

## Bevezető

A marketingkutatókat módszertani és tartalmi sokféleség jellemzi. Egy tantörténet szerint amikor az utazó a levegőben Marketing Ország fölé ér, rengeteg minden körül szeme elé. Láthat magas hegyeket, vizesést, modern várost, erdőt és sivatagot egyaránt. S mint ahogy a valóságban is megtalálható mindez, Marketing Országban is megfér egymás mellett a sokféleség.

Amikor a BKE marketingtanszékének munkatársai lehetőséget kaptak, hogy a *Vezetéstudomány* folyóiratban megjelentethessék kutatási cikkeiket, a korábban jelzett sokféleség szinte azonnal megjelent. Az Olvasó különböző típusú cikkeket talál egy olyan folyóiratban, amely 1995-ben és 1998-ban az adott év legjobb marketingcikkét jelentette meg. Az „Év Marketing Cikke” díjat a Magyar Marketing Szövetség Oktatói Klubjának tagjai ítéltek oda, titkos szavazással. Első alkalommal egy, a márkaértékekkel foglalkozó elméleti cikk nyerte el a díjat, később pedig egy, a kapcsolati marketinget empirikus felmérés alapján bemutató tanulmány.

Milyen is az a marketingország, amelynek tájait ez alkalommal szemlélheti meg az olvasó? A cikkek azt az elvet követik, miszerint igen értékesek a gyakorlati tapasztalatok, de elsősorban akkor, ha mögöttük valamilyen elmélet is található. Az empirikus felmérések a megfigyelt gyakorlat és az elmélet alapján felállított hipotéziseket igyekeznek követni.

A cikkek további közös sajátossága, hogy valamilyen formában mindegyik kötődik a marketingtanszéken folyó PhD. képzéshez. Az oktatási rendszer reformjának egyik talán legfontosabb eredménye, hogy a korábbi gyakorlattól eltérően erős elméleti alapozó képzést megvalósító és nemzetközileg is elfogadott területeket kutató doktori program jött létre.

Bauer András, Agárdi Irma és Mitev Ariel cikkükben egy empirikus vizsgálat megalapozó elméleti keretét mutatják be. Kevés olyan terület fejlődött oly mértékben a magyar gazdaságban, mint az értékesítési rendszer, a kereskedelem. Itt kívánják a szerzők az iparágelemzést, a közgazdaságtan jól bevált eszközét alkalmazni, melyre eddig csak kevés nemzetközi példa található. A cikkben megismerhetjük az értékesítési rendszer alapvető elméleti kérdéseit, az iparágelemzés módszerének alkalmazását, valamint a szerzők által tervezett felmérések főbb kiindulópontjait.

Kenesei Zsófia, Bauer András, Berács József és Kolos Krisztina cikke a magyar vállalatok marketinggyakorlatának két szeletét mutatja be. A tanulmány része egy nagyobb szabású kutatásnak, amelyet a Közgáz már második alkalommal hajt végre jelesen, a „Versenyben a világgal” kutatási sorozatnak. E kutatás címében hordozza mondanóját, arra keres választ 1999-ben, hogy mennyiben képesek a magyar vállalatok a nemzetközi gazdasághoz hasonló gazdálkodást követni. A tanulmányban a szerzők a piaci hatalom, valamint a vállalati reklám és márkázás közötti kapcsolatot elemzik, s hasonlítják össze megfigyeléseiket az 1996-ban végrehajtott hasonló vizsgálattal. A cikk elméleti háttérében a piaci szerkezet és a marketingaktivitás közötti kapcsolat húzódik meg, s mint olvasható, a szerzők e két tényező között kapcsolatot feltételeztek és találtak. A reklám kategóriáját tágon értelmezve a kutatók átfogó képet nyújtanak a reklámtervezés gyakorlatáról és egybevetik eredményeiket a nemzetközi trendekkel is.

Tasnádi József szintén e területet elemzi, s cikkében elsődlegesen arra keres választ, hogyan egyeztethető össze hatékonyság és szervezeti integráció szempontjából a vállalatokon belül általában elkülönítetten kezelt sokféle kommunikációs tevékenység. E probléma természetesen nemcsak marketingkérdés, bár a marketingirodalomban minden tíz évben újra felmerül: hogyan tehető hatékonyabbá a sok különböző formában létrehozott kommunikációs üzenet, hogyan integrálható a kommunikáció. A tanulmány segít abban, hogy a sok helyen, sokféle szempontból tárgyalt tevékenység-halmazt a vezetők rendezett formában tanulmányozhassák és eligazodjanak e gyorsan fejlődő területen.

Berács József és Malota Erzsébet olyan kérdéskört elemez, amely régóta áll a nemzetközi kutatók figyelmének középpontjában: milyen mértékben befolyásolja a fogyasztók feltételezett termékválasztását az, honnan származnak a termékek, illetve maguk a fogyasztók. A kutatás részben folytatása már korábbi, elsősorban az országeredettel foglalkozó kutatásoknak, amelyek már tizenöt éves múltat tekintenek vissza a marketingtanszéken. Ahhoz, hogy egy kérdéskört tudományos igényességgel elemezni tudjunk, sokszor szükséges a társtudományok eredményeinek felhasználása is. A szerzők a szakirodalomban etnocentrizmusnak nevezett jelenséget elemezték, és cikkükben egy olyan mérőszámot, kutatási skálát mutatnak be, amelyek e bonyolult kérdéskört megbízhatóan mérik. A megkérdezett magyar hallgatók esetében jól kimutatható volt az a tény, amit a szociálpszichológusok már bebizonyítottak, hogy a patrióta érzelmek különböznek a nacionalista érzelmektől és mindkettő kapcsolatban áll a termékválasztással. A tanulmány a kutatási eredményeket gazdag statisztikai és módszertani háttérrel támasztja alá.

Az empirikus vizsgálatokon alapuló cikkeket, menedzseri-elméleti cikkeket követik. Az információ mint erőforrás számos vezetői elméletben megjelenik. Keszei Tamara cikkében azt a folyamatot elemzi, amelynek során a vállalatok a megszerzett információkat felhasználják. Bemutatja a környezet, az informatikai termék jellege, a kultúra és az eladó-vevő viszony hatását e folyamat hatásosságára, amely egyre fontosabb lesz a vállalati menedzsment számára.

Ötvös Károly cikkében a szervezetközi piac klasszikus elméleteit ütközteti egymással és a szervezetelmélet több irányzatával. Tanulmányában részletesen foglalkozik a beszerzési központ megértését szolgáló elméleti közelítésekkel, úgymint a kockázat, a kommunikáció, a problémamegoldás és hatalom paradigmáival.

Mandják Tibor áttekintést nyújt a szervezetközi piacon érvényesülő marketingtendenciákról. Jóllehet a kapcsolati marketing nem számít már abszolút újdonságnak, mégis — talán épp stratégiai elkötelezettségei miatt — még kevés vállalat választja. (A Versenyben a világgal kutatás szerint a magyar vállalatok egyötöde kötött stratégiai szövetséget az elmúlt években.) A szerző keretjellegű cikkében bemutatja, hogy mindez nem a véletlen műve. A szorosabb együttműködést ugyanis kritikusan kell a partnereknek elemezniük, szisztematikusan kell számbavenniük mindazon területeket, ahol változás szükséges, és létre kell hozni egy olyan értékelési rendszert, amely az összes hatás előnyeit és hátrányait figyelembe veszi. A kapcsolati költségek, a várható bevételek és a kapcsolati érték mind részei annak a rendszernek, amely alapján az összhatas mérleghelhető.

Reméljük, hogy e hét tanulmány megismerése az olvasóban további gondolatokat ébreszt majd, és hogy a tanulmányok is hozzájárulnak a marketing változatos kutatási tradícióinak bemutatásához.

Bauer András

## AZ ÉRTÉKESÍTÉSI RENDSZER IPARÁGI ELEMZÉSÉNEK LEHETŐSÉGEI VÁLTOZÓ KÖRNYEZETI HATÁSOK KÖZÖTT

A cikk szerzői az értékesítési rendszer szereplői közül figyelmüket a kereskedelmi tevékenység hatékonyságának mérésére fordítják. Következtetéseiket az élelmiszer- és napicikk-kereskedelemre vonatkozó megfigyelésekre és becslésekre alapozva feltáró jelleggel fogalmazzák meg.

Az értékesítési rendszer változásai befolyásolják a marketinghatékonyságot és a gazdaság összteljesítményét is. A hatékony értékesítési rendszer hozzájárul a jólét növeléséhez, csökkenti a fogyasztók „keresési” költségeit és a gazdaságban lekötött eszközöket. A marketinghatások is igen látványosak lehetnek: az értékesítési rendszer alkalmas új termékek és szolgáltatások megjelenítésére, segítheti a vásárlók választását és növelheti komfortérzetét. Jóllehet az értékesítési rendszerek szereplői a termelők és a szolgáltatók is, cikkünkben elsősorban a kereskedelem kérdéseivel foglalkozunk. E terület jelentősége növekvő, de a kutatások gyakran csak regisztráló jellegűek. Mivel a kereskedelmi hatékonyság mérései nem egyértelműek, a cikkben megkíséreljük annak néhány dimenzióját feltárni. A következtetések és mérési modellek az értékesítési rendszeren belül elsődlegesen az élelmiszer- és napicikk-kereskedelemre (FMCG, azaz fast moving consumer goods) vonatkoznak annak jelentős méretei és versenyhelyezete miatt.

### A kutatás háttere

A magyar gazdaságban az értékesítési rendszer szereplői reagáltak először a gazdasági rendszer változásaira. A korábbi központosított és alacsony hatékonyságú rendszer az FMCG területen viszonylag gyorsan megváltozott. A hiány megszűnt, mihelyt az adminisztratív korlátokat eltörölték, és a vállalkozók nagy számban létesítet-

tek értékesítési egységeket. A nagyszabású privatizáció is segítette e folyamatot, a tulajdonosváltást. Ugyanakkor a korlátozott piac, a kereskedelmi ismeretek részleges hiánya, valamint a jelentős méretű külföldi cégek belépése e területen sok vállalat megszűnéséhez vezetett. Az évekig tartó számszerű növekedés után a megszűnő vállalatok száma növekszik. Ezzel párhuzamosan pedig a nagyméretű szereplők közötti összefonódás is előrehalad. Elég ha utóbbiaknál utalunk a Metspa beszerzési együttműködésre, vagy a Cora, Profi, Csemege Julius Meinl közös irányítására.

A tulajdonosi változások egybeestek új kereskedelmi formák megjelenésével. A magyar fogyasztók egymás után megismerhették a diszkont (később szoft és kemény diszkont), a cash and carry, a hipermarket üzleteket, a nem élelmiszer területen pedig a bevásárlóközpontok térnyerése szembetűnő. Az a jelenség is megfigyelhető, hogy a formátumok közötti verseny is megjelenik, a bevásárlóközpontok például a klasszikus áruházaktól szereznek piaci részesedést, azaz az áruházak jelentőségének nemzetközi csökkenése Magyarországon is érzékelhető. Ezt a jelenséget a nemzetközi irodalom bolt-típus és kategória közötti versenyként kezeli, s a figyelem az elmúlt években erősödött meg számottevően (v. ö. Miller et al., 1999)

Bauer and Carman (1996) a különböző piaci szereplők várható magatartását elemezve három területet határozott meg, ahonnan a kereskedelmi vállalatok

alapvető versenyelőnyei származhatnak. Ezek – összhangban a közgazdasági és marketingelmélettel – az erős piaci pozíció, a hatékonyság és az innováció. Megfigyeléseik szerint az egyes piaci szereplők eltérő módon versyeznek, így más magatartás várható a piacralépő nemzetközi szereplőktől vagy a hazai továbbélő vállalatoktól.

A szerzők az erős piaci pozíció alapjául többféle tényezőt határoztak meg:

1. A *monopolhelyzet*, azaz amikor egy eladó kontrollálja a piacon az összes eladást, vagy amikor egy vevő határozza meg, hogy kitől és milyen áron történjen a beszerzés. A monopolhelyzet nem statikus változó, időben módosulhat, például növelhető a vertikális integráció révén.

2. *Méretgazdaságossági* előnyök eredhetnek egyrészt monopolhelyzetből, de a nagy piacrészesedésből is. Ezek az előnyök főleg a költségekben mutatkoznak meg, így nem feltétlenül nyilvánulnak meg hatalmi befolyásban.

3. A vállalat *goodwill*-je olyan tőkének tekinthető, amelyet eddigi működése során szerzett meg a fogyasztóval való találkozások során. A lojalitás és a jó imázs (arculat) piaci hatalmat jelenthet a versenytársak fölött, hiszen az ilyen vállalatnak sokkal könnyebb, s kevésbé költséges rávennie fogyasztóit a folyamatos vásárlásra.

4. Olyan *termékkála* kialakítása, amelyet a versenytársak nem tudnak könnyen másolni, szintén versenyelőnyt jelenthet. Bár ez valószínűleg nem juttat tartós versenyelőnyhöz, de a megkülönböztetés folyamatos keresése a fogyasztók lojalitásához vezethet.

5. A *belépési korlátok* – eredjenek bár a fizikai helyzet előnyéből vagy különleges erőforrások birtoklásából – a piaci hatalom klasszikus forrásai.

6. A *vertikális integráció* is egyike lehet az ilyen belépési korlátoknak. Egyrészt erőforrások korlátozását jelentheti, másrészt a méretgazdaságosság révén költségmegtakarításokhoz juttat.

7. Az, aki rendelkezik a *piaci információkkal*, olyan előnyhöz juthat, amely lehetővé teszi, hogy azonnal reagáljon a fogyasztók igényeire és így az elsőként piacralépő vállalatok szokásos előnyeire tegyen szert.

Az erős piaci pozíció mellett igen jelentős lehet a hatékonyság-alapú versenyelőny is. Ez a meglévő eszközök jobb kihasználását, valamint a költségek jobb kontrollálását jelentheti. A kereskedelemben igen jelentős az eszközlekötés, így a pontosabb eszközmenedzsment költségelőnyökhöz juttathatja a vállalatokat. A meglévő eszközök jobb kihasználása gyakran új technológiákon alapul, és sokszor szervezeti, mint pl. a Magyarországon is teret nyerő ECR alkalmazások.

Az értékesítési rendszer fejlődéstörténete bővelkedik az innovatív megoldásokban marketing szempontból is. A telephely és profilválasztás, a piacralépés idejének jó becslése, a kezdeti kockázatok vállalásának képessége lehetővé teszi, hogy az azokat vállalók ún. kockázati prémiumban részesüljenek. Az innovatív piaci lépéseknek számos formáját figyelhetjük meg a magyar gazdaságban és az értékesítési rendszerben az első piacralépők, vagy az új kereskedelmi formákat létrehozók személyében.

Az értékesítési rendszer teljesítményének egyik szokásos vizsgálati módszere az iparágelemzés.

### Az iparágelemzés elméleti háttere

A szerkezet-magatartás-teljesítmény lánc az iparágelemzés klasszikus felfogása, amit csak az utóbbi években kezd a normatívabb, játékelméleti-elemzési módszertan felváltani. Scherer és Ross (1990) gondolatait az értékesítési rendszerre alkalmazva elmondhatjuk, hogy az értékesítési rendszer szerkezete meghatározza a piaci szereplők magatartását (azaz például az oligopolista piacon erős árverseny és jelentős megkülönböztetésre való törekvés tapasztalható), és ez hat a vállalatok teljesítményére is. Az értékesítési rendszerek területén Messinger és Chakravarthi (1995) végzett úttörő jellegű munkát, amikor az USA élelmiszerkereskedelmét tanulmányozva vizsgáltak olyan magatartási elemeket, mint pl. a választékelemek számának jelentős bővülése, vagy a kereskedelmi márkák térnyerése. Statisztikai elemzésükben kimutatták a magatartási elemek forgalomra és nyereségre (teljesítmény) gyakorolt hatását és megkísérelték azt a beszállítói teljesítményadatokhoz viszonyítani. A vizsgálatban elemezték az iparági nyereséget, a vállalatok tőzsdéi teljesítményét. E gondolatkör azonban felveti a teljesítményértékelés szokásos dilemmáját, azaz azt, hogy egy adott (pl. az értékesítési) rendszer teljesítménye csak pénzügyi mutatókkal jól mérhető-e.

E területet legalaposabban Stern és szerzőtársai (1997) elemezték, gondolati keretüket az *I. ábra* mutatja be.

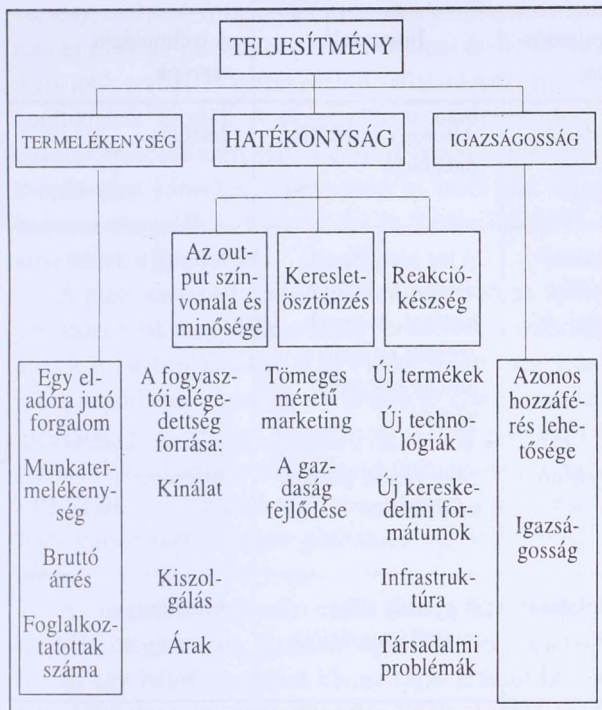
Nem kétséges, hogy az átfogó kutatási keret igényes kutatómódszertani szempontból és ezért nem meglepő, hogy kevés olyan metaelemzés született, amely képes lenne egyforma tudományos szigorral mérni és összehasonlíthatóvá tenni valamennyi terület teljesítményét.

