

## 2026 ЖЫЛДАҒЫ FASHION-БИЗНЕСТЕГІ ТИІМДІ ҚАРЖЫЛЫҚ МОДЕЛЬДЕР

**Fashion-брендтер мен ритейл үшін негізгі қаржылық стратегияларды талқылауға арналған кәсіпкерлермен кездесу Central Asia Fashion Spring-2026 37-ші Халықаралық сән көрмесінің бизнес-конференциясы аясында өтті. Сессияда тұрақсыз нарық жағдайында жұмыс істеу мәселелері қарастырылды: бренд экономикасын қалай құру, маржиналдылықты, тауар түрлілігі мен шығындарды қалай басқару, пайданы жоғалтпай масштабталу және нақты қаржылық көрсеткіштер негізінде басқарушылық шешімдер қабылдау**

Сессия модераторы, Market Mind аналитикалық компаниясының негізін қалаушы, электрондық коммерция саласының сарапшысы Алмас Касымжанов Kaspi кейсіне шолу жасаудан бастады. Ол Kaspi-де киім нашар сатылады деген қалыптасқан пікірді жоққа шығарды: *«Әрине, ауқымы бойынша ол әзірге Wildberries немесе Ozon сияқты маркетплейстерден төмен, бірақ Kaspi-де сатылым үшін үлкен әлеует бар, ал кейбір нишаларда бәсекелестік деңгейі айтарлықтай төмен. Kaspi маркетплейсіндегі киім санатының жылдық табысы 73,5 млрд теңгені құрайды; орташа тапсырыстар саны шамамен 13,9 млн, бұл жыл сайын шамамен 2,2 еселік өсімге сәйкес келеді. Мұндағы негізгі қорытынды: Kaspi-дегі киім нарығы монополияланбаған. Мұнда брендтер де, no-pate сатушылар да табысты жұмыс істей алады. Осы тұрғыдан алғанда, жұмыс моделі Amazon-ға ұқсайды: бар листингтерге бейімделу мүмкіндігі бар. «Жабық» брендтерден айырмашылығы, мұнда карточкалар қатаң бекітілмеген, сондықтан бұрыннан бар ұсыныстарға икемделуге болады. Бұл әсіресе киім үшін өзекті, өйткені маусымдық паттерндер маңызды рөл атқарады. Егер тауар танымал карточканың сипаттамаларына толық сәйкес келсе, соған қосылып, тұрақты табыс табуға болады. Маусымдылыққа келсек, мысалы, Wildberries-та киім сатылымының шыңы көбіне жазғы санаттарға – сарафандар, жейделер және т.б. – тиесілі, әрі бұл көрсеткіштер жыл сайын өсіп келеді. Ал Kaspi-де жағдай сәл өзгеше: негізгі сатылым кезеңі – қараша. Бұл 2025 жылдың ең жоғары айы, шамамен 9,7 млрд теңге табыспен. Орташа чек шамамен 5 800 теңгені құрайды. Kaspi нарығының негізгі үлесін әйелдер киімі алады – шамамен 67%; одан кейін ерлер киімі, сондай-ақ ұлдарға, қыздарға және сәбилерге арналған сегменттер келеді. Сонымен қатар ерлер киімі де тұрақты өсім көрсетуде. Сырт киім позициялары (курткалар мен тондар) жақсы қарқын көрсетіп отыр, және осы сегментте жұмыс істейтіндер үшін дәл осы санаттарға назар аудару ұсынылады».*



Market Mind аналитикалық компаниясының негізін қалаушы, электрондық коммерция саласының сарапшысы Алмас Касымжанов

Market Mind сараптамалық компаниясының негізін қалаушы, электрондық коммерция саласының сарапшысы Алмас Касымжанов балалар киімін жеткіліксіз бағаланған ниша ретінде атап өтті,

өйткені «ұлдар, қыздар, сәбилер» сегментіндегі жалпы сатылым көлемі айына шамамен 1 млрд теңгені құрайды. Бұл ретте монополиялану индексі 0,5–0,6 деңгейінде, яғни нарық жеткілікті түрде еркін. Салыстыру үшін: гаджеттер санатында бұл көрсеткіш бірге жақын, сондықтан оған кіру әлдеқайда қиын.

Егер табыс бойынша топ нишаларды қарастырсақ, әйелдер киімінде топ-10 қатарына шалбар (шамамен 322 млн теңге), көйлектер, футболкалар, спорттық костюмдер, джинсы, белдемшелер, арнайы киім, топтар, майкалар және қысқа шалбарлар кіреді. Ерлер киімінде футболкалар, спорттық костюмдер, шалбар, арнайы киім, джинсы, жейделер, қысқа шалбарлар, сондай-ақ ұлттық костюмдер көш бастап тұр. Балалар киімінде топ-5 қатарына қыздарға арналған көйлектер мен сарафандар, ұлдарға арналған футболкалар, қыздарға арналған жиынтықтар, қыздарға арналған футболкалар және ұлдарға арналған спорттық костюмдер кіреді.

