

А. Н. Андреева

**ФЭШН-МАРКЕТИНГ ДИЗАЙНЕРСКИХ ТОРГОВЫХ МАРОК:
СИТУАЦИЯ В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ В НАЧАЛЕ XXI века**

Цель статьи — привлечь внимание маркетологов к динамично развивающемуся фэшн-рынку в Санкт-Петербурге, имеющему свои яркие особенности, уникальных игроков, работающих со специфическими формами маркетинговых коммуникаций. В статье также раскрываются особенности фэшн-бизнеса и дается определение фэшн-маркетинга, показана эволюция дизайнерской торговой марки на мировом фэшн-рынке и ситуация на рынке Санкт-Петербурга. Выделены основные тенденции фэшн-маркетинга дизайнерских торговых марок на рынке Санкт-Петербурга.

В последнее десятилетие XX в. мировая индустрия модных вещей, или фэшн-бизнес, куда традиционно включается производство одежды (доминирует), обуви, аксессуаров и так называемых домашних линий¹, пережила настоящую маркетинговую революцию. Принципы неоклассического маркетинга стали обязательным условием успешного функционирования лидеров индустрии. Появился даже специальный термин «фэшн-маркетинг» (см.: [Bohdanowicz, Clamp, 1984; Jeringan, Easterling, 1997; Mueller, Smiley, 1995]).

Молодой российский фэшн-бизнес, существующий около десяти лет, переживает в начале XXI в. период становления и интеграции в глобальный рынок индустрии модных вещей. Переход от принципов функционирования в жанре советской легкой промышленности к стандартам мирового фэшн-бизнеса требует от российских игроков понимания основных закономерностей этого бизнеса. Особенности фэшн-бизнеса посвящена первая часть настоящей статьи. Предметом исследования являются только дизайнерские торговые марки, принадлежащие к категориям от кутюр, прет-а-порте де люкс и прет-а-порте. Исторические аспекты формирования мировых дизайнерских торговых марок крайне важны для российских маркетологов, работающих в фэшн-бизнесе. С опозданием на несколько десятков лет российские дизайнеры и специалисты по маркетингу проходят этапы развития фэшн-

¹ От англ. home lines — линии по оформлению интерьеров: домашний текстиль (шторы, постельное белье, полотенца), мебель и посуда.

© А. Н. Андреева, 2002

брендов, аналогичные мировому рынку. Становлению основных категорий мировых дизайнерских торговых марок посвящена вторая часть статьи. Ситуация на фэшн-рынке в Санкт-Петербурге, основные тенденции фэшн-маркетинга в начале XXI в. представлены в третьей части.

Особенности фэшн-бизнеса. В чем же специфика фэшн-бизнеса, позволившая выделить фэшн-маркетинг из маркетинга любых других продуктов и услуг?

Во-первых, на фэшн-бизнес сильное влияние оказывает социальная и культурная среда. Ведь мода является социальным и культурным феноменом одновременно. Не случайно наиболее цитируемым сегодня определением моды является следующее: «Мода — это способ поведения, временно усвоенный определенной частью социальной группы, так как выбранное поведение осознается социально соответствующим времени и ситуации» [Bohdanowicz, Clamp, 1984, p. 4]. В России, пожалуй, социальный смысл моды наиболее точно выражает поговорка «По одежке встречают...», а все известные архетипы социальных классов и профессий имеют достаточно жесткий визуальный ряд. Существуют определенные стереотипные представления о том, как должен выглядеть президент, банкир, «новый» русский, учитель, художник и т. д. Такие же жесткие социальные привязки касаются и уместности определенной моды в течении суток: есть стереотипы дневной и вечерней одежды, формальной и casual (повседневной), деловой и спортивной. Наличие определенного кода одежды (от англ. dress code) для различных социальных слоев и групп в первую очередь служит позиционированию индивидуума в системе координат «свой — чужой». Успешный фэшн-маркетинг всегда настроен на восприятие потребителем социальной значимости и ситуации, в которой используется та или иная одежда.

Во-вторых, жесткие временные рамки, в которых существует мода. Скоротечность, постоянное изменение моды является основным условием для фэшн-бизнеса. Изменчивость модных образов от сезона к сезону (традиционная сменяемость коллекций: осень/зима, весна/лето), не говоря уже о годах, приводит к тому, что любые усилия по продвижению новых образов должны делаться заблаговременно, с учетом заданного мирового модного календаря, с постоянным прогнозированием культурных, цветовых, конструкционных, технологических тенденций. Единственной константой в мире моды является ее постоянное изменение.

В-третьих, неразрывная связь моды и искусства. Модели одежды, принадлежащие категории от кутюр, выполняются из материалов высочайшего качества, высокотехнологичных или традиционных, с использованием не менее 70% ручной обработки ткани, по индивидуальным

меркам клиента. Профессионалы, достигшие вершин портновского мастерства, создают, фактически, предметы декоративно-прикладного искусства. По прошествии времени именно одежда от кутюр становится объектом публичных торгов знаменитых аукционных домов Christie's и Sothbie's наравне с классическими объектами искусства. Одежда, созданная выдающимися дизайнерами, экспонируется в залах классических музеев: уместно вспомнить выставку Ив Сен-Лорана в Эрмитаже в 1986 г. или ретроспективу Джорджио Армани в музее Гугенхайма (Нью-Йорк) в 2000 г. Практически все национальные музеи, собирающие и экспонирующие объекты современного искусства, имеют в своих фондах дизайнерскую одежду. Государственный Русский музей в Санкт-Петербурге не является исключением. Что же касается стран, чей валовой национальный продукт (ВНП) напрямую зависит от успеха фэшн-индустрии, то там уже давно существуют специализированные музеи моды². Проникновение моды в такие виды искусства, как театр и кинематограф, также стало характерной особенностью фэшн-бизнеса. Русская коллекция 1929 г. Коко Шанель, созданная под влиянием «Русских сезонов» Сергея Дягилева, была лишь началом взаимного обогащения этих направлений искусств. Позднее дизайнеры специально создают костюмы к театральным и кинопостановкам: Джанни Версаче к серии современных балетов Мориса Бежара, Юбер Живанши для балета «Жизель» в Большом театре, Татьяна Котегова для балета «Срединный дуэт» в Мариинском театре, Владимир Бухинник для спектаклей Романа Виктюка конца 1990-х годов. Кинематографические работы Валентино, Нино Черутти, Джорджио Армани стали классикой не только моды, но и кинематографических образов героев и целых эпох. И если в 50-е годы века минувшего одежда голливудских кинозвезд копировалась прямо с экрана производителями одежды, то сегодня, в XXI в., модные дома заключают контракты с кинознаменитостями, чтобы те предстали на публике в одежде определенной марки.

