

Mi a fast fashion üzletek versenyképességének titka?

Bertalan Réka

Kereskedelem és marketing alapszakos hallgató, Óbudai Egyetem, Keleti Károly
Gazdasági Kar, bertreka@gmail.com

Bobák Livia

Kereskedelem és marketing alapszakos hallgató, Óbudai Egyetem, Keleti Károly
Gazdasági Kar, bobaklivia07@gmail.com

Demeter Dorina

Kereskedelem és marketing alapszakos hallgató, Óbudai Egyetem, Keleti Károly
Gazdasági Kar, demeter.dorina0612@gmail.com

Absztrakt: Napjainkban a divat szinte világszerte nagy szerepet tölt be az emberek életében. A 15-39 éves korosztály kiemelt figyelmet fordít az öltözködésre és a trendi megjelenésre. Az Y és a Z generáció esetében az emberek életének szerves részét képezi az Internet. Éppen ennek köszönhető a fast fashion termékek térhódítása, hiszen nagyon gyorsan tudnak alkalmazkodni a pillanatnyi trendhez, az egyes darabok nagyon rövid idő alatt eljutnak a kifutókról a boltok polcaira. Jelen tanulmány célja, hogy ismertesse a fast fashion üzletek megjelenését, feltárja az egyes üzletek célcsoportját, termékpolitikáját majd végül a kiskereskedelmi sikertényezők azonosításával az olvasó elé tárja a versenyképesség titkát. Tanulmányunkhoz az Inditex csoport legmagasabban pozicionált tagjának, a Massimo Duttinak az egyik vezetőjével készítettünk mélyinterjút. Mélyinterjúnk eredménye szerint a Massimo Dutti legfőbb célcsoportja az AB státuszú 25 és afeletti korosztály, azon belül is, akik szívesen öltözködnek a könnyed elegancia jegyében. A márka kedvelői legfőképp az internetről és a kirakatokból tájékozódnak az aktuális kínálatról, mely rendkívül széles és mély, hiszen üzletenként körülbelül 4000 cikkelemet forgalmaznak. Mélyinterjúnk alapján javasoljuk, hogy az Inditex csoport többi tagja is alkalmazzon olyan kiváló customer servicet, mint amilyen a Massimo Duttira is jellemző, hiszen ez a tényező nagymértékben befolyásolja a vásárlói döntéseket.

Kulcsszavak: fast fashion, versenyképesség, sikertényezők

1. Bevezetés

A fast fashion manapság nagy népszerűségnek örvend, és véleményünk szerint még sokáig töretlen sikerrel lesz jelen a piacon. A tanulmányunk célja, hogy feltárjuk milyen tényezők befolyásolják ezt, illetve mi teszi versenyképessé ezeket az üzleteket a piacon. Kutatómunkánk során közelebbről megismerhettük a fast fashion üzletek milyenségét és feltártuk elsöprő sikerüknek a titkát, melyhez egészen a fast fashion jelentésétől és megjelenésétől kezdtük el vizsgálni. A hazai és nemzetközi dokumentációelemzés mellett kvalitatív kutatási módszert, illetve SWOT analízist alkalmaztunk. Egyéni mélyinterjút készítettünk a Massimo Dutti főpénztárvezetőjével, melynek célja az volt, hogy a témában jártas és hiteles személy segítségével kerüljünk közelebb az üzletek, az ott dolgozók és a vásárlók mindennapjaihoz. Az interjú segítségével a „kulisszák mögé” is betekintést nyerhettünk, így nagy segítségünkre volt a valódi sikertényezők feltárásában. A tanulmányt szakirodalmi áttekintéssel kezdtük, majd a fast fashion piaci helyzetét elemeztük, ezen belül megvizsgáltuk a kínálati tendenciákat és elemeztük a versenyhelyzetet. Meghatároztuk a célpiacot és fogyasztói magatartás vizsgálatot végeztünk, majd áttértünk a termékpolitika ismertetésére. A marketingkommunikáció és a kiskereskedelmi stratégia elemzése után betekintést engedünk kutatásunk eredményeibe. A módszer bemutatását követően strukturáltan tártuk fel a kutatásunk eredményeit. Majd levontuk az összegyűjtött információk alapján a következtetéseinket, és egy összefoglalással zártuk tanulmányunkat.

2. Szakirodalmi áttekintés

2.1 A fast fashion

Tanulmányunkban a divat meghatározó szereplőit, a fast fashion üzletek jellemzőit, a ruhaipar sajátosságait vizsgáljuk. A fast fashion kifejezést azokra a ruhamárkákra használják, amelyek nagyon rövid idő alatt jutnak el a kifutókról az üzletekbe, hogy mindig megfeleljenek a legújabb trendeknek. A kollekciók általában a Fashion Week-en bemutatott darabokon alapszanak. A fast fashion lehetővé teszi, hogy az átlag fogyasztók is divatos ruhákhoz jussanak megfizethető áron. A fast fashion a ruhák viszonylag alacsony ára, a fogyasztók vásárlási vágyának növekedése és a vásárlóerejük növekedése miatt vált általánossá (Kelemen-Erdős – Kőszegi, 2017). Ezek miatt jelent a fast fashion kihívást azokra a divatházakra, akik szezononként vezetnek be új kollekciókat (Haynes, 2020). A ruhaipar szükséges megjelenése röviddel Nagy-Britannia megalakulása után, a XVII. század végére tehető és az ipari forradalom révén terjedhetett el a készruha gyártás (Linden, 2016). Az Egyesült Államok a XX. század végén az iparosodást követően erős ruhaiparral rendelkezett, majd, amikor a gyártás kezdett drágábbá válni, kiszervezték a termelést olcsóbb munkaerővel rendelkező országokba (Linden, 2016). Kezdetben a divatipar csak a

gazdag elit számára volt elérhető, amely a demográfiai és társadalmi-gazdasági változások nagyobb mértékű differenciálódáshoz vezettek a ruházati cikkek körében, valamint teljesen más fogyasztókhoz is (Choi, 2014). A ruházati cikkek gyártásának kiszervezése és a fogyasztói preferenciák megváltozása vezetett a divatiparon belül a fast fashion megjelenéséhez (Choi, 2014). A fast fashion megjelenésével a fogyasztók képesek voltak olyan ruhákat megvásárolni, mint ami a divatházak kollekciójukban található, de az árak töredékéért (Kelemen-Erdős – Kőszegi, 2017).

A ruházati iparban a fast fashion szerepe az elmúlt két évtizedben jelentősen megnőtt. A mai kori fast fashion ágazat a klasszikus értelemben vett tömegtermelés elhalványulása és az egyre növekvő divatszezonok számának növekedése ösztönzésére jelent meg az 1980-as évek közepén. (Előd, 2017)

Minden kiskereskedő rendelkezik saját hálózattal, amely összekapcsolja a vállalat és a termék részeit, ezt nevezik ellátási láncnak, míg az átfutási idő a termék egész láncban való áthaladásához szükséges, beleértve a megvásárlást is (Cline 2012). Az átfutási időnek effajta megközelítése rendkívül fontos és előnyös a fast fashion szempontjából.