Сарапшы брендтік және брендсіз тауарлардың арақатынасы тақырыбына егжей-тегжейлі тоқталды: *«Брендтердің үлесі шамамен 64%, ал no-brand – 36%. Бұл өз брендіңіз болмаса да нарыққа табысты кіруге болатынын білдіреді. Жақсы көлемдер және сапалы рәсімделген тауар карточкасы болған жағдайда демпинг стратегиясын қолдануға болады: іздеу нәтижесінде жоғары орынға шығу үшін бағаны төмендету, карточка көрсеткіштерін арттыру және кейін сол позицияда бекіну. Өз өндірісі мен көлемі бар өндірушілер үшін бұл өміршең стратегия. Негізгі инсайт – киім санатында брендтік және брендсіз тауарлар арасындағы орташа чек айырмашылығы небәрі шамамен 25% құрайды. Гаджеттер санатымен салыстырғанда, мұнда айырмашылық әлдеқайда жоғары, ал киімде нарыққа кіру шегі едәуір төмен. Сонымен қатар жаңа брендтер айына 3–5 млрд теңге деңгейінде табыс генерциялай алады, бұл санатты бастапқы кезең үшін тартымды етеді. Қосымша артықшылық – Қазақстанда барлық трафик көздерінің қолжетімділігі. TikTok, Instagram және инфлюенсерлер арқылы аудиторияны белсенді тартып, оны тікелей тауар карточкаларына бағыттауға болады – брендтік те, брендсіз де. Динамикаға қарасақ, бір жыл ішінде no-brand тауарлардың үлесі тұрақты түрде 35–41% деңгейінде сақталып, желтоқсанда 41%-ға дейін өседі. Бұл сегменттің тұрақтылығын растайды».*

Алмас Касымжанов маусымдылық мәселесін де қозғады. Мұнда айқын паттерндер байқалады: қаңтар–наурыз – өсу және көктемгі маусымға дайындық кезеңі, сәуір – өтпелі ай, ал мамыр–шілде Kaspi үшін салыстырмалы түрде әлсіз кезең болып саналады, бұл жағынан Wildberries-тен айырмашылығы бар. Ал күзгі санаттар, керісінше, жоғары нәтиже көрсетеді: куртқалар, тондар және басқа да маусымдық тауарлар бәсекеге қабілетті баға болған жағдайда брендсіз де жақсы сатылады. Санаттың жалпы өсімі жыл сайын шамамен 38%-ды құрайды: *«Бұл керемет емес, бірақ тұрақты әрі сау өсім, ол санаттың белсенді даму кезеңінде екенін көрсетеді. Толығырақ талдау үшін Reostat сервисін пайдалануға болады – бұл Google-авторизация арқылы тегін қолжетімді Kaspi-ге арналған аналитикалық құрал. Сондай-ақ Қазақстандағы тендерлер аналитикасына бағытталған ТНБ сервисі бар. Ол әсіресе корпоративтік киім тігумен айналысатын және ірі тапсырыстармен жұмыс істейтіндер үшін пайдалы, мысалы, қаржы ұйымдары мен брендтеу және жаппай өндіріс қажет болатын басқа құрылымдар үшін».*

Trend Island бас директоры, ТЕЛЕГРАФ универмагтарының негізін қалаушы Николай Константинов Ресей нарығы туралы айта отырып, қазіргі таңда офлайн және онлайн арналары арасында айқын бөлініс қалыптасқанын атап өтті – шамамен 50/50, әсіресе сән сегментінде: *«Сонымен қатар онлайн-орта ішінде де дифференциация бар: Ozon, Lamoda және басқа да платформалар ерекшеленеді. Мен дағдарыстарға ең сезімтал сегментте жұмыс істеймін – бұл «15 000 рубль және одан жоғары» баға санаты. Дәл осы сегментте аудиторияның омниканалды тұтыну моделіне көшіп жатқанын анық байқауға болады. Бұл – саналы стратегия. Сатып алушы үшін*