В-четвертых, роль байеров в фэшн-бизнесе. Являясь посредниками между производителями одежды и конечным потребителем, именно байеры (в мировой практике — на год вперед, в России — на полгода) определяют принципы закупки по объему в денежном выражении, цветовой гамме, размерам, ассортименту, используемым материалам и т. д., от которой напрямую зависит конечная прибыль бутиков (магазинов розничной

² Musée de la Mode (Франция), Centro Internazionale Arti e del Costume (Испания), Musée de la Ville de Paris (Франция), Costume Institute Metropolitan Museum of Art (США).

торговли, работающих с дизайнерскими торговыми марками). Отношения байеров, представляющих франчайзинговые магазины или официальных дилеров, с производителями (дизайнерами) одежды строятся в двух направлениях: бутик получает гарантии в поставках определенных торговых марок (если речь идет о мульти-брендах) или линий одежды (если речь идет о моно-бренде), а производитель — гарантию продаж и мерчендайзинговые возможности в определенных бутиках или торговых сетях.

И наконец, главное условие успешного функционирования фэшн-бизнеса — внимание к потребителю. Сегодня мировая фэшн-индустрия больше не диктует, что носить, как выглядеть. Время, когда в модном сезоне доминировал определенный цвет, заданная длина юбки или ширина брюк, осталось в прошлом. Дизайнеры черпают новые идеи не только в различных направлениях изобразительных искусств и образах прошлого, но и в уличной моде, активно заимствуя стили и тенденции, рожденные, казалось бы, самой жизнью. Вариативность, комбинаторика и быстрота реагирования — вот ключевые слагаемые успеха современного фэшн-маркетинга, основанного на постоянном анализе и оценке желаний и нужд потребителя. Таким образом, фэшн-маркетинг можно определить как социально-экономический процесс управления потоком постоянно меняющихся модных (фэшн) товаров, направленный на удовлетворение желаний и нужд потребителя.

Специфика промо-микса. Традиционные средства продвижения товара: реклама, стимулирование сбыта, личные продажи, паблик рилейшнз и прямой маркетинг активно используются в коммуникационной политике фэшн-производителей во всем мире (см.: [Diamond, Diamond, 1998]). Однако фэшн-бизнес располагает уникальным инструментом промо-микса, объединяющим в себе многие элементы традиционных средств продвижения — речь идет о показах коллекций или дефиле (от фр. *defile*) или фэшн-шоу (от англ. *fashion show*). Обычно показ новой коллекции от кутюр (от фр. *haute couture* — утонченный стежок или шов высокого качества, высокая мода) или прет-а-порте (от фр. *pret-a-porte* — готовое платье, литературный перевод английского выражения *ready-to-wear*) происходит дважды в год, согласно исторической традиции, установленной Парижской палатой синдиката высокой моды (*Chambre Syndicale de la Couture Parisienne*). Обычно коллекции осень/зима показываются публике в июле-августе, а коллекции весна/лето — в январе, т. е. как минимум за месяц до начала продаж. Практически каждая страна имеет свои национальные недели от кутюр и прет-а-порте, наиболее авторитетными считаются показы в Париже, Милане, Лондоне и Нью-Йорке. Показ новой коллекции всегда имеет специфическую аудиторию, состоящую из представителей

модной прессы (журналов, газет, ТВ каналов, профессионально обзоревающих фэшн-индустрию); байеров; знаменитостей, дружескими или деловыми узлами связанных с дизайнерами; постоянных клиентов. Билеты на показы не продаются, работает принцип «только по приглашениям», публика подбирается и приглашается самим дизайнерским домом, включая аккредитацию прессы. Показ строится по принципу театрального действия, в центре которого сама коллекция, состоящая из 40–100 моделей, выдерживается логика представления моделей: от утренних (или дневных) туалетов к вечерним. Традицией стало создание не только макияжа и причесок для каждой коллекции, но и оригинального музыкального сопровождения и световой режиссуры показа. По окончании дефиле на поклон к публике выходит дизайнер — творец только что увиденной коллекции.

Только после показа новой коллекции начинаются массированные рекламные кампании, целью которых является информирование и тиражирование новых модных образов. Активизация личных продаж происходит также в период, следующий за показом, когда коллекция уже выставлена в магазине. Основные мероприятия по стимулированию сбыта: наиболее широко используемый прием в фэшн-бизнесе — сезонные скидки с цены (sale), также начинаются в период «off-season», когда остро встают задачи распродажи текущей коллекции в преддверии нового модного сезона. Мероприятия публик рилейшнз также планируются таким образом, чтобы поддержать интерес к самой коллекции, дизайнеру в период после показа и в первые недели продаж новой коллекции для поддержания потребительского интереса и статуса новизны к представленному продукту. Учитывая специфическую позицию показа новой коллекции, при планировании мероприятий промо-микса будет логичным отвести показу центральную роль в коммуникации фэшн-идеи, тенденции сезона для каждого дизайнерского дома.

Дизайнерская торговая марка. Еще одной важной особенностью фэшн-бизнеса является брэндоформирующая функция дизайнера, творческого лидера модного дома. Несмотря на важность брэндов, в маркетинге общепринятого и согласованного определения того, что такое брэнд, пока не существует. Однако большинство маркетологов не стали бы спорить в целом с определением, что брэнд — это «специфическое имя, символ, дизайн или чаще их сочетание, являющееся отличительным знаком поставщика» [Дойль, 1999, с. 221]. Дизайнерская торговая марка в фэшн-бизнесе всегда имеет творца, чье имя чаще всего используется в качестве марочного названия (brand name). Процесс творчества, изначально лежащий в основе создания одежды, делает фэшн-продукт стилистически уникальным, не говоря уже о конкретном дизайне или символе.

Персонафикация фэшн-бренда началась с английского портного Чарльза Фредерика Ворта (1825–1895), основателя французского от кутюр, который первым пришил собственный лейбл к своим платьям. Помимо обозначения авторских прав на произведенный продукт, Ворт сделал моду изменчивой, представляя каждый год новую коллекцию, что увеличило покупательский спрос. Эти базовые идеи в области фэшн-маркетинга заложили принципы, по которым дизайнерская торговая марка существует по сей день.

