

Монобрендовые бутики – ПЛЮСЫ И МИНУСЫ

Кит Стрэндберг

Часовые марки продолжают открывать монобрендовые бутики по всему миру. Europa Star решила более подробно изучить эту тенденцию, пообщавшись с авторитетными представителями обеих заинтересованных сторон.

Осенью Bovet планирует открыть свой первый американский бутик в нью-йоркском отеле Ritz-Carlton. Он станет четвертым крупнейшим магазином марки (после Москвы, Баку и Берлина). 20 июня этого года состоялось открытие очередного бутика Carrera у Carrera в Пекине. Таким образом, общее число фирменных бутиков испанской марки по всему миру достигло 40.

В январе 2013 года в торговом центре Bonifacio High Street Central в Маниле, Филиппины, появилось сразу восемь монобрендовых бутиков. Число открытых марками бутиков достигло беспрецедентного уровня, и пока до конца неясно, каковы будут последствия этого тренда для часовой отрасли вообще и для конечного покупателя в частности.

ЗАЧЕМ МАРКАМ БУТИКИ

Марки открывают бутики по целому ряду причин. Во-первых, свой бутик дает возможность наиболее полно представить весь ассортимент, разместив его нужным марке образом. В своем бутике с профессиональной командой марки могут быть уверены, что покупатель получит правильное представление о часах. Открыв бутик, марка получает возможность напрямую общаться с покупателем. Без посредников.

На бутик также возлагается задача повышения уровня осведомленности о марке. Сам факт наличия у марки бутика автоматически вызывает по-



△ Carrera у Carrera, Пекин

ложительную реакцию у потребителя. И, наконец, отсутствие независимого ретейлера, с которым приходится делить прибыль от продаж, положительно сказывается на доходах марки.

Ряд таких марок, как Patek Philippe, открывают бутики исключительно в сотрудничестве со своими партнерами-ретейлерами, однако сегодня монобрендовые бутики все чаще становятся для ретейлеров прямыми конкурентами. Некоторые идут на прекращение отношений с существующими партнерами в пользу собственного бутика. Предлагаем вашему вниманию мнение марок о сложившейся ситуации.

Патрик Хоффманн, президент Ulysse Nardin:

“Марки открывают собственные бутики, чтобы стать ближе к покупателю, который получает обслуживание на более личном уровне. Ретейлеры зачастую не могут представить коллекцию марки в полном объеме. Создание положительного имиджа и повышение

узнаваемости марки, несомненно, тоже играют важную роль. Что же до Ulysse Nardin, мы считаем независимых ретейлеров краеугольным камнем нашей системы дистрибуции, и большинство наших монобрендовых бутиков работают в сотрудничестве с ними. Мы полагаем, что открывая монобрендовый бутик, мы поддерживаем ретейлеров, обеспечивая им дополнительные возможности развития.

Потребители ориентированы на брендовую продукцию, и бутики в наше время глобализации рынка служат инструментом повышения осведомленности о марке среди клиентов и ретейлеров. Мы продвинулись в этом направлении. В качестве примера стоит упомянуть женеvский бутик Ulysse Nardin, своим развитием обязанный совместной работе с нашим давним партнером Kunz Chronometrie. Ulysse Nardin может многое предложить с точки зрения инновационных технологий, безупречной репутации и маркетинговых кампаний, при этом наши партнеры обладают прекрасным знанием своего рынка”.



Патрик Хоффманн

Ларри Петинелли, президент североамериканского подразделения Patek Philippe:

“По натуре мы не продавцы. Мы умеем создавать часы, а продавать их гораздо лучше получается у ретейлеров. Нам бы не хотелось недооценивать роли наших партнеров в становлении марки. Наши ретейлеры – лучшие в стране.

Я знаю, что многие марки предпочли бы работать в условиях монобрендовых бутиков. Это не так-то просто.



В США, чтобы охватить важные регионы, нужно открыть бутики в 20 крупнейших городах. И даже в этом случае вам не удастся достичь людей, которые редко выбирают в большие города. У нас есть несколько замечательных локальных партнеров, обслуживающих людей, которые иначе так никогда бы и не узнали от Patek Philippe. Мы активно рекламируемся, проводим различные PR-кампании, однако в конечном итоге больше всего полагаемся на рекомендации ритейлеров. Они способны обратить внимание на детали, которые могли бы остаться незамеченными. Такого можно ожидать только от партнера, отношения с которым строятся годами”.