Goldman (1992) egyike azoknak, akik a teljesítménymérési rendszer összehatásait elemezték és utaltak arra, hogy az egyes gazdaságok intézményi berendezkedését vizsgálni kell ahhoz, hogy az értékesítési

1. ábra

Kutatási terv

Az értékesítési rendszer teljesítménydimenziói



rendszer teljesítményét kritikusan értékelhessük. Az általa elemzett példa a japán értékesítési rendszer esete volt, amely termelékenységekben erősen elmaradt az amerikai helyzettől. Ugyanakkor hatékonysága kiemelkedő (rendkívüli szolgáltatás-színvonal elérése, rugalmasság és innováció) és az igazságosság területén is előbbre tart, mint az amerikai rendszer. Számunkra is nyilvánvaló, hogy vizsgálatunkban e hatásokat figyelembe kell venni. Előzetes várakozásaink szerint egyébként a magyar értékesítési rendszer inkább hasonlít az amerikai rendszerhez, mint a japánhoz, különösen a termelékenységet illetően.

Természetesen vannak olyan intézményi jellemzők, amelyek – jóllehet a fejlődés különböző szintjein – több országban is megjelennek. A nebraskai egyetem és a BKE közös kutatásai például a kilencvenes években a magyar kiskereskedők viselkedésének társadalmi beágyazottságát elemezték, azt a jelenséget tehát, hogy egy gyorsan változó gazdaságban a kereskedők számára a szállítók kiválasztása nemcsak hatékonysági, hanem megbízhatósági kérdés is, azaz szívesebben létesítenek üzleti kapcsolatokat az általuk személyesen is régebben ismert szállítókkal. A kutatások szerint a gazdasági rendszer megszilárdulásával párhuzamosan a beágyazottság mértéke csökkent a magyar kiskereskedők között. (Dahab, 1997)

Az értékesítési rendszer kutatása, amelyet az OTKA támogat, részben feltáró, részben azonban ismétlő jellegű. A kutatók feltáró jelleggel vizsgálják azokat a teljesítménydimenziókat, amelyek megjelentek az 1. ábrán, különös tekintettel az egyes dimenziók közötti kapcsolatra. A kutatás egyik részét meglévő adatok elemzése szolgáltatja, melyek általában az intézményi változásokra utalnak.

A kutatás másik területe azonban a már korábban kialakított módszertan újbóli tesztelése, illetve a korábbi kutatásokban feltárt jelenségek változásának vizsgálata. Ezek közé tartozik a szállítóválasztás kérdésköre, valamint egy más piacon – a kereskedelmi bankok esetében – már feltalált vállalat-szállító kapcsolatok elemzése (Kenesei, 1998).

A kutatás empirikus része 2000 tavaszán zajlik, de a kutatási területek előzetes elemzése, valamint kutatási kérdések, esetenként hipotézisek megfogalmazása már megtörtént. A kutatásba az értékesítési rendszer négy területét vontuk be, mint azt az 1. táblázat szemlélteti (lásd 6. oldal).

Az egyes alágazatokban a következő kutatási kérdéseket tartották a szerzők felvetésre érdemesnek.

◆ *Az élelmiszer-kereskedelemben* várakozásaink szerint igen lényeges kérdés lesz a kisebb boltok hatékonysága. E területen a tulajdonosok általában nem rendelkeznek piaci erővel, valamint olyan ismeretekkel és erőforrásokkal sem, amelyek a hatékony működést segítenék. E boltok üzleti stratégiája erősen kötődik a tulajdonosok piaci érzékéhez, azaz ahhoz, hogy a választékot képesek a vevők igényeihez rugalmasan alakítani. Ez a reagálás azonban gyakran túl széles választékhoz vezet, s így csökkenti a nyereségséget.

◆ *A gyógyszer-kereskedelemben* igen érdekes területe az értékesítési rendszernek. Mivel a termék szoros felügyeletet igényel és jelentős mértékű költségvetési források kapcsolódnak a rendszerhez, ezért az értékesítés rendszere kötött, valamint technológiailag igen fejlett. A privatizáció után kialakult 2000 kiskereskedelmi egység (patika) jelentős része csak közvetett verseny alanya, de a jövedelmezőség fokozatosan romlik, főként az árrepek (fokozatos) csökkenése miatt. A rendszer fontos szereplője, a nagykereskedők között ugyanakkor igen éles ár- és szolgáltatási verseny zajlik. A kutatás egyik fontos kérdése az, mennyiben képesek a kiskereskedelmi egységek a számukra kedvező versenyhelyzetet kezelni, illetve milyen típusú együttműködés jön létre az

A kutatási terv

Alágazat	Struktúra	Várható magatartás-változás	Integráció	A technológia szerepe
Élelmiszer és napicikk	Több, mint 10000 kiskereskedő, kb. 500 nagykereskedő	Erős konszolidáció, a nagykereskedők szerepe csökken	Alacsony vertikális integráció	Jelentős
Gyógyszer-kereskedelem	Kb. 2000 kiskereskedő, 70 nagykereskedő	Erős konszolidáció a nagykereskedők között, minőségi és árverseny	A jog szétválasztja a nagy- és kiskereskedőket, de ennek ellenére erős előre történő integráció várható	Jelentős
Optikai cikkek	Kb. 500 kiskereskedő, kis számú nagykereskedő	Nem várunk jelentős változásokat	Nem várunk jelentős változásokat	Alacsony
Villanyszerelési cikkek	Kb. 1500 kiskereskedő, kb. 200 nagykereskedő	Nem várható jelentős változások	A gyártók előre történő integrációja	Alacsony

értékesítési rendszer szereplői között. E kérdésnek különös aktualitást kölcsönöz a nagykereskedők körében történő jelentős konszolidáció.

♦ Az optikai termékek és villanyszerelési cikkek értékesítési rendszere jelenleg erősen függ a független nagykereskedőktől annak ellenére, hogy mindkét piacon megjelentek a nemzetközi láncok. A piacokon azonban még erős a helyi piacok jellege, azaz a kisebb területeket lefedő független kereskedők jelentős szerepet játszanak. E piacokon az általános teljesítménymérésen túl fontosnak tartjuk a piaci szereplők közötti együttműködés, valamint a vertikális integráció elemzését. A négy részpiac részletes végleges elemzésére 2000 és 2001-ben kerül majd sor az empirikus adatfelvétel után. Ezt megelőzően azonban egy példán keresztül kívánjuk érzékeltetni, milyen keretekben zajlik majd vélhetően például az élelmiszercikk-kereskedelem elemzése. (2. ábra)

A piaci szerkezet a statisztikák szerint jelentősen változik. A liberalizáció és a privatizáció hatására nőtt az üzletek száma, tízezer lakosra elérte a 150-et. Ezzel a magyar gazdaság Európa kereskedelmileg sűrűbben ellátott országai közé tartozik (a legmagasabb értéket 1996-ban regisztrálta a KSH). Ez a növekedés azonban inkább számszerűségében jelentős, hiszen az elemzett piacon a koncentráció igen erős. Becslések szerint jelenleg a

2. ábra

Az élelmiszer- és napicikk-kereskedelem iparágelemzésének keretei

Struktúra →	Magatartás →	Teljesítmény
Boltszámnövekedés és azt követő konszolidáció	Aggresszív árazás	Csökkenő kiskereskedelmi nyereség
Növekvő koncentráció	Új termékkategóriák megjelenése	Csökkenő beszállítói nyereség
Új kereskedelmi formák megjelenése	Jelentős befektetések	Ki nem használt hatékonysági lehetőségek
	Hosszabb nyitvatartás	
	Jobb vevőkiszolgálás	

boltok kb. 5 %-a adja a forgalom 65–70 %-át, gyakran az új formátumoknak köszönhetően. A hipermarketek például igen jelentős forgalmat bonyolítanak le, széles választékkal, amely gyakran eléri a 100 000 cikkelemet is. Ez az új kereskedelmi forma egyébként érdekes módon nemcsak más élelmiszer- és napicikk-kereskedők-

től szerez piaci részesedést, hanem a szakboltoktól és az áruházaktól is.

A piaci szereplők magatartására jellemző az éles verseny, melynek formái változatosak. Az árverseny igen éles és gyakran párosul beszerzési ár alatti értékesítéssel, mely több szállító és kereskedelmi vállalat között jelentős konfliktusok forrása. A beszerzési ár alatti értékesítés ugyanis nemcsak azért sérti a gyártók érdekeit, mert márkaépítésüket károsítja, hanem azért is, mert más kereskedelmi szereplők is hasonló ár- és fizetési feltételeket követelnek a gyártóktól.

A piaci szereplők magatartására jellemző az új termékkategóriák megjelenése is. Egyes becslések szerint az elmúlt tíz évben kb. 16000 új márka jelent meg e termékkategóriában a piacon, s jellemző az értéknövelt termékkategóriák tömeges megjelenése is, amely a vásárlók számára általában jelentős időmegtakarítást jelent. Az új kategóriák és új cikkek megjelenése szélesítette a bolti választékot, s egyre pontosabb választéktervezést igényel.

A magatartás-változás egyik jele a kereskedelmi márkák megjelenése. Számuk egyelőre nem jelentős, hiszen egy felmérés szerint kb. az ezres számot közelítette 1999 decemberében (Figyelő, 1999). Abszolút számuknál fontosabb azonban az a jelenség, hogy már nemcsak a legalsó árkategóriában jelennek meg, hanem Nyugat-Európához hasonlóan az értéknövelt, magasabb értékű kategóriákban is.

A kiszolgálási színvonal változásának egyik megjelenési formája a nyitvatartási idők kitolódása is, mely pozitív aspektusa a magyar kereskedelemnek. Ez az a terület, ahol a a független kiskereskedők is képesek felvenni a versenyt nagyobb versenytársaikkal. S mivel Magyarországon nincs szabályozva a nyitvatartási idő, ez sok piaci szereplő számára ugyanúgy versenyessé vált, mint a személyes kiszolgálás színvonalának javítása.

A teljesítménymérés – mint erre a korábbiakban utaltunk – nehéz módszertani feladat annak többdimenziós jellege miatt. E tekintetben jelentős eltérést mutatnak a különböző tulajdonú üzletek. A kisebb boltok gazdálkodása és költségtudatossága vélhetően szerényebb, így a teljesítményt elsődlegesen a bevétel, ill. a vagyontömeg növekedése szerint ítélik meg. A nagyobb, több egységből álló vállalatok esetében a bolti teljesítmény jobban mérhető nem pénzügyi mutatók alapján, míg a vállalati szintű teljesítményt erősen befolyásolja a pénzügyi alapú nyereség, amelynek forrása a szállítói fizetési feltételek kontrollálása.

E problémák mellett is úgy véljük, hogy a kiskereskedelmi nyereség összességében talán kisebb mint tíz évvel korábban, részben a jelentős verseny, részben a nagyobb méretű befektetések miatt. Ez pedig együttjár a beszállítói nyereség átlagos csökkenésével is.

A felméréseket megelőző feltáró vizsgálat szerint a kereskedelmi vállalatok még nem használják ki hatékonyságnövelő beruházásait olyan szinten, mint azt nemzetközileg teszik. Az üzletláncok esetében például rendelkezésre állnak a scanner adatok, de azok elemzése még csak szórványosan történik meg. Ennek okát interjúalanyaink elsődlegesen a vezetési feladatok eltérő jellegében látták, hiszen a gyors növekedés jelentős vezető időráfordítást igényel. Emellett a képzés sem áll még olyan szinten, hogy lehetővé tegye a hatékonyságnövelés ezen formáit, és a teljesítmény ezen keresztül történő növelését. Ez a nyereségforrás vélhetően akkor válik majd meghatározóvá, amikor a fogyasztói adatok nagyobb számban állnak rendelkezésre, például hűségkártya programok alapján.

\*

Fenti összegzés jelen formájában csak feltáró jellegű, s részben csak megfigyeléseken és becsléseken alapszik. A szerzők szándékai szerint a későbbiekben az empirikus adatgyűjtés alapján válik majd lehetővé azok pontos és megbízhatóbb elemzése.

#### Irodalom

- Bauer, András and James M. Carman* (1996): Toward Explaining Differences in the Transition of Distribution Sector of Central European Economies, in : Marketing for an Expanding Europe, EMAC Conference Proceedings, Budapest, Vol. II. 1421-1441.
- Dahab, Debra, András Bauer, Zsófia Kenesei, James W. Gentry and Ravipreet Sohi* (1997): Social Relationships in a Transitional Economy over Time, in: Per Andersson (ed.): Marketing Research and Practice, EMAC Conference Proceedings, Stockholm, Vol. 2. 549-586.
- Goldman, Arieh* (1992): Evaluating the Performance of the Japanese Distribution System, *Journal of Retailing*, Vol. 68, Spring, 11-39.
- Kenesei Zsófia* (1998): A marketing tranzakcióközpontú szemléletének átalakulása a kapcsolatorientált közelítés felé. *Vezetéstudomány*, 1998/5.
- Kereskedelmi márkák. Figyelő, 1999. december 9-15. 49. old.
- Kumar, Nirmalya, Louis W. Stern and Ravi S. Achrol* (1992): Assessing Reseller Performance From the Perspective of the Supplier, *Journal of Marketing Research*, Vol. XXIX, 238-53.
- Messinger, Paul R. and Chakravarthi Narasimhan* (1995): Has Power Shifted in the Grocery Channel ?, *Marketing Science*, Vol. 14. No. 2. 189-223.
- Miller, Chip E., James Reardon and Denny E. McCorkle* (1999) : The Effects of Competition on Retail Structure: An Examination of Intratype, Intertype and Intercategory Competition, *Journal of Marketing*, Vol. 63, 107-120.
- Scherer F.M. and David Ross* (1990): *Industrial Market Structure and Economic Performance*, Boston, Houghton Mifflin
- Stern, Louis W., Adel El-Ansary and Anne T. Coughlan* (1997): *Marketing Channels*, 4th ed. Englewood Cliffs, Prentice-Hall

# A PIACI POZÍCIÓ TÉNYEZŐINEK HATÁSA A MAGYAR VÁLLALATOK MARKETINGTEVÉKENYSÉGÉRE

A cikk azt kívánja bemutatni, hogy a Magyarországon tevékenykedő vállalatok marketingtevékenységében milyen szerepet játszik a piaci hatalom.

A Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetemen 1996-ban és 1999-ben a „Versenyben a világgal” projekt keretében a magyar vállalatokat reprezentáló mintán keresztül feltérképeztük a hazai gazdaság versenyképességének mikrogazdasági tényezőit. Ez a vizsgálat lehetőséget adott arra, hogy felmérjük, milyen kapcsolat található a jelen cikk központi kérdéseként tárgyalt piaci pozíció és a követett marketinggyakorlat között. A cikkben – elsősorban terjedelmi korlátok miatt – a marketing két kiemelt területével foglalkozunk: a márkázással és a reklámozással.

A két különböző időpontban végzett felmérés eltérő vállalati mintával dolgozott, így a mintában szereplő vállalatok összetétele is eltérő. A minta bemutatása során kitérünk az eltérő jellemzőkre is, hiszen ezek a különbségek a két kutatás eredményeinek összehasonlításánál sok esetben korlátozó tényezőkké válhatnak. Azokban az esetekben, ahol jellegzetes tendenciák figyelhetők meg, és a két időpontban megkérdezett vállalatokból kialakult minta összehasonlítása lehetséges, érdemesnek tartottuk kitérni az elmúlt három évben bekövetkezett változásokra is.

Az 1999-es minta 309 vállalatból, míg az 1996-os 325 vállalatból állt, s a kérdőíveket a kereskedelmi, illetve marketingvezető töltötte ki.

1999-ben a vállalatok többsége – közel negyven %-a – száz-háromszáz fős létszámmal működött, míg 29%-uknak háromszáz főnél több alkalmazottja volt. A tulajdoni arányokat tekintve jelentős a belföldi magántulajdon és a dolgozói/menedzsment tulajdon, míg a külföldi tulaj-

donú vállalatok alulreprezentáltak. A vizsgált vállalatok túlnyomó része – 72%-a – a feldolgozóiparból került ki, s 15%-uk tartozik az energiaszolgáltatókhoz. Igen alacsony a többi kategóriában a vállalatok száma (szolgáltatás-5%, kereskedelem-2%, kitermelőipar-3%, építőipar-3%), ezért az elemzés során nem fektettünk különösebb hangsúlyt az ágazatonként eltérő marketingtevékenység vizsgálatára. A minta területi szempontból eltolódást mutat a vidéki vállalatok felé, a fejlettebb budapesti, illetve Pest megyei régió alulreprezentált.

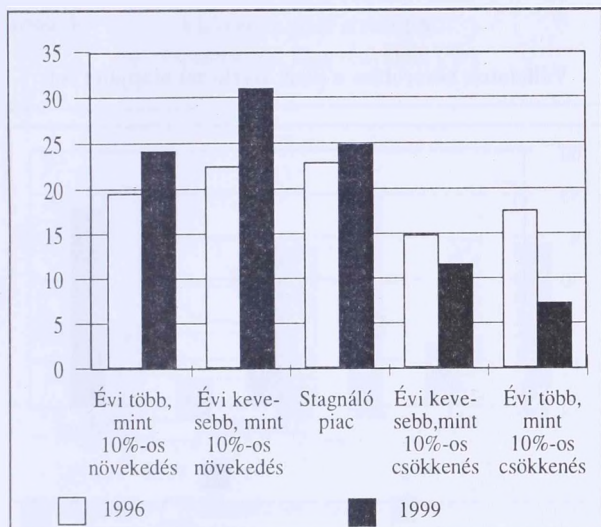
Az 1996-os mintában több nagyvállalat szerepelt, a tulajdonosi és regionális összetétel reprezentatívabbnak tekinthető, míg az ágazati megoszlás a '99-eshez hasonlóan alakult. Összességében elmondható, hogy míg 1996-ban a kutatás főleg a nagyobb, exportorientált cégeket fedte le, addig az 1999-es mintába inkább a hazai piacra termelő, közepes méretű, vidéki vállalatok kerültek.