A fast fashion célja, hogy gyorsan állítson elő ruhákat költséghatékony módon, hogy a lehető leggyorsabban reagáljon a változó fogyasztói ízlésre, ezt azonban gyakran etikátlan munkakörülményekkel, negatív környezeti hatásokkal és természeti erőforrások kimerítésével érik el (Hyunsook, et al, 2013). A munkások ezekben a gyárakban mérgező vegyi anyagok veszélyeinek vannak kitéve, melyek bőrirritációt, kiütést, légzési problémákat okozhatnak, bizonyos esetekben akár halálhoz is vezethetnek (Hyunsook, et al, 2013). A probléma, hogy a divatipar úgy próbálja nyereségét növelni, hogy csökkenti a gyártásra fordított kiadásokat és mivel az ilyen típusú munka nem igényel magas képzettséget, a munkavállalóknak alacsony bérrel kell megelégedniük, annak érdekében, hogy jövedelemhez jussanak, de vannak súlyosabb esetek, mint a gyermekmunka vagy a kényszermunka, amikor az emberek egyáltalán nem kapnak semmit, illetve napi élelemért dolgoznak (Hyunsook, et al, 2013). Az olajipar után a fast fashion járul hozzá a szennyezéshez a legnagyobb mértékben, például a folyók szennyezéséhez, különösen Ázsiában, ahol nagy mennyiségű olcsó ruhát készítenek (Hynsook, et al, 2013). A pamut a világ leggyakrabban használt növényi rostja, viszont a környezetre igen káros és ahogy a fast fashion iránti igény növekszik, azzal együtt nő a hulladék is, mert világszerte évente 80 milliárd darab ruhát gyártanak, négyből három, amely nem lebomló anyagból készül a hulladéklerakóba kerül, ezeknek pedig csak kis részét hasznosítják újra (Hyunsook, et al, 2013). A termékek kb. 90%-át hajókkal szállítják, ez a legolcsóbb és leghatékonyabb módja a szállításnak, de a légi szállítás is egyre népszerűbb, tehát a növekvő kereslettel a környezetszennyezés is rohamosan nő (Hyunsook, et al, 2013).

2.2 A vásárlásra ható marketingkommunikációs tényezők

Az 1. táblázatban láthatjuk a vásárlásokat befolyásoló 10 legfontosabb médiumot minden korosztály tekintetében.

<i>Általános</i>	<i>Elektronikus vásárlás</i>
Szóbeszéd	Szóbeszéd
TV	Cikkek olvasása
Kuponok	TV
Újság hirdetések	Újság hirdetések
Cikkek olvasása	Magazinok
Direct Mail	Internet
Magazinok	Eladáshelyi promóció
Eladáshelyi promóció	E-mail reklám
Kábel TV	Kábel TV
Internetes reklám	Napilapok

1. táblázat: A vásárlásokat befolyásoló 10 legfontosabb médium
Forrás: Bigresearch. 2010

Napjainkban a reklámok kevésbé hitelesek, ezért is látható, hogy mind az elektronikus és mind az általános vásárlások esetén az emberek a szóbeszédre hagyatkoznak a legszívesebben. Ez esetben olyan személyek véleményét kérhetjük ki és fogadhatjuk meg tanácsaikat, akikben megbízunk. Egy személy vagy egy vállalkozás úgy tud hiteles szóbeszédet indítani, ha megfelelő információt biztosít a fogyasztó számára. Ez lehet élmény, tapasztalat vagy szakértői információ is. Továbbá segítséget kell nyújtania a hatékony, célzott és hiteles kommunikációhoz. A fast fashion üzletek nem használnak TV spotokat, leginkább divatmagazinokban és óriásplakátokon köszönnek vissza aktuális szettjeikről fotók. Eladáshelyi promóciókat alkalmaznak, a kirakatot is reklámként használják, internetes reklámokat alkalmaznak remarketing eszközökkel, illetve a fogyasztók által generált WOM-ra (word-of-mouth) hagyatkoznak. A remarketing célja, hogy cookie-k segítségével olyan felhasználók számára jelenjen meg a hirdetés, akik már meglátogatták az adott weboldalt. A divat területe érett piacnak tekinthető, ugyanis a versenytársak lefedik és kiszolgálják a teljes piacot, így a piac növekedése már lelassult és a különböző szegmentumokat más és más üzletek szolgálják ki. Az alábbi táblázatban láthatjuk, hogy az érett piacokon a vásárlás mely fázisában, melyik 3 tényező szerepel a befolyásolás szempontjából a dobogón. (Eszes, 2010)

A fast fashion üzletek kiskereskedelmi stratégiáját az Inditex csoporton keresztül vizsgáltuk és a legnagyobb figyelmet a Massimo Dutti-ra fordítottuk. A mélyinterjúnk segítségével foglaltuk össze az üzlet kiskereskedelmi stratégiáját. Az Inditex csoport a világ számos országában jelen van és képviselteti magát különböző márkáival. Dolgozatunkban a magyar kiskereskedelmi egységek sajátosságaira koncentráltunk.

Azokra a pontokra, amelyeket a korábbi fejezetekben kifejtettünk nem térünk ki, csak említésszerűen térünk ki.

Telephely kiválasztása során több szempontot is figyelembe kell venni például, hogy milyen a gazdasági helyzet az adott területen, továbbá demográfiai és életstílus jellemzőket, illetve azt, hogy milyen célközönséget szeretne az adott vállalat megcélózni.

A Massimo Dutti Magyarországon három telephellyel rendelkezik, amelyek Budapest forgalmasabb központjában találhatóak, kettő bevásárlóközpontban, a West Endben és az Aréna Plázában, valamint a turisták által is kedvelt Váci utcában. Előnyként említhető, hogy mind a kettő bevásárlóközpont pályaudvar mellett található, így több látogatót tudnak bevonni, ezzel nagyobb forgalmat generálva. A telephelyek egymástól távolabb helyezkednek el, így vonzáskörzetük nem fed le egymást, ezáltal helyettesítési hatásról nem szükséges beszélnünk. A Massimo Dutti magasabban pozicionált vállalat, így célszerű figyelembe venni a vonzáskörzetben található egyéb ruházati üzleteket. Hasonlóan pozicionált üzletek mellett könnyebb elérni a kívánt célcsoportot, mivel azonos igényekkel és gazdasági helyzettel rendelkező fogyasztók előbb térnek be az üzletbe. Az Aréna Plázában a Duttival szomszédos üzlethelyiségek között szerepel a Estée Lauder, a Clinique, illetve a Palvini is, amelyek mind magasabb árfekvésű termékeket kínálnak. A West Endben pedig egy soron található a Tommy Hilfiger, a Calvin Klein, illetve a Hugo Boss márkákat áruzó üzletekkel. A Váci utcában lévő telephely előnyei közé sorolható, hogy a környezetében műemlékek, látványosságok, hotelek, illetve éttermek is fellelhetők, így mind a turisták és a budapesti emberek számára is kedvező, könnyen elérhető az üzlet. Ezen üzlethelyiségek hátulütője a magas bérleti díj, illetve az, hogy alkalmazkodniuk kell a nyitvatartási időhöz. Azonban a két bevásárlóközpont nemcsak tömegközlekedéssel könnyen megközelíthető, de parkolóhelyet is tud biztosítani az idelátogatók számára, az Aréna Pláza esetében a vásárlók 3 óra ingyen parkolást vehetnek igénybe.

Az Inditex csoport többi, alacsonyabb árkategóriájú tagja, mint például a Pull and Bear, a Bershka, és a Stradivarius több budapesti bevásárlóközpontban fellelhető, illetve jelen vannak Debrecenben, Győrben, Szegeden és Pécsen is. Ezen üzletek lehetőség szerint közel helyezkednek el egymáshoz, ugyanis árkategóriájuk és célközönségük is hasonló (Felföldi, 2015).

