

**NEMZETI TECHNOLOGIAI PLATFORM A TEXTIL- ÉS RUHAIPAR
MEGÚJÍTÁSÁÉRT**

Piaci környezet

Szakértői tanulmány a Stratégiai Kutatási Tervhez

Készült a Texplat 4. munkacsoport munkájának keretében

Szerző: Jankovitsné dr. Varró Veronika

2009. október

Üzleti környezet

A XXI. század elejét a ruházati cikkek globális piacán – a fogyasztási cikkek piacának egészéhez hasonlóan – alapvetően és összességében túlkínálat jellemzi. Ez a tény állandósította és a jövőre nézve is **a legjellemzőbb piaci jelenséggé teszi a fizetőképes vevőért folytatott harcot**. Aki ebben a harcban alul marad, bármilyen kiváló terméket kínál, nem tudja azt értékesíteni. Mi lehet a győzelem, a siker záloga?

1 Szükséges, de nem elégséges feltételek:

- korszerű, kiváló paraméterekkel rendelkező, innovatív termék, mely a fogyasztó igényeit funkcionálisan és esztétikailag egyaránt kielégíti;
- megfelelő technológiával rendelkező, rugalmas, a vevő-igényekhez folyamatosan alkalmazkodni tudó, megbízható szállító;

2 Szükséges és elégséges – a fentiek megtartása mellett:

- *A célpiacok alapos ismerete* a fogyasztói igények, illetve az általános kereskedelmi feltételek (inkl. értékesítési módszerek) tekintetében. A magyar ruházati ipar számára **célpiacként** általában mind a gazdasági tradíciók, mind a jelen realitásainak figyelembe vételével az **Európai Unió**, illetve a **környező országok** tekinthetők.
- *Fogyasztói trendek* ismerete: *ruházati késztermék kibocsátása esetén* mindkét ország csoportban elengedhetetlen a jól felépített márkakoncepció, a stratégiának megfelelő kommunikációval. Igényes ruházati termék, a gyártó és a forgalmazó számára egyaránt tartósan nyereséget is magában foglaló árszinten az elmúlt évtizedekben számottevően megváltozott fogyasztói igények nyomán kizárólag ismert (elismert) **márkatermék**ként adható el. A névtelen (*no-name*) cikkeket a piac automatikusan az olcsó tömegáruk kategóriájába sorolja, amit „az ára ad el”. Magyar gyártók számára ez az alternatíva nem tud gazdaságos üzletet hozni. A hazai KKV-k részére ezért jelent **nagy kihívást a vevő márkák gyártásában való együttműködésen túl a saját márka megteremtése és piacra vitele**.

A gyártási vertikum egyéb területein elhelyezkedő eladók az EU stratégiai céljaira „rácsatlakozva” találhatják meg azokat a piaci réseket, lehetőségeket, melyekre specializálódva a távol-keleti tömegtermeléssel ellentétes **személyre szabott európai vevőkiszolgálás** részeseivé, illetve az innovatív high-tech textilterületek szereplőivé válhatnak. Ezeken a területen a specializáció, a nagyfokú rugalmasság (gyártási szériák, átfutási idők), a földrajzi közelségből adódó logisztikai és kommunikációs előnyök, illetve az ezek biztosítását célzó műszaki és üzleti innovációk biztosíthatják azt a gyártási és szervezési többletértéket, melyet a piac honorál.

- *Kereskedelmi feltételek*: Informálódjunk a piacról, a tendenciákról, konkurensekről és természetesen a lehetséges vevőkről. A tapasztalatok azt mutatják, hogy **a ruházati cikkek forgalmazói** a tartósan fennálló „vevők piaca” helyzetnek nagyon tudatában vannak és ezt beszerzéseik feltételeiben érvényesíteni kívánják. Ezért, és saját versenyképességük

fenntartása érdekében is **„menekülnek” minden felesleges költségtől és kockázattól**. Elvárják, hogy a szállító az árut telephelyükre bérmentesítve leszállítsa, 30-60-90 napos késleltetett fizetési kondíciót kapjanak, legyen rövid határidejű utánrendelési lehetőség és mindemellett még árban is versenyképes legyen (az ár/érték arány folyamatos összehasonlítás tárgya a rendelkezésre álló beszállítók között).

