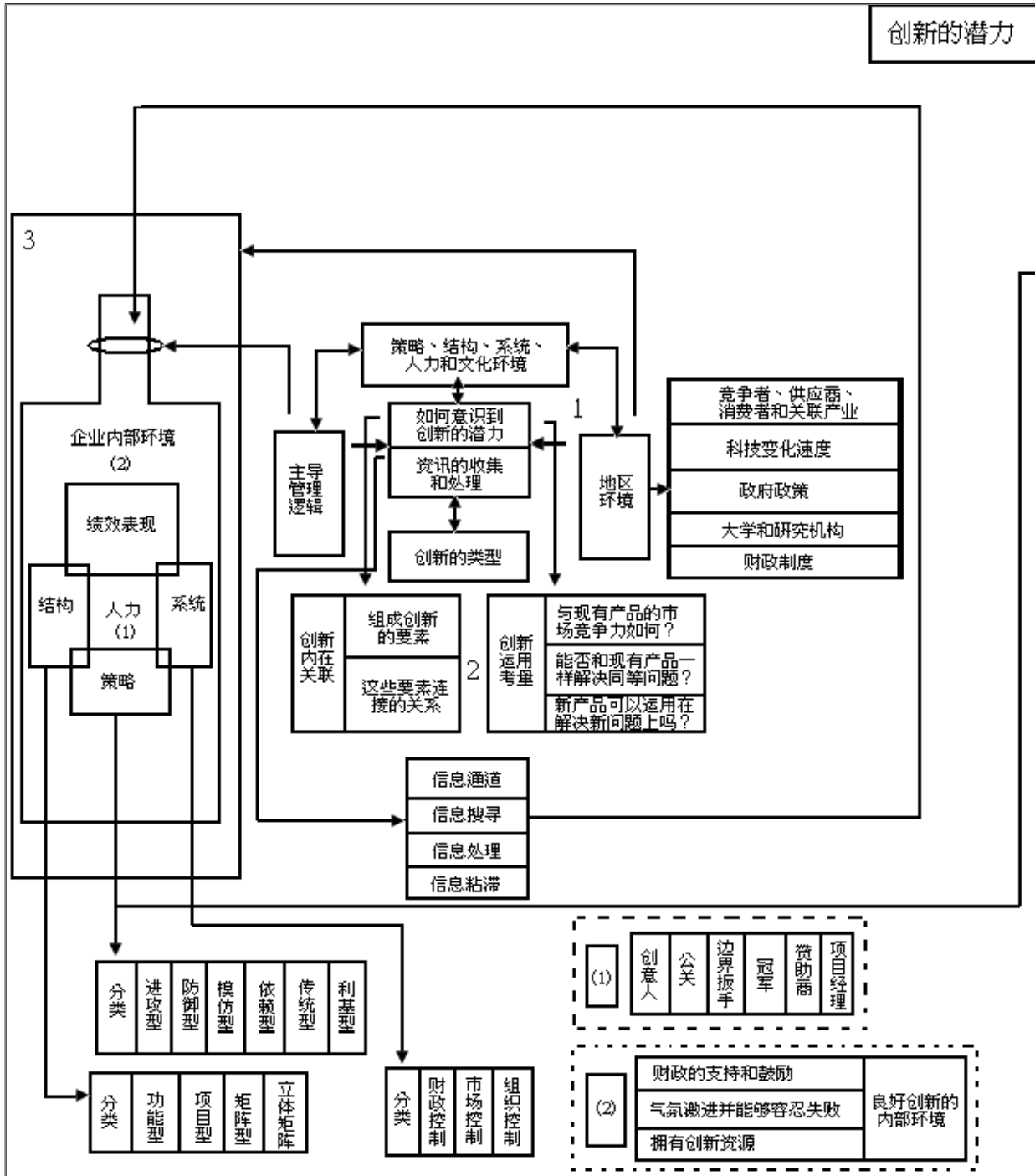


图 4 创新潜力逻辑图

## 2、创新的不确定

### 第一， 定义创新的不确定

创新的不确定有三类：技术的不确定、市场的不确定、商业的不确定。

我们知道，创新的知识有两个层面：技术知识和市场知识。技术知识是如何制造产品，并让它发挥作用的知识。它包括零件、零件的组合、零件的连接、生产工艺、制作流程等方面的知识。市场知识则阐述了如何销售产品并在激烈的市场竞争中取得优胜。它包括消费者偏好、期望、通路、定价、市场调研、行销方式等方面的知识。如果这些知识越不确定，联系方式越不明确。那么创新的不确定程度就越大。商业的不确定，来自于整个地区大环境。汇率的此起彼伏、金融危机的悄然来临、突发性流行病和恐怖事件的打击都是难以预料的。