## A kereslet alakulása

A gazdasági mutatók javulását nemcsak a statisztikai adatok támasztják alá, hanem maguk a vállalatok is növekvő piaci lehetőségekkel szembesülnek: míg három évvel ezelőtt a vállalatok harmada jelezte a piaci kereslet csökkenését, addig mára ez a szám csupán húsz %. Növekedésről a '96-os 43% helyett 55% számolt be. Ez a kedvező tendencia az értékesítési lehetőségek növekedésével párosult, annak ellenére, hogy a piaci verseny az utóbbi években tovább erősödött (1. ábra).

1. ábra

A vállalat belföldi piacainak forgalma a megelőző 3-4 évben



Ha méret alapján elemezzük a piaci tendenciákat, elmondható, hogy a legnagyobb csökkenéssel a kisvállalatoknak kellett szembenéznük, csupán 21%-uk volt képes forgalmát növelni. Ez a tendencia igazolja azt a gazdasági statisztikákban megjelenő tény, miszerint a kisvállalatok között igen magas a fluktuáció: bár sok új alakul, ugyanilyen mértékű a csődök száma is. Ezt erősíti az is, hogy az elmúlt öt évben a piacra lépett vállalatok nagyobb része a kisvállalatok közül került ki.

Várakozásainknak megfelelően a legnagyobb vállalatokra a stagnáló forgalom volt jellemző, míg a közepes (500-1000 mFt forgalmú) vállalatok piaca növekedett a legdinamikusabban.

**Piaci pozíció**

A szakirodalom az erős piaci pozíció alapjául többféle tényezőt is meghatároz [Bauer-Carman, 1996]. (Lásd e számunkban Bauer András-Agárdi Irma-Mitev Ariel-Kenesei Zsófia: Az értékelési rendszer iparági elemzésének lehetőségei változó környezeti hatások között c. cikkét.)

Jelen kutatásunkban a vállalat piaci erejének meghatározásához három tényezőt használtunk föl: a vállalat nagyságát, a vállalat által követett stratégia típusát és a piac szerkezetét.

◆ **A vállalat mérete**

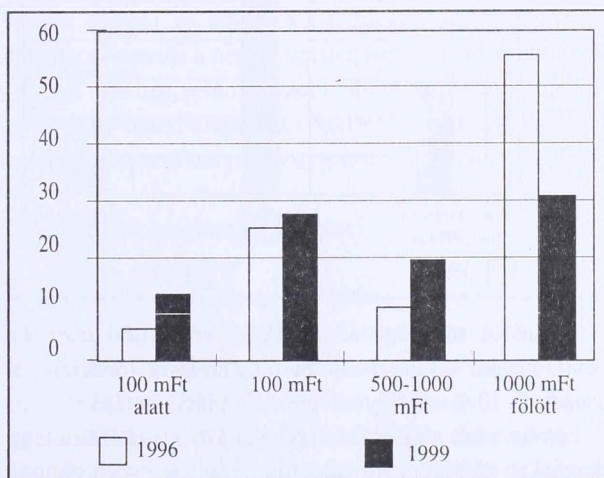
A vállalatok mérete és marketingtevékenysége közötti összefüggés a szakirodalomban gyakran felvetett gondo-

lat [Cox et al., 1994]. Tapasztalatok szerint a kisebb vállalatok gyengébb marketingteljesítménnyel jellemezhetőek, s a mérettel arányosan nő a vállalatok stratégiai agresszivitása, reagálóképessége és a marketingeszközök használatának mértéke. A mérettel fordítottan arányos a vevőknek való kiszolgáltatottság, befolyásolttság. Úgy tűnik tehát, hogy a marketinghatékonyság elemzése során érdemes a méret szerepét megvizsgálni, ezért első alapváltozónk a vállalat mérete. A megkérdezés során háromféle méretre utaló adatot is találhatunk: a vállalat árbevétele, eszközértéke és létszáma.

A háromféle méretadat egymással olyannyira összefügg, hogy módszertanilag megfelelő eljárásnak véljük elemzésünk során csupán az egyik felhasználását. Mivel alapvetően a kereskedelmi és marketingkérdések feldolgozását tűztük ki célul, ezért a vállalat értékesítési árbevétele lett első alapváltozónk (2. ábra).

2. ábra

Vállalatok mérete előző éves árbevételük alapján (%)



Mindkét mintában jelentős a közép és nagyvállalatok aránya. Ez azonban nem a véletlen műve, hiszen a minta kiválasztása során alapvető cél volt, hogy a megkérdezettek rendelkezzenek elkülönült funkcionális szervezeti egységekkel, s ennek megfelelően elkülönült funkcionális működéssel is.

Míg az 1996-os mintában a legnagyobbak aránya igen magas, addig ez a '99-es mintában finomodott: több kisvállalat, s kevesebb igazán nagyvállalat szerepel.

◆ **A vállalat által követett piaci stratégia**

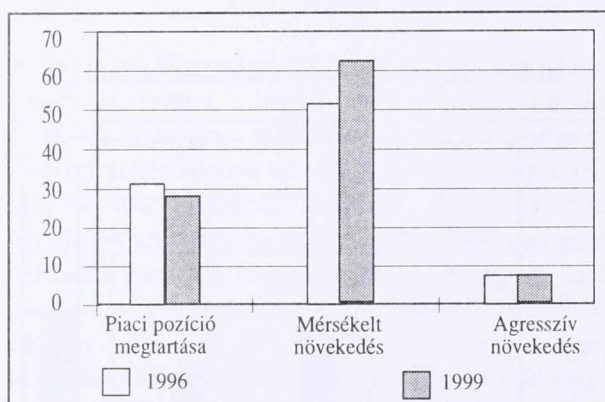
Ruekert és Walker [1991] a PIMS adatbázisra támaszkodva bizonyították, hogy az eltérő marketingstratégiát

követő vállalatok eltérő hatékonyságot mutatnak a marketing területén. Ugyanilyen eredményre jutott Doyle és Wong [1996], akik szoros kapcsolatot mutattak ki a marketingváltozók és a teljesítmény között. Elválasztva a marketinget mint funkciót a vállalat egészét átható szemléletmódtól azt találták, hogy azok a cégek, amelyek erősen marketingorientáltak, magas szintű vevőkiszolgálással és kapcsolatokkal rendelkeztek, általában jobb eredményekkel is büszkélkedhettek.

Feltételezésünk szerint tehát a vállalatok marketinghatékonyságának és piaci működésének meghatározója lehet, hogy milyen stratégiát követnek. A stratégiai cél képzett változó, amelyet a vállalatok saját besorolása alapján hoztunk létre (3. ábra).

3. ábra

A vállalatok piaci stratégiája (%)



A vállalatok többsége a mérsékelt növekedést tűzte ki célul, kisebb részüik pozíciói megtartására törekszik, s csupán 9–10 %-uk folytat agresszív piaci stratégiát.

Noha a két időpont eredményei közötti eltérés a tendenciákat illetően nem jelentős, mégis csekély elmozdulás tapasztalható a növekedési stratégiák irányába, ami valószínűleg a javuló piaci viszonyoknak köszönhető.

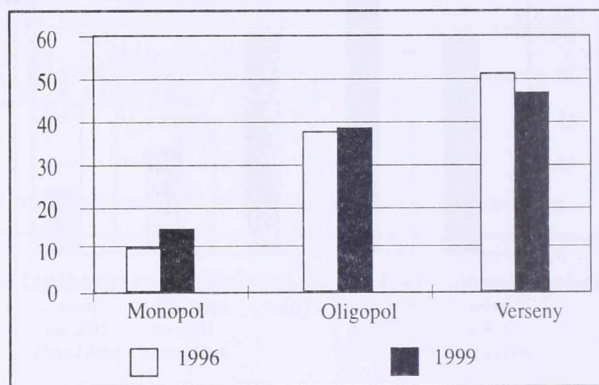
▶ **Piacszerkezet**

Több esetben alkalmaztunk piacszerkezetre vonatkozó információkat is, hiszen régóta ismert tény, hogy a piac szerkezete erős hatással van mind a vállalatok teljesítményére, mind marketingtevékenységére [Scherer-Ross,1990] A vállalatok meghatározták, hogy saját piacukon hány vállalat realizálja a forgalom 75%-át. Ennek alapján a következő változót hoztuk létre: monopolhelyzetbe soroltuk azokat a vállalatokat, amelyek piacán egy vállalat realizálja a forgalom 75%-át, oli-

gopol helyzetbe azokat, amelyeknek két-négy versenytárral kell szembenéznük, s a végül azokat a vállalatokat, amelyek öt versenytársnál többet jeleztek, sokszereplős piaccal jellemeztük (4. ábra).

4. ábra

Vállalatok besorolása a piaci szerkezet alapján (%)



A minta kiválasztásának szempontjai miatt jelentős a monopol piacon működő vállalatok száma, s csak a minta vállalatainak közel fele működik versenyző piacon. A 99-es mintában kicsit nagyobb a monopol vállalatok száma, ami az eredmények összehasonlításánál szintén korlátozó tényező lehet.

A piac dinamikájára vonatkozó válaszok azt sejtetik, hogy több az új belépő (130 vállalat), mint akik elhagyják a piacot (69 vállalat). A verseny tehát úgy tűnik, hogy tovább erősödik, bár talán kisebb mértékben, mint három évvel ezelőtt, hiszen akkor jóval több új belépőről és piacelhagyóról tudósítottak a megkérdezettek. A verseny erősödése különösen azokban az iparágakban figyelhető meg, ahol a külföldi tulajdonosok vannak többségben, s legkevésbé ott, ahol az állami tulajdon dominál.

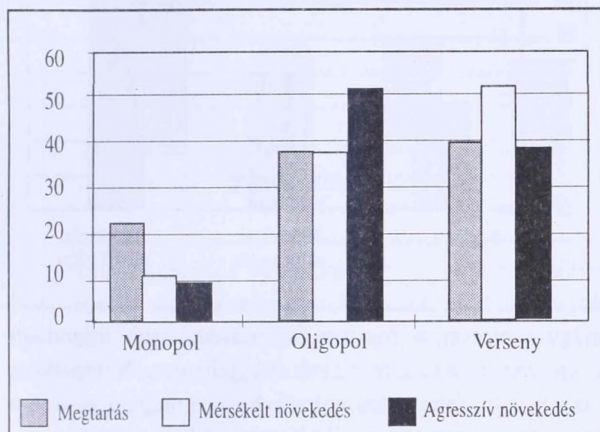
Összefüggések az egyes tényezők között

Ahhoz, hogy eredményeinket értelmezni tudjuk, szükséges megvizsgálni az egyes tényezők közötti összefüggést. Noha a teljes mintára vonatkozóan szignifikáns összefüggés nincs a három változó között, mégis bizonyos vállalati csoportok esetében feltárhatóak jellegzetes kapcsolatok. Nem meglepő, hogy a legnagyobb vállalatok közül kerültek ki a monopol helyzettel jellemezhetőek. Egyúttal ők azok, akik a pozíciók megtartására törekszenek, s nem kívánnak újabb piaci hadálásokat megszerezni – ellentétben az oligopol piacon működő vállalatokkal, amelyek sokkal agresszívebbek

társaiknál. A sokszereplős versennyel jellemezhető piacokon a vállalatok inkább a mérsékelt növekedés stratégiáját választották (5. ábra).

5. ábra

A követett piaci stratégia a piacszerkezet függvényében (%)



### A vállalatok marketingtevékenysége

Egy gazdaságban számos tényező alakítja a marketing színvonalát és gyakorlatát. Itt nem kizárólag fejlettségi mutatókra gondolunk, hanem például kulturális tényezőkre is, melyek nemzetközi összehasonlításban jelentős szórást mutatnak. A kutatás tervezésekor és értékelésekor a következő befolyásoló tényezőket vettük figyelembe.

A gazdasági fejlettség általában erősen meghatározza, mennyit költenek a vállalatok a marketingfeladatok ellátására, s általában arra is hat, hogy mennyire árnyalt a marketinggyakorlat. A minimális alsó határok (MES-minimum efficient scales) ugyanis sokszor nem tesznek jelentősebb beruházásokat lehetővé, hiszen az eladások profittartalma azt nem fedezi. Ilyen jelenségeket figyelhetünk meg a kutatási iparban is, ahol a kutatócégek nem vásárolnak pl. háztartásokban használatos szkennereket, vagy kihelyezhető laptop számítógépeket kutatási célra.

Mindez összefügg a gazdaság méretével is, hiszen a fogyasztók kis száma sokszor gátjává válik jelentősebb fix költségek vállalásának. Erre jó példa a reklámfilmgyártás, mely számos esetben meghaladja a több száz ezer dollárnyi költséget kampányonként. Ez a vállalatokat sokszor arra ösztönzi, hogy meglévő filmjeiket szinkronizálják, s ily módon termékeiket külföldön is eladhatóvá tegyék.

Természetesen a legfontosabb tényező az ellátandó feladatok típusa. Magyarországon a marketingszakemberek jelentős hiányokat pótolnak pl. új márkák bevezetésével. Az új márkák bevezetése pedig általában hasonló mindenütt a világon: erőteljes reklámkampány és magas arányú bolti megjelenés (penetráció) szükséges a fogyasztási cikkek piacán. Így a vállalatoknak nem marad más választásuk, mint a szokásos márkaépítés, jóllehet a gazdaság fejlesztése esetleg nem indokolná azt. Hasonló feladatokat jelent pl. az értékesítési szervezetek (ügynöki csapat) kiépítése, mely a korábbi központosított gazdaságban szükségtelen volt.

Végezetül fontos a marketing társadalmi elfogadottsága is. Más közép-európai országokkal ellentétben a magyar gazdaságban a korábbi években is jelen volt a reklám, folyt a korlátozott márkaépítés. Több vállalat így nem nulláról kezdte a marketing fejlesztését, hanem (véltetően elsősorban a fogyasztókat illetően) már bizonyos ismeretekkel rendelkezett. Ennek jelentősége nem lebecsülendő, hiszen a nemzeti piaci ismeretek „hallgatóságos” jellege (tacitness) közismert. Mint többek között Simmonds (1994) is utal erre, a hatásos marketing nem feltétlenül azonos a nemzetközileg hatékony marketinggel.

Az elemzés során a piacok állapotát mutatjuk be két specifikus marketingmutató szerint: a márkahűség és a reklámozási tevékenység vizsgálatán keresztül.

### A vállalatok márkázási döntései

A márkázás a modern marketing jellemzője, annak ellenére, hogy naiv formái korábban is ismertek voltak. Az ötvenes évektől kezdődően nemzetközileg jelentősen növekedett a márkázott termékek aránya, s a márkázás gyakorlata kiterjedt az ipari termékekre, a részegységekre (pl. az Intel Inside az ún. ingredient branding-et testesíti meg), továbbá a szolgáltatásokra is (az amerikai pénzügyi vállalatok a hetvenes években kezdtek agresszív márkázásba, melynek egyik első példája a Merrill Lynch befektetési tanácsadó vörös bikája volt). Jóllehet időről-időre megjelennek no-name márkák is, az utóbbi években ezek is átalakultak, főként kereskedői márkákká (pl. Tesco tej). Mindezek jó leírását találhatja az olvasó Aaker (1996), ill. Corstjens (1996) munkáiban.

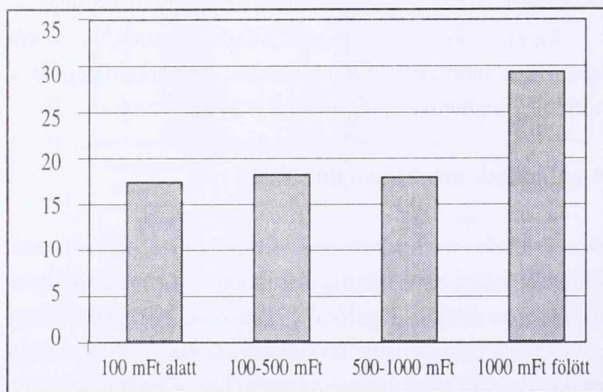
Mint korábban említettük, a magyar piacon csíráiban megtalálhatók voltak a – főleg nemzeti – márkák. Ennek köszönhetően ezek vonzó céljai lettek nemzetközi befektetőknek (pl. Tomi, Pick), ill. újrapozicionálásukat a hazai befektetők végzik (pl. Ultra). Ennek ellenére a piacra az erőteljes márkázás a jellemző. Számos ter-

mékkategóriában sok új márka jelenik meg (v.ö. pl. Nielsen 1994), és ez kiterjed a szolgáltatásokra, ipari termékekre is.

A vállalati mintánkról elmondható, hogy 60%-uk egyáltalán nem alkalmazza a márkázás eszközét, hiszen arra a kérdésre, hogy a forgalom hány százalékát teszik ki a márkázott termékek, csupán 40% adott meg 0-nál nagyobb értéket, s az átlagos érték 26%-ot tesz ki.