- *Értékesítési módszerek:* A vevők maximális kiszolgálása az értékesítési mód tekintetében is érvényesül.

Ruházati késztermékek esetében általános gyakorlattá vált, hogy az eladó **a vevőnek térben és időben legkedvezőbb helyzetet teremtve** kínálja fel kollekcióját.

B2B esetben (viszonteladói értékesítés) ez többnyire a vevő telephelyén történő bemutató, de lehet regionálisan szervezett kiállítás is. Bármelyiket választjuk is azonban, mindenképpen közvetlen értékesítés jellegű, személyes eladás kell, hogy legyen, mely a vevő „testre szabott” kiszolgálását jelenti.

B2C eladásnál (fogyasztói értékesítés) stratégiai céljaink alapján kell meghatároznunk kereskedelmi módszereinket: e-kereskedelem, mono vagy multi-brand üzlet, franchise, esetleg shop-in-shop, mindenképpen egyértelmű koncepcióval, a vevőnek szóló konkrét üzenettel.

A magyar ruházati KKV-k esetében elsősorban a *multi-brand szaküzletek* jöhetnek szóba, lehetőleg e-kereskedelemmel kombinálva; a bevezetettségre és a tőkeerő függvényében később a shop-in-shop játszhat még szerepet.

Beszállítói (kapacitás) értékesítés esetén az információ és a kommunikáció kap döntő szerepet és **meghatározó jelentősége** lesz a **láthatóságnak** és az **elérhetőségnek**. Módszerként leginkább a **korszerű internet technológiák** jöhetnek szóba.

- *Internet technológiákon alapuló üzleti kommunikáció és adminisztráció* a rugalmas, hatékony együttműködés érdekében. A versenyképességéhez elengedhetetlen az internet technológiák adaptálása az iparág üzleti folyamataiba. Olyan egységes, **internet alapú üzleti kommunikációs rendszerre** van szükség, amely **harmonizálja és felgyorsítja** az ellátási lánc szereplői közötti információcserét. A piaci igényekre való azonnali reagálás elengedhetetlen az üzleti sikerhez, amit az ellátási lánc IT megoldásokon keresztüli integrálásával **-virtuális integrációval-** lehet csak elérni. Ezen a felismerésen alapul az EU eBIZ projektje, melynek célja az ágazat üzleti folyamatainak harmonizációja, beleértve ebbe az okmány- és adatáramlás egységesítését, valamint a folyamatok felgyorsítása az ellátási lánc szereplői online együttműködésének megteremtésével. Ezzel kívánják elősegíteni, hogy az EU TRC szektora hosszú távon meg tudjon felelni a felgyorsult piaci tempónak és versenyképes szereplője legyen az ellátási láncnak a távol keleti áruval szemben az igényes, személyre szabott vevőkiszolgálás területén. Az összehangolt elektronikus kommunikáció az az eszköz, amely gyorsasága, pontossága és költséghatékonysága révén versenyképesé teheti az együttműködő független partnereket (KKV-k) a vertikálisan integrált „nagyokkal” szemben is. A magyar textil-és ruházati ipar hosszú távú versenyképességéhez Az EU eBIZ folyamataihoz való csatlakozás elengedhetetlen.