Проблема авторства и защиты своих прав как создателей уникальной одежды довольно остро стояла перед дизайнерами на протяжении почти всего XX в. Одной из практических задач Парижской палаты синдиката высокой моды была как раз защита от подделок. Члены синдиката получали право брендовать своим именем производимую продукцию, потребителям это давало определенные гарантии в оригинальности и качестве покупаемой одежды. Позднее дизайнеры пытались патентовать свои стилистические достижения. Например, почти одновременно Мэри Куант (Великобритания) и Андре Куррэж (Франция) подавали документы на получение патента на изобретение мини-юбок, однако патент так и не был выдан.

1960–70-е годы в фэшн-бизнесе привели к уникальному состоянию индустрии. Изменение социальных норм потребления (массовое потребление), с одной стороны, привело к массовому производству одежды, которое породило массовый маркетинг, с другой — заложило основы экономической неэффективности самой концепции от кутюр, а потребители стали воспринимать эту концепцию как архаичную, не соответствующую духу и скорости времени. Фэшн-бизнес пришел к необходимости компромиссного решения между экономической привлекательностью готовой одежды и индивидуализацией социальных и эстетических нужд и желаний потребителей, а именно: соединил бизнес прет-а-порте с именем известного дизайнера. Революционный шаг в этом направлении сделал Ив Сен-Лоран. Покинув пост главы модного дома Кристиана Диора, в 1962 г. Ив Сен-Лоран создал собственный дом от кутюр и в 1966 г. основал собственную линию прет-а-порте Rive Gauche.

Говоря о концепции бренда, необходимо также остановиться на добавленной стоимости, которую формирует торговая марка. Глобальный (многофакторный) подход к торговой марке заключается в следующем: Марка = Продукт + Упаковка + Добавленная стоимость [Амблер, 1999, с. 49]. Материальные компоненты бренда (сама продукция, ее физические характеристики и качества, марочное название (brand name), марка бренда (brand mark), выгоды) и нематериальные (доверие, надежность, психологическое вознаграждение пользователя, качество дифференциации) позволяют торговой марке создавать добавленную стоимость, выраженную для потребите-

ля в премиальной цене. Премиальные цены (*premium price*) широко используются не только для дифференциации дизайнерских торговых марок с продуктами массового производства, но и для создания ценовых ниш внутри самих дизайнерских марок. Ценовое позиционирование внутри дизайнерской торговой марки выглядит следующим образом.

От кутюр — вершина пирамиды. Обязательно наличие легко идентифицируемого автора, в качестве марочного названия — почти всегда имя собственное. Вещи от кутюр являются фактически предметами искусства, ярчайшим образом выражающие эстетические принципы дизайнера, часто выполняются в одном экземпляре, по индивидуальным меркам клиента. Заказ одежды происходит по образцу, представленному во время показа коллекции, требует обязательной примерки (иногда нескольких). Между желанием потребителя купить и самим фактом покупки (физическим обладанием желаемой вещью) располагается процесс производства этой вещи. Покупка, как правило, возможна только в самом модном доме. Еще одна принципиальная особенность: продукты от кутюр эксклюзивны, при организации торговли никогда не смешиваются вещи разных дизайнеров. Клиентами домов высокой моды обычно являются представители родовой аристократии, финансово-промышленной и культурной элиты. Еще одна глобальная тенденция марок от кутюр — полная экономическая неэффективность. По разным оценкам, количество покупателей от кутюр в мире сокращается, в середине 90-х годов насчитывалось чуть более 1000 человек, потреблявших не более 75% кутюрных коллекций [Mueller, Smiley, 1995, p. 100]. Однако создание коллекций от кутюр — важнейший стилеобразующий фактор фэшн-бизнеса. Именно эти коллекции создают модные тренды, целые направления в моде и служат лабораторией идей для фэшн-индустрии в целом.

Прет-а-порте подразделяется на две категории:

- .. Прет-а-порте де люкс, или категория люкс. Имя дизайнера так же, как и в категории от кутюр, является марочным названием. Категория характеризуется небольшой серийностью моделей, обязательно высокое качество применяемых материалов и высокий уровень исполнительского мастерства, часть операций может делаться вручную, для изготовления моделей используются стандартизированные размеры одежды, принятые в стране производителя. Предполагается высокий уровень доходов потенциального потребителя. Потребительская группа остается довольно ограниченной, социальный статус потребителей весьма высок, и именно социальный статус, а не индивидуальные предпочтения, определяет покупательский выбор. Чрезвычайно важной характеристи-

кой категории является также степень эстетической неустареваемости классических моделей.

- Прет-а-порте. Собственно сама категория дизайнерской готовой одежды. Идентификация авторства остается крайне важной, довольно часто для именного названия дизайнеры используют собственное имя не целиком, а лишь инициалы (Донна Кэрен — DKNY, Жанфранко Ферре — JFF) или имя собственное включено в фантазийное название (Emporio Armani (Империя Армани), Miss V (Валентино), Cheap & Chic (Дешево и Шикарно) by Moschino). В эту категорию, использующую названия-конструкторы, обычно входят вторые и третьи коллекции (линии) прет-а-порте, создаваемые для различающихся потребительских групп. Обязательно сохраняются основные стилевые, декоративные и конструкционные элементы и тенденции прет-а-порте де люкс. Категорию отличает более демократичный подход к выбору тканей и материалов (широко используются новые искусственные, высокотехнологичные материалы), более простые конструкционные особенности и более низкие цены. Есть и функциональные особенности: сюда включаются джинсовые, спортивные и молодежные линии, например Missoni Sport, MaxMara Weekend, Armani Jeans.

Своим созданием категория обязана новаторству Джорджио Армани, который в 1981 г. впервые в фэшн-индустрии создал вторую линию прет-а-порте. После Армани подавляющее число дизайнеров расширяют свою торговую марку таким образом. Для категории также характерно использование новаторских стилистических и цветовых решений (Crazy Krizia) и ориентированность на молодого потребителя (Intensive, Джанни Версаче).

В конце 1990-х годов в сферу интересов дизайнерских торговых марок попадают не просто молодые люди, а совсем юные. Миуччия Прада (Prada) создает детские вещи в подарок новорожденной дочери своей подруги Мадонны. Факт светской хроники мгновенно превращается в тенденцию-бэби кутюр, предназначенную для клиентов от 0 до 12 месяцев (Gucci Baby, Baby Dior). Ребенок становится визитной карточкой, на которой можно прочесть социальную принадлежность родителей.