Эрен Брагг, управляющий директор Devon:

“Марки открывают бутики, потому что видят для себя возможность заработать. Они избавляются от ежемесячных накладных расходов, выступая одновременно в обеих ролях и получая всю прибыль от розничных продаж. К чис-

лу других преимуществ относятся прямой доступ на рынок и возможность непосредственно влиять на качество обслуживания покупателей. Монобрендовые бутики, несомненно, отбирают часть клиентов у независимых ритейлеров, вопрос только в том – насколько большую часть. При правильной реализации стратегии, такой бутик только повысит популярность марки на рынке, автоматически увеличивая число клиентов и у независимых ритейлеров. Но при этом всегда будут покупатели, которые предпочи-



Эрен Брагг

“Мы рекламируемся, проводим PR-кампании, однако в конечном итоге больше всего полагаемся на рекомендации ритейлеров”

тают иметь дело с монобрендовым бутиком, а не с ритейлером: во-первых, потому что это престижно, и, во-вторых, потому что таким образом они получают прямой доступ к производителю своих новых часов.

А поскольку от роста продаж в конечном итоге выигрывают все, открытие монобрендового бутика в регионе может нести ряд скрытых преимуществ для региональных ритейлеров. Ведь такой бутик обязательно привлечет больше внимания к марке и, возможно, вызовет у конечных покупателей, ранее равнодушных к ее продукту, интерес и желание купить его. Агрессивные ритейлеры могут воспользоваться этой ситуацией, снизив цены, а производители не любят играть в такие игры. Фирменный бутик в регионе влияния ритейлера представляет собой гораздо более дешевую альтернативу. При всем при том, хочу подчеркнуть, что это непростая ситуация, которая зависит от множества факторов, например, от взаимного доверия, сложившегося между обеими сторонами, имиджа ритейлера на рынке и ваших целей. Исследования показали, что покупатели скорее склонны принять высокие цены в эксклюзивной атмосфере бутика, что несет в себе неоспоримую пользу как для производителя, так и для ритейлера”.

Марк Глэзер, президент Maurice Lacroix:

“Преимущество фирменных бутиков заключается в возможности открыть перед покупателем весь мир марки, в уникальном шансе собрать в одном месте все ее часы. Кроме того, можно быть уверенным, что высококвалифицированный, заинтересованный в своей работе персонал представит полную информацию о всех ключевых компонентах моделей.

Я не считаю, что монобрендовые бутики отбирают клиентов у ритейлеров. Большинство марок предпочитает избегать прямой конкуренции с ритейлерами. Кроме того, солидная марка обычно не предоставляет скидок на свои модели и потому находится не в таком выгодном положении, как ритейлер. В фирменном бутике покупатель может ознакомиться с полной коллекцией марки и, если стоимость является решающим фактором, приобрести понравившуюся модель по более выгодной цене в магазине независимого ритейлера.

Если у марки есть успешная история сотрудничества с ритейлером, с ее стороны будет недостойным открыть



Марк Глэзер

свой фирменный бутик в том же регионе. Однако бывает, что ритейлер с маркой расходятся во мнениях по ключевым вопросам, и тогда ситуация может измениться.

Потребность в независимых ритейлерах никогда не исчезнет. У таких марок, как Maurice Lacroix, до 98% объемов продаж обеспечивают сильные независимые ритейлеры, способные профессионально представить марку”.

Томас Морф, бывший глава Carl F. Bucherer:

“Маркам надоело видеть свои продукты где-то в углу витрины или на

“У таких марок, как Maurice Lacroix, до 98% объемов продаж обеспечивают ритейлеры, способные профессионально представить марку”

задней полке, где до них никому нет дела. В собственном магазине они могут создать нужное им впечатление. К тому же они способны контролировать ценообразование и получить большую прибыль.

Разумеется, маркетинговые кампании и узнаваемость марки играют решающую роль при открытии бутика. Уверен, многие марки с собственными фирменными бутиками не имеют достаточного оборота для покрытия расходов. Бутики по всему миру создают дополнительный авторитет для марки. Ритейлеры обычно слишком остро реагируют на появление такого бутика на своей территории. Они должны относиться к этому как к новой возможности развития, самосовершенствования, повышения стандартов обслуживания. Конкуренция держит тебя в тонусе. Не стоит забывать, что мультибрендовые магазины всегда могут увести покупателя к другой марке.

Большие марки, обладающие достаточными средствами, обязательно пойдут по пути открытия собственных бутиков. Я называю это стратегией в духе Louis Vuitton: горстка бутиков, расположенных исключительно в крупнейших городах мира. Не марка идет к покупателю, а покупатель к марке. Без независимых мультибрендовых магазинов попросту не обойтись. Только подумайте, как скучно было бы жить в мире монобрендовых бу-





тиков. Независимый ритейлер может продавать часы необычных нишевых марок, чтобы выгодно выделяться на фоне конкурентов. При определенных усилиях он поднимает марку в глазах покупателей и увеличивает таким образом свои доходы. Не каждый покупатель хочет видеть продукцию только одной марки в магазине. Ему хочется сравнивать. А это возможно лишь в условиях мультибрендового бутика”.