### 第二， 如何降低不确定

创新的不确定因素存在阻碍了创新发展的脚步。但是它们不是毫无规律的存在。经验、测试、评估等方法可以让我们渐渐发现这些不确定的雏形。而信息则是解决不确定的关键，因为信息越是齐全详细，就可以通过归纳和演绎的方法总结和推测问题爆发的时间和特征，达到降低不确定的目的。如图例我们提出三条途径：创新策略、科技常规表现、市场常规表现。这三条路径使得我们了解出一些不确定问题爆发的征兆和表现，从而思考解决方式和方法。

### 第三， 技术的常规模式和市场的常规模式

#### ◇ 技术的常规模式

技术的常规模式以 S 曲线模型为代表。一开始，新生的技术发展起步缓慢，成熟度低。但是随着时间的推移，其斜率越来越大，技术成熟速率加快。到后期，虽然依然有所增长，但是斜率平滑，改变速度变慢。直到这个技术达到它的实质界限（例：单核计算机处理速度的实质界限为光速）。而在这之前的前一时期，第二代技术悄然兴起引发第二代的 S 曲线。当然，如果只停留在某一产品的纵向发展上，就很可能错失新产品的开发时机。因此利用 S 曲线去解释什么时候应该把注意力转移到新产品开发。

#### ◇ 市场的常规模式

首先，市场发展的领域石油工厂或者商务领域向家庭模式发展，再向个人的便携模式发展，最终在汽车上得到应用。例如影音设备，一开始只是作为影院的实务设备，接着发展出家庭影院模式，再接着发展成随身 CD 以及汽车影音。第二点，创新利用的范围不是单一的。如同摄影电子技术不仅被用于在个人的 DV 发展上，也可以应用在照相机、手机、甚至手表上。跳脱出一些惯性思维去思考这个问题，往往有惊人的创新。如 GPS 原本是军用卫星工程技术，现在成为了汽车的导航仪。最后一点，消费者偏好的趋势——消费者喜欢占用空间小、处理速度快、资料齐全的产品。在这里笔者附加一点，现今消费者还喜欢拥有设计质感的产品，即具有美感的产品。