өніммен физикалық өзара әрекет тәжірибесі маңызды: келіп көру, киіп көру, сезіну мүмкіндігі. Әсіресе бұл люкс және премиум сегменттері үшін аса маңызды, мұнда сервис, атмосфера және қызмет көрсету деңгейі үлкен рөл атқарады. Бұл санаттарда оффлайнсыз толыққанды жұмыс істеу бүгінде мүмкін емес. Егер сегменттер туралы айтсақ, Wildberries – ең алдымен low-price сегменті. Ондағы орташа чек шамамен 4 000–6 000 рубль аралығында. Біз бұл нарықты талдағанда, сатып алушы оны арзан сегмент ретінде қабылдайтыны анық болды. Біздің серіктестеріміз үшін – ал олардың саны қазір шамамен 400 – бұл арнаға кіру көбіне мүмкін емес немесе тиімсіз. Өйткені олар Wildberries-ке шыққанда брендтің «құнсыздану» қаупі бар екенін түсінеді. Өнімнің құндылық сезімі жоғалады: бұл енді бірегей зат емес, жай ғана тауар – жай шалбар, жай футболка. Ал егер бренд өз айналасында тарих құрып, ДНҚ мен құндылықтық қабылдауды қалыптастырса, онда бәрі аралас сатылатын платформаларға шығу қиын болады. Сондықтан мұндай брендтер көбіне Lamoda мен Яндекс Маркетті таңдайды».



Trend Island бас директоры, ТЕЛЕГРАФ универмагтарының негізін қалаушы Николай Константинов

Спикер табысты стратегия құрып, айтарлықтай нәтижелерге қол жеткізген брендтердің мысалдарын келтірді; олардың бірі – онлайн және офлайнда, соның ішінде Lamoda мен Яндекс Маркетте белсенді ұсынылған Lime бренді: «Біз үшін негізгі қорытынды – егер бренд табысты болса, ол өзін бір ғана арнамен шектемеуі керек. Оффлайн жақсы, ал онлайн жаман немесе керісінше деп айтуға болмайды. Екі арна да маңызды және бірге жұмыс істеуі тиіс. Сатып алушыға таңдау беру керек: қайда бару, брендпен қалай өзара әрекеттесу. Бұл әсіресе low-price-тен жоғары сегменттер үшін – mid-market және premium – өзекті. Мұндай сатып алушылар үшін оффлайн қатысу өте маңызды: олар брендпен танысуға, заттарды ұстап көруге, консультанттармен сөйлесуге, брендтің философиясы мен ДНҚ-сын сезінуге келеді. Онлайнда бұл тәжірибені толық қайталау мүмкін емес. Негізгі айырмашылық та осында: low-price сегментінде адамдар затты сатып алады, ал орта және премиум сегменттерде – тарихты, идеяны және брендтің бірегейлігін сатып алады».

Fashion-индустриядағы тиімді қаржылық модельдер тақырыбын жалғастыра отырып, кәсіпкер, қаржыгер, Кіргі брендінің негізін қалаушы және дизайнері Лилия Мамиева қаржыға жүйелі көзқарастың маңыздылығына назар аударды, онсыз тұрақты бизнес құру мүмкін емес: «Бүгінде бренд – тек шығармашылық емес. Мен үшін шығармашылық шамамен 20% – бұл өзін-өзі көрсету тәсілі, идеяларды жүзеге асыру, көрсетілім жасау, эмоция тудыратын нәрсе жасау мүмкіндігі. Бірақ бизнестің негізі үш элементке сүйенеді: дизайн, өндіріс және қаржылық модель. Менің

*ойымша, дәл осы қаржылық модель табыстың шамамен 60%-ын құрайды. Қазіргі таңда біз жұмыс істейтін негізгі принциптердің бірі – шағын топтамалар. Негізінде біз Zara моделіне ұқсас тәсілді қолданамыз: жаңа дроптарды тұрақты түрде, іс жүзінде ай сайын шығарамыз. Бұл бізге ең үлкен қателіктердің бірі – артық өндірістен аулақ болуға мүмкіндік береді. Біз сұранысты өте мұқият сынақтан өткіземіз: алдымен бір ғана үлгі (семпл) тігеміз, түсірілім жасаймыз және аудиторияның реакциясын қараймыз. Егер модель «өтсе», онда ғана толық өндірісіне инвестиция саламыз – өлшемдік қатар, тираж, түрлілік; егер өтпесе – бұйым бір данамен қалады. Мұндай тәсіл кассалық алшақтықтардың алдын алып, өнім желісін жылдам сынақтан өткізуге мүмкіндік береді. Тағы бір маңызды сәт – брендтің күшті жақтарын нақты түсіну. Мен мұны база деп атаймын. Бренд креативті, ерекше бұйымдарымен танымал болса да, ассортимент ішінде әрқашан базалық позициялар болады. Дәл солар негізгі табысты әкеледі – біздің жағдайда бұл табыстың 60–70%-ы. Қалған түрлілік – креативті топтамалар, көрсетілімдер, жаңа дроптар, олар брендке қызығушылықты, танымалдықты және имиджді қалыптастырады. Негізінде ақша шектеулі модельдер саны арқылы табысталады – шартты түрде айтқанда, біз әртүрлі маталарда, түстерде және нұсқаларда шығаратын бес негізгі көйлек арқылы. Сонымен қатар біз имидждік бұйымдар жасаймыз, яғни мүлде сатылмауы да мүмкін өнімдер. Олардың міндеті – брендтің ДНҚ-сын қалыптастыру, назар аударту, медиаға шығу. Мысалы, Vogue және басқа халықаралық басылымдардағы жарияланымдар көбіне дәл осындай креативті шешімдер арқылы қамтамасыз етіледі».*