Томас Морф

не имеют доступа к эксклюзивным продуктам, представленным в бутиках. Оптимальный вариант в этом случае — встретить вызов с высоко поднятой головой, расценивая его как возможность улучшить собственную работу.

Грег Симонян, президент Westime (Лос-Анджелес, США):

“Основной оборот марок сосредоточен на крупных рынках, таких как Лос-Анджелес, и поэтому в их интересах продолжать укреплять свои позиции в этих важнейших регионах, открывая там фирменные бутики.

Мы можем наблюдать за развитием этой тенденции, поскольку мы управляем бутиками Hublot и Richard Mille, расположенными буквально в двух шагах от нашего магазина Westime в Беверли-Хиллз. Фирменные бутики и мультибрендовые магазины привлекают разные категории покупателей. В брендовые бутики идут те, кто уже давно и преданно любит эту марку. А наши покупатели хотят посмотреть новинки от самых разных марок. Тот факт, что многие марки выпускают эксклюзивные

ограниченные серии для своих бутиков, помогает им привлечь покупателей без особого урона для независимых ритейлеров. К тому же, во всяком случае, у нас, продавцы имеют очень преданные взаимоотношения с покупателями, основанные на десятилетиях отменной работы. Неслучайно наши клиенты возвращаются к нам вновь и вновь.

С другой стороны, каждый новый часовой бутик служит для популяризации часового искусства как такового, потенциально увеличивая общее число его поклонников. Кто-то из них пойдет в фирменный бутик, кто-то к независимому ритейлеру, однако в этом случае выигрывают все.

Первое преимущество мультибрендового магазина в разнообразии его ассортимента. Не менее важен тот факт, что, будучи непосредственными владельцами магазина, мы можем единолично и оперативно принимать все решения.

Мы также представляем собой оплот всего нового — знакомим наших клиентов с новыми интересными марками. В конечном счете, именно ритейлер помогает покупателю решить, какие часы приобрести. В его власти под-

“Независимый ритейлер может продавать часы необычных нишевых марок, чтобы выделяться на фоне конкурентов”

РЕАКЦИЯ РЕТЕЙЛЕРОВ

Некоторых ритейлеров совершенно не волнует присутствие фирменных бутиков на рынке, но большинство не могут не испытывать беспокойства. Появление монобрендового бутика на рынке зачастую означает проблемы для независимых ритейлеров, объемы продаж которых, скорее всего, упадут из-за такого соседства. К тому же, ритейлеры

толкнуть покупателя к другой марке. В настоящее время в Швейцарии работает свыше 600 часовых марок, поэтому у независимых ритейлеров всегда будет с кем работать”.

**Айман Нассиф,
президент ВТС (Египет):**

“Маркетинг и реклама играют огромную роль в процветании марки. Фирменный бутик создает образ, овеянный легендами и вызывающий определенные эмоции. Думаю, на какое-то



Грег Симонян

“В конечном счете, именно ритейлер помогает покупателю решить, какие часы приобрести. В его власти подтолкнуть покупателя к другой марке”

время объемы продаж ритейлеров могут несколько сократиться, поэтому, чтобы не утратить конкурентоспособности, следует делать большие объемы закупок, чтобы сохранить уровень прибыли и иметь в запасе ту же продукцию, что и в бутике. Независимые ритейлеры только выигрывают от рекламных и маркетинговых кампаний, которые проводят бутики.



Айман Нассиф

Более того, мы можем и дальше представлять продукцию марки, у которой есть свой собственный бутик. Например, здесь, в Египте, открылся фирменный бутик Tissot, рядом с которым находится наш магазин ВТС, в котором также представлена продукция Tissot. А впереди есть еще один магазин, в котором тоже можно купить часы Tissot. И у нас у всех дела идут отлично. Независимый ритейлер может делать скидки и специальные предложения, которые привлекут покупателей, либо провести распродажу, чтобы избавиться от старых запасов. А в бутике действуют строгие правила.

Независимый ритейлер может предложить богатый выбор своим покупателям; при этом, если покупателю ничего не понравится в монобрендовом бутике, он уйдет без покупки.

Я считаю, что крупные часовые марки в будущем перейдут на продажу своей продукции исключительно через собственные бутики”.

Джереми Остер, совладелец Oster Jewelers (штат Колорадо, США):

“Марки все больше стремятся к завоеванию рынка розничной торговли, к прямой связи с крупными коллекцио-

нерами. Для них это возможность удерживать клиента, не опасаясь конкуренции со стороны других марок, которая присутствует в мультибрендовом магазине независимого ритейлера.