Az eltérő piaci pozíciókat vizsgálva több tendencia is megfigyelhető, melyek a felmérés egésze szempontjából is jellegzetesek. A vállalati méret mutatói jól jelzik, hogy a *közepes és nagyvállalatok* (1 Mrd Ft forgalom felett) erősen más jellegű piacon működnek marketing szempontból. E piacokon erős a márkázás, ami részben azt a tendenciát jelzi, hogy működnek a minimális pénzügyi korlátok, azaz a nagyvállalatoknak vélhetően több forrás áll rendelkezésükre, hogy márkázott termékeket állítsanak elő (6. ábra).

Márkázott termékek aránya a piacon árbevétel szerint



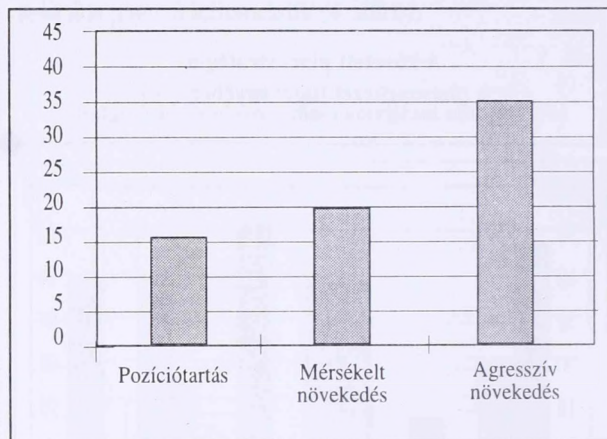
A követett stratégia szerinti adatok azt sugallják, hogy az erősen növekvő vállalatok marketingingerekben gazdag környezetben működnek (7. ábra).

Hasonlóan érdekesnek találjuk a piaci szerkezet és a márkázottság kapcsolatát is. Az oligopol versenyhelyzetben található vállalatok piaca erőteljesen különbözik a monopol piacoktól, de a fragmentált versenypiacoktól is. Ez tükröződik a legnagyobb márkák arányában is (8. ábra).

A vizsgált vállalatok körében tehát számottevő a különbség a tekintetben, mennyire haladt gyorsan a kategória márkázása, mely a követendő stratégiákra is fényt vetett. A márkák kapcsán szükségesnek tartjuk a márkahűség kérdését is felvetni. Tapasztalataink szerint a

7. ábra

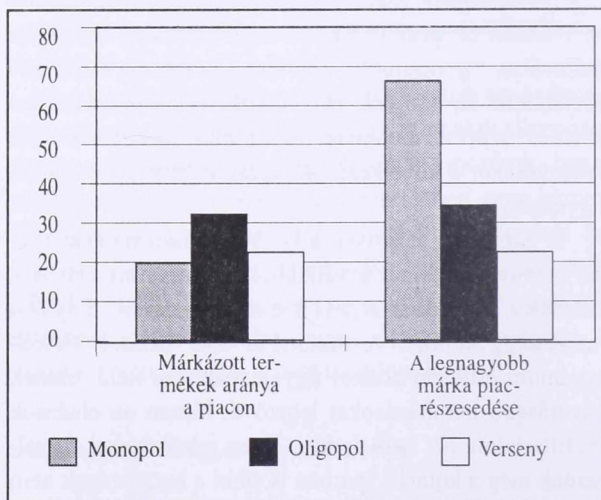
Márkázott termékek aránya a piacon stratégia típus szerint



magyar piacon a fogyasztók márkahűségét állandóan veszélyezteti az új termékek megjelenése. Nemzetközi összehasonlításban elmondható, hogy a magyar piacon a nemzetközi vállalatok általában sokkal szűkebb ter-

8. ábra

A márkázás jelentősége a piacszerkezet szerint

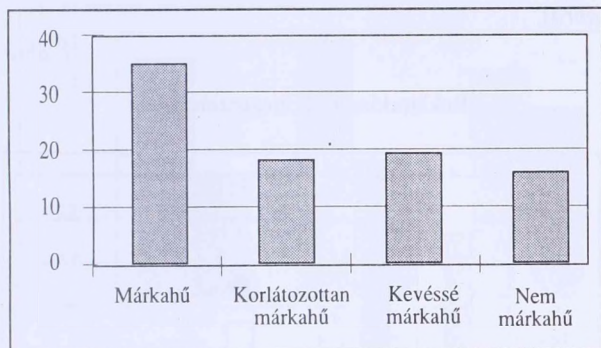


mékválasztékkal jelennek meg, mint a fejlett országok piacain (pl. a Procter & Gamble kb. 180 márkát értékesít az amerikai piacon, míg Magyarországon csupán 18-at). Ennek ellenére az új termékbevezetések aránya magas, s ez a fogyasztókat állandóan az új formulák kipróbálására ösztönzi.

A márkahűsége vonatkozó információkat a vállalatok saját becslései alapján a következő ábra mutatja be: (9. ábra)

9. ábra

**A márkahűség szintjei  
a fogyasztók százalékában**



Természetesen az egyes kategóriák tartalma különböző lehet az eltérő értelmezések szerint, ezért a válaszok egyértelműsége kedvéért a következő meghatározásokkal segítgettük a kategóriák jelentését a válaszadók számára:

- márkahű: csak az adott terméket vásárolja,
- korlátozottan márkahű: termékhány esetén más terméket vesz,
- kevésbé márkahű: árleszállítások esetén a versenytérmet vesz,
- nem márkahű: mindig más terméket vásárol.

Természetesen a vállalat a vevői hűséget többféleképpen is megítélheti. Abban az esetben, ha az első két kategóriát tekintjük a márkahűség megvalósulásának, azt mondhatjuk, hogy a magyar fogyasztók nagyobb része (60%) már kialakította márkapreferenciáit. Noha várakozásaink alapján ennek az aránynak nőnie kellett volna az elmúlt években, az 1996-os kutatásban is hasonló arányok figyelhetők meg.

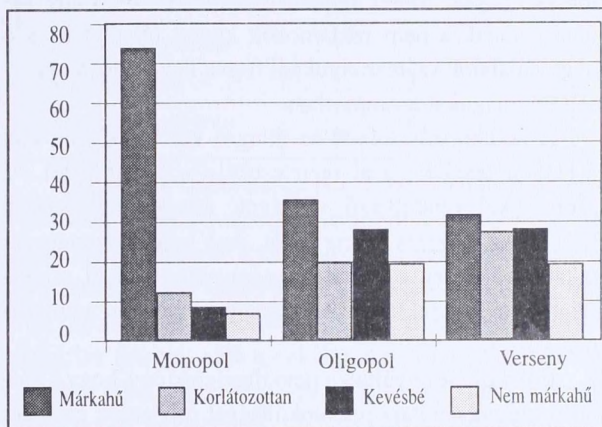
Mivel a vállalatok néha túlbecsülik saját fogyasztói márkahűségét, ezért érdemesnek tartjuk fogyasztói megkérdezések eredményeivel összevetni saját kutatásunk eredményeit. Az AC Nielsen piackutató cég 1000 fős fogyasztói megkérdezésen alapuló 1998-as Brandtrack vizsgálata alapján elmondható, hogy a vizsgált fogyasztók 39%-a márkahű, 35%-a részben márkahű, s hús százaléká egyáltalán nem márkahű. Noha ezek az adatok konkrét termékkategóriára vonatkoznak (pl.: krémek), mégis elmondhatjuk, hogy hasonló képet mutat, mint amit saját kutatásunk eredményeiből láthatunk.

A márkahűségi mutatók szinte hasonló képet adnak, mint a márkázott termékek aránya. Az erősen márkázott területeken a márkahűség erősebb, a kevésbé márkázott területeken gyengébb. Ez utóbbi természetesen sokszor kényszerű választást is jelenthet, hiszen nem véletlen,

hogy a monopolisták esetében a márkahű fogyasztók aránya kb. 70%. Nem tudjuk természetesen, hogy változna-e ez az arány, ha e vállalatok monopolhelyzete megszűnne, de ha figyelembe vesszük, hogy a magyar gazdaság korábbi szerkezete igen koncentrált volt, s a piaci verseny erősödésével a kényszermárkahűség szinte teljesen megszűnt, érzésünk szerint változna (10. ábra).

10. ábra

**Márhű fogyasztók aránya a piacszerkezet szerint**



**A vizsgált vállalatok reklámgyakorlata**

Az információáramlás változásai szorosan összefüggnek a gazdasági és azon belül az értékesítési rendszer változásaival. A koncentrált, centralizált és hiánykörnyezetben működő gazdaságban az információáramlás partizán jellegű. Alapvetően a vevők azok, akik az információt keresik, függetlenül attól, hogy végső fogyasztók, közvetítők, vagy felhasználók-e. Az információnyújtás így nem versenyt formáló tényező, hanem a vállalati kultúra függvénye.

Hasonlóan az értékesítési rendszer változásaihoz a reklámpiac is szinte minden vonatkozásában átalakult. A fogyasztók alapvetően érzékelik e változásokat, de az iparág struktúrája is jelentősen változott. A reklámügynökségek mellett erősen specializált szervezetek jelentek meg (médiavásárló, sales promotion ügynökségek, mintaelosztók, reklámkutatók stb.). A magyar reklámpiac annak ellenére is a legfejlettebbnek tartják a közép-kelet európai régióban, hogy a reklámköltség töredéke (kb. egytizede) az európai vagy amerikai átlagnak.

A médiaprivatizáció során eltérő becslések jelennek meg arról (v.ö. Kreatív, 1997), milyen méretű a reklámpiac Magyarországon. E becslések elsődlegesen a számbavehető, tömeges médiumban elköltött (ún. vonal

feletti) reklámkiadásokat veszik alapul. Ezért úgy véljük, hogy a vizsgálat megállapításai érdekesek lehetnek, mivel kiterjednek az ún. vonal alatti költsékre is.

*Elsőként a reklámkiadások mértékét mutatjuk be*

A mintában szereplő vállalatok több, mint negyede semmiféle reklámköltségről sem számolt be (26,7%). Nem meglepő módon ezek a vállalatok inkább a monopol jellegű piacon működő, inkább a pozícióik megtartására törekvő cégek. Méret alapján inkább a közepes nagyságúak vannak a nem reklámozók között túlsúlyban, s a nagyvállalatok számarányuknál fogva kevesebben képviseltetik magukat e csoportban.

A reklámozók között az átlagos költség az árbevétel 3,11%-át teszi ki, ami igen csekély a fejlett piaci viszonyokkal rendelkező országok átlagos költségeihez képest. Az előzetes feltételektől és a három éve tapasztaltaktól eltérően e mintában nem mutatható ki szignifikáns eltérés a reklámköltség és a piaci pozíció mérőszámai között.

Érdekes, de egyáltalán nem meglepő tény, hogy a vállalatok a versenytárs reklámköltségét (abban az esetben, ha egyáltalán volt elképzelésük róla) jóval nagyobbak ítélték, mint a sajátjukat: átlagosan 5,11%-ra. Ebben az esetben már érződik az oligopol piacok marketingtevékenységet erősítő hatása, hiszen az ilyen típusú piacon működő vállalatok átlagosnál nagyobb versenytársi költségeket jeleztek (6,5%).

A reklámráfordítások abszolút nagysága mellett fontos ismereteket nyerhetünk azok tervezési módjairól. A válaszadóknak négyféle tervezési módot kellett megítélni fontosságuk szerint (1=egyáltalán nem fontos,... 5=döntő súlyú).

A mintában szereplő vállalatok legfontosabbnak az akciók célja szerinti reklámköltségvetés-meghatározást tartották (4,1), majd az eladási forgalom alapján képzett költségek szerepeltek (3,6), s végül hasonló arányban az iparági átlag (2,1) és a versenytársak költsége (2,0). Nyilván ez utóbbi kettőről jóval kevesebb információval rendelkeznek a vállalatok, mint saját forgalmukról, illetve a reklámakciók költségeiről.

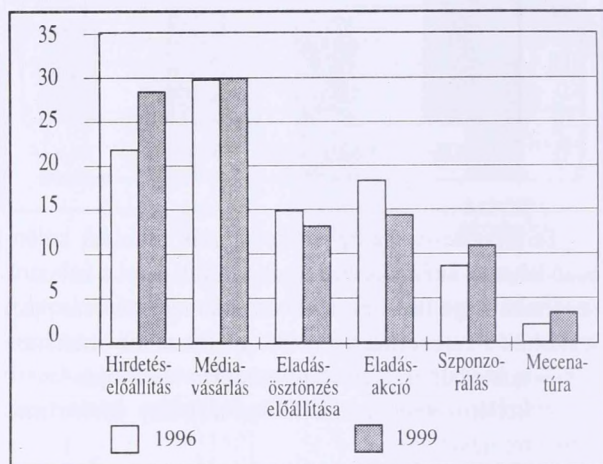
A reklámtervezés módja mellett a továbbiakban a reklámköltség szerkezetét mutatjuk be. Utalunk itt a fejezet bevezetésére, miszerint lehetőségünk van nemcsak vonal feletti kiadásokat közölni, s így esetleg jobban bemutatni a magyar piacon követett reklámgyakorlatot.

A reklámkiadásokat hat jelentősebb csoportra osztottuk, melyből a hirdetés-előállítás és médiavásárlás a hir-

detéseket, az eladásösztönzési gyártási és akcióköltség az eladásösztönzést testesíti meg, míg a szponzorálás és mecenatúra (ellenszolgáltatás nélkül adott, profilba nem vágó reklámtámogatás) önmagában jelenik meg (11. ábra).

11. ábra

Reklámkiadások megoszlása (%)

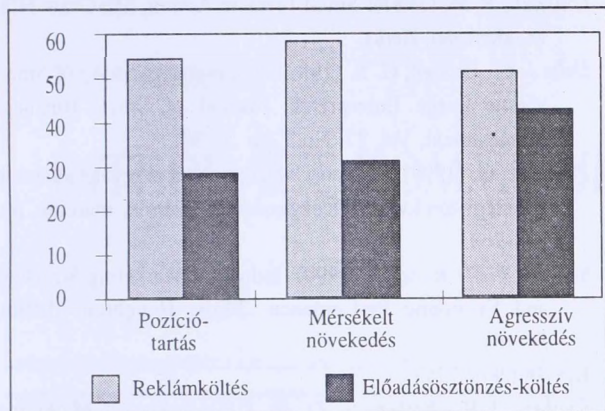


A reklámráfordítások szerkezete megfelel a magyar gazdaság fejlettségének, s vélhetően annak a marketingfeladatkörnek, ami a piacon megjelenik. A márkaépítés szükségessége indokolhatja a hirdetési költségek jelentős arányát, ami a világ vezető piacain igen eltérő, ahol inkább az eladásösztönzési kiadások dominálnak. A magyar adatok kb. a 15–20 évvel korábbi nyugat-európai átlagoknak felelnek meg (v.ö. Nueno, 1997). A tendencia, hogy a két idősor adatai között az elmozdulás, ha nem is jelentősen, de a hirdetési kiadások növekedése irányába figyelhető meg az eladásösztönzés rovására, több okkal is magyarázható. Mindenekelőtt meg kell említenünk a két minta eltérő vonásait. Valószínű, hogy mivel a '96-os mintában túlréprezentáltak voltak a külföldi tulajdonú nagyvállalatok, számukra nyilvánvalóbb az eladásösztönzési kiadások nagyobb aránya. Másrészt a bővülő piacon ma még mindig sokat költenek a vállalatok a márkaépítésre, s így emelkedhetnek a hirdetési kiadásaik is.

Fontosnak találjuk azt a tényt, hogy az agresszív növekedési stratégiát folytató vállalatok többet költenek eladásösztönzésre, s figyelemreméltónak azt a tényt, miszerint a reklámköltségek 14%-a a különösebb hatékonyságkövetelmény nélküli területekre (szponzorálás és mecenatúra) jut. Úgy látszik azonban ez tartós tendencia, mivel a Reklámtükör (1989) korábban még csak kb. 2%-os szponzorálási arányt jelzett, s a '96-os kutatásban is csak 11% volt ez az arány (12. ábra).

12. ábra

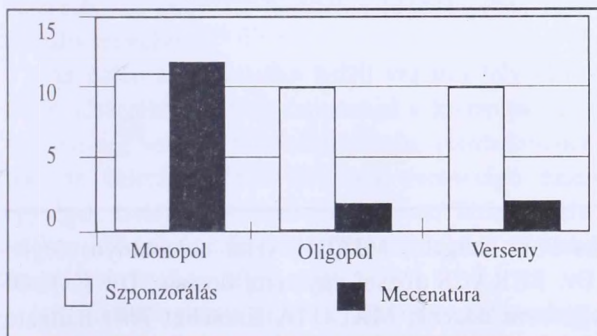
A reklámra és eladásösztönzésre fordított kiadások megoszlása a stratégia típusa szerint (%)



Fontosnak tartjuk megemlíteni, hogy a szponzorálás és mecénatúra területén a monopol helyzetben lévő vállalatok sokkal aktívabbak, mint a többi vállalat, ami nyilvánvalóan rámutat arra a tényre, hogy ezen vállalatok számára a hatékonysági kritériumok nem abszolút dominánsak (13. ábra).

13. ábra

Szponzorálási és mecénási költségek aránya a piacszerkezet szerint (%)



A reklámköltség arányai visszatükröződnek abban is, milyen szervezetek részesednek a reklámbevételekből. Mint bevezetőnkben utaltunk rá, az intézményi szerkezet erősen változik a magyar reklámszakmában. Ez a folyamat differenciálódásként jelentkezik, a korábbi ügynökség-médiatulajdonos egyszerű piaci szerkezet árnyaltabbá válik, funkcionálisan gazdagodik. Ezen folyamat egy keresztmetszetét mutatjuk be az 1. táblázatban.

Jóllehet a vizsgálat során megkülönböztettük egymástól a nemzetközi és magyar hirdetési ügynökségeket, a piac ismeretében úgy véljük, hogy a válaszadók a nemzetközi ügynökségeket is vélhetően magyarnak érzik.