Добавленная стоимость торговой марки ведет к трансформации марочного имени в марочный капитал (brand equity); таким образом, повышается рыночная стоимость компании. Согласно опубликованному в 2001 г. журналом BusinessWeek рейтингу 100 ведущих мировых брэндов, пятерка фэшн-брэндов выглядит следующим образом (см. табл. 1).

Таблица 1

Ведущие мировые фэшн-бренды

Бренд	Стоимость в 2001 г. (млрд долл. США)	% к предыдущему году	Страна	Рейтинг
Luis Vuitton	7,05	2	Франция	38
Gucci	5,36	4	Италия	50
Chanel	4,27	3	Франция	61
Polo/Ralph Lauren	1,91	4	США	85
Armani	1,49	2	Италия	91

Составлено по: BusinessWeek, 2001.

Говоря о конкурентных преимуществах дизайнерских торговых марок в целом, уместно сослаться на признанный авторитет в этой области — Майкла Е. Портера, профессора Гарвардской школы бизнеса и автора концепций конкурентной стратегии и международной конкурентоспособности. «Конкурентное преимущество появляется тогда, когда фирме удается выполнять определенные действия уникальными способами, создающими неценовую потребительскую ценность и поддерживающими добавленную цену» [Портер, 2000, с. 319]. Индивидуальные стилистические особенности дизайнерской торговой марки, воспринимаемые потребителями как ценность, а также материальные и нематериальные компоненты бренда создают конкурентные преимущества марки.

Таким образом, дизайнерскую торговую марку можно определить как индивидуализированные конкурентные преимущества, применяемые для дифференциации фэшн-продукта и удовлетворения социальных и эстетических нужд и желаний потребителя с целью увеличения добавленной стоимости.

В качестве примера стратегии дифференциации внутри дизайнерской торговой марки рассмотрим марку Gianni Versace. Подход к марочным названиям у дома Версаче основан на общем принципе, согласно которому название дома сочетается с индивидуальным марочным названием каждой коллекции (линии), причем второе слагаемое имени всех брендов, входящих в марочный портфель Версаче, указывает на принадлежность марки к определенной категории одежды или на функциональные особенности. Марка, принадлежащая категории от кутюр, называется Versace Atelier, элемент названия Atelier — это фактически ссылка на французское выражение «atelier de couture» (кутюр ателье), обозначающее творческую лабораторию и место производства высокой моды.

Являясь членом-корреспондентом Парижской палаты синдиката высокой моды, дом Джанни Версаче подчиняется общим требованиям Палаты в отношении производства этой категории одежды, а именно: ателье (производство) находится в Париже, одежда шьется практически целиком вручную, по индивидуальным меркам манекенщицы, представляющей данную модель на подиуме. К показам в рамках недели высокой моды, проводимым в январе и июле, должна быть готова новая коллекция, насчитывающая не менее 75 моделей одежды. Дизайн моделей должен делаться только главой дома или членами творческого коллектива дома. В штате дома от кутюр на постоянной основе в течение года должны работать три манекенщицы. Дизайн моделей одежды должен оставаться неизменным после показа оригинальной коллекции и не может изменяться по желанию клиента. На показы модной коллекции обязательно приглашение байеров и прессы, выпуск приглашений и аккредитация журналистов осуществляется самим домом от кутюр. Производство и поставка моделей новой коллекции в розничную продажу должна осуществляться в 30-дневный срок после показа. Главной стилистической особенностью Versace Atelier является демонстративный эротизм мужских и женских моделей одежды. Стоимость моделей традиционна для категории от кутюр в целом: мужской костюм — от 6000 долл. США, вечернее платье — от 15 000 долл. США. Еще одним символом, мифологизирующим марку, являются личности клиентов — первых величин в мире популярной музыки и коммерческого кинематографа: Элтон Джон, Мадонна, Тина Тернер, Кортни Лав, Элизабет Херли, Дженифер Лопес. Модная критика отмечает, что «начинать рассказ о показе Versace нужно с сидящих в первом ряду. Потому что шоу Донателлы (глава дома Версаче) в этом и заключается. Первый ряд ломился от знаменитостей...» [Тео, с. 52].

К категории прет-а-порте де люкс принадлежит марка Gianni Versace Couture с ценовым интервалом от 2000 до 15 000 долл. США за костюм или платье. Семантика марочного названия, благодаря слову «кутюр», подчеркивает элитарность бренда. Одежда, выполненная из дорогих классических материалов, является демонстрацией социального статуса владельцев. Категорию прет-а-порте представляют несколько марок: Versace Classic V2 — демократичные вариации классических моделей категорий от кутюр и прет-а-порте де люкс, Versace Jeans Couture-джинсовая линия, Versace Sport — линия спортивной одежды, Versace Intensive — линия повседневной одежды с элементами спорт-фэшн, Versace Mare — линия для пляжа и занятий водными видами спорта, Versace Intimo — линия нижнего белья, Versace Young — одежда для подростков. Цены на продукты категории прет-а-порте колеблются от 100 до 2000 долл. США.

Торговые марки, входящие в портфель дома Версаче, дополняют друг друга, укрепляя рыночные позиции марки в целом. Качество, стиль, дизайн, цветовые решения продуктов, расширяющие границы марки, близки к «родоначальнику» марки Versace Atelier. Расширение границ торговой марки Gianni Versace привело к расширению потребительских групп и к увеличению прибыли.

Ситуация на фэшн-рынке Санкт-Петербурга. Фэшн-рынок традиционно считается одним из наиболее динамичных и прибыльных отраслей экономики. Говоря о России в целом, только на ткани, одежду и обувь спрос в 2000 г. составлял сумму около 300 млрд руб. (10,5 млрд долл. США), при выходе на рациональные нормы потребления (прогноз) — 1400 млрд руб. (50 млрд долл. США). Однако имеющийся спрос на 80% удовлетворяется товарами иностранных государств, в основном Турции и Китая [Живетин, Сычев, 2000]. Что же происходит на фэшн-рынке Санкт-Петербурга в начале XXI в.? Рассмотрим структуру локального рынка с позиций мировой фэшн-индустрии (см. рисунок), с оговоркой, что предметом исследования настоящей статьи являются только дизайнерские торговые марки.



