

«МЫ НЕ РИСКУЕМ, МЫ РАССЧИТЫВАЕМ»

В 2020 ГОДУ ИЗ-ЗА ОГРАНИЧЕНИЙ, СВЯЗАННЫХ С ПАНДЕМИЕЙ, МНОГИЕ ИГРОКИ FASHION-РЫНКА ПЕРЕНЕСЛИ ПРОДАЖИ В ОНЛАЙН. А ХОЛДИНГ «БРОНКА ГРУПП», РАЗВИВАЮЩИЙ СЕТЬ МОНОБРЕНДОВЫХ БУТИКОВ (ZILLI, KITON, CANALI, FRETTE), ВОПРЕКИ ТРЕНДУ, ОТКРЫЛ В ПЕТЕРБУРГЕ ФЛАГМАНСКИЙ CANALI, ПЛОЩАДЬ КОТОРОГО В ТРИ РАЗА БОЛЬШЕ ПРЕДЫДУЩЕГО. КАКИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ И РЫНОЧНЫЕ ФАКТОРЫ ПОВЛИЯЛИ НА ЭТО РЕШЕНИЕ, РАССКАЗЫВАЕТ ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ХОЛДИНГА НИКИТА МУРОВ. БЕСЕДОВАЛА ВЕРА КОЧЕТКОВА



ЕВГЕНИЙ ПАВЛЕНКО

BUSINESS GUIDE: Насколько рискованно развивать дорогой fashion-ритейл в кризис, когда торговлю закрывают в прямом смысле?

НИКИТА МУРОВ: Я бы говорил не о риске, а о расчете. Кризис — это время не прятать голову в песок, а действовать, использовать появляющиеся возможности. Например, провести обновление интерьеров бутиков во время вынужденного простоя — мы поступили именно так. Или привлечь с рынка лучшие кадры — мы воспользовались этим, чтобы усилить команду Bronka Fashion Group, особенно в части менеджмента.

BG: Или по кризисным ценам получить огромное помещение...

Н. М.: Не скрою, сложившаяся в период коронавируса ситуация дала нам возможность оперативно провести переговоры так, чтобы получить отличное помещение на Старо-Невском проспекте для нового бутика Canali. В итоге общая площадь нового бутика превысила площадь прежнего в три раза при сопоставимых расходах на аренду.

BG: Почему именно Старо-Невский?

Н. М.: Наибольшее количество представителей люксовых брендов сконцентрировано в этой части Невского проспекта — от площади Восстания до Александроневской лавры. Эта локация сегодня, как основная улица «золотого квадрата» Via Monte Napoleone в Милане, стала главной бутиковой улицей Петербурга, точкой притяжения состоятельных покупателей. При этом Старо-Невский продолжает активно развиваться как квартал моды с магазинами, ресторанами и инфраструктурой премиум уровня, где проходят отличные мероприятия, связанные с искусством, — арт-программы и инсталляции. Все это, естественно, привлекает гостей, которые являются целевой аудиторией бренда Canali.

BG: А почему сосредоточились на Canali?

Н. М.: Это торговая марка со сложившейся историей успеха в России, но все еще с колоссальным потенциалом. Сейчас этот итальянский бренд — уже далеко не только классические костюмы, но и потрясающие вещи в стиле business casual, очень подходящая Петербургу по духу повседневная одежда. Кроме того, если в монобрендовых бутиках Kiton и Zilli хватает пространства для эффектного представ-

ления коллекций, то в отношении Canali у нас долгое время не было помещения достаточной площади, чтобы максимально раскрыть достоинства бренда для существующих и будущих покупателей.

BG: Достаточно ли в Петербурге платежеспособного спроса на Canali? Кто эти люди?

Н. М.: Наш клиент — бизнесмен, топ-менеджер крупной компании, хорошо зарабатывающий профессионал: врач, юрист, медиаменеджер. Несмотря на сложность экономической ситуации, бизнес в Петербурге развивается, появляется новый класс предпринимателей в сфере IT, банковского бизнеса, венчурных инвестиций, финтеха. Возраст неприципиален: среди постоянных клиентов есть и молодежь, и покупатели зрелого возраста. В целом это люди, которые могут оценить качество, хорошие ткани и фабричную работу.

BG: И все-таки выбор такого огромного помещения для монобренда класса люкс кажется рискованным шагом.

Н. М.: Не согласен. Сегодня специфика бренда Canali такова, что он просто не может развиваться на маленькой площади. В этом году у нас был рост продаж и на старом месте, в гранд-отеле «Европа», но для того чтобы с точки зрения бизнеса этот бренд приносил максимальную отдачу, в бутике обязательно должны быть представлены все его основные линейки (Canali 1934, Exclusive, Black Edition). Плюс для клиентов должен быть организован дополнительный сервис. В частности, в VIP-зоне бутика на Старо-Невском гости смогут воспользоваться услугой индивидуального пошива Su Misura. Поэтому площадь в 280 метров — это абсолютно нормально для полноценного монобрендового бутика Canali. К слову, мы стали первым бутиком Canali в континентальной Европе, чей интерьер выполнен в новой дизайн-концепции бренда.