Az Inditex csoport kapcsán elmondhatjuk, hogy a zene kiemelt szerepet tölt be az üzletek életében, ugyanis például a Bershkában és a Pull and Bear boltokban a fiatalos, hangos zenével igyekeznek felkelteni a vásárlók érdeklődését hiszen a célközönségük az ott szóló zenei stílust preferálja, így szívesen töltenek időt a boltokban. A customer service azonban kevésbé kap nagy hangsúlyt az Inditex csoport alacsonyabb árkategóriájú üzletei esetén, de a vevők kérésére mindenhol rendelkezésre állnak az eladók. Legtöbbjük csak angol weboldallal, de például a Bershka rendelkezik magyar weboldallal, webshoppal, mely szintén megkönnyíti a vásárlók befolyásolását, és impulzus vásárlásra buzdítja őket. Az alacsonyabb árkategóriájú márkák lendületesebb, fiatalosabb vonalat követnek, így az üzletek is bátrabban használják a színeket, azonban a termékkihelyezésre ugyanúgy, mint az

Inditex legmagasabb árfekvésű boltja esetén, mindenhol nagy hangsúlyt fektetnek. A választékpolitika magában foglalja az áruválaszték elemzését, tervezését, beszerzését, és ellenőrzését, valamint gondoskodik arról, hogy az üzletben a megfelelő összetételű áruválaszték megfelelő mennyiségben, időben és helyen rendelkezésre álljon. Legfontosabb eleme az elérhetőség (product availability), ami megmutatja, hogy az árukészlet milyen százalékban legyen képes kielégíteni a fogyasztók igényeit (Kelemen-Erdős, 2018a, 2018 b, 2018c).

3. A fast fashion piac helyzete

McKinsey (2020) szerint a divatcégek felső 20%-a realizálja a teljes szegmens profitjának 128%-át. Míg a szegmens alsó 20%-a veszteséget termel, a divatcégek 60%-a az ipar teljes profitjának 6%-át produkálja.

Korábban a luxusmárkák foglalták el a toplisták legelőkelőbb helyeit, de mára a top 20-ban helyet foglalt a spanyol Inditex csoport (pl. Massimo Dutti, Zara, Pull and Bear, Stradivarius ...stb), és a svéd H&M is, míg a felső kategóriás termékek lecsúsztak erről a listáról, vagy hátrébb kaptak csak helyet. Tehát láthatjuk, hogy a fast fashion üzleti modell egyre inkább tarol, ugyanis alacsonyan tudják tartani a gyártási költségeket, gyorsan tudnak a vásárlói igényekre reagálni, hatékony gyártástechnológiával és logisztikával rendelkeznek, melynek révén piaci pozíciójuk erős (Amed, et al, 2018). Ezek a termékek a high fashion – felső kategóriás, designer termékek – másolatai, amelyek ugyan jóval olcsóbbak az eredeti termékeknél, gyakran az ár-érték arányuk még így sem tekinthető megfelelőnek, azonban a fogyasztókat ez kevésbé zavarja, ugyanis a divat gyorsan változik, így nem fontos számukra a tartósság. (Szentkirályi, 2017). 5. o. Ezekre az üzletekre jellemző, hogy egy helyen megvásárolhatók az élet minden területéhez szükséges ruhadarabok. A fast fashion üzletek képesek letarolni a divattervezők exkluzívabb termékeket kínáló márkáit, ugyanis míg a fast fashion üzleti modellt alkalmazó cégek nagy profitot termelnek, addig az egyedi darabokat kínáló márkák az életben maradásért küzdenek (Szentkirályi, 2017). 5. o. A próbálkozások tökeigényesek és gyakran likviditási problémákkal terheltek, ezért az egyetlen sikerhez vezető út a jó időben történő felvásárlás lehet számukra (Szentkirályi, 2017). 5. o.

SWOT elemzés

Erősségek • erős márkaimázs • erős piaci pozíció • olcsó munkaerő • megfizethető árak • differenciált fogyasztói célcsoport • magas készletforgalom • gyors reakció a divat változására • globális piaci jelenlét • széles és mély kínálat	Lehetőségek • online piacok • fogyasztói dinamizmus • folyamatos terjeszkedés
Gyengeségek • termékek minősége • termékinnováció	Veszélyek • gyártási költségek növekedése • új piaci belépők • sok piaci szereplő • „rabszolgamunka”, etikátlan munkakörülmények • nem fenntartható • bizonytalanság a fogyasztói keresletben • árfolyamingadozás

2. táblázat: Fast fashion SWOT analízise

Forrás: Saját szerkesztés

3.1 Kínálati tendenciák, versenytársak és versenyhelyzet elemzés

A világ legnagyobb ruházati gyártói az Inditex, a Fast Retailing, a Hennes & Mauritz, a Gap, a Limited Brands, a PVG, amely a Calvin Kleint és a Tommy Hilfigert foglalja magába, a Ralph Lauren, a NEXT, az AMERICAN EAGLE OUTFITTERS, az Abercrombie & Fitch és az Esprit (2. táblázat), a táblázatban látható, hogy a legnagyobb eladásokkal az Inditex, a Fast Retailing és a Hennes & Mauritz rendelkezik (fastretailing.com, 2019). A legnagyobb verseny tehát három fast fashion cég között figyelhető meg.

A fast fashion jelentős részét teszi ki az Inditex csoport, hiszen a vállalat jelentős szerepet tölt be a divat világában, attól függetlenül, hogy az emberek egyre kevesebbet költenek ruhaneműre és többet szánnak utazásra és egészségmegőrzésre, ennek tudatában és a piac folyamatos bővülésének és változásának függvényében egyre nehezebb elérni a fogyasztókat (Felföldi, 2015). Azonban a spanyol cég a kezdetektől azt vallotta, hogy a divat nem szezonális, hanem folyamatosan változik, ezért az Inditex csoportba tartozó nyolc márka mindegyike hetente kétszer kap új árut, és természetesen az Inditexen belül is versenyeznek egymással a márkák (Felföldi, 2015). A hazai piacon kétségkívül a Zara és a Bershka áll az első helyen, utána következik a Stradivarius és a Pull and Bear hiszen ezek az üzletek alacsonyabb árú

termékeket kínálnak, majd pedig a Massimo Dutti. A legkisebb bevételű Inditex márka hazánkban a Zara Home és az Oysho (Felföldi, 2015).