Кірі брендінің негізін қалаушы, кәсіпкер, қаржыгер және дизайнерЛилия Мамиева

CAF бизнес-конференциясының сарапшысы бастаушы кәсіпкерлерге юнит-экономиканы елемеуге болмайтынын, яғни әрбір өнім бірлігі қанша табыс әкелетінін түсіну маңызды екенін ұсынды. Бұл жерде тек өндірістік шығындарды – мата, фурнитура және тігінді ғана емес, басқа да шығындарды ескеру қажет: «Көпшіліктің негізгі қателігі – тұрақты шығындарды елемеу, ал оларға жалдау ақысы, тұрақты жалақы, маркетинг бюджеттері және басқа да тұрақты шығыстар жатады. Біз осы тұрақты шығындарды сатылатын өнімдердің орташа санына бөліп, бір өнімнің нақты өзіндік құнын анықтаймыз. Тек содан кейін ғана нақты пайданы түсінуге болады. Мысалы, көйлек 150 000 теңгеге сатылса, оның өндірістік өзіндік құны шамамен 30 000–35 000 теңге болуы мүмкін. Бірақ барлық басқа шығындарды ескергенде таза маржиналдылық шамамен 35–40% деңгейінде болады. Айына барлық шығындарды жабу үшін қанша өнім сату қажет екенін – дәл осы түсінік шығынсыздық нүктесін нақты есептеуге мүмкіндік береді. Осындай көрсеткіштерді үнемі есептеп, осы модельмен жұмыс істегенде, дағдарысқа тап болу тәуекелі айтарлықтай төмендейді. Тіпті 2026 жылдың қаңтар–ақпан айлары сияқты көптеген

*кәсіпкерлер үшін өте қиын кезеңде де біз тұрақтылықты сақтай алдық. Сұраныс төмендегеніне қарамастан, біз шығынсыздық нүктесінен жоғары жұмыс істеп, кассалық алшақтықтарға тап болған жоқпыз».*

*Kirri бренді белсенді қолданатын тағы бір құрал – ABC-талдау. Ассортимент үш санатқа бөлінеді: А – 70–80% табыс әкелетін бестселлерлер, В – тұрақты, бірақ орташа сатылатын модельдер, С – әлсіз позициялар. Әлсіз модельдер біртіндеп ассортименттен шығарылады, ал негізгі назар мықты позицияларды дамытуға бағытталады. «Сонымен қатар әр 2–3 жыл сайын жаңа негізгі модельдерді ілгерілету басталады, бұл бір ғана өнімге тәуелді болмау үшін қажет. Мысалы, біздің ең танымал көйлектеріміздің бірі соншалықты сұранысқа ие болды, нәтижесінде әртүрлі нарықтарда оның көптеген көшірмелері пайда болды. Бұл – модель шегіне жеткенінің белгісі және оны біртіндеп жаңа өнімдермен алмастыру қажет. Нәтижесінде стратегия қарапайым: біз шығармашылық үшін ғана шексіз шығармашылықпен айналыспаймыз. Егер жаңа идея пайда болса, оны бір данамен жүзеге асыра аламыз, бірақ ірі инвестицияларды тек өз тиімділігін дәлелдеген және максималды пайда әкелетін позицияларға бағыттаймыз. Негізгі трафик көзіне келсек, бұл – Instagram. Біз осы арнаға белсенді инвестиция саламыз, жеткілікті түрде адал аудитория қалыптасты. Жалпы сатылымдар шамамен 50/50 бөлінеді. Сонымен қатар біз маркетплейстерді бөлек бағыт ретінде қарастырамыз және олар үшін басқа стратегия қажет екенін түсінеміз. Біз Lamoda-мен ұзақ уақыт келіссөздер жүргіздік – олар бізге бұрыннан қызығушылық танытып келеді. Бірақ біз үшін маңызды шектеу бар. Басқа елдерде қалай екенін білмеймін, бірақ Қазақстанда көптеген сатып алушылар өз өлшемдерін дәл білмейді. Ал бізде киім, әсіресе көйлектер, нақты қонымдылықты талап етеді. Егер клиент өлшемде қателессе, қайтарым деңгейі жоғары болады. Маркетплейстер жағдайында бұл логистика мен өңдеуге қосымша шығындарды білдіреді. Сондықтан біз маркетплейстерге әмбебап позициялармен шығуға дайынбыз, мысалы, one-size форматындағы немесе кең пішімді модельдермен, мұнда өлшем бойынша қателесу тәуекелі аз», – деп қорытындылады Лилия Мамиева.*