Структура мирового фэшн-рынка

От кутюр. Такой категории в Санкт-Петербурге нет, как впрочем, нет ее и в России. Основные причины ее отсутствия — экономические и политические. Производство сезонной коллекции от кутюр начинается с суммы инвестиций в среднем около 4 млн долл. США [Зелинг, с. 302]. Ни один существующий в России дизайнерский дом не располагает сегодня такими

финансовыми возможностями, вместе с тем — отсутствует спрос на одежду такого уровня. Далее, Россия более 70 лет в силу своего политического устройства была отстранена от участия в мировом фэшн-рынке, хотя ей не чужда сама идея от кутюр как творческое направление в развитии дизайна. В начале 1990-х годов Валентин Юдашкин отработал несколько сезонов под эгидой Парижской палаты синдиката высокой моды, однако в настоящий момент его членство в палате остановлено в силу экономических причин. Есть еще один обнадеживающий пример — московские дизайнеры Середин и Васильев (марка *Seredin&Vasiliev*) уже дважды показывались Парижу во время недель от кутюр — вне графика, но с разрешения Палаты. В Париже их представляет престижное PR агентство 2^{ème} bureau, а также постоянно действующий show-room, заключающий договоры с байерами. Несмотря на позитивный пример, говорить о тенденции в отношении русского от кутюр еще рано.

Категория прет-а-порте де люкс в Санкт-Петербурге представлена международными и российскими торговыми марками. Сразу оговоримся, в настоящей статье рассматриваются только те марки, которые легально, через систему франчайзинговых или дилерских договоров, работают на рынке и представляют не отдельные вещи с дизайнерским лейблом, а сезонные коллекции.

Лидером в области брэнд-имиджа, несомненно, является торговая марка Джанни Версаче, в данной категории — ***Gianni Versace Couture***. Продажа марки вынесена в отдельный бутик, интерьер которого оформлен согласно стандартам модного дома Версаче: элементы стиля ампир (стиль самого здания — Южного павильона Аничкова дворца) сочетаются с элементами необарокко — стиль самого Версаче, торговое оборудование, специально изготовленное в Италии, украшает фирменный знак дома — голова Медузы. Коммуникация символики марки максимально усилена на всей торговой площади бутика. Маркетинговые коммуникации Версаче в Санкт-Петербурге традиционно начинаются сезонным показом коллекции для реальных и потенциальных клиентов бутика, организованных по принципу «дефиле + коктейль», во время которого клиенты имеют возможность обменяться впечатлениями об увиденном, составить собственное мнение о фэшн-идеи сезона.

Особое внимание всегда уделяется месту проведения показа, которое должно эстетически сочетаться с самой коллекцией и соответствовать социальному статусу клиентов. Выбор мест для показа новых коллекций Джанни Версаче всегда безупречен — банкетный зал «Крыша» гранд-отеля «Европа», балльный зал Таврического дворца, Белый зал Мраморного дворца, Мемориальный зал Музея этнографии. В качестве рекламных медиа исполь-

зуются глянцевые журналы, профессионально обзоревающие моду (Vogue, ELLE, Harper's Bazaar) или стиль жизни (Берег, Буржуазия, СПб. Собака. ru). О поступлении новой коллекции или сезонных скидках целевая аудитория информируется при помощи растяжек на центральных магистралях города. Что касается самих рекламных образов, то следует отметить, что компания Gianni Versace Group в своей рекламной политике применяет глобальный подход, создавая одинаковую визуальную рекламу, которая выпускается централизованно, не имеет вербальных компонентов (за исключением марки брэнда) и поэтому применяется в международном масштабе. Фирменный стиль марки (логотип, шрифт, цвет) во всех видах используемых маркетинговых коммуникаций строго соблюдается.

Татьяна Котегова (торговая марка *Tanya Kotegova*) — звезда Санкт-Петербургского дизайна — работает на рынке фэшн-бизнеса еще с советских времен. Открытие собственного салона de luxe в 1991 г. и сложившийся круг постоянных клиентов определили политику продаж марки: закрытое люкс-ателье с высокими ценами. Дважды в год Tanya Kotegova представляет сезонные коллекции, выполненные в традиционной для марки монохромной цветовой гамме, используя только натуральные материалы. Задолго до бума стиля vintage (смешение современных и старинных вещей при создании образа), увлеченность и блестящее знание русского исторического костюма позволили Котеговой аккуратно вводить в свои коллекции антикварные вещи — вышивки, кружево, аксессуары. Важнейшим средством маркетинговых коммуникаций является сама фэшн-дизайнер Татьяна Котегова; ее появление на светских городских мероприятиях — свидетельство хорошего вкуса организаторов и подтверждение изысканности мероприятия в целом. Еще одна коммуникационная возможность, которой активно пользуется Котегова традиционно для марки, — клиентки ее модного дома. «Я одеваю личностей», — заявляет дизайнер, и список клиенток действительно впечатляет: здесь и примы Мариинского театра, и главные редакторы русского и итальянского журналов Vogue, и ведущие фэшн-фотографы мира. Сознательный отказ Котеговой от прямой журнальной рекламы тем не менее делает возможным появление дизайнерской марки Tanya Kotegova на страницах мировых ведущих модных журналов. Такие авторитетные издания, как Vogue, ELLE, L'Officiel, активно используют вещи из коллекций Tanya Kotegova в собственных фотосессиях. Позиционируя себя на рынке как элитарную марку, Tanya Kotegova поддерживает этот брэнд-имидж с помощью регулярных закрытых показов для узкого круга клиентов в элитных клубах, таких как Талеон, Английский клуб, Интерьер-клуб АРИТ. Благодаря четкому позиционированию на рынке репутация торговой марки Tanya Kotegova остается неизменно высокой последние 10 лет.

Ирина Танцурина (торговая марка *IT*) ворвалась на фэшн-рынок в 1998 г. открытием двух фирменных магазинов, которые провели резкую границу между марками, составляющими портфель Танцуриной. Категория прет-а-порте де люкс вынесена в отдельный бутик, являющийся квинтэссенцией стиля марки *IT*. Дизайнерские пристрастия к меху и коже высшего качества, ярчайшая цветовая палитра, новаторство в обработке традиционных материалов, суперсексуальные силуэты являются главными стилистическими характеристиками марки *IT*. Еще одна уникальная черта для отечественного фэшн-дизайна — создание полной коллекции аксессуаров (обуви и сумок) к каждому сезону. В центре маркетинговых коммуникаций марки *IT* традиционно для фэшн-бизнеса находится показ новой коллекции. Много работая с привычным символом роскоши — мехом, марка *IT* стремится к группированию с другими атрибутами роскоши, например дорогими автомобилями: показ весенней коллекции *IT* 2001 г. проходил вместе с презентацией нового автомобиля BMW-X5. Сезонное издание буклета, визуально раскрывающее потенциальному потребителю фэшн-идею новой коллекции, является стандартным ходом в маркетинговых коммуникациях марки *IT*. Оформление бутика, меняющееся от сезона к сезону, также служит пропаганде основной идеи коллекции. На сегодняшний день Танцурина — единственный санкт-петербургский дизайнер, ведущий регулярные сезонные рекламные кампании своей марки *IT* в престижном национальном модном издании *Vogue*.