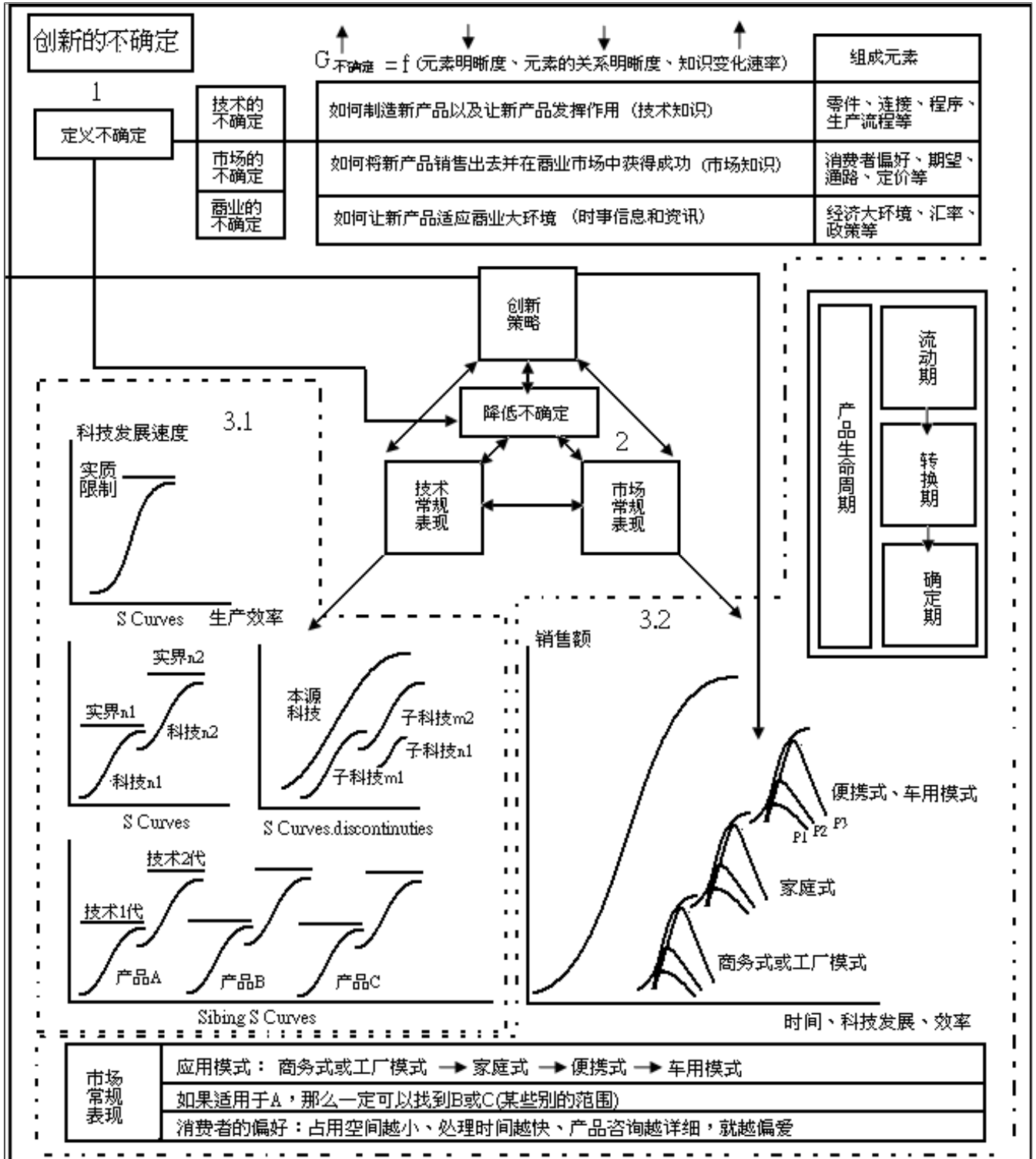


图5 创新风险逻辑图

### 3、创新的潜力和不确定分析给香奈儿的提示

#### 第一， *开发香奈儿的创新潜力*

现在，转到香奈儿的角度，我们再一次思索一下这个问题。如果香奈儿想进行品牌的创新，它应该怎么衡量创新的潜力？

首先，我们不能忘记的一点——香奈儿之所以为香奈儿是因为它理性又感性的简约奢华风格。所以，它的品牌创新既是及经典的延续也是时代的变化。而香奈儿的元素就是它的花式、比例、质感、造型、味道和情感，它的连接方式原则在于美感和内涵。消费者通过品味品牌的精神以及借由香奈儿的风度去展现出的生活追求。这就要求香奈儿在战略上传统，战术上创新。风格不变，但是子产品可以推陈出新。

其次，从主导者——香奈儿的精神领袖（可可·香奈儿）的逻辑风格层面上看。前卫时尚，但是从不抛弃美感的念头一直是一百多年的瓶口，而恰恰是这样的一个瓶口保证了进入内部的信息拥有符合美感需要的、能够让白领女性更感愉悦的质量。

可是社会在发展，当今社会已经不同于一百多年前，女性白领们的偏好也有了很大的改观。这时香奈儿的项目经理、创意人、边界扳手、公关就显得十分重要。他们是香奈儿对时尚的敏锐洞察力，能够快速发现时代中的美学元素并加以利用，并进一步变成现在市场所需的产品。他们提供的资料使得主导者逻辑不是玻璃容器那般尺度唯一的瓶口，而是如同塑胶一样能张能伸。

#### 第二， *根据市场常规判断香奈儿的未来的市场所在*

“品牌传承约一个世纪之后，怎么样存活两百年？”这一直是香奈儿思考的问题。现在，随着社会进步和财富累积，市场追求的不仅仅是实用性，消费者开始日益重视个性、品味、感觉。于是在这里，借用汉宝德先生的理论，笔者在此提出第四个市场偏好趋势：“设计的质感越越好”。而美感经典香奈儿在这一点上有绝对的优势。

从逻辑图例里我们可以发现，汽车市场和迷你化的香奈儿商品或许会成为香奈儿下一个子产品开发的战略要地。因为，一百多年前的白领女性只有很少一部分人拥有汽车，而今在白领女性的世界里（特别是消费得起香奈儿的主要客户群里）汽车几乎和高跟鞋的私有化程度一样。所以，香奈儿的汽车装饰以及小型号的固体香水值得期待。同时根据第二原则，香奈儿的建筑设计、装修风格以及时装秀也可以适用于别的方面作为延伸产品。要求美感、简约、时尚风格的商务酒店的会议厅装潢和世界小姐选秀等就是可行性很高的应用范围。