1. táblázat

A reklámköltségek megoszlása a reklámszolgáltatók szerint

	1996	1999
Nemzetközi reklámügynökség	7	5
Magyar reklámügynökség	42	42
PR ügynökség	6	5
Eladásösztönzési szakkég	4	5
Közvetlen marketingvállalat	7	7
Médiavásárló vállalat	2	2
Médiatulajdonos	13	13
Reklámtárgy-gyártók	18	22

Ennek oka abban keresendő, hogy ezen ügynökségek általában magyar menedzsmenttel dolgoznak. Ezért úgy gondoljuk, indokolt e két kategóriát együttesen kezelni. Összességében a reklámköltség kb. fele a hirdetési ügynökségeknek jut. Jelentősnek tűnik a közvetlen média-vásárlás aránya, ami a reklámpiac struktúráját tükrözi. Számunkra a reklámtárgy-gyártók szerepe tűnik jelentősnek, de ez egybevág a 13. ábra adataival, hiszen vélhetően e cégek részesednek nagy mértékben az eladásösztönzési kiadásokból. A két időpontban mért adatok nem mutatnak nagy eltérést, ami arra utal, hogy a reklámpiac viszonylag stabil helyzetbe állt be.

A reklámpiacon a szervezetközi együttműködés létkérdés. Ezért fontosnak találtuk a vállalat-ügynökség kapcsolat közelebbi vizsgálatát. Jóllehet a szokásos független változók szerinti elemzés nem mutatott szignifikáns eltéréseket, tendencia jelleggel azt állíthatjuk, hogy az együttműködés – melynek átlagos időtartama három év – összefügg a mérettel (nagyobb vállalatok valamivel tartósabb kapcsolatot tartanak) és a piaci stratégiával is (ez utóbbi esetben fordított módon, az agresszív vállalatok átlagos kapcsolati ideje rövidebb). A három éves átlag alacsonyabb, mint a nagymúltú piaczgazdaságokban, sőt átlagosan egy évvel kevesebb a három évvel ezelőtt mértéknél is, ami az előbbi stabilitásra vonatkozó állításunkat annyival árnyalja, hogy bár tendenciájában a költségi struktúra nem változott az utóbbi években, az, hogy mely ügynökségekhez irányulnak e kiadások, már jelentősebb mobilitást mutat.

**Összefoglalás**

Az erős piaci pozíció, mint már utaltunk rá összefügg a vállalat eredményességi és marketingmutatóival.

A vállalat eredményességét a kérdőív alapján csupán viszonylagosan tudjuk meghatározni, hiszen a vállalat- és a marketingvezetők is legtöbbször csak viszonylagos módon, a versenytársakhoz képest jelölték meg vállalatuk teljesítményét.

Az összefüggések alapján úgy tűnik, hogy a vállalat mérete igen erős hatással van a hatékonysági mutatókra, különösen a vállalat egészére vonatkozó adatokra.

A piacszerkezet főképp a marketingtevékenységet határozza meg, s kevésbé a vállalat eredménytényezőit.

Várakozásainknak megfelelően igen erős hatása van a stratégia típusának. Azok a vállalatok, amelyek agresszív piaci stratégiát követnek, majd minden tényező alapján különböznek a többiektől, s különösen piaci hatékonyságuk tűnik versenytársaikénál sokkal magasabbnak.

#### Hivatkozások

*Aaker, David A.* 1996: Building Strong Brands, New York : The Free Press

*Bauer, A.-Carman, J. M.* (1996): Toward Explaining Differences in the Transition of Distribution Sector of Central European Economies. in Berács, J.-Bauer, A.-

*Simon, J.* eds. Marketing for an Expanding Europe, EMAC Proceedings, Budapest, pp. 1421-40.

Boom nincs, remény van, *Kreatív*, 6, 1997. január-február, 16-18.

*Chisnall, P. M.* (1987): Small firms in Action, Mc-Graw Hill, Maidenhead, Berks.

*Dilts J. C., Prough, G. E.* (1989): Comparative Study of Small versus Large Enterprises, *Journal of Small Business Management*, Vol. 27, No.3, pp. 31-38.

*Papanek, G.* (1997): Milyen jövőt ígérnek a magyar vállalatok jelenlegi törekvései? *Közgazdasági Szemle*, március, pp. 254-263.

*Scherer, F. M.-Ross, D.* (1990): Industrial Marketing Structure and Economic Performance. 3.Eds, Houghton Mifflin, Boston

Reklámtükör 1989

*Ruekert, R.W.-Walker, Jr. O. C.* (1991): Shared Marketing Programs and the Performance of Different Business Strategies, Report 91-100, Marketing Science Institute

*Simmonds, Kenneth* 1994: Transition Marketing, Society and Economy, 1994,3, pp. 9-23.

*Weinrauch et al* (1991) Marketing Strategies of Small Industrial Manufacturers, *Industrial Marketing Management*, Vol. 20, Jun. 3pp. 251-9.

#### E számunk szerzői:

**Dr. BAUER András** egyetemi docens; **AGÁRDI Irma** PhD hallgató; **MITEV Ariel** tudományos segéd-munkatárs; **Dr. KENESEI Zsófia** egyetemi adjunktus; **Dr. BERÁCS József** egyetemi docens; **Dr. KOLOS Krisztina** egyetemi adjunktus; **Dr. TASNÁDI József** egyetemi docens; **MALOTA Erzsébet** PhD hallgató; **KESZEY Tamara** PhD ösztöndíjas; **Dr. ÖTVÖS Károly** egyetemi adjunktus; **Dr. MANDJÁK Tibor** egyetemi adjunktus, valamennyien a BKÁE Marketing Tanszék munkatársai; **Dr. OSMAN Péter** kandidátus; **Dr. TÓTH Tamás** tanszékvezető, egyetemi tanár, BKÁE Külgazdasági Tanszék.

TASNÁDI József

## INTEGRÁLT KOMMUNIKÁCIÓ

**Az integrált kommunikáció a szervezetek kommunikációs aktivitásainak összehangolt működ(tet)ése. Bár ennek megvalósítása egyre sürgetőbb feladatunk, alkalmazását ma még több tényező gátolja. A szerző cikke a korlátok lebontásáról, ennek gyorsításáról szól.**

A szervezeteken belül – az üzleti vállalkozások, a non-profit, a kormányzati szervezetek és intézmények tekintetében egyaránt – egyidejűleg és fáziseltolódásokkal a vezetési folyamatok sokasága zajlik, és nemcsak szervezeti szinten, hanem a szervezeti felépítés, a felelősségdelegálás, az irányítási hierarchia függvényében funkcionális szinteken is.

Az üzleti szervezeteken belüli vezetési folyamatok hálórendszerében kiemelt fontosságú a kommunikációs tevékenység vezetése szervezeti szinten, a termékcsoportok, az üzletágak és a stratégiai fontosságú üzleti egységek szintjein. A vezetési folyamat fázisai tekintetében a kommunikáció specifikus tartalmát az eltérő funkciók és tevékenységek adják.

A marketingkommunikáció számos „fölréndelt”, szervezeti szintű stratégiai fontosságú kérdés tisztázását igényli. Szükséges a szervezeti filozófia és a szervezeti arculat megléte, annak ismerete, hiszen ezek nélkül stratégiai fontosságú, szervezeti szintű referenciakiadvány sem készíthető. Fontos követelmény a szervezeti szintű kommunikáció, a PR és az imázs/arculat közötti kapcsolat tanulmányozása, továbbá a szervezetimárka-építés és a termék/szolgáltatásimárka-építés eltérő hangsúlyú kommunikációs-mix rendszerének egyértelmű ismerete.

A marketingkommunikációs tevékenység további feltétele, irányítúje

➤ a fogyasztó- vagy versenytárs-orientált, ill. a mindkettő együttes figyelembevételén alapuló marketingstratégia,

➤ a szegmentálási, a célpiac-kiválasztási hangsúlyok és nem utolsósorban a piacorientálási törekvések meghatározása, tisztázása.

A sikeres piaci munkához napjainkban alapvető követelményként fogalmazódik meg – a magas színvonalú termék/szolgáltatásminőség és az egyéb marketing-mix elemek megléte mellett – a kommunikáció integrált alkalmazása. Az integrált kommunikáció tartalmi behatárolására az elmúlt években több meghatározás vált ismertté. Részletes közlésük meghaladná e tanulmány kereteit.

Az integrált marketingkommunikáció lényege az a felmérés, hogy a kommunikációs és marketingváltozók mindegyike hatással van egymásra. A marketing folyamatának egésze kommunikál és minden változó hat a marketing egészére. A kommunikációs-mix változói a kommunikációnak csak részét képezik, a marketing-mix többi változói – a termék, az ár, az eladás helye és kiemelten az eladó személyzet – is kommunikálnak. Az integrált marketingkommunikáció az üzenetek nagyobb összhangját teremti meg és növeli az értékesítésre gyakorolt hatást. „Az integrált reklám olyan koordinációs folyamat, amely kutatási adatok alapján a reklám egyes formáinak közös hatását optimalizálja a célcsoportban és különböző szervezetek között” (Bauer-Berács, 1998). (1)

Az integrált kommunikációval szemben támasztott követelmények a következőkben összegezhetők:

- stratégiai szemléletmód a kommunikáció tartalma, célcsoportjai, eszközei, hordozói tekintetében,
- a pozicionálásnak való megfelelés,

- rendszerösszefüggések figyelembevétele, konzisztenciára való törekvés,
- a szervezeti kultúrának, magatartásnak való megfelelés,
- a belső és a külső kommunikációs aktivitások közötti kapcsolatok létrehozása,
- kivitelezési elvek rögzítése az ismételt felismerhetőség érdekében,
- folyamatosságra törekvés a kommunikáció tartalma és formája tekintetében (Meffert-Bruhn alapján, Dienstleistungsmarketing, 299-300. oldal, Gabler Verlag).

### A reklám korábbi jellemzői

A piaci munkát támogató eszközök, rendszerek klasszikus előfutára a tevékenység kifejlődésének időszakában a reklámhirdetés volt. A reklámhirdetések és az azt kiegészítő, annak hatását erősítő egyéb eszközök kidolgozása, szervezése kezdetben egy kézben, egy szervezetben összpontosult.

Az Amerikai Egyesült Államokat a második világháborút megelőző időszakban, az európai piacgazdaságok országait pedig különösen a második világháborút követő gazdasági konszolidáció és fellendülés éveiben új piacösztönző eszközök és módszerek széles körű elterjedése jellemezte. E fejlődési időszakban és számos területen még napjainkban is alapvetően az eszközök, módszerek közötti munkamegosztás érvényesült, ill. érvényesül. A klasszikus reklámszolgáltatásokat nyújtó reklámügynökségek mellett megjelentek az értékesítés-ösztönzési, a kapcsolatszervezési (Public Relations = PR), a postai levélreklám (Direct Mail), az egyéb direktmarketing, a szponzorálási és más értékesítéstámogatási szolgáltatásokat nyújtó önálló üzleti vállalkozások.

Magyarországon – hasonlóan más közép-kelet európai országokhoz – a második világháborút követően és az 1990. évi rendszerváltást megelőzően a tervutasítást előtérbe helyező, a piaci koordinációt negligáló, majd később kis mértékben elfogadó gazdaságirányítási rendszer, a javakkal való ellátottság alacsony színvonalra, a „HIÁNY” a marketingkommunikációs aktivitást korlátozta, nem igényelte. Magyarországon a 90-es évek elejétől a piacgazdasági törekvéseknek megfelelően a reklámszolgáltatások piacán is emelkedett a piaci szereplők száma, mind a megrendelői, mind a szolgáltatást nyújtó reklámügynökségi oldalon megjelentek a nagy multinacionális

vállalkozások, a reklámszolgáltatások piacán erőteljes verseny valósul meg (Magyar Reklámszövetség, 1996).

A munkamegosztást kiváltó okok közül kiemelkedő a független növekedés lehetősége, a specializálódás, a szakmai gyakorlati tapasztalati különbség, az önazonosságtudatra való törekvés, a megosztott felelősség (Csepregi, 1997), az „információ-robbanás” és a technikai-műszaki haladás.

### Napjaink fejlődési irányai

A fejlődési irányok közül kiemelt fontosságot tulajdonítunk a márkaépítési törekvéseknek, a gazdaságossági megfontolásoknak, a piaci környezeti tényezőknek és a globalizációnak.

A fejlődést napjainkban egyre inkább áthatja az a felismerés, hogy a piaci versenyképesség alapvető feltétele az erős márka, szervezeti és termék/szolgáltatási szinten egyaránt. Az erős márkára való törekvés alárendeltségében a munkamegosztással szemben előtérbe kerül a marketingkommunikációs intézkedések koncentrált, koordinált irányítása és a korábban önálló tevékenységek újra integrálása minőségileg magasabb szinten és tartalommal. E törekvés tükröződik a reklámügynökségek szervezeti felépítésének változásában is: a reklámügynökségek létrehozják direktmarketing, kapcsolatszervezési, marketing PR stb. önálló belső szervezeti egységeit. A megrendelők komplexebb kiszolgálási készsége a reklámügynökség versenypozícióját javítja, a megrendelőnél pedig a márkaépítési törekvések szervezettebb megvalósítását segíti.

Az integrált kommunikáció következetességet igényel a márkaépítésben, segíti a márkához való viszony fenntartását, fejlesztését; (1) erősíti a márkahűséget, a márka iránti elkötelezettséget, a tartós használatot a törzsvásárlói körben, (2) segíti a márkakipróbálást, márkahűség kiépítését, fejlesztését a potenciális célcsoportok, azaz a márkaváltogatók és a termék/szolgáltatás csoport termékeit/szolgáltatásait eddig még ki nem próbálók köréből.

Az integrált kommunikáció lehetővé teszi az azonos fellépést, amely a márka sikeres pozicionálásának egyik nélkülözhetetlen feltétele.

Az integrált kommunikáció elterjedését az erős márka létrehozására való törekvés mellett gyorsítják a gazdaságossági megfontolások is. A kommunikáció hatásával szemben előtérbe kerül a kommunikáció hatékonyságának vizsgálata. Felismeréssé vált, hogy a

tartalmi, a formai, a stílusbeli, az időbeni és a térbeni összehangolással szinergia hatás, racionalizáló hatás és ezáltal költség/eredmény viszony javulás érhető el (Hermanns, Püttman, 1993).

Napjaink *mikrokörnyezetének változásai* is kikényszerítik a kommunikáció integrált alkalmazását. A fejlett piacgazdasággal rendelkező országokban a piaci keretfeltételek változását a piacok telítettsége, a „piaci-jólakottság”, a verseny erősödése, az egymással versenyző márkák nagyobb „kicsérélhetősége”, helyettesíthetősége, a kereslet, a fogyasztói igények növekvő differenciálódása, a fogyasztók információs túlterheltsége és a fogyasztói érdekeltség gyakorivá válása jellemzi. A kommunikációs szolgáltatások piacán új médiumok (pl. INTERNET) jelennek meg. A médiumokra kötött összeg tovább emelkedik.

A *globális standardizált nemzetközi reklám* a különböző országok azonos célcsoportjait kívánja elérni (2). Az intézkedések során indokolt – figyelemmel az eltérő lokális kultúrák eltérő magatartásnormáira, gazdasági, infrastrukturális, és technológiai fejlettségi különbségeire – a célegyeztetés. Szükséges továbbá a konkrét kommunikációs előírások és szervezési követelmények érvényesítése. A nemzetközi célegyeztetésnél figyelemmel kell lenni az eltérő országspecifikus célokra. A kommunikációs előírásoknál kiemelt fontosságúak a tartalmi-tematikus, a formai (design) és a reklámhordozó igénybevételi irányelvei. A szervezés tekintetében fontos feladat kommunikációs menedzser alkalmazása (Berndt, 1993).

A márkaépítés, a gazdaságosság, a piaci feltételek és a globalizáció együttesen alátámasztják az üzleti vállalkozások kommunikációs politikai intézkedéseinek, külső-nyilvános és belső magatartásának egyeztetését és koordinált működtetését. A kommunikációs piac szereplőivel szemben is nagyobb követelmények fogalmazódnak meg. Az integrált kommunikációs stratégiák és akcióprogramok kidolgozása és megvalósítása a reklámügynökségek szolgáltatásává válik.

#### Az integrált kommunikáció vezetésének folyamata

A *kommunikációs tevékenység vezetése* a szervezet külső és belső célszemélyei közötti összes kommunikációs folyamat szisztematikus tervezésére, végrehajtására és ellenőrzésére irányul (Hermanns, Püttmann, 1993). Amennyiben a kommunikáció irányítását *fázis-modell*ben kívánjuk leírni, akkor különbséget kell tennünk a kommunikáció szempontjából releváns információelemzés, a

kommunikációs alapelvek, a stratégiai és operatív tervezés (3), a végrehajtás és az ellenőrzés, a sikerkontroll egymásra épülő fázisainak meghatározása között.

Az integrált és hosszú távú kommunikációs tevékenység alapját a kommunikáció szempontjából fontos *alapelvek* megfogalmazása képezi. Megfelelő alapelvek rögzítése szükséges ahhoz, hogy a vállalkozás összes kommunikációs aktivitásához hosszú távú orientációt teremtsünk. A szervezet kultúrája, víziója és/vagy filozófiája, üzleti küldetése, marketingkonceptiója kidolgozását követően szükséges dokumentálni a kommunikáció tekintetében az alapvető magatartásokat és a konkrét alapszabályokat. A szervezetet a kommunikációs alapelvek tekintetében például kinyilatkoztathatja:

- a szervezetspecifikus kommunikációs filozófiát,
- a szervezeti szabályokat (pl. felelősség, döntési utak),
- az irányelveket
  - a kommunikáció irányításának rendszere,
  - az alkalmazandó módszerek,
  - a marketingmenedzsment egyéb részterületeivel való összehangolás,
  - egyes meghatározott kommunikációs formákra és médiacsoportokra való koncentráció,
  - a személyes kommunikáció stb.

tekintetében.

