

36. PRIMA Konferencia

I. rész

Szóke András



PAPER & RELATED INDUSTRIES MARKETING ASSOCIATION

Ez évben Hamburg, a kikötő-kereskedő Hansa város adott otthont a szervezet éves közgyűlésének és konferenciájának. A 151 látogató és a kísérek, akik 4 kontinens 17 országából érkeztek, a követségek és a kereskedelmi képviselők, valamint a magyar konzulátus közelében levő konferenciaközpontban hallgatta és vitatta meg a papíripar helyzetét, kilátásait.

A város képviselőjében *Gunnar Uldall* szenátor, a gazdasági és munkaügyi minisztérium vezető munkatársa vázolta fel, hogyan kíván a független, szabad város 15 éves tervével az európai kikötők közötti harmadik helyre feljutni. Jelentősen megváltozott az elmúlt 10-15 év alatt a város helyzete, hisz mind Németországban, mind Európában más tengerparti kikötők és hajógyárak fejlesztettek eredményesen jelentős mértékben. A város kereskedelmi jellege, cégközpontot vonzó szerepe azonban erős, hisz Európa legjelentősebb kiadói (Axel Spinger Verlag, Gruner & Jahr, Bauer, Spiegel, Jahreszeiten, Verlagsgruppe Milchstrasse) is itt székelnek. Súlyponti fejlesztése a városnak a légi forgalom, logisztika, IT, turisztika.

Ehhez csatlakozóan szólott *Christian Nienhaus*, a BILD kiadói csoport (Axel Spinger része) igazgatója. Előadásában „A papír értéke”-ről beszélt. Bár *Bill Gates* 1996-ban kijelentette, hogy az „Internet a jövő nyomdagépe”, Németországban ma 1 500 újságot és 2 300 folyóiratot, további 3 600 szakmai, műszaki vagy cégfolyóiratot adnak ki. A 14 év feletti németek 75%-a rendszeresen olvas napi újságot. Ebből 12,3 millióan a Bild csoport 38 helyi kiadásának valamelyikét olvassák. A csoport két japán kiadó után a harmadik legelterjedtebb kiadó a világon. Ehhez a német 12 058 ezer tonna újságpapírgyártás 8%-át, 162 ezer tonnát használnak fel. A nyomtatott sajtó fennmaradásának záloga, hogy reklámértékében lényegesen gazdaságosabb, mint bár-

mely más reklámforma Németországban. Ennek fenntartásához igénylik a stabil árakat, az innovatív koncepciók stabil papírháttérét, új üzleti konstrukciók kialakítását, az olvasási képesség ösztönzését. Ezt akkor is fenn kell tartani, ha a kiadó és az olvasó globális (multi) törekvése, ill. helyi informáltságú érdeke időnként ellentmond egymásnak.

Az első szekcióban a piaci felhasználók tapasztalatait, elvárásait vázolták fel. Az elnök *Christian Naydowski*, a BURGOS. p. A. kutatási-fejlesztési igazgató-helyettese volt. A Daimler Chrysler AG és a Springer & Jacoby Media részéről bemutatták a Mercedes új A-kategóriás gépkocsi összehangolt világméretű reklámjának modelljét, menetét. Érdekesnek tűnt a „modern fiatalság” célcsoportú, 24 országra kiterjedő koncepció, melynek vége a nyertesek találkozója, a „Star tour”, természetesen az új tesztautóval odautazva. A hallgatóság nagy része úgy értékelte, számos fiatal vagy fiatal családtagja ellenére, hogy ez a mindent felülmúló kampány számukra érzékelhetetlen vagy átlag alatti megszólítást tartalmazott, ellentétben az elmondottakkal.

A WWAV Rapp Collins Edinburgh stratégiai tervező igazgatója *Hather McKinlay* „A direct mail jövője” címmel szólott a hallgatósághoz. Az európai 25 milliárd eurós hirdetési kiadásban különböző tendenciák tapasztalhatók. Míg Hollandiában csökkenek, Lengyelországban gyors iramban bővülnek e kiadások. A felhasználó „szeretem – ki nem állom” ellenérzését jó felé csak úgy lehet billenteni, ha őt személyesen szólítják meg. A jelenlegi 13%-os válaszadási arányt 2005-re szeretnék legalább megduplázni. Az üzleti szempontok között kiemelendők a megtérülési követelmény, a magas igényesség, a megfelelő célcsoport-bontás alapján kiépítendő kapcsolat. Kihívás és lehetőség az elektronikus segédeszköz integráci-

ója, a mintaküldési módok bővülése. Az ipar szempontjából optimista álláspont alakult ki az iparágak között bővülő tapasztalatcseré és a kreativitás alapján a hulladékok elleni harc ellenére. A papíripar támogatása a minőségi szint, az elektronikus technológiákra alkalmazás és a minél teljesebb területi lefedettség biztosításával érhető el.