Üzletek	Ország	Pénzügyi év vége	Eladások (milliárd dollár)	Változás (%) 2018/2019
INDITEX csoport	Spain	2019 január	28.89	+3.2
Fast Retailing (UNIQLO)	Japan	2019 augusztus	21.51	+7.5
Hennes & Mauritz	Sweden	2018 november	21.50	+5.2
Gap	USA	2019 február	16.58	+4.6
Limited Brands	USA	2019 február	13.24	+4.8
PVG (Calvin Klein, Tommy Hilfiger)	USA	2019 február	9.66	+8.3
Ralph Lauren	USA	2019 március	6.31	+2.1
NEXT	UK	2019 január	5.08	+1.9
AMERICAN EAGLE OUTFITTERS	USA	2019 február	4.04	+6.3
Abercrombie & Fitch	USA	2019 február	3.59	+2.8
Esprit	Hong Kong	2019 június	1.65	-16.3

3. táblázat: A világ legnagyobb ruházati gyártói és kiskereskedői 2019

Forrás: fastretailing.com (2019) alapján saját szerkesztés

A fast fashion üzletek célja a minél gyorsabb vásárlói kiszolgálás, viszonylag olcsón kínált ruhadarabokkal, azonban a gyors kiszolgálás nem feltétlenül teszi lehetővé az igényességre fektetett nagy hangsúlyt, így a fast fashion termékek pozicionálása során egyértelmű és a célközönség számára kedvező képet alakítanak ki a márkákról, termékekről (Mengyán, 2018). A vásárlók többsége nincs tisztában azzal, hogy az egyes fast fashion modelleket mely nagy divattervezők által tervezett fazonok inspirálták, a fogyasztók fejében ezeket a márkákat leginkább a megfizethető, alacsony ár és háttérbe szorított minőség jellemzi, hiszen a célpiac fogyasztóinak inkább a kedvező ár, mintsem a jó minőség a fontos, hiszen napjainkban a divat

nagyon gyorsan változik, így nem fontos, hogy egy-egy ruhadarab több szezonon keresztül kitartson, hordható legyen (Mengyán, 2018).

3.2 Fogyasztói magatartás vizsgálatok

A fast fashion vásárlók csoportja nem csupán az árakat, de az ízlést is figyelembe veszi, például a shanghai fogyasztók általában sokkal racionálisabb vásárlási döntéseket hoznak, mert összehasonlítják a termékek ár-érték arányát, melyek nagyon hasonlóak és ezekből választják ki azt, amelyik a legjobban megéri, hiszen nagyon fontos nekik a magas minőség és a stílus, továbbá ezek a fogyasztók meglehetősen márkahűek, pontosan ismerik kedvenc márkáikat, és sokan nem helyettesítik a kedvelt márkákat más márkákkal (Essays, 2018). Az online vásárlások elterjedésével a fast fashion webshopjai is lehetőséget adnak a fogyasztóknak, különösen a magasabb végzettséggel rendelkező, fiatal vásárlók preferálják ezt a fajta vásárlást (Essays, 2018). Az Inditex sikerének titka, hogy pontosan ismeri a fogyasztók igényeit, tudja, melyek a legmegfelelőbb üzlethelyiségek a városokban, milyen ruhákat hordanak szívesen a fogyasztói és ismeri a legjobb kommunikációs eszközöket, mivel a fast fashion meglehetősen egyedi, és az üzleti modell nagyban különbözik a hagyományos divatmárkáktól, az ügyfelek vásárlási magatartásának ismerete nagyon fontos tényező (Essays, 2018).

A törzsvásárlói programokat az Inditex üzletek nem alkalmazzák, ezért az Orsay majd a H&M-et emeltük ki és vizsgáltuk meg alaposabban. Az Orsayban bárki lehet törzsvásárló, aki legalább egyszer vásárolt bármely Orsay üzletben, azonban kiskorú vásárlók esetén egy szülőnek is hozzájárulást kell adnia (orsay.com, 2020). A kártya érvényessége megszűnik, amennyiben 3 éven belül a fogyasztó nem használja azt, ebben az esetben a pontokat elveszti a vásárló, de egy újabb vásárlás alkalmával kártyáját ismét aktiválhatja, mely után ismét 1 Ft vásárlása után 4 pontot írnak jóvá a kártyára, és 150.000 pont után egy 1.500 forintos kuponnal ajándékozzák meg a törzsvásárlókat, tehát minden elköltött 37.500 Ft után jár az 1500 Ft-os kupon és egyszerre maximum 300.000 pont váltható be, mely 3.000 Ft-nak felel meg. (orsay.com, 2020) Fontos azonban, hogy a kuponok nem használhatóak fel az Orsay üzleteiben megjelenő "Special Price"-os termékekre, illetve szállítási költségek kiegyenlítésére, továbbá a pontokat minden év december 31.-én törlik a kártyákról. (orsay.com, 2020) Az Orsay igyekszik figyelmes lenni a törzsvásárlóival szemben, ugyanis születésnap alkalmából mindig egy 1.500 Ft-os kuponnal ajándékozzák meg az ünnepelteteket, azonban véleményünk szerint ez nekik is megéri, mert ekkora értékben "Special Price" címke nélküli termékeket nem gyakran talál a fogyasztó, így az ajándéknál jóval nagyobb összeget fog az üzletben hagyni, mégis jó kedvvel fog távozni, hiszen figyelmes volt az üzlet, megajándékozta őt az ünnep alkalmából, ezzel növelve a vásárló hűségességét és elégedettségét. (orsay.com, 2020) kész?

A H&M az Inditex csoport egyik legjelentősebb versenytársa, a cég 2020 tavaszán hozta létre törzsvásárlói programját, Hello Member néven, melyet megelőzően nem volt lehetőség a H&M-ben klubtagnak lenni, a H&M fiókokat csak online vásárlásra lehetett használni (hm.com/hu, 2020). Akik a bevezető időszakban regisztráltak

magukat klubtaggá, azok 20% kedvezményt kaptak, ha a következő pár napban vásároltak, illetve klubtag bárki lehet, aki elmúlt 16 éves, csak egy fiókot kell létrehoznia a H&M oldalán (hm.com/hu, 2020). A program létrejöttét több influencerrel is reklámozták Instragramon és Youtube-on egyaránt, illetve ami egyedülálló a fast fashion üzletek körében, hogy a klubkártya teljesen digitális, a H&M alkalmazásban található meg. Minden 100 forint után 1 pont jár, klubtagoknak ingyenes a szállítás és a visszaküldés 12000 forint felett, továbbá egyedi árak és kedvezmények járnak a nekik, bónuszutalványok és előzetes hozzáférés az akciókhoz online (hm.com/hu, 2020). A H&M oldalán teljes ismertetőt találunk arról, hogy hogyan kell a klubtagságot létrehozni és a pontbeváltásról is. Minden összegyűjtött 250 pont után egy bónuszutalvány jár, amit a következő vásárláskor lehet felhasználni, és ezeket a bónuszokat be lehet váltani online és személyesen az üzletben is (hm.com/hu, 2020). Két klubtagságra van lehetőség, a sima klubtagságon kívül, még van Plus klubtagság is, melyet úgy lehet elérni, ha 750 pontot gyűjt össze a tag, így részesülhet a Plus klubtagság nyújtotta rengeteg kedvezményével, mint például az ingyenes szállítás és visszaküldés, extra kedvezmény a leárazott termékekre és vásárlói események, és mindkét klubtagsággal jár külön szülinapi ajánlat is (hm.com/hu, 2020). Ha bemegyünk az üzletbe ott is mindenhol felhívják a figyelmet arra, hogy klubtagnak lenni kedvezménnyel jár, és több termék is le van árazva csak klubtagoknak, ezzel is ösztönözve a vásárlókat a klubtagságra, továbbá aki belép egyből 10% kedvezményt kap a következő vásárlására. Ha esetleg a honlapon lévő részletes tájékoztatás után kérdésünk lenne a tagsággal kapcsolatban még találunk egy Q&A részt is, ahol rengeteg kérdésre adnak választ (hm.com/hu, 2020).