Ilyen és ehhez hasonló alapelvek képezik az integrálási alapot mint folyamatos „átfogó háló”-t az összes kommunikációs aktivitáshoz.

Az *elemzési fázisban* a kommunikációs tevékenység szempontjából releváns belső és külső környezeti tényezők tekintendők át a GYELV-módszer alkalmazásával.

A *stratégiai tervezés fázisában* szükséges a szervezet, a vállalat/vállalkozás alapvető célját, küldetését, arculatát meghatározni, illetve kidolgozni.

A *küldetést befolyásoló tényezők* közül az alábbiak emelendők ki:

- a szervezet története és jelene,
- fölérendelt cél, jövőbeni törekvések,
- környezeti és belső hatóerők és fejlődési irányok,
- erőforrások,
- tulajdonosi és vezetői preferenciák,
- speciális kompetencia.

A *küldetés tartalma* a következők szerint foglalható össze:

- a szervezet általános jellemzése,
- megkülönböztető ismérvek megállapítása,
- kívánatos jövőbeni állapot meghatározása,
- jövőbeni állapot elérésének szándéka,
- szervezeti tények, célok és magatartások.

A küldetés nemcsak a szervezetre, hanem a vál-

lalkozás nagyobb átfogó üzleti területeire is megfogalmazható.

A küldetés tisztázása után kerülhet sor a szervezet *arculatának* megtervezésére. A szervezetnek olyan egységes és világos képet kell adnia magáról, amely másoktól megkülönbözteti. Az egységes, egyedi arculatot a szervezet egésze tekintetében, a levélpapíron, a nyomtatványokon, az alkalmazottak megjelenésében egyaránt érvényesíteni szükséges.

A szervezet küldetésének, arculatának meghatározása teremti meg a stratégiai fontosságú *referencia-kiadvány* megtervezésének és kiadásának feltételét. E szervezeti szintű kommunikációs kiadvány a szervezeti tevékenység bemutatásának, a szervezet iránti bizalomépítésnek stratégiai fontosságú PR eszköze.

A szervezet kommunikációs aktivitásának stratégiai alapját a vállalkozási filozófiának megfelelő, abból levezetett *arculati* (Corporate Identity = CI) *konceptió* képezi (4). Ez egyidejűleg létrehozza a stratégiai kommunikáció alapját a szervezet egésze és az általa létrehozott, nyújtott összes termékek/szolgáltatások tekintetében: az azonosági (identitási) koncepció a szervezeti és a termék/szolgáltatás szintű márkaépítésnél egyaránt érvényesítendő. Az egyedi arculati célok megvalósításához irányítóként a szervezeti szintű egyedi arculati (Corporate Identity = CI) *stratégia* szolgál. Ennek alstratégiai rendszerei a szervezeti arculat (Corporate Design = CD) stratégia, a szervezeti magatartás (Corporate Behaviour = CB) stratégia és a szervezeti szintű kommunikáció (Corporate Communication = CC) stratégia.

A széles körű ismerettséggel rendelkező, hosszabb idő óta működő szervezetek és az újonnan alapított szervezetek esetében az egyes kommunikációs feladatokra és aktivitásokra eltérő hangsúly helyeződik. Újonnan alapított üzleti szervezeteknél nagy figyelmet igényel a szervezeti kommunikáció és a marketing átfogó stratégiai alapelveinek – a marketingstratégiának – a megfogalmazása. Meglevő szervezet esetében a hangsúly a termék/szolgáltatás szintű kommunikációra helyeződik.

Le Corbusier építész mondása – „A külső a belső eredménye” – a marketingkommunikációra is érvényes. E szerint a feladat a személyiségre, a vállalkozás, a márka „lelkére” felépített hiteles kommunikáció, úgy hogy az minden célszemélynél (kiegészítő mj.: cél-szervezetnél) azonos módon átélhetővé váljék (Hermanns, Püttman, 1993).

A kommunikáció stratégiai feladata, hogy:

- a szervezet, a vállalkozás, valamint az általa megvételre ajánlott márkák (termékek/szolgáltatások) a célszemélyek és célszervezetek körében ismertek legyenek, továbbá
- a belső és a külső célszemélyek körében az önkép, ill. a kívánatos kép és az imázs között lehetőség szerint nagy eltérés ne legyen.

Ennek érdekében szükséges nemcsak a szervezeti szintű azonosságkonceptió, az egyedi arculat (Corporate Identity = CI), hanem a szervezet által létrehozott termékek/szolgáltatások egyedi jellemzőinek (Brand Identities) kidolgozása is.

Az azonosság koncepció kidolgozásánál a következő kérdéseket szükséges megválaszolni:

- milyenek vagyunk (szervezet, termék/szolgáltatás) (=jelenlegi „márka személyiség”)?
- milyenek legyünk (szervezet, termék/szolgáltatás) (=kívánt „márka személyiség”)?
- kik a szervezet egészének és egyes termékeinek/szolgáltatásainak célcsoportjai?
- hogyan látják ezek a célcsoportok szervezetünket, ill. egyes termékeinket, szolgáltatásainkat (=jelenlegi arculat) versenytársainkkal összehasonlítva?
- hogyan kellene látniunk célcsoportjainknak szervezetünket, ill. egyes termékeinket, szolgáltatásainkat (=kívánt arculat)?
- hogyan tudjuk elérni szervezetünk és termékeink, szolgáltatásaink tekintetében a kívánt arculatot (=pozicionálási stratégia)?

A szisztematikus kommunikáció feltételezi, hogy a vállalkozás meghatározza a valós, azaz a jelenlegi és a lehetséges, azaz potenciális kommunikációs partnereit, vagyis a kommunikáció célcsoportjait. *Kommunikációs célcsoportokon azon személyeket, csoportokat, szervezeteket értjük, amelyeknek a vállalkozás a szervezeti szintű, vagy a termék/szolgáltatás szintű üzeneteit továbbítani kívánja.* E célcsoport-meghatározások a vállalkozás marketingstratégiájából adódnak.

*Az integrált kommunikáció feladata a különböző célcsoportokra irányuló kommunikációs aktivitások összehangolása. A lehetséges célcsoportok a következők:*

- belső célcsoportok: alkalmazottak, résztulajdonosok;
- piaci célcsoportok: az összes beszerzési és értékesítési piac közvetlen, közvetett valós és potenciális cserepartnerei;
- a globális környezet célcsoportjai; a „megdolgozott piacon” kívüli azon személyek és intézmények, amelyek a vállalkozásra és annak üzleti tevékenységére hatással vannak.

A *kommunikációs célok* a jövőbeni azon preferált állapotra, helyzetre utalnak, amelyet a vállalkozás a célcsoportjai körében a szisztematikus kommunikáció által el kíván érni. Stratégiai kommunikációs célként a pozicionálási célok alapján a vállalkozás és a termék/szolgáltatás szinten elérendő, kívánatos arculat határozandó meg.

Szervezeti szinten a pozicionálási cél, azaz az elérendő, kívánatos imázs meghatározásánál a következő belső és külső tényezőket célszerű figyelembe venni:

- aktuális szervezeti kultúra,
- szervezeti küldetés, ill. filozófia,
- alkalmazottak magatartása, szervezethez való viszonya, megértőkészsége,
- a különböző belső és külső célcsoportoknak a vállalkozással szemben támasztott elvárásai,
- aktuális imázs az egyes célcsoportoknál,
- versenytársak pozicionálása az egyes célcsoportoknál.

Az erős piaci „ZAJ”-környezetben a sikeres piaci munka hatékony segítője a szervezet és a termékek/szolgáltatások márkaszemélyiségének kiépítése. Az össze nem cserélhető márkaprofil stratégiai alapja a *márkaazonosság koncepció* kidolgozása.

Ebben rögzítendő a márkázás formája, a márkaazonosság és az arculatcél, továbbá a márkapozicionálási stratégia.

Az *operatív kommunikáció tervezés* a soron következő tervezési időszak konkrét intézkedési tervének kidolgozását jelenti. Az operatív tervezés feladata a stratégiai kommunikációs koncepció konkrét céljainak, költségvetésének és intézkedési programjának meghatározása. Ezzel összefüggésben meg kell teremteni az összes kommunikációs intézkedés egyeztetésének feltételét.

A kommunikációs koncepció *megvalósítása* megköveteli a tervezés tartalmának átültetését a kommunikációs eszközökre, hordozókra. Egyidejűleg az alkalmazottakat is fel kell készíteni a személyes kommunikációra.

A tervezett intézkedések megvalósítását követően szükséges a tervezett és az elért eredmények egybevetése.

A *siker ellenőrzése* a jövőbeni kommunikációs aktivitások hatásának és hatékonyságának biztosítása miatt fontos.

#### A szervezeti és a termék/szolgáltatás szintű kommunikáció

A márkaépítés külön-külön területének tekintjük a szervezet, illetve az általa termelt és/vagy forgalmazott

termékek/szolgáltatások márkaként való elismertetését. Mivel a két kommunikációs intézkedési terület – a vállalkozási szintű és a termék-szolgáltatási szintű kommunikáció – között kölcsönös függőség áll fenn, ezért az összes kommunikációs eszköz/forrás együttes hatásának elérése érdekében olyan integrált kommunikáció irányítást kell megvalósítani, amely mind a szervezeti szintű, mind a termék/szolgáltatás szintű kommunikáció összességében egyeztetett összteljesítmény elérésére irányul. Az egyes kommunikációs intézkedések között ennek következtében a kompatibilitás és hatásuk tekintetében lehetőség szerint a szinergia biztosítandó.

A szervezeti szintű és termék/szolgáltatás szintű kommunikáció jellemzőit az *1. táblázat* tartalmazza.

#### Kommunikációs eszközök rendszere

A kommunikációs eszközök két nagy alrendszerét különböztetjük meg. Az egyik csoportba az ún. klasszikus, hagyományos – vonal feletti, Above the Line – reklámeszközöket, a másik csoportba pedig a klasszikus reklámeszközökön kívüli vonal alatti, Below the Line eszközöket soroljuk. Klasszikus, hagyományos reklámeszközöknek tekintjük a sajtó-, a rádió-, a filmszínház, a TV-, és a közterületi hirdetést. (*1. ábra*)

A kommunikációs eszközök közötti választás fontos stratégiai döntés. A kommunikációs eszközök kiválasztásának kritériumai közül az alábbiakat emeljük ki:

- elérendő kommunikációs célok,
- célpiac – a kommunikáció alanyai,
- a kommunikáció tárgya: szervezet, termékek/szolgáltatások,
- versenytársak kommunikációs tevékenységének jellemzői,
- kommunikációs költségvetés nagysága,
- gyakoriság, hatókör, hatás,
- célpiacorientált reklámhordozók,
- időzírási és területi megfontolások.

#### A kommunikáció piaci szereplői

Az integrált kommunikáció stratégiai és operatív céljainak megvalósítása az ebben érdekelt piaci szereplők magas színvonalú, szoros és bizalmi alapon nyugvó együttműködését feltételezi.

Az együttműködő vállalkozások köre a következők szerint határozható be:

- kommunikációs szolgáltatásokat megrendelő szervezetek (5),

A szervezeti szintű és a termék/szolgáltatás szintű kommunikáció jellemzői

Szervezeti szintű kommunikáció	Termék/szolgáltatás szintű kommunikáció
<p>a szervezeti célok megvalósításának egyik eszköz- és módszerrendszere,</p> <p><i>önálló célja</i> a szervezet egésze iránti bizalom építése, a szervezet arculatának ápolása, a szervezet márkaként való elismertetése, továbbá a belső és külső célcsoportoknál az ideális pozicionálás elérése,</p> <p><i>hangsúlya</i> az alkalmazott eszközök és módszerek tekintetében a kapcsolatszervezésre – a PR-re (Corporate PR) – helyeződik, nem kizárva a szervezeti szintű arculatreklám-hirdetés és egyéb eszközök, módszerek alkalmazását,</p> <p>tartalma alapvetően a szervezet filozófiájától, küldetésétől függ,</p> <p><i>formája, stílusa</i> része a szervezet egyedi arculatának,</p> <p>kiemelt fontosságú <i>eszköze</i> a szervezet <i>referencia kiadványa</i> – a szervezet „névjegy-kártyája” –, amely feltételezi a szervezeti filozófia és az egyedi arculat meglétét és nem utolsósorban</p> <p><i>stratégiai fontosságú</i> irányítási eszközrendszer.</p>	<p>a marketingcélok megvalósításának egyik eszköz- és módszerrendszere,</p> <p><i>önálló célja</i> a termékek/szolgáltatások iránti bizalom felépítése, a „márka-nimbusz” kialakítása, a fogyasztói magatartás befolyásolása, a kipróbálásra, a tartós használatra késztetés és ezáltal az értékesítési árbevétel maximalizálása,</p> <p><i>hangsúlya</i> az alkalmazott eszközök és módszerek tekintetében a reklám-hirdetésekre, az értékesítés ösztönzésére, a közvetlen marketingre helyeződik, nem kizárva a termék/szolgáltatás szintű PR-aktivitásokat (=Marketing PR, Product PR) és egyéb eszközök, módszerek alkalmazását,</p> <p><i>tartalma</i> az egyedi termék/szolgáltatás jellemzőitől függ,</p> <p><i>formája, stílusa</i> a szervezet és termék/szolgáltatás egyedi arculatát követi, közvetíti,</p> <p>kiemelkedő fontosságú <i>eszközei</i> a termékeket/szolgáltatásokat, azok árait, beszerzési helyeit ismertető <i>katalógusok</i>,</p> <p><i>stratégiai és operatív irányítási</i> eszközrendszer.</p>

Forrás: Tasnádi (1997)

- reklámkutatást és elemzést végző (a továbbiakban piackutató-) vállalkozások,
- reklámügynökségek (6),
- média = reklámhordozó, reklámüzenet közvetítő vállalkozások. (2. ábra)

**A gyakorlati alkalmazás ellen ható tényezők és ezek lebontása**

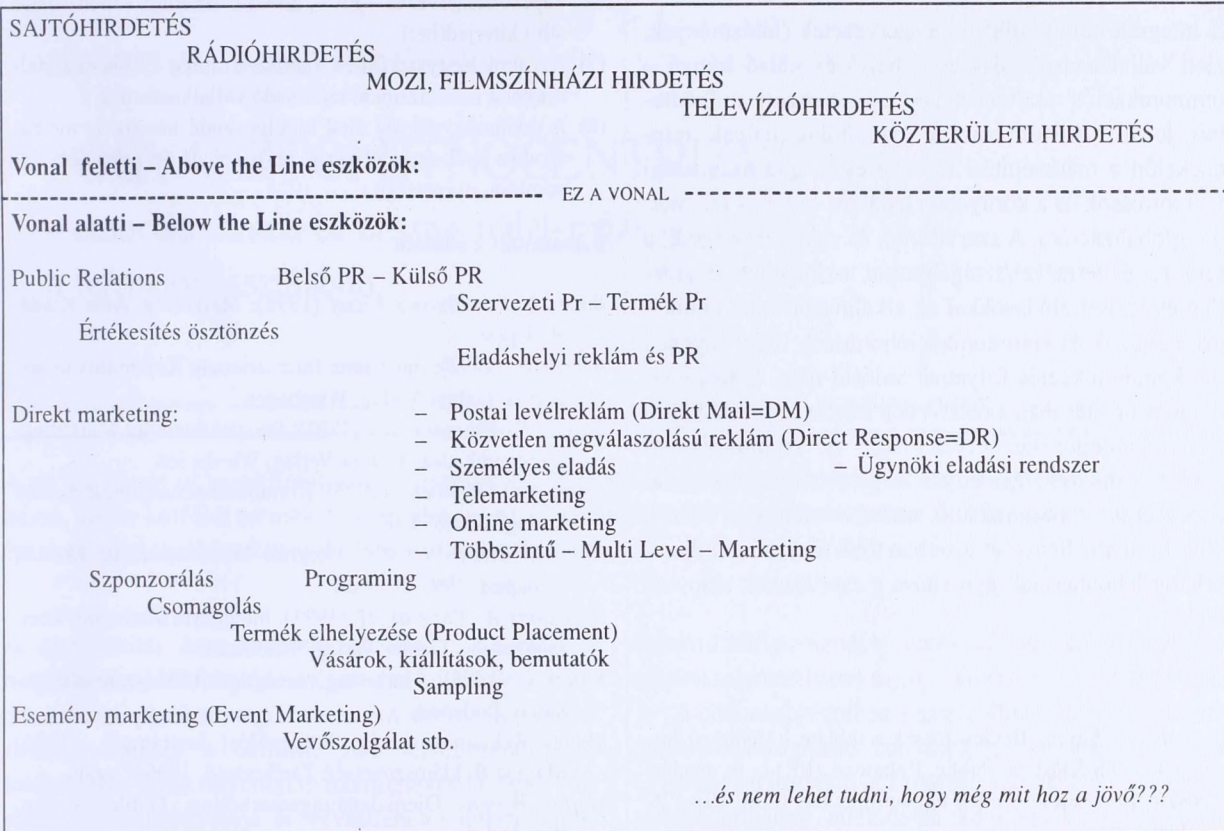
Az integrált kommunikáció széles körű alkalmazását számos tényező korlátozza. A kommunikációs szolgáltatásokat megrendelő szervezetek és a kommunikációs szolgáltatásokat nyújtó ügynökségek szakemberei – többségükben a hagyományos felfogáshoz kötődően – a kommunikációs terv tartalmát számos esetben szűken értelmezik. Nem terjedt el széles körben a kommunikációs eszközök összehangolásának igénye. A szűk látókörű és az üzleti eredményekre is kedvezőtlenül ható gyakorlat azzal is összefügg, hogy a szervezeteken belüli

munkamegosztásból, az egyes kommunikációs eszközalkalmazás szervezeti elhelyezkedéséből adódóan például a reklámhirdetésekért felelősök csak saját feladataikkal foglalkoznak, a szélesebb összefüggések iránt közömbösek. Az egész szervezet tekintetében pedig hiányzik a kommunikációs tevékenység koordinált irányítása.