„A nyomdaipari menedzselés megoldásai”-nak papíripari vonzatairól az Asron Corporate Solutions angol vezérigazgatója, *Kay Smith* beszélt. Az RT Donnelley cégcsoport – a tulajdonos – óriási vállalkozás: a New-York-i best-seller kiadványok 50%-át adják ki. Logisztikai feladatuk napi 50 000 raklapnyi iromány célba juttatása. Ezt tízezernél nagyobb számban Google referenciával veszik a vevők. A nyomdaipari menedzsmen nem néhány nyomdagép, néhány raktár, áruháza és szállítóeszköz koordinálása, egy tőzsdei árucikkkel való ellátás, hanem intelligens vevő-kommunikációs szolgáltatás. 1 000-25 000 példányszámnál a termék- és folyamatköltségek 1:7 arányban állnak egymással. A tevékenység szervezésének fő ismérvei:

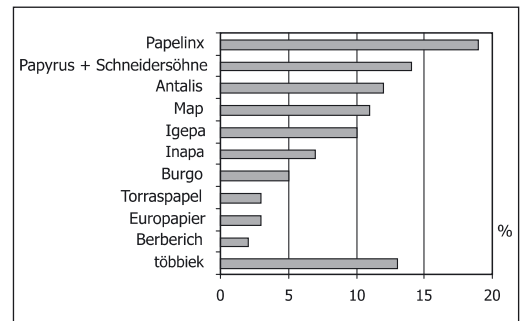
- Csökkennek a társaságon belüli nyomdák kapacitásai. Az üzlet a fő tevékenységre összpontosít.
- Jelentős többletkapacitás van jelen a nyomdaiparban. Ezek kihasználására egyre több „külső” munka van.
- Az egy ember – egy kötet megoldás kevés hozzáadott értéket eredményez.
- On-line árverések és e-kereskedelem a nyomdai menedzsmenre nézve nagy kihívást jelent, mint a nyomdák számára.
- Az európai méretek fokozzák a piaci igény növekedését.
- Az iparágak között átnyúló funkcionális követelmények az egyik fő hajtóerő.

A jövőben a dokumentum-stratégia, az integrált szolgáltatás, a pán-európai növekedés biztosítja a termék, a dokumentum teljes életciklusának lefedését.

„A nagykereskedők világának változása”-t taglalta *Karl Johan Lindborg*, a MAP angol nagykereskedő csoport elnök-vezérigazgató-

ja. Az elmúlt évek lassú fejlődése vagy piaci csökkenés többletkapacitásokhoz és csökkenő eredményhez vezetett a termék teljes életciklusának résztvevőinél. A fejlődéshez szükséges 3%-os EVA helyett mára legtöbbször csak 2%-ot érnek el. Ennek következtében állandó követelmény a szerkezet, az eljárás, a működés, a termelékenység javítása. Nem zárult le a koncentráció, a költségek továbbhárítása, átfedő struktúrák működnek, az árak pedig tartósan csökkennek. Az eladás és raktározás funkcióit le kell tisztítani. Mint az (1. ábra) mutatja, 2005-ben a tíz legnagyobb európai kereskedőháza a forgalom 87%-át bonyolította le. A jövő tevékenységét az határozza meg, hogy ki milyen választ ad az alábbi kérdésekre:

- Növekszik a piac?
- Eltolódnak-e az erőviszonyok?
- Hol helyezkedik el az a szereplő, aki a készleteket legjobban tudja kezelni nagy biztonságú elosztással?



1. ábra. Papírmagykereskedők 2005 évi piaci részesedése

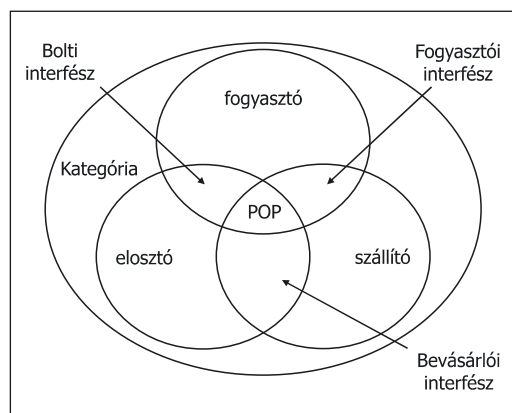
Mivel a felhasználók a nyomdai-kiadói szektorban a nagy beszállítókat kedvelik, valamint a nagykereskedői hozzáadott érték 65%-a nem raktározás-szállítás, és a szállítási láncban a raktározási tevékenység összevonásával lehet elérni a költségek csökkentését, a kereskedők létjogosultsága adott.