BG: Как в целом Bronka Fashion Group пережила период коронавирусных ограничений?

Н. М.: Разумеется, направлению монобрендовых бутиков было непросто. Но для него сыграло в плюс то, что «Бронка Групп» — это крупная многопрофильная компания. Устойчивость группы в целом позволила чувствовать себя более уверенно и бутикам.

BG: Был ли пик у кризиса и когда ситуация стала выправляться?

Н. М.: Наиболее тяжелым для всех игроков рынка продажи товаров класса люкс оказался второй квартал — когда в силу вступили наиболее жесткие ограничения. Это время, как я уже говорил, мы использовали для обновления бутиков, а также для создания системы дистанционных продаж: сверстали онлайн-каталог, распустили его по базе клиентов, после чего стали доставлять вещи для примерки на дом. Уже в третьем квартале у нас начался активный рост продаж, который только усилился к концу года. При этом меня как генерального директора холдинга радует, что этот рост не ситуативный, а устойчивый, и уже сегодня финансовая отдача от монобрендовых бутиков для «Бронки Групп» больше, чем в прошлом году.

BG: Чем вызвана эта динамика? Какой бренд больше других оправдывает ваши ожидания?

Н. М.: Продажи растут по всем брендам. По одним больше, по другим меньше, но нет такого, чтобы одни торговые марки «тянули» за собой другие. Я бы выделил две главные причины хорошей для нас динамики. Первая — управленческие решения, которые помогли провести перестройку направления монобрендовых бутиков в целом. «Тяжелый» люкс — это скорость: чем быстрее ты доставишь актуальную коллекцию в магазины и чем раньше начнешь продажи, тем быстрее ее купят. Нам удалось оптимизировать логистику поставок так, что коллекции приходят в бутики в три раза быстрее, чем раньше. Мы стали по-другому их покупать, внедрили новую систему мотивации для продавцов. Все это дает эффект уже сегодня, надеюсь, что устойчивый рост будет продолжен и в следующем году. Финансовые показатели пока приводить не хотел бы, но динамика развития продаж внушает оптимизм.

BG: А вторая причина?

Н. М.: Вторым фактором стал отложенный спрос. Многие решили: раз границы закрыты, нужно покупать у себя! Несмотря на все сложности, оптимизм у людей сохраняется. Но, наверное, самое важное — нам помогла лояльность постоянных клиентов, которые в это непростое время не захотели снижать свои требования к привычному качеству жизни. Сразу после снятия ограничений мы видели некоторую

настороженность, но потом клиенты пошли — люди соскучились по качественному шопингу. Не забывайте, что во второй половине года Петербург стал одной из главных точек внутреннего туризма. В бутиках мы видим много гостей из Москвы и других городов России.

BG: Какова стратегия в продажах «тяжелого» люкса на постковидном рынке?

Н. М.: Для успеха на рынке необходимо тонко чувствовать тренды и привозить наиболее актуальные на данный момент коллекции. Подчеркну — именно на данный момент, а не «вообще». И я благодарен сотрудникам Bronka Fashion Group за то, что они эти тренды чувствуют. Мы привезли в Петербург такую коллекцию Canali, которую по достоинству оценили успешные молодые предприниматели и менеджеры, предпочитающие business casual и в целом менее формальный дресс-код. Более того, мы первыми привезли в Петербург женскую линию Kiton — это вещи, созданные специально для современных, энергичных, независимых женщин, которые много добились сами. И продажи показывают, что ставка на подобный формат была сделана правильно, хотя считается, что Kiton — исключительно мужская марка.

BG: А как насчет перевода продаж в онлайн?

Н. М.: Я не верю, что в «тяжелом» люксе онлайн-продажи «убьют» офлайн. Мы продаем эксклюзивные вещи, а эксклюзивность — это не только ярлычок. Люди хотят не просто купить вещь и повесить ее в гардероб. Они стремятся получить определенный опыт взаимодействия с брендом: как они переступают порог бутика, кто их встречает, что рассказывает, на какие модные тренды советует обратить внимание. Онлайн всего этого не даст. Кроме того, согласитесь, прежде чем купить, например, ботинки Zilli из крокодиловой кожи, их сначала нужно почувствовать на себе, ощутить удовольствие от возможного обладания подобным предметом гардероба. Поэтому я больше верю не в чистый онлайн, а в микс-форматы, в баланс между онлайн- и офлайн-торговлей. Например, у нас клиент может зарезервировать понравившийся товар, приехать в удобное время, не спеша померить. И купить, если все устраивает, сразу на месте или позже в онлайн-магазине. ■