Прет-а-порте. Категория насыщена российскими и международными игроками. Тенденции здесь формируются крупными национальными многомарочными байерами, такими как компания «Боско ди Чильеджи», представляющая в Санкт-Петербурге *Kenzo* (*Kenzo Femme*, *Kenzo Homme*, *Kenzo Jungle*, *Kenzo Jeans*) и *MaxMara* (*Sportmax*, *S MaxMara*, *MaxMara Weekend*) и компания «Микродин» — *Hugo Boss*, *Hugo Boss Woman*, *Hugo*, *Baldessarini*. К основным тенденциям можно отнести: соответствие торгового пространства (дизайн, цвет, площадь, расположение) имиджу международной торговой марки, постоянный трейнинг торгового персонала, скрупулезное следование коммуникационной политике брэнда. Импорт мировых дизайнерских торговых марок в Санкт-Петербург осуществляется аккуратно, без эпатажа, согласно технологиям, отработанным на других рынках.

Пожалуй, несколько особняком стоят регулярные показы *Kenzo* и *MaxMara*, организуемые Михаилом Куснировичем — генеральным директором и «главным режиссером» торговой компании «Боско ди Чильеджи». Грандиозного театра, хеппенинга, собирающего тысячные толпы в Москве, в Санкт-Петербурге Куснирович не устраивает — масштабы операций не те, но классно срежиссированное шоу: от встречи гостя показа, через эстети-

ческий восторг от коллекции, до поражающего великолепия и стильностью фуршета — пожалуйста. Присутствие на показах друзей торгового дома — отечественных звезд кино и шоу-бизнеса — Олега Янковского, Леонида Парфенова, Ингеборги Дапкунайте, Антона Табакова, Галины Волчек — стали обязательным элементом сценария «Боско ди Чильеджи».

Модный дом Татьяны Парфеновой (торговая марка **Tatyana Parfionova**) создан в 1995 г. благодаря содействию Людмилы Нарусовой (ее муж Анатолий Собчак был в это время мэром Санкт-Петербурга), «придворным» модельером которой Парфенова была несколько лет. Перфекционизм технологии изготовления одежды, смелые цветовые решения, использование инновационных материалов позволили марке Tatyana Parfionova стремительно завоевать ведущие позиции в отечественном фэшн-бизнесе. Участие в престижных национальных конкурсах и авторство костюмов к популярной мелодраме «Зимняя вишня» и «Зимняя вишня-2» сформировали позитивное публичное восприятие вокруг торговой марки.

Однако используемый набор маркетинговых коммуникаций марки Tatyana Parfionova свидетельствует о расплывчатом позиционировании марки. Вряд ли размещение плакатов с образом новой коллекции и логотипом марки на носителях сити формата на Невском проспекте в сочетании с высокой ценой фэшн-продукта привели к желаемому росту продаж. Безусловно, спонтанная известность марки Tatyana Parfionova повысилась, однако целевая аудитория рекламной кампании была выбрана неверно, увеличения спроса не произошло.

Еще одним неудачным примером омнибусной рекламной кампании является совместная акция «Tatyana Parfionova для магазинов „Пактор“». Парфенова, пытаясь расширить марочные границы, создает демократичную линию одежды, которая нуждается в отдельном канале распределения и отдельной стратегии продвижения. В качестве партнера, объединяющего эти две маркетинговые функции, выбирается финский ритейлер «Пактор», имеющий в ассортименте своих магазинов европейские фабричные торговые марки среднего качества. В результате — полное несоответствие имиджа новой линии Парфеновой выбранному каналу дистрибуции, дезориентирующая рекламная кампания и, как следствие, диссонанс потребительского восприятия.

К несомненным достоинствам маркетинговых усилий марки Tatyana Parfionova можно отнести нетрадиционный подход к выбору мест дефиле: зал прилетов аэропорта «Пулково», гостиница «Россия», служащие в силу своей нетривиальности дополнительным новостным поводом для прессы. «Если брэнд в состоянии порождать новости — это шанс получить публичность» [Райс, www.marketingmix.com.ua]. Вообще работа с прессой является

у торговой марки Tatyana Parfionova сильной стороной: регулярные интервью с дизайнером на страницах локальных и национальных изданий, участие в фотосессиях и специальных проектах лидеров рынка модной прессы (например, «Валенки» журнала L'Officiel или «Дизайнерская елка» журнала Мезонин) способствуют известности марки и создают репутацию творческого подхода дизайнера к предметному миру в целом.

Бутик «Макиавелли», располагающий в Санкт-Петербурге тремя магазинами, работая с международными торговыми марками Brioni, Canali, Ermenegildo Zegna, Kiton, Van Laack, декларирует принципы «стратегического планирования гардероба» и стремится к созданию «петербургского аналога лондонского Harrod's или нью-йоркского Barney's — магазина, в котором можно купить все самое лучшее — от шампанского Dom Perignon до роскошной посуды для дома» [Бутик «Макиавелли», 2000, с. 41]. Начав в 1997 г. работать с элитными брэндами мужской одежды, к 2001 г. байеры бутика пришли к идее расширения клиентской базы, предложив женщинам марки Cerruti 1881 и Cerruti Jeans, Iceberg и ETRO. «Макиавелли» — это единственный бутик в городе, имеющий свою частную торговую марку (private label).

Маркетинговые коммуникации «Макиавелли» носят ярко выраженный образовательный характер: традиционная рекламная страница с образом сезона, логотипом марки и адресом бутика трансформирована в пространственный рассказ, почему бутик выбрал ту или иную марку, подробно описываются ее отличия и преимущества, а также выгоды (материальные и психологические), ожидающие клиентов. Вербально продвигается идея социальной функции одежды. Такой подход к рекламной кампании напоминает копирование страниц маркетингового плана бутика, а система отношений «бутик — покупатель» строится по принципу «учитель — ученик». Это довольно опасная форма строительства взаимоотношений с брэндом, нарушающая один из базовых принципов брэндинга — принцип игры, так как «брэнды связаны в первую очередь с игрой, а не с работой» [Смит, Бэрри, Пулфорд, 2001, с. 354]. Работа, заложенная в рекламных обращениях «Макиавелли» по прочтению и анализу маркетинговой информации, требует известных усилий и времени, что диссонирует с привычками декларируемой целевой потребительской группы — «самые состоятельные бизнесмены города, большинство из которых одевается по принципу „деньги кричат, богатство шепчет“» [Бутик «Макиавелли», 2000, с. 40]. Возникает вопрос: если, по мнению управляющего бутика Дениса Белова, богатство шепчет, то почему сам бутик кричит менторским тоном?