Nem szabad az egész ellátási lánc nyereségét tovább csökkenteni, tehát

- a fő tevékenységre (gyártásra vagy elosztásra) kell koncentrálni,

- a kereslet-kínálat átláthatóságát, az előjelzés hatékonyságát kell növelni,
- a költségeket át kell hátrítani,
- jobb pán-európai tevékenységet kell folytatni koncentrációval, szinergiaalkotással, a gazdaságosság irányába nyomulással.

Martin Kingdom, a POPAI angol és ír-szági vezérigazgatója a „Nagykereskedelmi Marketing” címmel illette mondanivalóját. A cég betűnevéét értelmezve ma a P-O-S (point of sale) elvet, tehát az eladás-orientált-ságot felváltja a P-O-P (point of purchase), a bevásárló-orientált-ság. A fogalomkülönbséget a (2. ábra) mutatja be. A POP a három fő tényező (a szállító- gyártó, az elosztó-eladó és a fogyasztó) között az egyetlen közös



2. ábra. A POP helye

felület. Nem elfelejthető, hogy egy-egy összehasonlítható kategórián (terméken) belül e helyen születik a bevásárlási döntések 75%-a.

Bemutatta ugyanannak a gondolatnak megjelenítési lehetőségét a különböző médiákban és az értékesítési láncban. A fogyasztói javaknál jelentkező márka-reklám tendenciákat jellemezte, melyek között kiemelte a végrehajtó meghatározásának, a lánc reklám költségei koncentrálsának, a POP elkommercializálódása megakadályozásának, az ROI-ra figyelésnek a fontosságát.

A következő gondolatcsokor a hajtóerők értékévé formálhatóságát taglalta. A szek-

ció elnöke az M-real üzleti intelligenciával foglalkozó alelnöke, *Tero Kaleva* volt. Egy angol kiadó, az Egmont Books Ltd termelési igazgatója, *Alison Kennedy* tárta elénk tapasztalatait előadásában, melyben a társadalmi értékről beszélt. Meghatározó a gyermekkönyveket kiadó, döntően családi vállalkozásban működő részvénytársaság vezérigazgatójának mondata: „Mint egy cég, mi megkülönböztethetők akarunk lenni. Alkalmazottunktól elvárjuk, hogy megkülönböztetést tegyen. Ez a mi megosztott társadalmi felelősségünk akkor, amikor mi a társadalom részei vagyunk.” Bár termékeik 50%-a távol- és közel-keleten, 35%-a Európában és csak 15%-a Nagy-Britanniában kel el, felhasználóikon keresztül a WWF tagjai. Mark & Spencer kiemelte őket cég-felelősségérzetük miatt, valamint azért mert a gyermekekre hatnak, kiknek környezet-érdeklődése a legnagyobb. Ezt úgy érik el, hogy szükségleteik 90%-át 10 cégtől szerzik be. A fenntartható fejlődés feltételeit érvényesítik mind a cellulózrost-tartalmú, mind a papírhulladék-bázisú nyersanyagaiknál. Ehhez a cégekkel, a nemzeti intézményekkel és a kormányokkal is együttműködnek. A beszállítói körökben a nyerők között van

- az M-real, az áttekinthető honlap miatt
- a Sappi, lelkesedésük és bátorságuk miatt
- a tisztaság igényét elfogadó beszállítók, megértésük miatt.

Vesztesek, akik a bizalom hiánya miatt nem adnak információt, akik csak az anyagtisztaságra (FSC) és nem a rendszer megfelelőségére törekednek.

Mark W. Conelly, a Credit Suisse First Boston USA vezérigazgatója provokatív módon tárta a hallgatóság elé, hogy „A beruházók nem boldogok”. A jelenlegi időszakban nem nyerő-nyerő a beruházó-felhasználó pozíció. Az ipar vevői sokkal nagyobb jövedelmet szereztek, mint a részvényesei, a vevők mindig többet kérnek és általában – kis többletköltségért vagy ingyen – meg is kapják, a beruházók tartanak a sikertelenségtől, ami pedig nagyrészt bekövetkezik.