A következőkben a fontosabb korlátozó tényezőket emeljük ki:

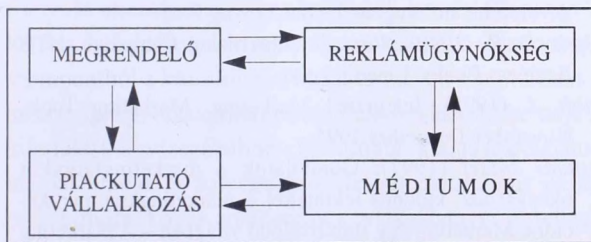
- *szakértelem* hiánya,
- *stratégiai szemléletmód* hiánya, rövidlátó, rövid távú tervezés,
- félelem a *változásoktól*,
- *szervezeti felépítési* korlátok, funkció-specifikus szervezeti forma,
- hiányzó együttműködési készség, beosztási *egoizmus, parciális érdekek* érvényesülése,
- decentralizált döntési jogkörök téves értelmezése,
- *hatalomhoz*, döntési jogkörhöz kötődő *költségvetések*,

A kommunikációs eszközök rendszere



2. ábra

A kommunikáció piaci szereplői



A fenti piaci szereplők közötti együttműködés racionális gazdaságossági megfontoláson alapuló munkamegosztás keretében valósul meg.

\*

- alacsony színvonalú belső információcsere,
- egyértelmű szabályok és irányelvek hiánya az illetékesek, a végrehajtás és a koordináció tekintetében,
- az összes „funkció-specialista” által hozandó közös döntések hiánya,
- fogyasztói adatbázisok és azok folyamatos fejlesztésének hiánya, és nem utolsósorban

- a szervezeti szintű PR és a termék/szolgáltatás szintű marketingjogkörök, feladatok tisztázatlansága (Hermanns, Püttman, 1993; Smith, 1995 alapján).

A felsorolt korlátok lebontásában segíthet egy „Integrált kommunikáció” projektszereplő létrehozása, amely közvetlenül a felső vezetés alárendeltségében működik. A csoport legfontosabb feladatának az eddigi összes kommunikációs aktivitás átfogó értékelését célszerű meghatározni. Erre építhetők fel a kommunikáció koncepcionális alapelvei, továbbá az integrált kommunikáció irányítási, tervezési és koordinációs feladatai.

Az eddigi felfogás megváltoztatását segítheti a mérhetőségre való erőteljesebb törekvés a hatás és hatékonysági mutatók tekintetében egyaránt. Jóllehet a reklámhirdetésekkel foglalkozóknak a komplex kommunikációs terv kidolgozása nem feladatuk, azonban ettől nem szigetelhetik el magukat. Alapvető érdekük kell legyen, hogy a reklámhirdetések a legjobban illeszkedjenek be a szervezet átfogó kommunikációs tervébe. A legkedvezőbb beillesztés számukra is sikertényezőként

jelentkezik, kedvezőbb eredmény (=hatás, hatékonyság) forrása lehet.

\*\*\*

Az integrált kommunikáció a szervezetek (intézmények, üzleti vállalkozások) összes – belső és külső irányú – kommunikációs aktivitásainak összehangolt működtetését jelenti. Alkalmazására gyorsítólag hatnak mindenekelőtt a márkaépítési törekvések, a gazdaságossági megfontolások és a környezeti hatások, különös tekintettel a globalizációra. A szervezetek és egyes részlegeik, a szervezet és termékei/szolgáltatásai tekintetében egyidejűleg és fáziseltolódásokkal az alkalmazott kommunikációs eszközök és kommunikációhordozók függvényében több kommunikációs folyamat valósul meg. E folyamatok megvalósításában a résztvevők között együttműködés és munkamegosztás érvényesül. A kommunikáció koordinált működtetése egyre sürgetőbb feladattá válik. Az integrált kommunikáció mellett számos érv szól, széles körű alkalmazását azonban több tényező gátolja. E korlátok lebontásának gyorsítása a szervezetek alapvető érdeke.

#### Jegyzetek

- (1) Bauer András és Berács József a reklám különböző formáin a hirdetést, a Public Relations (PR)-t, az eladás-ösztönzést és a közvetlen marketinget érti (i. m. 401-426. oldal).
- (2) A nemzetközi marketingkommunikáció egyes kérdéseit részletesen tárgyalja Sándor Imre: A marketingkommunikáció kézikönyve, 290-299. oldal.
- (3) Mind a stratégia, mind az operatív terv tartalma tekintetében a célok és a megvalósítások érdekében igénybe vett eszközök és alkalmazott módszerek összességét értjük.
- (4) Az egyedi arculatkialakítás célját, tartalmi behatárolását, stratégiai fontosságát, fejlődésének fázisait, tényezőit, alakításának módszereit, tervezési munkafolyamatát részletesen tárgyalja Sándor Imre (1997).
- (5) Feltételezzük, hogy a közepes nagyságú és a nagy üzleti vállalkozások többsége esetenként igénybe veszi piacukatató vállalkozások szolgáltatásait, és médiakapcsolata a reklámügynökségek áttételén közvetve valósul meg.
- (6) E helyen – egyszerűsítésképpen, de a jövő fejlődési irányainak megfelelően is – a reklámügynökségeken olyan

komplex szolgáltatást nyújtó vállalkozásokat értünk, amelyek tevékenysége a kommunikáció összes részterületére (arculattervezés, reklámhirdetések, értékesítés ösztönzés, kapcsolatszervezés – PR –, direkt marketing, szponzorálás stb.) kiterjed(het).

- (7) Az ábra leegyszerűsített rendszert mutat be, nem tartalmazza a menedzsment tanácsadó vállalkozásokat.
- (8) A reklámügynökség által kidolgozandó kreatív és média-tervhez szükséges eligazító, tájékoztató információk felsorolása, összessége.

#### Felhasznált irodalom

- Bauer András–Berács József (1998): Marketing. Aula Kiadó, Budapest
- Berndt, R. (1993): Integrierte Internationale Kommunikationspolitik. Gabler Verlag, Wiesbaden
- Berndt, R.–Hermanns, A. (1993): Perspektiven der Marketingkommunikation. Gabler Verlag, Wiesbaden
- Brosche, O.–Wißmeier (1993): Kommunikationspolitik. Gabler Verlag, Wiesbaden
- Csepregi Miklós (1997): Integrált kommunikáció. Kreatív, Budapest, 1997. 3. szám
- Hermanns, A.–Püttman, H. (1993): Integrierte Marketingkommunikation. Gabler Verlag, Wiesbaden
- Kotler, P. (1998): Marketing management. Műszaki Könyvkiadó, Budapest
- Magyar Reklámszövetség, Közgyűlési beszámoló. (1996) Magyar Reklámszövetség Tájékoztató, 1996/3. szám
- Meffert-Bruhn: Dienstleistungsmarketing. Gabler Verlag, Wiesbaden
- Sándor Imre (1997): A marketingkommunikáció kézikönyve. (Társszerző: Tasnádi József) BKE-MÜTF
- Schulz, D. E. (1990): Getting started – Basic Training for IMC, developing an Integrated Advertising Plan
- Schulz, D. E. (1990): Strategic Advertising Campaign. NTC Business Books, Lincolnwood
- Smith, J. (1995): Integrated Marketing. Marketing Tools, November-December 1995
- Tasnádi József (1997): Gondolatok a marketingtárgykör oktatásához, különös tekintettel a marketingkommunikációra. Marketing egy stabilizálódó világban – A marketing oktatók III. éves konferenciája – Tatabánya – kiadványa. Magyar Marketing Szövetség, Marketing Oktatók Klubja
- Tasnádi József (1999): Reklámstratégia. Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem, Marketing Tanszék. Bibliográfia 180-183. oldal

BERÁCS József-MALOTA Erzsébet

## FOGYASZTÓI ETNOCENTRIZMUS

- etnocentrizmus és országéredet-imázs kapcsolata  
a termékválasztásban -

A cikk a témát új megközelítésben vizsgálja. Fő célja annak pontos, számszerűsíthető meghatározása, hogy a hazai, illetve külföldi termékek megítélése és az adott egyéneknek az etnocentrizmus-skálán való elhelyezkedése, érzelmi töltete milyen kapcsolatban van egymással.

A nemzetközi kereskedelem gazdasági növekedést meghaladó mértékű fejlődése új megvilágításba helyezi a nemzetközi piaci stratégiákat is. Az ún. etnocentrikus stratégia, amely a belföldi piac felsőbbrendűségét feltételezi és az ott folytatott marketingtevékenységet változtatások nélkül kívánja érvényesíteni a külpiacokon is, egyre inkább kudarcra van ítélve.

Ennek egyik oka éppen az, hogy a különböző országok fogyasztói sajátos etnocentrizmussal – az adott népre irányuló orientációval – rendelkeznek, amely állapot vélhetően befolyásolja termékválasztásukat is. Marketing-szempontról a külföldi és a hazai termékek megítélésénél az országkép, országimázs komplex megközelítése adja a kiindulást a vizsgálathoz. Ez utóbbi kutatások sajátos megközelítése és kiterjesztése az etnocentrizmus és az országimázs közös vetületeinek vizsgálata és értelmezése. A nacionalizmus, patriotizmus és az etnocentrizmus politikai, szociológiai és gazdasági vonatkozású fogalmak is.

A nacionalista és patrióta érzelmeknek közvetlen és közvetett hatásai vannak a fogyasztói etnocentrizmusra, a termékek országimázsára és a fogyasztók termékértékelésére is, nagymértékben befolyásolják a külföldi és hazai termékek iránti attitűdöket. Az etnocentrizmus különböző szintjeit (nemzeti identifikáció – nemzet-szeretet – nemzeti büszkeség – nemzetpreferencia – nemzeti felsőbbrendűség – nacionalizmus) képviselő fogyasztók esetében más és más hatás alakulhat ki, amelyre

– mivel eddig a témát e vonatkozásban nem vizsgálták – empirikus adatfelvétel útján is szeretnénk választ adni.

A cikk első részében a sztereotípiák létezéséből kiindulva az országimázs kutatások lényegének bemutatása és rövid szakirodalmi ismertetése után az etnocentrizmus szakirodalmának áttekintése következik. A két téma közös vetületeinek felvázolása a fogyasztói etnocentrizmus vizsgálatával válik teljessé. (A téma irodalmi hátterének részletes ismertetésére jelen cikkben nem térünk ki, az Malota Erzsébet megjelenés előtt álló tanszéki kiadványában hozzáférhető.)

Ezt követi az empirikus kutatás eredményeinek ismertetése. Adatbázisunk a Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem 400 gazdálkodási karos hallgatójának véleményét tükrözi. A felmérés 1999. májusában készült.

A kérdőívben az etnocentrizmus különböző szintjeit mérő skálákat Németország, Magyarország, Csehország és Kanada termékeinek megítélésére vonatkozó skálák követik. Az etnocentrizmus látszólag csak kulturális, politikai síkon futó fogalmát ily módon kívánjuk összekapcsolni a piaccgazdaság központi gondolatkörét adó termék- és szolgáltatásvilággal. Nem csupán a kapcsolat létére vagyunk kíváncsiak, hanem annak intenzitására is, ezért vizsgáljuk az etnocentrizmus különböző szintjeit.

Az empirikus vizsgálat során két olyan skálát használtunk, melyeket a szociológusok nemrégiben

fejlesztettek ki az etnocentrizmus (nacionalista, patrióta érzelmek) mérésére. Kutatásunk egyik célja annak tesztelése volt, hogy e skálák milyen mértékben használhatóak a marketingben, az országeredet kutatások során, valamint hogy a két konstrukció egymásra való hatását kimutassuk.

### A sztereotípiától az országeredet imázsig

A sztereotípiák köznapi értelmezése – miszerint a vele kapcsolatba hozott fogalom változatlanágát, állandóan ismétlődő jellegét, közismertségét fejezi ki – jól használható az imázs területén is.

A sztereotípiákról alkotott fogalmak közül a legelső Lippmann (1922) amerikai újságírótól származik. Szerinte a sztereotípiák „túlegyszerűsítések, túlzások, hamisak, irracionálisak és indokolatlanok”. Mi inkább a szociológusok semleges definíciójával értünk egyet, mely szerint: a sztereotípiák tulajdonságok, melyekkel egy adott csoportot jellemeznek, és melyeket az adott társadalmi csoport megítélése során asszociálnak. Habár gyakran hibás és jogtalan konklúziókhoz vezetnek, mindenki használja őket, mert egyszerűsítik a körülöttünk lévő világ megítélését, megértését. A sztereotípiák jogosak és nem károsak, ha inkább leíró, mint értékelő jellegűek, adatokon, észlelésen és megfigyeléseken alapulnak, és ha új információk felmerülésével megváltoztathatók.

Papadopoulos (1993) értelmezése szerint az imázs létezése vezet sztereotipizáláshoz, mely általánosítással kezdődik (kevés számú tapasztalat alapján), majd ha a tapasztalatok mennyisége nő (jártasság) a sztereotípiák egyre közelebb kerül az „objektív valósághoz”.

A fogyasztók egy új termék értékelésekor a termékeket kategóriákba sorolják és alkalmazzák a kategóriához kapcsolódó előzetes tudásukat. A legtöbb séma objektív, szituációtól független, az országeredet imázs viszont szubjektív és kontextusfüggő, inkább következtetés jellegű, kevésbé pontos. Konstruktív szerepe folytán egyszerűvé és előrejelezhetővé teszi a választást a komplex döntési szituációkban.

Az országeredet kutatások többsége termékspecifikus jellegű. A kutatások középpontjában az áll, hogy a termékek eredete miként befolyásolja a termék iránti attitűdöket és percepciót (pl. Bilkey and Nes 1982, Han 1989, Papadopoulos et al. 1994).

A társadalomszociológia információfeldolgozási paradigmájára építő elméleti irányzatának egyik markáns ága a sztereotípiák közgondolkodásban betöltött

szerepével foglalkozik. Az elmúlt két és fél évtizedben hazánkban is intenzív kutatás folyt a területen. Hunyady /1996/ részletesen beszámol azokról az eredményekről, amelyeket diákok körében végzett, ismételt adatfelvételekből nyerhető vizsgálataiból leszűrte. A diákság véleménye alapján megfogalmazott sztereotípiák – melyeket a neveltetés során felhalmozott tapasztalatok, tanulás alakított ki – makacsnak bizonyultak. A rendszerváltás teljes kommunikációs arzenáljának bevetésére volt szükség ahhoz, hogy változás álljon be pl. a piacgazdaság megítélésében. Ezen makacs jellemző miatt a vállalati vezetésnek is fontos lehet a jelenség tanulmányozása.

### Etnocentrizmus

A fogyasztói etnocentrizmussal foglalkozó kutatók az etnocentrizmus fogalmát Sumnertől (1906) vették át. A fogalom eredetileg tisztán szociológiai koncepció volt, jelenleg azonban inkább a szociálpszichológia témaköréhez tartozik. Az etnocentrizmus fogalma a következőként összegezhető: az emberek univerzális hajlama saját csoportjukat a „világ központjának” tekinteni, más társadalmi csoportokat saját csoportjuk szemszögéből megítélni, és negatívan értékelni azokat a személyeket, akik kulturálisan különböznek, míg vakon elfogadják a kulturális szempontból hasonlókat (Booth 1979, Worchel & Cooper 1979).

Brislin (1993) etnocentrizmus fogalma abban különbözik a fentitől, hogy magában foglalja a sztereotípiák létezését magyarázó központi elméleti tételét, mely szerint ezen érzelmek egyfajta védelmet nyújtanak az idegen csoportok fenyegetései ellen.

A szociológusok fogalomhasználatát vizsgálva megfigyelhető, hogy a fogalmak nem különülnek el tisztán. Dekker, Malová (1994) irodalom áttekintésükben például huszonegy, különböző szociológusok által használt koncepciót különböztettek meg a nacionalizmust illetően.

Heaven et al. (1984) tagadják, hogy a saját csoportról való pozitív gondolkodás magával hozná egy másik csoport tagjainak, illetve termékeinek lenézését, szerintük valaki lehet szuperpatrióta, és ezzel együtt kedvelheti más népek tagjait. Szerintük az etnocentrizmus „álruhában csempésződött be” a nyelvhasználatba, és nem csak egydimenziós fogalom. E cikk szerzői is e megközelítéssel értenek egyet. Jelen kutatásban a szerzők elhatárolják a nacionalizmust és a patriotizmust fogalmát, a nacionalizmust negatív, a patriotizmust pozitív töltetű fogalomként használva.

Kosterman et al. (1989) tipológiája szerint az etnocentrizmus három dimenziója különböztethető meg.

Az egyik dimenzió a *patriotizmus*, amely a saját országhoz való ragaszkodást, hazaszeretetet jelenti, a *nacionalizmus* fogalma a saját ország felsőbbrendűségét és dominanciáját helyezi előtérbe, az *internacionalizmus* pedig a más nemzetek iránti attitűdöket foglalja magában.