Совсем иной подход демонстрирует владелица и байер бутика **Vanity** Мила Ануфриева, которая работает с марками Gucci, Salvatore Ferragamo,

Dirk Birkemberg, Valentino, Yoji Yamamoto, Jil Sander. Заявив о создании бутика Vanity (Тщеславие) дефиле с участием топ-моделей Клаудии Шиффер и Евы Херциговой, семантика слова «vanity» продолжает поддерживаться импортом в Санкт-Петербург самых стилистически узнаваемых марок мира. Открытие нового бутика в 2001 г. на Невском проспекте, оформленного с учетом новейших интерьерных тенденций Милана, создало для Vanity более широкие возможности витринного экспонирования марок. Прежде бутик располагался в торговой галерее отеля «Невский палас», имеющей ограниченный «пассажиропоток», а тщеславие не является синонимом недоступности. Еще одна коммуникационная возможность, которой удачно пользуется бутик Vanity, — это выступления на страницах петербургской прессы владелицы бутика со «свидетельствами» очевидца модных показов Милана и Парижа. В легкой форме рассказывая о модных направлениях и хитах сезона, не обязательно из портфеля марок, представленных в бутике, Мила Ануфриева создает статус эксперта, ненавязчивого консультанта по вопросам моды и стиля. Такой же подход культивируется и у торгового персонала бутика Vanity — навязчивый контакт с покупателем здесь не приветствуется.

Бутик Trussardi, официально представляющий коллекции мужской и женской одежды прет-а-порте одноименного модного дома, в отличие от игроков, рассматриваемых выше, хранит маркетинговое молчание на рынке Санкт-Петербурга. Однако точная ценовая политика, грамотно подобранная размерная сетка закупаемых коллекций способствуют продаже коллекции в считанные недели после личного информирования постоянных клиентов. К несомненным достоинствам бутика Trussardi следует также отнести хорошо структурированный интерьер магазина — разделение на мужскую и женскую части и великолепно обученный персонал. Частные вечеринки для постоянных клиентов, которые время от времени случаются в бутике, также помогают строить доверительные отношения с покупателями.

Галерея Высокой Моды Гостиного Двора, главного универмага Санкт-Петербурга (марки JFF, Exte, Ferre Studio, Sonia Rykiel, YSL, Bazaar by Lacroix, State of Claude Montana), — это история о том, как принципы советской торговли живут, побеждают и разрушают имидж международных торговых марок в новой российской экономике. Непродуманная, хаотичная политика закупок, фантастическое ценообразование, нарушение всех принципов мерчендайзинга, тотальный непрофессионализм торгового персонала, спазматические маркетинговые коммуникации — вот лишь краткий итог четырехлетнего функционирования Галереи Высокой Моды. Все анекдотические болезни продавца «homo советикус» продолжают свое хроническое течение в новых интерьерах Невской линии. Только хирургическое вмешательство, а именно: отстранение от управления Галереи менеджеров, награжденных

значком «Отличник советской торговли», наряду с изменением кадровой политики в целом и знакомством с принципами маркетинга способно хоть как-то изменить ситуацию.

Бутик немецкого дизайнера Волфганга Йоопа (марки **Joop!**) предлагает мужскую и женскую одежду, обувь и аксессуары. Стильная деловая и спокойная повседневная одежда — основа образа марки Joop! Аскетично оформленные торговые площади помогают покупателю сконцентрироваться на самой одежде, прекрасно обученный торговый персонал — это визитная карточка марки. Joop!, пожалуй, одна из немногих дизайнерских торговых марок в Санкт-Петербурге, активно продвигающих себя с помощью радиостанций. Выбор этого рекламного носителя, по всей вероятности, вызван сложностью и неоднозначностью прочтения марочного названия. В таком случае радио становится средством рекламы, блестяще справляющимся с образовательной задачей — правильное воспроизводство и запоминание марочного названия Joop!

Лиля Киселенко (марка **Kisselenko**) работает в интеллектуальном направлении дизайна одежды. Долгое время существуя лишь в пространстве фэшн-студии с постоянными, немногочисленными клиентами, открыв в 2000 г. собственный бутик, марка Kisselenko смогла расширить потребительскую группу. Особо хочется отметить продуманную ценовую политику марки, играющую в так называемой «бюджетной» категории. Стоимость моделей одежды редко превышает 300 долл. США, что делает марку Kisselenko необычайно востребованной у московских байеров. Местоположение бутика Kisselenko Design, (во двореке пешеходной улицы в центре города), определило коммуникационный формат марки — прием и театрализованное действие для гостей модного дома.

Заканчивая довольно беглый анализ основных маркетинговых тенденций на рынке дизайнерских марок Санкт-Петербурга, хотелось бы специально остановиться на важном структурном изменении, которое произошло на этом рынке в 1999 г. Появился новый институциональный игрок — **культурно-просветительский фонд «Дефиле»**, поставивший целью и успешно реализующий уже четыре сезона подряд организацию санкт-петербургской недели прет-а-порте «Дефиле на Неве». К основным задачам фонда «Дефиле» относятся: «поддержка и популяризация современного отечественного дизайна в одежде; выявление отечественных имен, наиболее интересно работающих в области прикладного искусства; ознакомление широкой общественности с творчеством современных российских создателей моды; создание круга профессионального общения людей, работающих в сфере моды: дизайнеров, искусствоведов, критиков, фотографов, корреспондентов, преподавателей высших учебных заведений» (по материалам

фонда «Дефиле»³. Регулярные независимые показы, организуемые фондом «Дефиле», стимулируют творческое развитие дизайнеров, дают четкие ориентиры рынку, кто из дизайнеров действительно работает над строительством собственного брэнда, а кто лишь декларирует его существование. Количество и география участников проекта «Дефиле на Неве» постоянно расширяется. Начав с показа девяти дизайнерских коллекций весной 2000 г., программа четвертого сезона (осень 2001 г.) заявляет о 15 участниках из Санкт-Петербурга, Москвы, Украины. Сложные отношения с прессой на старте проекта сегодня развились в систему профессиональной аккредитации журналистов, обозревающих фэшн-бизнес. Свыше 50 журналистов, представляющих газеты, журналы, ТВ каналы, радиостанции, веб-ресурсы, стали постоянными участниками профессиональных дизайнерских показов. Информационный вакуум, в котором долго существовал молодой российский фэшн-дизайн, постепенно заполняется. Петербургский потребитель наконец-то получил возможность следить за драматургией фэшн-бизнеса и определять при поддержке СМИ собственные стилистические и социальные пристрастия к отечественным дизайнерским торговым маркам.