A Kelet (Kína) felé fordulás nem helyes filozófia, mert a beruházó/finanszírozó számára nem ad vonzó eredményeket:

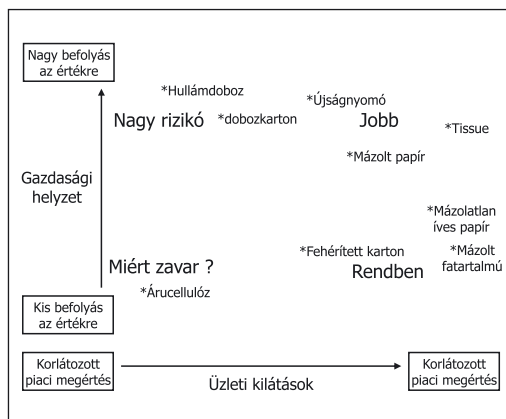
- a fő mutatók romlanak,
- a gyártási versenyképesség romlik,
- nincs egyértelmű M+A (cégfelvásárlási) stratégia,
- kicsi a vezetői szerep.

Ezeket arra lehet alapozni, hogy a CAPEX-szel szemben a meglévő tőke hozadéka alacsony, a globális verseny egy-egy cég ellen dolgozik, a beruházás fő indoka az igénynövekedés vagy a fellendülés, végül a költségmegtakarítás többelhozama mindig a felhasználóhoz jut. A feltett kérdésekre nem ad megoldást a gyártás kitelepitése. Az USA-ban más tendenciák rajzolódnak ki, mint Európában. A stratégiai, szakmai befektetők (Stora Enso/Consolidated Paper a mázolt papír, Domtar/Georgia Pacific a mázolatlan szektorban) legalább kétszer annyit fizettek egy tonna kapacitás vételéért, mint a pénzügyi befektetők (Cerberus, Madison-Nearborn). Utóbbiak még ezt a kisebb összeget sem tudták az iparban tartani az alacsony hozam miatt. Négy tényezője van a növekvő hozamnak:

- Költség és hatékonyság-növelés.
- Alulteljesítményt megszüntetni.
- Növekedés és visszapótlás.
- Túlértékelt alapok eladása.

Ezek sorrendje eldöntheti a növekedés kezdési idejét. Ezzel együtt jár, hogy csak akkor szabad beruházni, ha van jövedelem-termelés. A nyerő-nyerő pozíció úgy nyerhető vissza, ha

- a felhasználó által magasra értékelt ismerv a beruházónak is juttat többletjövedelmet,
- a modellt és nem a felhasználó központúságot kell változtatni,
- ha a termelő nem tudja áraiban a költséget továbbadni, általában strukturális hiányosságok vannak.



3. ábra. Üzleti kilátások és gazdasági helyzet

A (3. ábra) összefoglalja az egyes papírfajták üzleti kilátásait és gazdasági helyzetét.

„A gyártó szerinti érték marketingje” címmel *Gertrude Eder*, a *Brigl & Bergmeister GmbH* vezérigazgatója mutatta be, hogyan lehet egy különleges terméket, a nedvesszilárd címkepapírt a piaccal együtt kifejleszteni és ezt tartós szektorális, gyártó-felhasználó kapcsoló elemmé tenni. A cél annak az *Oscar Wilde* mondásának a cáfolata, mely szerint „A legtöbb ember ismeri a dolog árát, de a legkevesebb annak értékét”. Bár 13 európai gyártó van, a cégnek néhány kiemelt szektor (bor- söripar) megnyerésével sikerült mennyiségi növekedés mellett árnövekedést elérni. Termékeik 60%-a 6 évnél fiatalabb, az árnyomás vagy műanyag verseny ellenére nincs tendencia az alacsonyabb értékkel való helyettesítésre.

Mondi Packaging és Accenture képviselői bemutatták azt a szervezési modellt, mely „Egyensúlyi értékteremtés”-t eredményezhet. A modell alapja egy kölcsönös bizalomra épülő szállítói lánc (Supply chain), mely folyamatosan és szisztematikus információelemzéssel az igények, a lehetőségek, a költségek feltárását és egyeztetését végzi. Így a termelés, logisztika és értékesítés hagyományos ellentéteitől megszabadítja a folyamatot és egyesíti egy egyensúlyban működő, partnerséget feltételező és eredményező modelben.

Folytatjuk...

Paper week Stockholm 2005 június 14-16

Minden alkalommal nagy érdeklődésre tart számot a Svéd Cellulóz- és Papírmérnökök Egyesülete és az Adform Ab közös szervezésében megrendezett eseménysorozat. Ebben az évben **nemzetközi konferencia**, külön előadássorozattal a **Nemzetközi Cellulózfehérítési Konferencia** és a **PRIMA Marketing Konferencia** csalogatta a kiállítás szemlélőit a városba.

