



مقاله

amirhossein.gharavi@gmail.com

هرچند که هیچ‌کس خبری

قدم‌های Tod's برای برجسته شدن



در ماه آگوست، گروه کفش های لوکس Tod's از کاهش ۴,۷ درصدی درآمد فروش خود در شش ماهه اول سال ۲۰۱۹ نسبت به مدت مشابه سال ۲۰۱۸ خبر داد. Tod's، برند پرچمدار گروه، کاهش سالانه تقریباً ۱۰ درصدی را تجربه کرد. فروش این گروه برای سال مالی ۲۰۱۸، بالغ بر ۹۵۸,۳ میلیون یورو بود که در مقایسه با فروش سال قبل از آن که بالغ بر ۹۶۳,۳ میلیون یورو بود، روند کاهش داشت و رقم فروش سال ۲۰۱۷ نیز نسبت به سال مالی ۲۰۱۶، ۴,۱ درصد کاهش یافته بود. هرچند این روند خوشایند نیست، اما دیگو دلاواله، مدیرعامل آرام این برند، خیلی نگران به نظر نمی‌رسد. هرچند به عقیده وی شرایط "بسیار رقابتی" است، اما Tod's سال گذشته را صرف اجرای ابتکارات و ایده‌های نوینی کرده که نویدبخش شرایط متفاوتی در سالهای آینده است.

رقابت در کفش های لوکس

به گفته ماریو ناتارلی، مدیر آژانس بازاریابی MBLM، بازار کفش های لوکس پویایی ویژه‌ای را بین مصرف کنندگان و برندها ایجاد می‌کند که دلیل اصلی آن ضعف برندهای لوکس در ایجاد پیوند عاطفی با مشتریان است. در پژوهشی که MBLM اخیراً در موضوع صمیمیت برند انجام داد، برندهای لوکس در ۱۵ صنعت، در رتبه ماقبل آخر قرار گرفتند. آقای ناتارلی به World Footwear می‌گوید: "این مسئله ممکن است با توجه به نمادین بودن این برندها تعجب‌آور باشد. هنگامی که عمیق‌تر می‌شوید، می‌بینید که آنها معمولاً از استراتژی‌های ضد بازاریابی استفاده می‌کنند. برندهای لوکس، به ویژه آنهایی که مانند Tods دارای پیشینه و سنت‌های قدیمی‌اند، در حال تجدید نظر در ارزش‌ها و اخلاقیات خود برای یافتن راه‌های رقابت هستند." آقای دلاواله در سخنرانی ماه آگوست خود، عملکرد ضعیف در

نیم سال گذشته را ناشی از صرف هزینه‌های بیشتر برای افزایش دیده شدن برند، به ویژه در میان مصرف‌کنندگان جوان‌تر دانست، که به زعم وی در حال حاضر "عمده‌ترین مصرف‌کنندگان کفش" هستند. وی افزود این سرمایه‌گذاریها به دلیل "فضای رقابتی شدیدی که در آن برندهای جهانی پیشرو، محصولات چرمی و کفش را بیشتر در اولویت قرار می‌دهند." ضروری است. آقای دلاواله در اظهارات خود به هیچ نام تجاری خاصی اشاره نکرد، اما بررسی تحولات جاری بخش محصولات لوکس، چند مورد برجسته را نمایان می‌کند. به عنوان مثال Loro Piana، سال فوق‌العاده‌ای را پشت سر گذاشته است. Loro Piana که مدتهای مدیدی به عنوان یک برند لوکس ایتالیایی متخصص در کشمیر و لباس‌های پشمی شناخته می‌شد، در سال ۲۰۱۳ توسط LVMH خریداری شد. در آن زمان، قرارداد ۲,۶ میلیارد دلاری هیچ اشاره‌ای به کفش نداشت. LVMH تأکید کرد که با خرید این برند به تجربه شش نسل و دسترسی به برخی از اختصاصی‌ترین مواد خام جهان دست یافته است.

همه کارکنان و نه فقط کارکنان امور مالی، چنان‌چه بخواهند شغلشان پابرجا بماند، باید از میزان تأثیر شغلشان بر تولید و مصرف نقدینگی، آگاهی داشته باشند.