3.3 Termékpolitika

A „haute couture” egy francia kifejezés, mely a 19. században indult útnak, jelentése „magas szabászat”, és manapság ez egy védett névnek számít, csak akkor használhatja egy divatház, ha kézi munkával készült, exkluzív darabokat kínál, mindemellett saját szabászatot működtet legalább 15 fős stábbal Párizsban. Továbbá feltétel, hogy évente 35 darabos kollekciót kell bemutatnia a párizsi közönségnek, tehát ezeket a darabokat nem hétköznapi viselésre szánják, és több tízezer euróért kínálják, ezáltal haute couture szorosan összefügg a luxussal, ezért az átlagember számára elérhetetlen. (Dobos, 2018) A fast fashion irányzat az ezáltal kialakuló osztálykülönbségeken szeretne változtatni termékeivel úgy, hogy a „haute couture”, illetve a „prêt-à-porte” (jelentése „kész viselet”) ellesett elemeit emeli bele saját kollekciójába, hiszen a „prêt-à-porte” szöges ellentéte a „haute couture”-nek, ugyanis ezek a darabok is divatház tervezői által készített ruházatok, de tömegeknek szánják, a hétköznapi divatot képviselik (Dobos, 2018). A darabokat tömeggyártással állítják elő, a kollekciókat évente kétszer, a főszezonok alatti divathéten mutatják be (Egri, 2013).

A fast fashion üzletekben a vásárlók olyan termékeket vesznek, amelyek összefüggnek az ideális vagy aktuális énképükkel, ezáltal jellemző rájuk, hogy kedvelik az ideiglenességet és a változatosságot (Hofmeister-Tóth, 2008). A fast fashion megnevezés magában hordozza a gyorsaságot és az olcsóságot. Legfőbb

erényük ezeknek az üzleteknek, hogy ki tudják szolgálni a fogyasztói igényeket oly módon, hogy nagyon gyorsan reagálnak a felmerülő igényekre, továbbá a tömeggyártás miatt megfizethető, olcsó áron (Egri, 2013). A fast fashion üzletek az átlagember számára is elérhetővé teszik a divatkifutókon bemutatott darabok stílusát.

A fast fashion üzletekre a termék-életgörbét tekintve egyértelműen a divatciklus a jellemző, ugyanis a termékek életciklusa nagyon rövid. Bevezetési időszakról szinte nem is beszélhetünk, hiszen a legújabb, legtrendibb darabok rögtön a növekedés fázisában lépnek piacra, hirtelen rengeteget adnak el belőlük, így eléri a csúcsot, majd népszerűségük hanyatlásnak indul és amilyen gyorsan jöttek a piacra olyan gyorsan hagyják el (Kiss, 2014).

2015-ben hagyták jóvá és tették közzé az Inditex oldalán az erdő-termék politikát (Inditex Forest Product Policy), amely az ősi és veszélyeztetett erdők védelmére szolgál, tehát ezen a politikán keresztül az Inditex vállalja ezen erdők védelmét, és biztosítja, hogy a nyersanyagok melyeket használnak, fenntarthatóan kezelt erdőkből származnak csak, és ezzel is integrálja az Inditex a fenntartható fejlődést, az ökoszisztéma értékelését és környezetgazdálkodást minden üzleti tevékenységében, vállalva ezzel a felelősséget és megfelelve a társadalmi igényeknek (inditex.com, 2015).

3.4 Marketingkommunikáció, reklámozás

Míg a nagy tervező cégek évente kétszer mutatják be a kollekciókat, addig a fast fashion üzletekben szezononként több kollekciót is bemutatnak (Egri, 2013). Ebből kifolyólag rengeteg reklámspot és plakát jelenik meg, például a H&M esetében.

Összehasonlítva a hagyományos divat cégekkel, az Inditex marketingstratégiája meglehetősen egyedi, ugyanis az Index csoport kevés pénzt költ reklámokra, kivéve új üzlet nyitáskor, mert úgy gondolják a kirakattal kell megfogni és becsábítani a vevőket, így nagy hangsúlyt fektetnek ezekre, emiatt a kirakatok megtervezéséért külön csapat felelős, akik megálmodják az új kollekció darabjaival, majd elkészítik, lefotózzák és elküldik az összes üzletnek a világon, így minden üzletnek a kirakata egységes, de márkánként eltérő (Felföldi, 2015). Fontos, hogy a kirakat divatos, minőségi és látványos legyen, mert a vevő ezt látja meg elsőként, továbbá a kirakat célja, hogy cselekvésre buzdítsa a fogyasztót, hogy betérjen az üzletbe, valamint a kirakatban lévő termékeket vásárolja meg. (Eszes, 2010) Ezen kívül az Inditex csoport tagjai a Facebookot és az Instagramot részesítik előnyben, ahol tökéletesen el tudják érni a célcsoportjukat (Felföldi, 2015).

4. Kutatás a kiskereskedelmi sikertényezőkről a fast fashion területén

4.1 Módszer

Két nagy kutatási módszertant különböztethetünk meg a piackutatás témakörben: kvalitatív, illetve kvantitatív módszerek. A vizsgálat során a kvalitatív módszert választottunk, hiszen ezen módszer esetén kicsi a minta nagysága és a kérdezés módja a megkérdezett személyhez igazodik. A kutatás célja a feltárás, a megértés és a megismerés (Hoffmann, Kozák, Veres, 2009). A kvalitatív interjú egyedülállóan érzékeny és erős módszer arra, hogy megismerjük az alanyok mindennapi világukból merített tapasztalatait és e mindennapi világ megélt jelentéseit. Azért is alkalmasnak tartottuk ezt a módszertant, mert „Az interjúk során az alany helyzetét saját szavaival közvetítheti mások számára.” (Kvale, 2005, 79. o.), ezzel hozzájárulva, hogy jobban megérthessük a vizsgált fast fashion üzlet sikerének a titkát. A vezetővel folytatott interjú azért is releváns, mert a vezetői kompetenciák milyensége szignifikánsan hat a dolgozók tudásának gyarapítására, az egész vállalat hatékonyságára (Kárpátiné – Vágány, 2011). Nem csak a tudás, de a szervezet számára szükséges egyéb lelkesítő inputok is hozzájárulnak az eredményességhez (Fenyvesi et al. 2013).

Egyéni szakértői mélyinterjút készítettünk a Massimo Dutti főpénztárvezetőjével. Az interjút gondosan összeállított félig-strukturált kérdéssor segítségével végeztük el, így viszonylag rövid időn belül hasznos információkhoz jutottunk egy releváns személy segítségével. Mélyinterjúnk segítségével megismerhettük a vizsgált üzlet célpiacát, termékpolitikáját, a jellemző fogyasztói magatartást, a befolyásoló tényezőket és az eladásösztönzésre alkalmazott módszereket. Majd az Inditex csoport többi tagjáról is ejtettünk néhány szót a vizsgált tényezők alapján.

4.2 Eredmények

4.2.1. Célpiac meghatározása

A fast fashion célpiaca 16-40 éves nőkből és férfiakkól áll, akik középszintű jövedelemmel rendelkeznek. Általában maguknak, vagy gyermekeiknek vásárolnak az adott üzletekben. A vásárlók kedvelik a divatot és tisztában vannak az aktuális trendekkel. Városi környezetben élnek. Igényük van a divatos és korszerű ruhákra és kiegészítőkre megfizethető áron.

A következőkben Muhari Péterrel, az Inditex csoport egyik üzlettípusának, a Massimo Duttinak a főpénztárvezetőjével készített mélyinterjú eredményeit elemezzük.