Цель данной статьи — привлечь внимание маркетологов к динамично развивающемуся фэшн-рынку в Санкт-Петербурге, имеющему свои яркие особенности, уникальных игроков, работающих со специфическими формами маркетинговых коммуникаций. Возвращаясь к особенностям фэшн-бизнеса, следует отметить, что в целом рынок Санкт-Петербурга в той или иной степени соответствует мировым традициям. Рассмотрим особенности фэшн-бизнеса на Санкт-Петербургском рынке.

- *Социальная значимость одежды.* Понятна и востребована потребителями, продавцами и дизайнерами. Политика «dress code» работает на сезонных дефиле, клиенты дома считают хорошим тоном приходить в дизайнерской одежде на показы «своих» дизайнеров. Никого больше не удивляет приписка на приглашениях «Вечерний стиль одежды». Петербургские дизайнеры создают в рамках сезонных коллекций спортивные, повседневные и вечерние блоки одежды. Однако практически все дизайнерские торговые марки в Санкт-Петербурге не дифференцированы по стилю и цене. Исключение составляет только Ирина Танцурина, четко разделившая марку IT на прет-а-порте де люкс и прет-а-порте.
- *Временные рамки фэшн-сезонов.* Почти все питерские дизайнеры, за редким исключением, готовят коллекции «сезон в сезон», т. е.

³ Автор статьи благодарит Сергея Данишевского — президента просветительского фонда «Дефиле» за любезно предоставленные материалы фонда.

осенняя коллекция создается и показывается не весной, как это принято во всем мире, а в начале осени и сразу начинаются продажи. Объяснение этого факта лежит в экономической плоскости — отсутствие крупных заказов. Дизайнерам просто не выгодно делать интеллектуальные и материальные вложения в новые коллекции за полгода до начала сезона продаж. Практически такая же ситуация у петербургских дизайнеров и в отношении маркетинговых коммуникаций. Маркетинговые программы создаются максимум за месяц до начала сезона. Безусловно, с изменением структуры рынка и усилением активности профессиональных байеров ситуация в корне изменится, и международный модный календарь будет более полно адаптирован локальным рынком. Предпосылки к этому уже существуют сегодня: все импортируемые в Санкт-Петербург дизайнерские марки придерживаются международного календаря закупок, продаж и распродаж.

- .. *Роль байеров.* Только с 1998 г. в Санкт-Петербурге в отношении к локальным дизайнерским торговым маркам наметился переход от узкого круга клиентов авторских ателье к широкому потребительскому признанию, через создание именных бутиков. Следующий шаг — изменение закупочной политики мультибрендовых бутиков. Сегодня появление вещей питерских дизайнеров в одном бутике с иностранными марками для Санкт-Петербурга, в отличие от Москвы, все еще экзотика. Внимание московских байеров к творчеству питерских дизайнеров свидетельствует об их коммерческой и стилистической привлекательности. Сформированные потребительские предпочтения и положительное восприятие многих питерских дизайнерских торговых марок — еще один аргумент в пользу локальных объектов закупок.

Основные тенденции фэшн-маркетинга дизайнерских торговых марок на рынке Санкт-Петербурга в начале XXI в. сформированы следующим образом.

- .. *Импорт торговой марки.* Маркетинг международных дизайнерских торговых марок осуществляется успешно, когда компания-импортер знает и принимает философию торговой марки полностью, а компания-экспортер осуществляет постоянный контроль за операциями, включая маркетинговые коммуникации. Творческие локальные решения возможны при соответствии концепции глобального бренда. Неудачи ожидают компанию-импортера в случае пренебрежения любым элементом, составляющим материальные и нематериальные компоненты бренда.

- .. *Создание торговой марки.* Оценивая маркетинговые усилия по строительству фэшн-брендов, хочется отметить определенную слабость позиционирования, вызванную, скорее всего, отсутствием грамотных маркетологов в штате модных домов. Другая слабая сторона локального рынка — неспособность к дифференциации внутри созданных торговых марок почти всех игроков, происходит, по всей вероятности, из причин экономических. Маркетинговые коммуникации в большинстве случаев максимально используют материальные и интеллектуальные ресурсы модных домов для создания уникальных образов своих фэшн-продуктов.

Литература

- Амблер Т. Практический маркетинг / Пер с англ. СПб., 1999.
Бутик «Макиавелли» — философия и мода // СПб. Собака. ru. 2000. № 3(3).
Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика / Пер. с англ. СПб., 1999.
Живетин В., Сычев В. Состояние и перспективы развития текстильной и легкой промышленности Российской Федерации (по материалам пленарного доклада на конференции «Текстильная химия-2000») // www.textileclub.ru
Зелинг Ш. Мода. Век модельеров 1900–1999 / Пер. с нем. Кёльн, 2000.
Портер М. Конкуренция / Пер. с англ. М., 2000.
Райс Э. 22 непреложных закона брендинга // www.marketingmix.com.ua
Смит П., Бэрри К., Пулфорд А. Коммуникации стратегического маркетинга / Пер. с англ. М., 2001.
Тео Н. Парижские сезоны // Vogue. 2001. № 10.
Bohdanowicz J., Clamp L. Fashion Marketing. Routledge. London; New York, 1984.
Diamond J., Diamond E. Fashion Advertising and Promotion. Fairchild Pubns, 1998.
Jeringan M., Easterling C. Fashion Merchandising & Marketing. Prentice Hall, 1997.
Mueller C., Smiley E. Marketing Today's Fashion. 3rd ed. Prentice Hall, 1995.
The Best Global Brands // BusinessWeek. 2001. August 6.

Статья рекомендована к печати проф. Д. И. Барканом, доц. С. П. Кушом.
Статья поступила в редакцию 20 марта 2002 г.