Az SPCI előadásai az SCA igazgatójának megnyitója után a CEPI, a Metro, a Tetrapack vezetői képviselőinek szavaival kezdődtek. A továbbiakban a papír- és cellulózárok hatékonyság-növelése, a rostulajdonság és -potenciál kihasználása című szekciókban svéd szakembereket és multinacionális vállalatok gyakorlati tapasztalataival rendelkező előadókat hallgathattak több mint 30 előadásban a résztvevők. Érdekes módszerként mind a négy, egymást követő szekcióban egy-egy indító előadás a téma elméleti vetületét foglalta össze.

A PRIMA marketing szemináriuma a piaci jövőt tárgyalta az energiaköltségek, a cellulóz, az író- nyomópapírok, a papíralapú csomagolóanyagok, valamint a felhasználói szokások változása szemszögéből. Külön kiemelendő gondolatként hangzott el, hogy a papíripari termékfejlesztések gyakran a felhasználó és nem a végfelhasználó igényeinek közvetlen ismeretében történnek.

A papírosokkal közös megnyitói szekciókban a cellulózfehérítéssel kapcsolatos előadások a következő témák körül hangzottak el: a klórdioxidos fehérítés, az oxigén- és peroxidos, valamint az ózonos fehérítés, a rostulajdonságok és a modellezésük, fehéríthetőség becslése, végül környezetvédelmi kérdések. A szek-

ciókból egyet nem a hagyományos módon vezettek le. A kiállítási csarnok előterében felállított poszterek szemléltető anyagánál állt a hallgatóság.

A háromévente megrendezett, idén a **13. nemzetközi kiállítás** közel a teljes kiállítói felületet kihasználta. Kevesebb gyártó, sokkal több beszállító szerepelt. A mintegy 15 000 látogató közel 350 kiállítónál sok száz cég képviselőivel tárgyalt vagy találkozott. A 38 országból érkezett kiállítók között 11 Európán kívüli országból jött. Számos cég éppen a berendezések nagy méretére való tekintettel kényelmes bártulot, kávéházat rendezett be, amelyekben nagy kivetítő-kön szimulációk vagy filmek jelentek meg, előadások hangzottak el. Nagy teret kapott az informatika, az információ-továbbítás minden szinten. Megjelent 33 folyóirat és kiadó összesen 22 standon, a mérés technikát, szabályozástechnikát mintegy 210 cég képviselte, és közel 100 cég mutatta be adatgyűjtő, optimalizáló, elemző programját. Ezek között szerepelt magyar kiállítóként a Navigátor Kft., nem először. Szórványos jelenség volt, hogy a kiállítók standjukon vagy külön teremben „workshop” jellegű találkozót tartottak. A TietoEnator kihasználta azt az alkalmat, hogy irodája a vásár közelében van, és ott rendezett az IT hatékonyságával kapcsolatos kétórás összejövetelt.

A látogatók elsősorban Európából jöttek, képviselték a gyakorlati, termelő szakembereket éppúgy, mint a döntéshozókat vagy a nem kiállító konkurensokat. Talán a hat képviselt orosz cégnek volt köszönhető, hogy onnan arányaiban több volt az érdeklődő a korábbiaknál.

Szöke András

Nemzetközi papír szimpózium volt Münchenben 2005. május 10-11.

14 ország 360 papírgyártó szakembere vett részt a „Fejlődés a karton- és papírgyártás technológiájában” címmel rendezett müncheni szimpóziumon, melynek elnöke *Dr. Stephan Kleemann* professzor volt. A konferencián kiegyensúlyozott arányban szerepeltek a tudományos kutatási és a gyári gyakorlati eredmények.

Izeltőként bemutatunk néhány fontosabb előadást:

- P.O.Meinander, POM Technology, Finnország: Fejlődés a papír- és kartongyártásban (Szerk.: A POM technológiát ld. a Papíripar XLVIII (3) 95 (2004) cikkében)
- R. Mayer, Voith Paper GmbH, Németország: Új szárítási technológia a nagysebességű papírgépeknél
- H.Köhler és mti, Papierfabrik, Palm, Németország: Vízkörök a hullámlemez-alappapírok gyártásában
- D.Wiktorin, SCA Packaging, Svájc: Hosszú idejű gyakorlat zárt vízkörrel

Forrás: International Paperworld 4, 8-10 (2005)

P. É.