Azonban vannak kivételek, például a Massimo Dutti, melyet magasabb ár és hozzá társuló magasabb minőség jellemez. Célcsoportja a 25-40 év közötti korosztály, közülük is elsősorban az AB státuszú nők és férfiak. A márkák exkluzivitást, stílust,

kiváló minőséget garantál, hiszen az Inditex csoport legmagasabb árfekvésű márkája, illetve az egyik legelegánsabb tagja.

A fast fashion üzletek célközönségébe, ha általánosan tekintünk ezekre az üzletekre, akkor beletartozik mindenki, aki divatos termékeket szeretne vásárolni, megfizethető áron, a minőséget háttérbe szorítva. Országtól, nemtől és kortól is független a célzás. Ugyanazokat a termékeket tudjuk megvásárolni a különböző országokban a fast fashion üzletekben és az egyes országok nagyvárosaiban jellemzően elérhetőek ezen ruhadarabokat kínáló boltok, márkák. A tárgyalt márkák nem csak a fiataloknak, hanem a középkorú felnőtteknek is kínálnak termékeket, illetve egyes üzletekben, például a H&M-ben már egészen kisgyermek kortól megtalálhatóak az aktuális divatot követő ruhadarabok, kiegészítők, ezek a termékek fellelhetőek a H&M webshopjában is. Azonban, mint már korábban említettük kiemelt figyelmet fordítanak a 16-40 éves korosztályra, akik állandó, de nem túl nagy jövedelemmel rendelkeznek, illetve általában városi emberek. Egyedül az idősebb generáció az, aki nem feltétlen találja meg az ízlésének legmegfelelőbb darabokat az ilyenfajta üzletekben, azonban napjainkban már gyakran ők is bemelegszkednek, és kifognak 1-1 számukra tökéletes ruhadarabot. A fast fashion üzletekben vásárló emberek öltözködésükkel egyediséget, stílusos, trendi megjelenést szeretnének tükrözni, szívesen viselnék a luxusmárkák különleges darabjait, de anyagi helyzetük ezt nem engedi meg.

4.2.2. Termékpolitika

A 2013-as kollekcióban sor került a kínálat bővítésére, melyben már a sportruházat is elérhetővé vált a vásárlók számára. A márka nagy hangsúlyt fektet a letisztult, kifinomult szabásvonalakra és a minőségi anyagokra. A Dutti egyértelműen a könnyed elegancia jegyében gyártja a ruháit, azonban nem minősül designer márkának, mégis magasan pozicionálja termékeit. A márka elegáns és városias, kortárs kollekciót kínál vásárlóinak. 4000 cikkelemet forgalmaz, szinte 100%-ban saját márkás termékekből. Választékuk rendkívül széles, a ruhákon kívül forgalmaznak cipőket, táskákat, ékszereket, parfümöket és egyéb kiegészítőket is.

4.2.3. Meggyőzés, befolyásolás

A továbbiakban azt szeretnénk bemutatni, hogy a Massimo Duttiban milyen eszközöket használnak a vevők meggyőzésére és befolyásolására. A Massimo Duttiban nagy hangsúlyt fektetnek az ügyfélszolgálatra. Az elmondottak alapján a vevők jól érzik magukat az üzletben a jó légkör és a barátságos kollégák miatt egyaránt. Ennek az lehet az oka, hogy az eladók a vevők kiszolgálását szigorú sales code alapján végzik. Megfelelő customer service kíséretében a próbafülke a legjobb hely az eladásra, hiszen a vásárló eldöntötte, hogy próbál egyszerű rávenni arra, hogy próbáljon még. A próbafülke sötétebb színű, mint az üzlettér ennek is az az oka, hogy az eladók jobban részt tudjanak venni a vásárlásban és segítsék a fogyasztót. Hiszen így kijön a próbafülkéből, hogy lássa a felpróbált ruhát és az eladók el tudják mondani véleményüket, természetesen, ha a vásárlót érdekli, és segítenek akár a döntésben is. A zene is nagyon fontos a fogyasztóknak egy üzletben a Massimo Duttiban erre külön

kontrollcsoportos vizsgálatokat végeznek mielőtt az adott playlistet “élesítik”, hiszen ez is elősegíti a vásárlás sikerességét. A zene miatt a vásárlók jobban érzik magukat vásárlás közben és több időt töltenek az üzletben. Az üzletnek saját illata is van, ami ugyancsak növeli a vásárlási élményt, ezeket az illatokat 2-3 évente cserélik le. Az illattal a vásárlóknak komplex érzékszervi impulzust adnak ezzel is erősítve a márkahűséget. Tehát a bolti atmoszféra nagy mértékben befolyásolja a vásárlói döntéseket. A mélyinterjúnk során megtudtuk, hogy a Massimo Dutti üzletekben mérik a Conversion Rate mutatót, mely megmutatja, hogy a betérő vásárlók hány százaléka vásárol. Ezt a betérő vásárlók/ kiadott nyugták számával rögzítik, a mutató 12-13% körül mozog. A másik használt eszköz a Money Map, ami a kollekciókra és azon belül a bútorokra lebontva ad pontos információt az elmúlt heti eladásokról és megmutatja, hogy az adott zónában mik a bestseller termékek. A kapott adatokat beszerzésre, termékfejlesztésre és az árukihelyezésre használják fel.

4.2.4. Eladásösztönző eszközök azonosítása

Eladásösztönzésre alkalmazott eszközök között szerepelnek például az ár jellegű akciók, melyeket a pull stratégia eszközei közé sorolhatunk. Az interjú során megtudhattuk, hogy akciózásra abban az esetben kerül sor, ha például első árral magasra lett pozícionálva a termék, így kevés az eladás belőle, illetve, ha nem szezonális darabról van szó. Ide sorolhatjuk az áruprezentálási módszerek alkalmazását, mint például a kassza mellé kihelyezett termékeket, hiszen ezek gyakran impulzusvásárlásra ösztönzik a fogyasztókat (Újvári-Kelemen-Erdős, 2018). A vásárlásaink fele ilyen nem tervezett vásárlásokról következnek be. Gyakran zoknit, sálát és további hasonló termékeket helyeznek a kassza mellé. Továbbá fontos, hogy mely termékeket hova helyezünk el az üzletben. A próbababákon lévő szettekkel is igyekeznek vásárlásra ösztönözni a nézelődőket.

Eladásösztönző eszközök a Massimo Duttiban:
Próbafülke
Zene
Saját illat
Ár jellegű akciók
Áruprezentálási módszerek (kassza mellé kihelyezett áru)
Próbababák

4. táblázat: Eladásösztönző eszközök a Massimo Duttiban

Forrás: Mélyinterjú alapján saját szerkesztés

Az üzletben az értékesítés már önmagában szolgáltatás. A fogyasztónak élmény lehet a korábban említett árukínálat, az üzlet hangulata, zene, illat és a készséges, hozzáértő személyzet (Kelemen-Erdős, 2017, 2018a). A kiskereskedelmi szolgáltatás fontosságát két oldalról tudjuk nézni vannak a magas fontosságúak, és alacsony fontosságúak (Agárdi, 2010). Magas fontosságúak közé tartoznak a lojalitást növelő szolgáltatások, a Massimoban ilyen a rövid sorban állási idő, ami általában maximum 1 perc és ide tartozik az eladószemélyzet segítőkészsége is. Alacsony fontosságú szolgáltatásnak minősül a vásárlók informálása az üzletben, de a Duttiban erre is nagy hangsúlyt fektetnek. A vásárlás megkönnyítésére irányuló szolgáltatások az üzletben a próbafülke, hitelkártyás fizetés, ezenkívül még a parkolási lehetőség is.