- *Forgalmazási csatornák:* Az Európai Unió kibővülésével az export-import közgazdasági tartalma is változáson ment át. A közösségi belső forgalom

jelentősen leegyszerűsítette az áruforgalom lebonyolítását, mind az adminisztrációt, mind a tényleges teljesítést illetően. Ez a tény is nagymértékben hozzájárult ahhoz, hogy a versenyképességért folytatott folyamatos harc átalakíthassa a ruházati késztermékek értékesítési csatornáit, és a készletezési, finanszírozási funkciók ellátása miatt szükségszerűen magasabb árrést realizáló disztribútorok helyét a kizárólag az üzlet *létrehozására* szakosodott ügynökök vegyék át, lényegesen költséghatékonyabban. A közösségi belső forgalomban így a korábbi lánc lerövidült, a közvetítő az eladás szervezésében csak „kívülről” vesz részt:

gyártó (márkatulajdonos) – disztribútor (nagykereskedő) – kiskereskedő – fogyasztó helyett

gyártó (márkatulajdonos) – kiskereskedő – fogyasztó
(Ügynök)

- *Vevőszelekción*: Ahogyan nem lehet *általában* gyártani valamit, csak specifikusan, úgy eladni sem lehet *általában*. Ahhoz, hogy a termékünk (szolgáltatásunk, kapacitásunk) vevőre találjon, **ismernünk kell a vevő specifikus igényeit**. A ruházati termékek vevőinek konkrét igényei széles skálán mozognak, annak függvényében, hogy milyen nemű, korú, társadalmi státuszú, jövedelmi helyzetű, stb. személyről van szó. Mindenekelőtt piackutatással tisztáznunk kell azt, hogy melyik az a vevőszegmens, akit termékeink skáláját és specifikumait tekintve ki tudunk szolgálni, és ezen belül melyik az a réteg, akit piaci elvárásai, gazdasági adottságai (fizetőképessége) alapján meg szeretnénk célozni. Ezután pedig listába kell vennünk, hogy az adott vevőkör konkrétan, részletekbe menően milyen elvárásokkal rendelkezik a szóban forgó termékkel és a hozzá kapcsolódó szolgáltatással szemben. Célszerű figyelembe venni az adott piac „mikroklímáját” is: a keresleti-kínálati viszonyok egy-egy szűkebb piaci szegmensben egymástól számottevően eltérőek lehetnek. Pl. Az utóbbi időben a ruházati piacon is egyre többen fedezik fel, hogy az átlagéletkor növekedésével párhuzamosan az 50+ korosztály életmódja és fogyasztási szokásai drasztikusan megváltoztak, ami új fogyasztói igényeket indukált, de a kínálati oldal ezt csak késve és hiányosan követte. A **piaci rések** feltárása és az arra való gyors reagálás az általános túlkínálat közepette is jó lehetőséget nyújthat a piacépítésre mind a ruházati termékek, mind a szolgáltatások (beszállítás, kapacitás értékesítés) esetén.
- *Marketing*: sikertörténetek sora példázza, hogy **eredményt tartósan csak profi marketing eszközökkel lehet elérni**. Ennek a tökéletes marketing stratégia ugyanúgy feltétele, mint a jól megválasztott marketing célok. A reális, az adott vállalkozás érdekeit kifejező célok meghatározása a felvázolt piaci elemzésekre, információkra kell hogy épüljön. A marketing stratégiák ezek alapján tűzik ki azt, hogy melyik célt hogyan akarjuk elérni, a marketing-mix egyes elemeit ehhez hogyan kívánjuk felhasználni.

A *termékpolitikát* illetően a jelenlegi általános piaci helyzet miatt célszerű, hogy ne csak feltárjuk a vállalkozás által kínálható termékek iránti specifikus igényt, hanem igyekezzünk új fogyasztói igényeket is generálni, ami az értékesítési volument növelheti. Ennek viszonylag egyszerű módja lehet például egy adott fogyasztói igényt kielégítő alap termékhez

funkcionálisan hozzá rendelhető kiegészítőket is kínálni. (Pl. a fürdőruhákat kísérő blúzok, tunikák, strand-ruhák, stb.). A tapasztalatok azt mutatják, hogy **a kapcsolódó termékek révén az eladások** a meglévő vevőkörben is **számottevően növelhetők**, ami **költséghatékonyság** szempontjából igen kedvező.