#### 第三， *香奈儿的技术如何革新*

香奈儿的几大产品：皮包、香水、首饰、时装、都已经延续了近一个世纪之久。所以要达到香奈儿产品的实质界限，需要很长时期。但是从 S.C.D 图示中可知时装的本源技术（服装设计）下的子技术（面料选择、图案配置、装饰品搭配等）可根据时代的不同加入时下具有加强香奈儿美感的元素。

而 Sibing S Curves 则解释了香奈儿的产品创新模式。它可以去发现出新的产品，但是原有的产品依然保留，只是在同一系列之下根据市场影响和时间的推移有所换代。

## 四、结论：美感天授 找回秩序

在被称为“信息爆炸”，“高速生活”的时代，我们因为快速的变化和纷繁的节奏而有强烈的不安全感，所以需要一种力量为无序的生活设一个刹车轴。台湾谈美大师汉宝德认为，美感就是一种能让人回归质朴的方法。因为，它是一种生存的本能，打开心扉就能体悟。

由香奈儿的品牌创新探讨过程中，我们可以发现。汉宝德的美感理论，可以在品牌中无限延伸。美感是品牌塑造的基石，也是二十一世纪重要的竞争力，质感在整个价值链流程中日益受到重视，它是贵的理由。它给予品牌的不只是附加价值，而是要塑造基于品牌的神话和传说，在生活中鼓励和支持人们去追求更美好的生活。手捻玫瑰，微笑轻扬。耳闻乐曲，随之律动。美，总有一份神奇，沉淀繁杂，安顿心绪，给人以安全感，而后渐变为安宁。不可否认，美占有着我们心灵的一个深刻层面。

根据马斯洛需求层次，当人们满足了生理的基本需求时，对精神层面的需求就会表现出更高的欲望。我们的眼睛开始转向那些精致且功能齐全的玩意儿，味蕾也开始挑剔地寻找起了所谓的“美味佳肴”。为什么我们吃饱穿暖以后仍旧感到不满足？这是因为凌乱的生活已让生命本有的韵律和节奏失衡，从而产生内心的不安全感。

十三世纪的欧洲，这种力量与宗教交融，使得尚美成为一种标准，悬于形式以及哲思，让工匠们一直怀有“不达美感，誓不罢休”的执着态度。他们摆弄着每一根古董钟上最细微的发条，打磨出石头上细腻的纹路，以至于几百年后的今天，在欧洲的古街老巷中仍有浪漫的气息从那些古玩以及建筑中飘散出来。香奈儿的品牌就是在这种环境下诞生。

在现实中很多人认为品牌的目的在于实现企业利润最大化，实际上也确实如此，做品牌，有很多需要考虑的问题。但美感和创新虽不是品牌的全部，却是品牌长河的河堤。让品牌通过这些“有意义的形”，归“秩序海洋”，一种基于善本和格调的海洋。而且它是有魔法的，纵观品牌之星，如可口可乐、香奈儿、茅台、希尔顿酒店等都拥有这种让人感动力量，让顾客在体验过后一次又一次地回味那些美丽的回忆，那些由味道、视觉效果、服务流动的美感组合而成的回忆，以及隐喻其中的品牌哲理。一个品牌生产的产品和利润或许有限，但是一个基于美感且富有创新的品牌带出的却是永不退色的经典启迪。

## 参考文献

- [1] 汉宝德，2004，《汉宝德谈美》，台北：联经出版公司
- [2] Afuah, A., 2003, *Innovation Management -Strategies, Implementation, and Profits*, Oxford University press.
- [3] 马赛尔·海德里希，2009，《时尚先锋香奈儿》，中信出版社
- [4] Tan, Nicola Lai. Chanel 跨界杂志业[J]. 明日风尚, 2010, (01)
- [5] **Chanel** Fashion Colour [J] ,2009 (07)
- [6] 郭懿. CHANEL 时尚里的哲学精神[J]. 现代企业文化, 2010,(Z1)
- [7] 王巍栋. 奢侈品的精神印记[J]. 现代商业, 2010,(10)
- [8] CHANEL 中国官方网站  
[http://www-cn.chanel.com/zh\\_CN/?WT.mc\\_id=bg\\_bdu&WT.mc\\_t=bz](http://www-cn.chanel.com/zh_CN/?WT.mc_id=bg_bdu&WT.mc_t=bz)