A Massimo Dutt a reklámok elhelyezésére a Facebookot és az Instagramot és a kirakatot részesíti előnyben, ezek okát már kifejtettük, ahogy a különböző áruprezentálási módszereket is. Termékkihelyezést tekintve a legszerencsésebb helyeknek a Massimo Duttiban a frontok, bejáratok asztalok a manökenek, és a már mélyebben tárgyalt kasszazóna. A próbababákon összeállított szettekkel is igyekeznek vásárlásra ösztönözni a nézelődőket. Ahogyan a márka kollekciói, úgy az üzlet is a harmonikus és elegáns megjelenésre törekszik, ezáltal inkább semleges színeket használnak, hogy azok harmonizáljanak a legtöbb színnel, amely a termékeket jellemzi. A Dutt weboldala sajnos csak angol nyelven érhető el, azonban a weboldal harmonizál a boltok stílusával, letisztult, igényes márkáról ad képet nekünk. A webshop pozitívuma, hogy külön gyorslink segítségével tudja a vásárló elérni az aktuális special price válogatást. A Massimo Dutt magasabb árfekvésű termékeket kínál, ezáltal ügyel a kiváló minőségre, továbbá jó a customer service rendszere, így véleményünk szerint a vásárlók elégedettek az itt megvásárolt termékekkel. A fogyasztók több, mint felét befolyásolja az ismerősei véleménye, így a Duttinak előnyös, ha törzsvásárlói, a márka kedvelői beszélnek róluk, az ott megvásárolt termékekről és az üzletben eltöltött időről.

Mélyinterjúnk során kiderült, hogy az Inditex csoport legminőségibb tagja kapcsán is, amely a Massimo Dutt, a kirakatot nagyon fontosnak tekintik, hiszen gyakran ez vonzza be a vásárlókat az üzletbe. Informatív jellegűnek kell lennie, fontos, hogy tükrözze az üzlet árukínálatát, illetve az árszínvonalát, de fontos, hogy semmiképp ne legyen zsúfolt. Véleményünk szerint a Massimoban ezt jól kivitelezik, ugyanis a kirakat visszafogott eleganciát tár a látogatók elé, próbababákon mutatnak be az üzletben megtalálható ruhadarabok közül néhányat, összeillő szettekkel, továbbá feltüntetik a kiállított ruhák árát. Instagram oldalukon több, mint 2,3 millió követővel rendelkeznek, ahol pénzbefektetés nélkül is képesek több ezer kedvelést elérni. Képeik profi beállításokkal és modellekkel készülnek. Oldaluk pontosan azt tükrözi, amit magukról és termékeikről vallanak. "Egy városi kifinomult és könnyed kollekció."

Következtetések

A fast fashionnek nincs meghatározható tulajdonsága, kinézete, folyamatosan táplálja a meglévő trendeket és folyamatosan fejlődik. A fast fashion a kiskereskedelem olyan módszere, amely egész évben folyamatosan új készletekkel áll elő és sokkal alacsonyabb áron, mint a divatipar más területei, továbbá a fast fashion-on belül nem

csupán a kiskereskedők, de az egyes vállalatok között is nagy a verseny (Cline, 2012). A Zara két héten belül megtervezi, legyártja és kiszállítja az új kollekcióját, a Forever 21 esetében ez hat hét, a H&M-nél pedig nyolc hét (Linden, 2016).

Az üzletek letisztultsága, stílusa, megnyerő külseje is vonzza a vásárlókat, azonban úgy alakítják ki az üzleteket, hogy ne vegye el a figyelmet a ruhákról, cipőkről, kiegészítőkről. Jól meghatározott módszerekkel igyekeznek becsábítani a vásárlókat és elérni, a minél több idő töltését az üzletekben, vásárlásra ösztönözve őket.

A siker további tényezője a jól megválasztott lokáció. Jól frekvenciált helyeken találkozunk a fast fashion üzletekkel. Olykor luxus kategóriás üzletek közelében is. Mivel több üzlet dizájnban hasonlít ezen üzletek kínálatára, képesek ugyanazt a célközönséget is bevonni az üzletekbe. A fast fashion azért is vált sikeressé, mert magas értéket és megfizethető árakat kínál a fogyasztóknak. A legtöbb fogyasztó számára pedig vásárlási döntésnél az ár a legfontosabb tényező. A fast fashion cégek nagyon jól ismerik fogyasztóikat és folyamatosan figyelik az igények változását, így pontosan olyan ruhadarabokat készítenek, amelyekről előre tudják, hogy sikeresek lesznek. Az iparág előnye a méretgazdaságosság. Annyi ruhát adnak el az üzletekben, hogy racionalizálják a gyártást és ezzel alacsonyabbá teszik a ruha darabonkénti költségét, ezzel eredményeznek egységnyi magasabb profitot.

Összefoglalás

A fast fashion üzletek megjelenésével a divat világa is fel tudta venni az iramot a rohanó életünkkel. A vásárlók a termékek aktualitását és a könnyű hozzáférhetőséget kedvelik a legjobban, gyakran az Internet segítségével is tájékozódnak egy-egy weboldal, közösségi oldal segítségével. Az üzletek milyensége, elhelyezkedése, az eladók hozzáértése és segítőkészsége, és a fogyasztói igények folyamatos nyomon követése egyaránt hozzájárulnak az üzletek versenyképességéhez. Véleményünk szerint az Y és Z generáció esetében továbbra is ezen üzletek termékei lesznek a legvonzóbbak, azonban nagy kérdés, hogy hogyan fognak tudni alkalmazkodni a célcsoportjuk számára egyre nagyobb jelentőséggel bíró környezetvédelmi kérdésekhez.

Hivatkozások

- [1.] Agárdi Irma: Kereskedelmi marketing és menedzsment, Akadémiai Kiadó, Budapest, 2010.
- [2.] Amed, Imran, Balchandani, Anita, Beltrami, Marco, Berg, Achim, Hedrich, Saskia, and Rölkens, Felix (2018), The State of Fashion 2019: A year of awakening, McKinsey and Company. Elérhető: https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/the-state-of-fashion-2019-a-year-of-awakening?fbclid=IwAR2v07EBEUyOaOoPTuBP29yWvY0Lss8pINpur6Vz_KyXmrxlHCkoE7vAA9w
- [3.] Aréna Pláza (2020), Üzlettérkép, Elérhető: <https://www.arenamall.hu/hu/terkep>