تلنگر

امسال اما Loro Piana با افتتاح یک فروشگاه کفش پاپ آپ در منطقه Meatpacking، نیویورکی ها را غافلگیر کرد. این فضا که Long Walk نام دارد، کفش های تابستانی Loro Piana را به همراه سایر کفش های کتانی و لوازم جانبی عرضه می کند. در آنجا بود که Loro Piana اولین برنامه سفارشی سازی خود را عرضه کرد که از طریق آن مصرف کنندگان قادر به انتخاب انواع رنگ ها، روکش ها، مواد و حتی حروف در صورت تمایل به مونوگرام هستند. گزارش های سالانه LVMH از ۲۰۱۴ تا ۲۰۱۸، در مورد Loro Piana به جز افتتاح فروشگاه ها و رشد عمومی خوب، به چیز دیگری اشاره نمی کنند. اما در گزارش نتایج نیمه اول سال ۲۰۱۹، این گروه مستقر در پاریس اعلام کرد: "Loro Piana رشد مداوم را به ویژه با موفقیت آمیز بودن سرویس جدید کفش شخصی سازی شده و یک بوتیک موقت در نیویورک ثبت کرد. LVMH اعداد مشخص و دقیقی را ارائه نکرده اما این موارد باید قابل توجه باشند: قرار بود فروشگاه موقت Loro Piana کمتر از دو ماه، از اواسط ماه مه تا اوایل ژوئیه دایر باشد، اما برای بقیه سال جاری نیز فعال و تا ۵ ژانویه ۲۰۲۰ باز بود. سپس این فروشگاه تعطیل و ساخت یک فروشگاه دائمی آغاز شد. فروشگاه های موقت به عنوان یک مفهوم ممکن است بر میزان رقابت بازار فعلی کفش های لوکس بیفزایند، زیرا برندهای انحصاری قادرند به راحتی بسیج شده و به پایگاه مشتریان گسترده تری برسند. تانارا ملون، بنیانگذار جیمی چو، که اکنون در حال ساخت نام تجاری مختص خود است، یک فروشگاه سیار را در سراسر ایالات متحده، از بوستون تا لس آنجلس به حرکت در می آورد. "Mobile Closet" قصد دارد تا به مشتریان فرصتی برای لمس، احساس، امتحان و خرید کفش هایی که به طور آنلاین به فروش می رسند بدهد. براساس گزارش مجله Fortune، تانارا ملون ۵۰ میلیون دلار از طریق بودجه سری "جمع آوری کرده و قصد دارد تا پایان سال ۲۰۲۱ از بخشی از این سرمایه برای افتتاح پنج فروشگاه استفاده کند. این شرکت همچنین انتظار دارد

Mobile Closet مشتریان جدید را جلب و میزان بازدید و فروش وب سایت را به نحو چشمگیری افزایش دهد. آقای دلاواله همچنین ممکن است فشار را از طرف Louis Vuitton، برند پرچمدار LVMH حس کند، برندی که نمایش پاییز و زمستان ۲۰۱۹ آن توسط Nicolas Ghesquiere در لوور نشان داد که این برند با طیف گسترده ای از مصرف کنندگان ارتباط دارد. به گفته LVMH "جنب و جوش چشمگیری در لویی ویتون وجود دارد؛ سودآوری همچنان در سطوح استثنایی است". کفش های کوچی نیز در حال اوج گرفتن است. طبق گزارش های مالی Kering، بیشتر طبقات محصول اصلی این برند به ویژه محصولات چرمی و جواهرات در نیمه اول سال ۲۰۱۹ رشد داشته اند. به گفته LVMH "فروش سالانه کفش علیرغم رقابت شدید افزایش چشمگیری داشت". یا Armani را در نظر بگیرید. چند سال پیش، جورجیو آرمانی هنگام شروع ابراز علاقه به قرار دادن محصولات چرم و کفش بیشتر در مجموعه های آینده آرمانی به دلیل "راحت تر" بودن ساخت انواع کفش از مجموعه های لباس به دلیل تغییر دائمی آنها، از Tod's به نیکی یاد کرد. وی گفت: "نگاهی به Kelly Bag هرمس یا موکاسین کلاسیک مردانه Tod's بیاندازید، آنها ابدی هستند؛ هرگز از مد نمی افتند." Bottega Veneta نیز به رقابت کفش های لوکس بازگشته است. پس از انتصاب سال گذشته دانیل لی به عنوان مدیر خلاقیت، محصولات بوتگا ونتا رسانه های اجتماعی و محافل مد را تحت تاثیر قرار داده اند. آمارها هم مؤید همین موضوع هستند. بنابر گزارش گروه Kering، در حالی که درآمد نیمه اول سال Bottega Veneta یک درصد کاهش یافته بود، هنگامی که کفش های پاییزه در ماه مه در قفسه ها قرار گرفتند، روندی صعودی به خود گرفت. درآمد سه ماهه دوم نیز ۳٪ افزایش داشت. لباس و کفش های آماده پوشیدن زنان به دلیل "تجدید محتوای خلاقانه" مورد توجه قرار گرفت. بنابراین به نظر می رسد اخیراً بازار کفش های لوکس کمی شلوغ شده است. برای برجسته شدن در این

صحنه، Tod's مشغول بهبود تجربه خرید مصرف کنندگان و گسترش مجموعه کفش های خود بوده است.