*Almatymerch компаниясының CEO-сы Султан Алисултан соңғы екі жылда қалыптасқан бизнес үшін маңызды инсайтпен бөлісті: «Біз ондаған компаниялармен және брендтермен жұмыс істегендіктен, fashion-бизнесті басқа қырынан – цифрлар, юнит-экономика және операциялық процестер арқылы көреміз. Бүгінде Қазақстан креатив бойынша шынымен де алдыңғы қатарда – бұл тұрғыда біздің дизайнерлер өте мықты. Бірақ сонымен бірге көпшілігі базалық нәрселерді ұмыта бастады: маржиналдылық, пайда, қаржылық модель. Барлығы эстетикаға әуестенеді, бірақ экономиканы есептемейді. Біз мынадай жағдайға жиі тап боламыз: бренд өкілдері келіп, «өткен айда 150 дана өндірдік, ал осы айда – небәрі 30» дейді. Біз талдай бастаймыз, және олар жеткізу, логистика, команда шығындары, маркетинг, жалдау ақысы сияқты шығындарды есепке алмағаны анықталады. Нәтижесінде бизнес жұмыс істеп тұрғандай көрінеді, бірақ шын мәнінде ол шығынға жұмыс істейді. Негізгі қорытынды: бүгін көп өндіретін емес, тез және шағын партиялармен өндіре алатын жеңеді. Бұл – Zara бренді айқын көрсеткен модель. Нарық туралы айтсақ, бейресми деректер бойынша B2B сегменті шамамен 3 трлн теңгені, ал B2C сегменті (брендтер мен бөлшек сауда) шамамен 28 трлн теңгені құрайды. Экономикалық жағдайға қарамастан, өсу болжамы келесідей: B2B – шамамен 19%, B2C – 25%-ға дейін. Бұл сұраныстың өсетінін білдіреді, бірақ тұтынушы мінез-құлқы өзгеруде: адамдар не өте арзан, не қымбат заттарды сатып алады. Орта сегмент біртіндеп әлсіреп барады. Қызықты факт: соңғы бір жарым жылда Қазақстанда сатылым саны бойынша Zara Massimo Dutti-ден озып кетті, дегенмен соңғысының орташа чегі дәстүрлі түрде жоғары болған. Бұл – сұраныс құрылымының өзгеруінің көрсеткіші. Нарыққа жаңадан кіріп жатсаңыз немесе стратегияңызды өзгерткіңіз келсе, бренд экономикасын дұрыс құру өте маңызды. Негізгі мәселе – юнит-экономиканы есептеудегі қателіктер. Көпшілік тек өндірістік өзіндік құнды есептейді: мата, фурнитура,*

*тігін. Бірақ команда, салықтар, маркетинг, логистика, операциялық шығындарды ұмытады. Шын мәнінде, әрбір өнім бірлігін – футболка болсын, кофта немесе көйлек болсын – барлық шығындарды ескере отырып есептеу қажет. Сонда ғана сіз табыс тауып отырсыз ба, жоқ па – нақты түсінуге болады».*



Almatymerch компаниясының CEO Султан Алисултан

CAF сарапшысы маржиналдылықты көбіне «жоятын» үш негізгі шығын бабы туралы тәжірибесімен бөлісті. Біріншісі – команда. Көптеген брендтер штатқа шамадан тыс адам алады, 25–30 қызметкерді жалдайды, ал бизнес әлі мұндай ауқымға дайын емес. Нәтижесінде компания қызметкерлерді «асырайды», бірақ өзі табыс таппайды. Бұл қысқартуларға және кадрлардың тұрақсыздығына әкеледі. Екіншісі – маркетинг үшін маркетинг. Маркетинг сатылым мен өтімді әкелуі керек, тек әдемі визуал үшін емес, алайда көптеген кәсіпкерлер әлі де мұны түсінбей, бюджеттерді тиімсіз жұмсайды. Үшінші шығын бабы – өкілдік шығындар, яғни сапарлар, іссапарлар, Үндістан, Қытай, Бангладеш нарықтарын зерттеу. «Бұл маңызды, бірақ тек бизнес тұрақтанған кезде. Бастапқы кезеңдерде мұндай шығындар пайданы «жеп қоюы» мүмкін. Өсу сіз ағымдағы мүмкіндіктердің шегіне жеткен кезде болуы керек, алдын ала емес. Қазір Алматыдағы өндірістің орташа өзіндік құны қандай және экономика «жабылуы» үшін қандай көлем қажет екенін қарастырайық. Қарапайым мысал – базалық футболка. Бізде бір брендтің кейсі бар: ол қарапайым ақ футболкаларды логотипсіз Kaspi.kz, Ozon, Wildberries және офлайн дүкендер арқылы сатады. Пайдаға шығу үшін оған айына кемінде шамамен 300 дана өндіру қажет. Осындай көлемде бір футболканың өндірістік өзіндік құны шамамен 3 000–3 500 теңгені құрайды. Бірақ бұл тек өндіріс шығындары, оған команда, маркетинг, салықтар және басқа шығындар кірмейді. Сапалы базалық өнім туралы айтсақ, бөлшек баға бұл жағдайда 9 000–12 000 теңге аралығында болуы керек. Бюджетке келсек, тіпті 100 000 теңгеден бастауға болады – бір модельден. Барлығы сіздің көзқарасыңызға, жұмыс істеуге дайындығыңызға және жүктемені көтере алу қабілетіңізге байланысты», – дейді Султан Алисултан.