Монобрендовые бутики отбирают покупателей у ритейлеров. Единственное преимущество присутствия фирменных бутиков на рынке для ритейлера – популяризация имиджа марки.

Не так-то просто конкурировать с местными ритейлерами на небольшом рынке с преданными клиентами. Независимый ритейлер успел завоевать их доверие. Если марка будет замечена в попытках отобрать клиентов у ритейлера, это может негативно сказаться на имидже марки в глазах покупателей. И помните, ритейлер всегда может заменить одну марку другой, с новой для покупателя продукцией! Независимому ритейлеру не приходится полагаться только на одну марку. Одно из достоинств нашего независимого положения в том, что мы можем быть предельно честны с нашими клиентами, предлагая им широкий выбор часов в зависимости от вкуса каждого конкретного человека.

Маркам стоит действовать осмотрительнее, чтобы не отрубить руку, кормившую их столько лет. Если марка под-



△ Swatch Boutique, Sun City Mall, Египет



△ Tissot Boutique, Sun Stars Mall, Египет



Джереми и Мисси Остер

держивает ретейлера, они вполне могут мирно сосуществовать. Конкуренция может быть полезной. Однако единственный способ обеспечить благополучное будущее всей отрасли — уважительно относиться друг к другу”.

Алон Бен Джозеф, глава Ace Jewelers Group (Амстердам, Нидерланды):

“Сначала производители заняли место оптовиков, а теперь перешли в наступление на розницу. Следующим очевидным шагом (который уже имеет место быть) станет открытие монобрендовых онлайн-бутиков.

Считаю, что спрашивать, отбирают ли брендовые бутики клиентов у независимых ретейлеров, бессмысленно. Это, конечно же, происходит, однако мы стараемся смотреть в будущее с оптимизмом. Конкуренция как таковая полезна для бизнеса. Кроме того, плоды маркетинговой деятельности марок, открывших свои бутики в регионе, пожинают, в том числе, и независимые ретейлеры. Существует множество причин появления монобрендовых бутиков. Самая



Алон Бен Джозеф

Конкуренция полезна для бизнеса. Кроме того, плоды маркетинговой деятельности марок, открывших свои бутики в регионе, пожинают и независимые ретейлеры

очевидная — значительное увеличение прибыли и возвращение инвестиций. Другой немаловажный фактор заключается в том, что марки (как правило, витающие в облаках) получают реальный доступ к рынку. Они (наконец) начинают напрямую общаться с конечными покупателями. И, конечно же, не стоит забывать о таких

дополнительных преимуществах, как маркетинг и реклама.

Когда марки только начинали открывать монобрендовые бутики 15 лет назад, мы очень переживали по этому поводу. Однако сейчас мы знаем, что даже если покупатель и идет в такой бутик, чтобы ознакомиться с полной коллекцией марки, это отнюдь не означает, что ему там понравится. Покупатели, во-первых, предпочитают иметь возможность сравнивать марку X с маркой Y и/или маркой Z. Во-вторых, они чувствуют себя гораздо уютнее в магазине независимого ретейлера, со своим лицом и традициями. К тому же, покупатели боятся, что рано или поздно центральные улицы всех крупнейших городов мира станут похожи как две капли воды, утратив свою индивидуальность. Еще одна причина идти к независимому ретейлеру! Монобрендовые бутики часто кажутся им скучными, равнодушными и даже высокомерными по отношению к своим клиентам. Это автоматически прибавляет плюсов независимым ретейлерам, у которых гораздо приятнее совершать покупки в теплой дружеской атмосфере (что является положительным побочным эффектом).

Монобрендовые бутики ожидает самое радужное будущее с точки зрения марок. Чего не скажешь о независимых ретейлерах и покупателях. Независимых ретейлеров ждет упадок — я совершенно искренне считаю, что в течение следующих 10 лет около 80% объемов розничных продаж перейдет к маркам премиум-класса (как через реальные, так и онлайн-бутики). Причина неутешительных перспектив для потребителей — в отсутствии разнообразия. Не останется места для альтернатив (и нестандартного мышления), и бизнес примет равнодушное холодное обличье”.



БУДУЩЕЕ

Независимым ретейлерам пока не грозит вымирание, однако, учитывая темпы появления новых монобрендовых бутиков, можно утверждать, что они уже стали важной частью розничной торговли, с которой приходится считаться. Лучшие из ретейлеров смогут предложить взамен более внимательное общение с клиентом, улучшенное сервисное обслуживание и более продуманные практики ведения бизнеса. ■