- [4.] Bigresearch (2010), in Eszes, 2010, 2, Elérhető: http://www.eszes.net/eTanulmanyok/WOM_szobeszedmark_Eszes.pdf
- [5.] Choi, Tsan Ming (ed.) (2014), Fast Fashion Systems: Theories and applications, CRC Press, Boca Raton. Elérhető: https://books.google.hu/books?id=r9TKBQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=aton.hu&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- [6.] Dobos Emese (2018), Meghatározó-e még az haute couture?, Elérhető: <https://marieclaire.hu/divat/2018/07/18/meghatarozo-e-meg-az-haute-couture/>
- [7.] Egri Petra (2013), H&M mint fast fashion brand?, XXXI. OTDK, Társadalomtudományi Szekció, Média- és kommunikációtudomány III. tagozat, Eötvös Loránd Tudományegyetem Bölcsészettudományi Kar. Elérhető: <https://docplayer.hu/47861395-H-m-mint-fast-fashion.html>
- [8.] Előd Fruzsina (2017), Divatosan rohanunk a katasztrófába, Index, Elérhető: https://index.hu/gazdasag/2017/08/27/divatipar_kornyezeti_hatasok_vizskoz_fast_fashion/
- [9.] Essays (2018), Fast Fashion Target Market, Elérhető: <https://www.ukessays.com/essays/marketing/the-target-customer-for-fast-fashion-brand-marketing-essay.php>
- [10.] Eszes István (2010), Szóbeszéd marketing-WOM: A szóbeszéd marketing alkalmazási lehetőségeinek kiterjesztése a web kettes virtuális közösségekben, Eszes könyvtár. Elérhető: http://www.eszes.net/eTanulmanyok/WOM_szobeszedmark_Eszes.pdf
- [11.] Fast retailing (2019), Elérhető: <https://www.fastretailing.com/eng/ir/direction/position.html>
- [12.] Felföldi Fanni (2015), Az Inditex vállalat tevékenységének és a fogyasztói szokások vizsgálata a divat szempontjából, Budapesti Gazdasági Főiskola Kereskedelmi, Vendéglátóipari és Idegenforgalmi Kar, szakdolgozat. Elérhető: <http://dolgozattar.repozitorium.bgf.hu/3949/1/Szakdolgozat%20v%C3%A9gleges%20forma%20%C3%BAj%20Felf%C3%B6ldi%20Fanni.pdf>
- [13.] Fenyvesi Éva, Vágány Judit; Kárpátné Daróczi Judit (2013), Az intelligencia szerepe a kis- és középvállalkozások vezetőinek munkájában. DETUROPE: Central European Journal of Tourism and Regional Development, 5 (1), pp. 4-22.
- [14.] Haynes, Adam (2020), Fast fashion, Elérhető: <https://www.investopedia.com/terms/f/fast-fashion.asp>
- [15.] Hyunsook, Kim; Jung, Choo Ho; Namhee, Yoon (2013), The motivational drivers of fast fashion avoidance, Journal of Fashion Marketing and Management, 17 (2) pp. 243-260. Elérhető:

- <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JFMM-10-2011-0070/full/html>
- [16.] H&M (2020), Klubtagság, Elérhető: https://www2.hm.com/hu_hu/member/info.html
 - [17.] Hoffmann Márta, Kozák Ákos, Veres Zoltán (2009): Bevezetés a piackutatásba. Akadémiai Kiadó, Budapest
 - [18.] Hofmeister-Tóth Ágnes (2008): Fogyasztói magatartás alapjai, Aula Kiadó
 - [19.] Inditex (2020), Forest product policy to protect ancient and endangered forests, Elérhető: <https://www.inditex.com/documents/10279/242222/Inditex+Forest+Product+Policy/9b113d5a-f6ee-4409-9b9a-b7c00ef449c3>
 - [20.] Inditex (2020), Our story, Elérhető: https://www.inditex.com/en/our_group/our_history
 - [21.] Kárpátiné Daróczi, Judit, Vágány, Judit (2011): Vezetőnek nem születünk, hanem azzá válunk, avagy a KKV-vezetők önképzési szokásai. Erdei Ferenc VI. Tudományos Konferencia 2011. augusztus 25-26. Kecskeméti Főiskola Kertészeti Főiskolai Kar, 2011. december, II. kötet, pp. 329-333.
 - [22.] Kelemen-Erdős Anikó (2017): A kiskereskedelmi versenyelőny eszköztudománya: Az élelmiszer-kiskereskedelem példája. Vezetéstudomány, 48 (12) pp. 50-60.
 - [23.] Kelemen-Erdős Anikó (2018a), Selection Listing Decisions: New Product Adoption of Food Retailers, Journal of Research in Business Economics and Management, 10 (3), pp. 1905-1917.
 - [24.] Kelemen-Erdős Anikó (2018b), Listázási döntések a napi fogyasztási cikkek kiskereskedelmében. In: Valentiny Pál; Nagy, Cs I; Berezvai, Zombor (szerk.) (2018): Verseny és szabályozás, MTA KRTK Közgazdaságtudományi Intézet, pp. 98-115.
 - [25.] Kelemen-Erdős Anikó (2018c): Selection listing decisions of food retailers: A literature review. In: Karlovitz, T. J. (ed.): Some recent research from economics and Business Studies. International Research Institute, Komárno, Slovakia, pp. 105-110.
 - [26.] Kelemen-Erdős, Anikó ; Kőszegi, Zsuzsanna (2017): Fast fashion márkák szerepe a fiatalok önkifejezésben. In: Csiszárik-Kocsir, Ágnes (szerk.) Vállalkozásfejlesztés a XXI. században: VII. tanulmánykötet, Óbudai Egyetem, Keleti Károly Gazdasági Kar, pp. 242-254.
 - [27.] Kiss Mariann (2014), Alapmarketing, Akadémiai Kiadó, Budapest
 - [28.] Kvale, Steinar (2005): Az interjú. Bevezetés a kvalitatív kutatás interjútechnikáiba. József Műhely Kiadó, Budapest.
 - [29.] Linden, Annie Radner (2016), An Analysis of the Fast Fashion Industry, Elérhető: https://digitalcommons.bard.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1033&context=senproj_f2016
 - [30.] Massimo Dutti (2020), Elérhető: <https://www.massimodutti.com/>

- [31.] McKinsey (2017), The state of fashion, Elérhető: <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Industries/Retail/Our%20Insights/The%20state%20of%20fashion/The-state-of-fashion-2017-McK-BoF-report.ashx>
- [32.] Mengyán Eszter (2018), A divat nem a vásárlásról szól! – Ez az, amit a fast fashion elfeledtet velünk, Elérhető: https://slowblog.blog.hu/2018/04/21/a_divat_nem_a_vasarlasrol_szol
- [33.] Neumann-Bódi Edit (2012), Vevőértékelés egyéni és szervezeti vásárlók esrtén, Elérhető: http://phd.lib.uni-corvinus.hu/658/1/Neumann_Bodi_Edit_dhu.pdf
- [34.] Orsay (2020), Orsay Klub részvételi feltételek, Elérhető: <https://www.orsay.com/hu-hu/help/club-term-conditions.html>
- [35.] Rippel Veronika (2019), A divatipar az egyik legnagyobb környezetszennyező a világon, Elérhető: <https://hu.euronews.com/2019/12/11/a-divatipar-az-egyik-legnagyobb-kornyezetszennyezo-a-vilagon>
- [36.] Szentkirályi Balázs, 2017, Megváltozik minden, amit a divatról gondoltunk, Index, Elérhető: <https://index.hu/gazdasag/2017/08/30/fashion/>
- [37.] Újvári Gabriella, Kelemen-Erdős, Anikó (2018), An exploration of sensory marketing in fast-fashion retailing. FIKUSZ 2018, Symposium for young researchers. pp. 484-493. elérhető: <http://kgk.uni-obuda.hu/fikusz2018>
- [38.] Westend (2020), Térkép, Elérhető: <https://westend.hu/terkep>
- [39.] Wikipédia (2008), Az Inditex a világ számos országában megtalálható, Elérhető: https://hu.wikipedia.org/wiki/Inditex#/media/F%C3%A1jl:Inditex_Global_Presence.png