Алмас Касымжанов сессияны сараптамалық пікірмен толықтырды: «Өзің үшін нақты анықтап алу маңызды: сен ұзақ мерзімді, қызықты бренд құрғың келе ме, әлде қысқа мерзімде табыс тапқың келе ме. Біз жыл сайын маусымдық киіммен айналысамыз, және менде жеткілікті қарапайым тәсіл болды. Мен Shein-ге кіріп, негізгі сұраныстар бойынша топ-берілмді талдадым, 150–200 артикул таңдадым және оларды Wildberries-те PBS моделі бойынша орналастырдым. Одан кейін қай позициялар жақсы сатылатынын, тапсырыстар қайдан келетінін қарап, соған сәйкес

*фабрикаларды тауып, тауарды FBO моделі бойынша – маркетплейс қоймаларына тікелей жөнелттім. Жалпы бұл модель жұмыс істейді, бірақ оның өз тәуекелдері бар. Мысалы, өткен жылы менде шамамен 70 000 доллар тауар күйінде «қатып» қалды – әлі күнге дейін толық сата алмадым, осы маусымда жабамын деп үміттенемін. Мұнда маңызды фактор бар: киімде ең басты маркетинг – ауа райы. Өткен жылы, мысалы, мен Ресейдегі суық маусымды ескермедім, онда іс жүзінде қалыпты жаз болмады. Нәтижесінде біз өндірген барлық жазғы киім қоймаларда қалып қойды, ал екі жыл бұрын аномалды ыстық болып, жазғы позициялар – сол сарафандар – бірден сатылып кететін. Біз сол тәжірибеге сүйендік, бірақ ол қайталанбады. Қазір болжамдарға қарасақ, жағдай тағы да белгісіз, сондықтан мен бұған сақтықпен қарай бастадым. Сондықтан мен мынадай қорытындыға келдім: кейде болжамы тұрақтырақ маусымдық тауарларға – шартты түрде айтқанда, қосымша санаттарға – кіріп, оларды тез сатып, пайдасын бекіткен оңайырақ».*



CAF сарапшылары 2026 жылы fashion-бизнесітегі тиімді қаржылық модельдерді талқылады

Кәсіпкер, Albero негізін қалаушы, The Lennon жобасының тең негізін қалаушы Лариса Горецкая өз сөзінде fashion нарығына қалай кіру керектігін жан-жақты түсіндірді: *«Менің тәжірибем бойынша ең бастысы – тек экономиканы есептеу ғана емес, ол әрине өте маңызды, бірақ сонымен қатар*



Albero негізін қалаушы, The Lennon жобасының тең негізін қалаушы, кәсіпкер Лариса Горецкая

клиенттің бейнесін өте нақты анықтау. Ұзақ мерзімде сізден сатып алатын адам кім? Өйткені базалық ақ футболка сатып алатын клиент пен, мысалы, Италиядан ерін пішініндегі сырға алғысы келетін клиент – екі түрлі адам да болуы мүмкін, немесе бір адам болуы да мүмкін. Осыдан бәрі тәуелді: тауар түрлілігі, баға, коммуникация. Клиенттің қанша ақшаны «жеңіл» жұмсауға дайын екенін, табыс деңгейін, ол не үшін төлейтінін түсіну маңызды – база үшін бе, әлде эмоция мен бірегейлік үшін бе? Негізінде менің жобаларымның концепциясы осыдан басталды. Олар әртүрлі, бірақ екеуі де аксессуарлар нишасында. Мен басында өзіме маңызды сұрақ қойдым: «Мен жай ғана ақша тапқым келе ме, әлде ақша таба отырып, өзімді тұлға ретінде көрсететін, «жаны бар» өнім жасағым келе ме?» Өйткені «жай ақша» табу оңай көрінеді, бірақ онда да тәуекелдер бар, біз жаңа ғана маусымдық киім мысалын талқыладық. Менің жолым күрделірек, бірақ ол бренд құру және ұзақ ойын туралы».