Az *árpolitika* csak és kizárólag akkor lehet sikeres, ha **a piacból kiindulva meg tudja teremteni az összhangot a termékre fordított költségek, illetve a vállalkozás profit elvárásai között**. Ami a piaci oldalt illeti, a vevő az árat több szempontból minősíti: piaci eladhatóság, ár-érték arány, konkurens termékek árszintje, a kínált termékkel együtt járó szállítói szolgáltatások, stb. Egyetlen dolgot azonban a vevő nem vizsgál (nem érdeklő): a termék előállításának költségeit. Feltétel nélkül *elvárja* a szállítójától, hogy az ár versenyképes legyen. Ez esetben közömbös számára, hogy a szállító nyer, vagy veszít az üzleten. Ellenkező esetben pedig egyszerűen nem érdekelt a vételben, hiszen egy versenyképtelen árral olyan kockázatot vállalna fel, mely az ő vállalkozását teheti tönkre.

Ahhoz, hogy az ár minden érintett részére jól „működjön”, három szintet kell helyesen meghatározni (a sorrendiség is fontos):

- 1./ Mi az a maximális ár, amit a fogyasztó az adott termékért még hajlandó megfizetni (amin még *volumen* eladható)?
- 2./ Ehhez képest mi lehet a beszerzési ár (=szállítói eladási ár, beszállító költsége) maximális szintje, figyelembe véve, hogy ruházati cikkekben a szóban forgó piacokon a fogyasztói ár szorzója a bekerülési árhoz képest általában 2,3 – 2,5.
- 3./ Az így kalkulált szállítói eladási árhoz – a vállalkozás profit elvárásait is figyelembe véve – maximum milyen mértékű (termelési és kereskedelmi) összköltség tartozhat?

- *Kommunikáció*: Túlkínálatti piacon az image kialakítása az az investíció, ami a hosszú távú sikert megalapozhatja. Az image nagyon összetett folyamat végeredménye: kialakulásában szerepet játszik a termék esztétikus megjelenése, funkcionális teljesítőképessége éppúgy, mint a hozzá kapcsolódó bármilyen szolgáltatás, fogyasztói tapasztalat, akár valamilyen probléma felmerülése és annak rendezési módja, stb. A közvetlen tapasztalat mellett igen jelentős szerepet játszanak még a fogyasztói befolyásolás különböző eszközei, mint a reklámok, vagy a márkatermék esetén alap elvárásnak tekintett, eladás támogató POS reklámanyagok.

Az image nemcsak a terméket, a gyártót is minősíti. A beszállítói kapcsolatok, kapacitás, ill szolgáltatás értékesítés alapja a bizalom, melynek képét a vevőben megfelelő kommunikációval ki kell építeni. Segíthetik ezt az egységesített nemzetközi mércét biztosító különféle minősítési rendszerek (pl. ISO), de szerepet játszik benne a szállító tevékenységének minden megnyilvánulása. (Rugalmasság, pontosság, kommunikáció színvonala.)

Egy termék (szolgáltatás, kapacitás) tartósan gazdaságos, sikeres értékesítése, - lehet az új termék/új piac vagy meglévő - sokrétű feladat, mely profi szakemberek szoros együttműködését, színvonalas team-munkát igényel. A kis és középvállalatok esetében a cég mérete korlátot jelenthet, mely sokszor nem teszi lehetővé, hogy valamennyi

részterületen megfelelő szakemberrel rendelkezzenek, illetve bizonyos szakemberek kapacitását nem tudnák költség-hatékonyan kihasználni. A **korszerű munkaszervezés** a gazdasági folyamat egészében (marketing, fejlesztés, gyártás, értékesítés) kínál erre megoldásokat (pl. out-sourcing), csak merni kell élni vele.