تکامل نحوه خرید مصرف کنندگان

Tod's Studios آخرین تلاش Tod's برای حفظ نمایش و ارتباط برند است. این فروشگاه پرچمدار مشرف به Montenapoleone در میلان است و قصد دارد مشتریان را با "داستان Tod's - کفشها، اصول و تاریخ Tod's" درگیر کند. منطقه Pop up نیم دایره ای با صفحه نمایش های ویدئویی "برای بیان داستان های مختلف و دمیدن روح زندگی به فضا همان چیزی است که شرکت آن را "قلب و روح" بوتیک می نامد. مجموعه های کپسولی، فعالیت های هدایت شده و پیش نمایش فصل های آینده در یک آمفی تئاتر آینده نگراانه طراحی شده برای نشان دادن یک کارگاه کالاهای لوکس ایتالیایی ارائه می شوند. افتتاح استودیوی Tod's در ماه مه یک نقطه عطف برای این شرکت است. آقای دلاواله گفت: "این ایده بسیار نوآورانه، امکان تبدیل فروشگاه به ابزار ارتباطی و خدمات مشتری را فراهم می کند." شرکت همچنین برای مصرف کنندگانی که نمی توانند به استودیوی Tod's، یا دیگر بناهای مفهومی مشابه این گروه - آپارتمان Tod's در لندن و کتابخانه Tod's در منهتن - بروند، در حال تسهیل خرید آسانتر و لذت بخشتر از طریق اینترنت است. تجارت الکترونیک یکی از حوزه هایی است که در حال حاضر در حال بازدهی است و با وجود کاهش تعداد کلی به طور مداوم در حال رشد است.

کفش های بیشتر

Tod's مدت هاست که یک شرکت فصلی بوده و هر شش ماه یا بیشتر مجموعه ای را عرضه می کند. در اوایل سال ۲۰۱۸، آقای دلاواله به برنامه هایی برای بهبود این موضوع اشاره کرد. وی ضمن اظهار نظر درباره نتایج سال مالی ۲۰۱۷، گفت: "ما به طور فزاینده ای متقاعد شده ایم که مدل تجاری ما برای ارائه بیش از دو مجموعه در سال موثر است." چند ماه بعد، در سپتامبر سال گذشته، او از Tod's Factory

رونمایی کرد که مجموعه ای است از همکاری ها با هنرمندان در مجموعه های کپسولی برای تکمیل مجموعه های مرسوم و رایج دو ساله Tod به همراه پیشنهادات تازه در هر شش تا هشت هفته. اولین مجموعه کپسولی با نام Alessandro Dell'Acqua x Tod's، تازه ترین همکاری شرکت با آلبر الباز، طراح نامدار مدام است. مجموعه "لحظات شاد Tod's" آقای الباز به گونه ای رنگارنگ در سراسر وبسایت شرکت، با فیلم های کوتاه و عکس های جذاب و ژست های عجیب و غریب منتشر شده است. آقای دلاوهال این همکاری را "یک گام مهم به جلو" دانست و از آقای الباز به عنوان یکی از مهمترین طراحان مد یاد کرد. وی گفت: "مدل عملیاتی Tod's Factory به خوبی جواب داده و در مسیر درستی در حرکت است."

انتظارات زیاد

مدیرعامل شرکت در پایان اظهارات ماه اوت خود گفت: "هرگونه ضرر در سود حاشیه ای کوتاه مدت به نفع سودآوری میان مدت و سرمایه گذاری در گروه و برندهای آن برای ما منطقی است. من و خانواده ام کاملاً به کارایی استراتژی خود اطمینان داریم و ما مانند گذشته خریدار سهام Tod's خواهیم بود." پدر بزرگ وی فیلیپو دلاواله در دهه ۱۹۲۰ کسب و کار تولید کفش را آغاز کرد و این همان کسب و کاری است که دیگو دلاواله آن را به Tod's تبدیل کرده است. وی سال گذشته در مصاحبه ای با راشل سندرسون، خبرنگار فایننشال تایمز، در اجلاس FT Business of Luxury به صراحت گفت که از قربانی کردن تاریخ غنی شرکت در برابر روندهای زودگذر جلوگیری خواهد کرد. وی افزود که چالش اصلی تعادل میان "DNA تاریخ، ایده های جدید، مجموعه های کپسول و نسخه های عرضه محدود شرکت" است. به نظر می رسد این ابتکارات برای دستیابی به همین هدف است. زمان نشان خواهد داد که این سرمایه گذاری ها به چه میزان به افزایش درآمد منجر می شوند.

زبان جهانی کسب و کار تنها به اتاق مدیرعامل تعلق ندارد، نقدبینگی، حاشیه سود، سرعت گردش موجودی انبار، بازده سرمایه، رشد و مانند اینها باید بخشی از واکان هر فرد شاغل در شرکت باشد