Albergo брендинің құрудың бастапқы идеясы мынадай болды: Лариса Горецкая Миланда стилистика өнерін меңгеріп, күнделікті өмірде киюге болатын, бірақ эксклюзивті әрі қолжетімді бағасы бар заттарды, әртүрлі эстетикадағы нишалық еуропалық брендтерді әкелгісі келді. Валюталық дағдарыс пен бағамның күрт өсуі болған кезде, қолданыстағы модельді шұғыл түрде бейімдеу қажет екені түсінікті болды: «Біз тез арада қайта бағдар алып, корейлық брендтерді қостық – олар арзанырақ, бірақ сапасы жақсы. Соның арқасында жас аудитория келді. Мұндағы маңызды қорытынды: тауар түрлілігіндегі икемділік - бизнестің өміршеңдігі. Қазір дағдарыс қысымы қайта сезілуде, және мұндай кезеңде не шығындарды қысқарту, не жаңа сату форматтарын ойлап табу керек. Біз екіншісін таңдадық және алдын ала тапсырыс жүйесін іске қостық. Мен жылына 2–3 рет Еуропадағы көрмелерге барамын. Әдетте байер тапсырыс беріп, тауарды 4–5 айдан кейін алады. Ал біз басқаша жасадық: контентті тікелей көрмеде түсіреміз, жаңалықтарды стористе көрсетеміз, клиентке алдын-ала тапсырыс беру мүмкіндігін ұсынамыз. Нәтижесінде қаралымдар 10 есе өсті, қазіргі уақытта айналымның шамамен 15%-ын алдын-ала тапсырыстар құрайды, қойма ұстаудың қажеті жоқ, ал тауардың бір бөлігі жеткізілмей тұрып-ақ сатылып қояды. Клиент үшін құндылық айқын – эксклюзив, тиімдірек баға, кастомизация мүмкіндігі (ұзындығы, пішіні, ұсақ-түйектері). Менің негізгі инсайтым: нишалық бизнестің болашағы – кастомизация мен клиентке бейімделу, сонымен қатар жоғары сервис пен жеке тәсілде».

The Lennon еуропалық нишалық көзілдірік брендіне келсек, оның бастапқы идеясы логотип үшін артық төлемсіз стильді өнім жасау болды: «Мұнда бірнеше фактор әсер етті: біз нарықта жоқ брендтерді әкелеміз, қалалар бойынша эксклюзивпен жұмыс істейміз, жеткізушілермен ұзақ мерзімді қарым-қатынас құрамыз және сервиске басымдық береміз. Мысалы, егер клиенттің көзілдірігінің бір бөлігі сынып қалса, біз оны тегін ауыстырып береміз немесе жаңасына тапсырыс береміз, тіпті бұл қосымша шығын болса да. Өйткені мақсат – бір реттік сату емес, ұзақ мерзімді қарым-қатынас. Kaspi.kz-пен жұмыс тәжірибем туралы да айтып өтейін. Мен ол жерге агенттіктерсіз өзім кірдім – кешке отырып, тауар карточкаларын жүктедім. Күтпеген жайт – тек арзан позициялар ғана емес, қымбат жақтаулар да жақсы сатылатыны, оның ішінде бөліп төлеу арқылы, ал негізгі сұраныс өңірлерден келетін болды. Бұл мен үшін уақыт шығыны аз жаңа сату арнасын ашты».

Strygina брендінің, «Рубашкино царство» жобасының негізін қалаушы Ольга Стрыгина өзінің тәжірибесінде ең жоғары маржиналды сегмент корпоративтік клиенттер болғанын атап өтті: «2001 жылы мен өз өндірісімді аштым. Бастапқыда корпоративтік киімге назар аударған жоқпын, бірақ таныстар тарапынан форма сияқты тапсырыстар келе бастады, және біртіндеп бұл бағыт жақсы дамыды. 2005 жылы мен саналы түрде жарнамалық киім өндірісіне өттім. Ол кезде бұл өте сұранысқа ие сегмент болды, және біз тез арада жоғары деңгейге шығып, экспортқа дейін жеттік. Біздің өнімдерді көрші елдерде көшіруге тырысты, бірақ бәрібір бізге

қайта оралатын. География кеңейді – Орталық Азиядан Кавказға дейін. Тіпті бір кезеңде бізді ірі жапон компаниясымен бірге жаһандық жеткізілімге шығармақ болды. Бірақ уақыт көрсеткендей, оның болмағаны дұрыс болды, өйткені корпоративтік сегменттің бір үлкен минусы бар: үлкен келісімшарт алып, инвестиция құясың, ал кейін бір сәтте «Рақмет, бізге енді сіздің қызметтеріңіз қажет емес» деген хат келуі мүмкін. Мен мұндай жағдайларды әріптестерімнен көрдім. Параллель түрде 2017 жылы Wildberries-ке шығуға тырыстым, бірақ ол кезде платформа жүйесі бұған мүмкіндік бермеді. Ол кезеңде жұмыс істегендер мені түсінеді. Нәтижесінде мен өзімнің «Рубашкино царство» жобама келдім. Біз бірден сапаға ден қойдық – ең жақсы маталар, ойластырылған конструкциялар. Мұнда қызық жағдай болды: кейін серіктестерім маған «өзіңнің бизнесіңді құртып жатырсың» деді, өйткені біздің ақ жейделер дұрыс күтіммен ұзақ уақыт бойы өзінің сыртқы түрін сақтайды, ал клиентке гардеробын жиі жаңартудың қажеті жоқ. Ал нарық көбіне дәл осы тұрақты жаңартуға негізделеді. Креатив жағынан менде қиындық жоқ, модельдерді өзім жасаймын. Бірақ басқа мәселе пайда болды – көшіру. Бірінші топтаманы Instagram-ға жүктегеннен кейін төрт айдан соң басқа брендтерде өте ұқсас модельдерді көрдім. Алғашында бұл тіпті жағымды болды, бірақ кейін оның жүйелі құбылыс екенін түсіндім. Кейін Мәскеудегі көрмеде фабрикалардың менің модельдерімді тура қайталағанын көрдім. Мұндай сезімді ешнәрсемен салыстыру мүмкін емес... Осыдан менің қорытындым: егер сіз бірегей өнім жасасаңыз, оны бірден қатты және жылдам масштабтау керек. Тағы бір маңызды тәжірибелік тұс: егер модель бірден «өтпесе», бұл мүлдем көрсеткіш емес. Әсіресе сіз жылдам трендік сегментте емес, сапалы базалық, бірақ мінезі бар киімде жұмыс істесеңіз. Бізде тек жарты жылдан кейін тұрақты сатыла бастаған модельдер бар. Сізде 80 000–90 000 қаралым жинаған видео болуы мүмкін, бірақ бірде-бір тапсырыс болмауы мүмкін. Бірақ жарты жылдан кейін дәл сол модель сатыла бастайды, өйткені адамдар сақтайды, қайта оралады, сатып алу үшін «жетіледі».



Strygina, «Рубашкино царство» брендінің негізін қалаушы Ольга Стрыгина

Тұрақсыз нарық жағдайында 2026 жылға арналған тиімді қаржылық модельдерді талдай отырып, Ольга Стрыгина даму кезеңі әртүрлі fashion мамандарына ұсыныстар берді: «Бастаушылар үшін: бәрі математикадан басталады – әр қадамды есептеңіз, шығындар мен табысты мұқият жоспарлаңыз. Орта деңгей үшін: өзіңізге «Мен кімін?» деген сұрақ қою маңызды, жұмысыңыз арқылы әлемге не айтқыңыз келетінін және қандай стиль қалыптастырғыңыз келетінін түсініңіз. Мен үшін бұл дизайнға және ұзақ қызмет ететін бұйымдарға назар аударуға шешім қабылдаған сәт болды, клиенттер оларды жылдар бойы пайдаланып, сапасынан ләззат алуы үшін. Жетілген брендтер мен ірі компаниялар үшін: ішкі құрылымды қалыптастыру,

процестерді жүйелеу және фокусты сақтау қажет. Бизнес табысты болса да, нақты ұйымдастырусыз бақылауды оңай жоғалтуға болады. Кеңейтілген желісі бар отбасылық компаниялардың мысалдары көрсеткендей, құрылым дұрыс жолға қойылғанда, нарықтағы ауытқулар соншалықты қауіпті болмайды, өйткені әрқашан тұрақты клиент ағымы және даму мүмкіндігі бар».



CAF бизнес-конференциясының спикерлері (солдан оңға қарай): Алмас Касымжанов, Николай Константинов, Лилия Мамиева, Султан Алисултан, Лариса Горецкая, Ольга Стрыгина

Ақпаратты пайдалану кезінде дереккөзді міндетті түрде көрсету қажет – Central Asia Fashion Spring-2026 Халықаралық сән көрмесі; фотосуреттерді пайдаланған жағдайда – Central Asia Fashion баспасөз қызметі. Барлық айрықша құқықтар материалдарға ұйымдастырушыларға – CATEXPO компаниясына тиесілі. CAF туралы толығырақ ақпаратты ресми [www.fashionexpo.kz](http://www.fashionexpo.kz) сайтынан және жобаның әлеуметтік желілерінен білуге болады.