Druckman (1994) szerint a koncepció három tényezőtől tevődik össze: az adott egyén egyrészt szentimentálisan kötődik a hazájához (érzelmi szálak), másrészt motivált az ország segítésében, (célorientált), ezen kívül a nemzeti orientáció elősegíti az azonosulást és az önértékelést.

Druckman (1994) a folyamatot úgy írja le, hogy az egyének saját csoportjukat és a kívülállókat egy csoportthalmaz kontextusában definiálják. Az egyes csoportokat egy láthatatlan skálán intuitívan osztályozzák, érzéseiknek és percepcióiknak megfelelően, e percepciók az adott csoportok státusára, preferenciáira, normáira, értékeire és hatalmi pozíciójára vonatkoznak.

Magyarországon e témában Csepeli és Örkény (1998) munkássága emelhető ki. 23 országban végzett nemzetközi vizsgálatuk alapján utalnak arra, hogy a gazdasági nacionalizmus (protekciónizmus) szinte minden országban erősnek mutatkozott, és úgy tűnik, a magyaroktól sem idegen a nacionalista érzelmek erőteljes érvényesülése.

Ezt támasztja alá, hogy a vizsgálatuk alapján képzett „kozmpolitikák” klaszterének aránya a 23 ország közül Magyarországon a legkisebb (8,4%), (erre a klaszterre jellemző, hogy elvetik a nacionalizmus, sőt az etnocentrizmus minden formáját).

A „mérsékelt nacionalisták” aránya Spanyolország után Magyarországon a legmagasabb (41,3%), ez a csoport érzelmileg erőteljesen azonosul a nemzettel, magas fokú etnocentrizmus jellemzi őket, s a nacionalizmus sem idegen tőlük.

#### **Fogyasztói etnocentrizmus: etnocentrizmus és ország eredet imázs**

A fogyasztói etnocentrizmus fogalmát Sharma és Shrimp (1987) alapján úgy definiálhatjuk, mint a fogyasztók azon meggyőződéseit, melyek a külföldi termékek vásárlásának helyességére, erkölcsösségére vonatkoznak. Eszerint az etnocentrikus fogyasztók a külföldi termékek vásárlását helytelennek tartják, mert az a hazai gazdaságot veszélyezteti, munkanélküliséget okozhat. A nem etnocentrikus fogyasztók mind a külföldi, mind a hazai ter-

mékeket saját minőségük, teljesítményük alapján ítélik meg.

Sharma, Shrimp, Shin (1995) a fogyasztói etnocentrizmus természetét és szerepét, valamint a moderáló faktorok hatását vizsgálták, modelljüket nagy mintán tesztelték. Befolyásoló tényezőkként a patriotizmust, a konzervativizmust és a kollektivizmust mint pozitív korrelációs kapcsolatot jelző, a más kultúrákra való nyitottságot pedig mint negatív irányú befolyásoló tényezőt jelölték meg. A fentiekből következően a demográfiai tényezőknek is fontos szerep jut (pl. a nők és az idősebbek konzervatívabbak). Moderáló faktorként a saját és az országra vonatkozó gazdasági fenyegetettség és a termék szükségessége szerepel a modellben.

A demográfiai jellemzőket vizsgálva a kor, a nem, és a faj jelentős hatását mutatta ki több kutató is, a nők, az idősebb és a fehér fogyasztók etnocentrikusabbnak bizonyultak. Az etnocentrikus fogyasztók alacsonyabb végzettségűek, alacsonyabb társadalmi osztályba és jövedelmi kategóriába tartoznak.

Klein et al. (1998) fontosnak tartják, hogy a fogyasztói etnocentrizmus koncepcióját elhatároljuk az „ellenséges érzelmek” konstrukciótól. Szerintük egy másik nemzet iránt érzett negatív érzelmek, bár negatívan befolyásolják az adott országból érkező termékek vásárlási hajlandóságát, függetlenül a termék minőségének megítélésétől. Az ellenséges érzelmek konstrukciója egy előző vagy folyamatban lévő katonai vagy gazdasági esemény miatt bekövetkezett vásárlási magatartást befolyásoló tényező, mely országspecifikus, ellentétben a fogyasztói etnocentrizmus koncepciójával, mely a külföldi termékek megítélését általánosságban méri.

#### **Módszertan**

A témával kapcsolatos módszertani jellegű kutatási eredményekre azért térünk ki részletesebben, mert kutatásunk egyik célja a két tudományterület módszereinek ötvözése.

A származék eredet vizsgálatokban a legáltalánosabban elfogadott az Osgood féle szemantikus differenciálskála vagy a Likert skála használata, kutatásunkban e skálákat alkalmazzuk.

A módszertani vizsgálatok főképpen az imázs mérésére alkalmas skálatípusok elemzésére és fejlesztésére, az ország- és termékimázs mérésének összehasonlítására terjednek ki.

Magyarországon két alkalommal, 1985-ben és 1997-ben került sor a Papadopoulos professzor vezetésével

működő nemzetközi kutatócsoport (ICON-group) keretében lakossági felmérésre. A Budapesten, 300 fős reprezentatív mintában végrehajtott kutatásokról Papadopoulos-Heslop-Berács (1990) és Berács-Gyulavári (1999) számol be. Az egyetemi diákok megkérdezésénél jelen vizsgálatban alkalmazott kérdőív a fenti vizsgálatokban szereplő kérdéseket tartalmazta.

A ország eredet kutatásoknál alkalmazott adatfelvételi módszerek közti választást segíti elő Hand, Lee és Ro (1994) empirikus vizsgálatokra alapozott tanulmánya. Három különböző hibalehetőséget (a társadalmi elvárásokhoz, a kutatók elvárásaihoz való alkalmazkodást, valamint az interjúalanyok alacsony érdeklődési szintjét) vizsgáltak a telefonos, a személyes interjú és az önkitöltős módszer esetében. Arra a következtetésre jutottak, hogy a személyes interjú esetén az első kettő, az önkitöltős módszer esetén a harmadik hibalehetőség veszélye a legnagyobb, míg a telefonos interjúk során mindhárom hibatípus előfordulási valószínűsége közepes. Kutatásaik alapján a társadalmi elvárásokhoz való igazodás hibájának előfordulása csak csekély mértékű volt.

Kutatásunk során az önkitöltős módszert választottuk, úgy gondolva, hogy a gazdálkodási karon tanuló hallgatóktól megfelelő szintű érdeklődést várhatunk a téma iránt. Az etnocentrizmust mérő skálákat kérdeztük le először, majd a termékimázs mérésére vonatkozó skálák következtek.

Sharma, Shimp (1987) egy 17 állításból álló skálát fejlesztett ki a fogyasztói etnocentrizmus mérésére (CETSCALE – Consumer Ethnocentrism Scale). Jelen kutatásban nem ezt a skálát használjuk, mert a szerzők saját skálájuk kritikájaként említik, hogy a skálát az amerikai viszonyokhoz illeszkedve fejlesztették ki, és más országokban az érvényessége kétséges.

Kutatásunk egyik célja az volt, hogy a szociológiával közös területeket vizsgálja, és ennek megfelelően tesztelje a szociológusok által az adott konstrukcióra kifejlesztett skálát, feltételezve, hogy az etnocentrizmus koncepciójának szociológusok általi kidolgozása, operacionálizálása tisztább képet nyújthat. Így elkülönítve vizsgálhatjuk az etnocentrizmus különböző szintjeit képviselő fogyasztókat, különbséget téve pl. a nacionalista és a patrióta fogyasztók között, melyet eddig az országimázs kutatások során nem vizsgáltak.

Kutatásunkban két egymástól független, szociológusok által a közelmúltban kifejlesztett skálát alkalmaztunk (Kosterman és Feshbach (1989) és Dekker és Malová (1994)).

A CETSCALE nem elkülönítve méri a két koncepciót, hanem direkt módon kérdez rá ezen attitűdökre. pl:

„vásárolj amerikai terméket, ezáltal nem lesz munkanélküliség”. A két skála (etnocentrizmus iránti attitűdök és a külföldi, valamint hazai termékek iránti attitűdök) egymástól függetlenül történő lekérdezése kiküszöböli azt, hogy a válaszadók az elvárásoknak megfelelően válaszoljanak, ami az értékítéletet tartalmazó nacionalizmus esetében igen fontos. A két koncepció különválasztása arra is lehetőséget ad, hogy a hatást számszerűen is kifejezzük.

### A hazai és külföldi termékek megítélése

A termékekre vonatkozó skálák állításai az eredeti modellben négy csoportba sorolhatók; az *1. táblázatban* a Németország, Kanada, Magyarország és Csehország termékeire kapott átlagokat mutatjuk be, a modellben feltételezett dimenziók alapján. A változókat hétpontos szemantikus skálán mértük, minden ország esetében az első oszlopban a négy ország közötti sorrendben elfoglalt hely, majd a második oszlopban az adott állításra kapott átlag látható.

Az *1. táblázat* alapján megfigyelhetjük, hogy a minőségi paraméterek közül (első hét állítás) minden esetben a német termékeket értékelték legmagasabbra a válaszadók, a második helyen pedig a kanadai termékek állnak. A hazai termékek a hét jellemző közül csak négy esetben előzik meg a cseh termékeket, a megbízhatóságot, a kivitelezést és a minőséget illetően az utolsó helyre sorolódnak. A különbségek jelentősek, hiszen a német termékek a hetes skálán legtöbb esetben hat feletti átlagot kaptak, míg a magyarok megítélése közepes, négyes körüli átlaggal.

Az árszínvonalat érintő állítások alapján elmondható, hogy bár a német termékeket tartják a legdrágábbnak a válaszadók, mégis úgy érzik, hogy ezek érik meg leginkább az árukat. Ezzel szemben a cseh termékeket a legolcsóbbnak érzik, de esetükben tartják a legkevésbé megfelelőnek a minőség-ár viszonyát. A magyar termékek mindkét kérdésben a második legjobbnak számítanak.

A nemzetközi eredményekkel összhangban áll, hogy a megkérdezettek számára a német márkanévek felismerhetőbbek, mint a magyar nevek, és e termékek választéka is nagyobbak tűnik. Az elérhetőség és a termékismeret tekintetében értelemszerűen a magyar termékek kapták a legmagasabb átlagokat, a kanadaiak pedig a legkevésbé ismertek.

A diákok a német termékekben találják meg leginkább azt, amit szeretnének, e produktumokkal a

## Termékértékelés négy országban

Dimenziók	Németország		Kanada		Magyarország		Csehország	
	Sorrend	Átlag	Sorrend	Átlag	Sorrend	Átlag	Sorrend	Átlag
<b>Termékhiedelmek</b>								
Gondos, szakszerű kivitelezés	1	6.54	2	5.79	4	3.90	3	4.19
Megbízható	1	6.41	2	5.62	4	3.97	3	4.07
Ötletes, innovatív	1	5.31	2	4.71	3	4.03	4	3.66
Műszakilag fejlett	1	6.39	2	5.56	3	3.74	4	3.73
Jó minőségű	1	6.49	2	5.78	4	4.04	3	4.09
Jó szolgáltatás és garancia	1	6.34	2	5.73	3	3.98	4	3.92
Vonzó megjelenés	1	5.88	2	5.27	3	3.84	4	3.63
Széles választék	1	6.21	3	4.82	2	4.85	4	3.71
Nem drága	4	2.30	3	2.96	2	4.55	1	4.57
<b>Termékismeret</b>								
Felismerhető márkanév	1	5.90	3	3.95	2	5.58	4	3.62
A terméket jól ismerem	2	5.70	4	1.80	1	6.27	3	2.88
Könnyű hozzáfutni	2	5.44	4	2.98	1	6.30	3	3.86
<b>Termékmegítélés</b>								
Általában elégedett vagyok ezekkel a termékekkel	1	5.97	2	4.82	3	4.44	4	4.07
Megéri az árát	1	5.38	3	4.57	2	4.79	4	4.28
Büszke lennék, ha ilyen termékeim lennének	2	4.70	3	3.89	1	4.75	4	3.32
Ezek a termékek nekem valók	1	5.14	3	4.30	2	4.71	4	3.77
Megtalálom benne azt, amit venni szeretnék	1	5.26	3	4.29	2	4.42	4	3.56
Mindent egybe vetve jó termékek	1	6.26	2	5.39	3	4.65	4	4.11
<b>Vásárlás</b>								
Hajlandó vagyok ilyen termékeket venni	2	6.23	3	5.83	1	6.44	4	5.05
Rendszerint sok ilyen terméket veszek	2	5.07	4	1.77	1	5.59	3	2.12
$\Sigma$	1	5.65	3	4.49	2	4.75	4	3.84

leginkább elégedettek (a magyar termékek csak a harmadik helyet foglalják el e tekintetben), illetve ezeket tartják leginkább megfelelőnek önmaguk számára. Ennek ellenére mégis a magyar termékek birtoklására a legbüszkébbek és a hazai termékek vásárlási hajlandósága a legmagasabb. Bár a különbségek nem kiugróan nagyok, már felfedezhetjük a patriotizmust.

Mivel a felmérés harmadéves diákok körében készült, nincsenek nagy különbségek a demográfiai jellemzők tekintetében. A szórásanalízist így csak a nemekre vonatkozóan végeztük el, valamint kíváncsiak

voltunk arra is, hogy milyen különbségek vannak azon válaszadók között, akiknek vannak közvetlen tapasztalataik az adott országot illetően (jártak ott, illetve vannak családi, rokon kapcsolataik), és akiknek nincsenek.

A férfiak és a nők alapvetően hasonlóan vélekednek a vizsgált országok termékeit illetően. Csak három olyan különbséget találtunk, mely statisztikailag szignifikáns ( $p \leq 0,05$ ) a szórásomogenitás feltétele mellett, egy a külföldi, kettő pedig a magyar termékek megítélésére vonatkozik. A férfiak úgy érzik, hogy jobban ismerik a külföldi termékeket (3,62), mint a nők (3,30). A magyar

termékeket a férfiak innovatívabbnak tartják (4,26) mint a nők (3,78) és a férfiak nagyobbban találják a hazai termékek választékát is (4,99-es átlag szemben a 4,73-assal).

A közvetlen tapasztalatok leginkább a kanadai termékeket illetően vannak hatással a csoportok közötti különbségekre, ahol kilenc szignifikáns állítást találtunk, míg a cseh termékeknél három, a németeknél pedig öt állítás esetében vannak szignifikáns eltérések. Ez kapcsolatba hozható azzal, hogy a válaszadók a négy ország közül Kanada termékeit ismerik a legkevésbé, így akiknek vannak tapasztalataik, több tekintetben pozitívabban ítélik meg a termékeket, mint azok, akik még sosem jártak Kanadában és nincsenek kanadai rokonaik sem.

Azon válaszadók, akik már jártak Kanadában (25 fő), kedvezőbben ítélték meg az onnan származó termékeket a kivitelezés, a szolgáltatás, az elérhetőség, a megjelenés és az általános megítélés tekintetében, elégedettebbek és jobban megtalálják e termékekben, amit keresnek.

Akiknek vannak rokoni kapcsolataik Kanadában (85 fő), elégedettebbek e termékekkel és összességében jobbnak ítélik meg őket.

Csehország esetében szintén hasonló eredményeket kaptunk, a rokoni kapcsolattal rendelkezők (24 fő) inkább egyetértenek azzal, hogy megtalálják a termékekben, amit keresnek, akik pedig már ellátogattak az országba (255 fő), gyakrabban vásárolnak cseh termékeket és az elérhetőségüket is pozitívabban ítélik meg.

Németországot illetően hasonlóak a tendenciák a termékekre vonatkozó ismeretszint és vásárlási gyakoriság esetében, viszont azon megkérdezettek, akik már jártak az országban (314 fő) kevésbé büszkéek e termékek birtoklására.

Azt is érdekes megvizsgálni, hogy azon diákok, akik gyakrabban járnak külföldön, más szemmel látják-e a magyar, illetve a külföldi termékeket. Minél gyakrabban utazik valaki külföldre, annál kevésbé találja a magyar termékeket önmagához illőnek, annál ritkábban vásárol hazai terméket, és megjelenésüket annál kevésbé tartja attraktívnak.

A korábbi elméleti és gyakorlati vizsgálatok alapján képzett dimenziók tesztelését az empirikus adatok alapján faktorelemzéssel is elvégeztük. A különböző országok esetében más és más mértékű eltérést tapasztaltunk az eredeti modellhez képest. Ezek ismertetésére most nem térünk ki, de a későbbi számításoknál még hivatkozunk rájuk.

## Az országok és népeik megítélése különböző szempontok szerint

Jelen cikkben csak azon eredményekre térünk ki részletelesen, melyek szoros kapcsolatba hozhatóak az etnocentrizmussal.

E skála vizsgálatakor is észlelhető a hazaszeretet erőteljes megléte: bár a magyarok csak a második-harmadik helyre kerültek a németek mögött képzettség és szorgalom tekintetében, az erőteljes érzelmi töltetű „kifinomult érzékük van az élet szép dolgai iránt” állítás esetében a legmagasabb pontszámot kapták (4,71), míg a németek e kérdést illetően 3,8-es átlaggal a negyediket a sorrendben.

Ugyanezt tapasztalhatjuk „az általában nagyon szeretetre méltó emberek” kijelentésre vonatkozóan is, a magyarokat értékeli a legpozitívabban a megkérdezettek (5,16), míg a németek megítélése a legalacsonyabbnak számító 3,71-es átlaggal sokkal rosszabb e tekintetben.

Ezzel alátámasztható Klein (1998) teóriája, miszerint egy bizonyos néppel szembeni (pl. történelmi okokból fakadó) ellenséges érzelem nem jelenti azt, hogy az adott országból származó termékek jó minőségét ne ismernék el a megkérdezettek. Klein feltevése az volt, hogy bár a negatív érzelmek nincsenek hatással a termék minőségének megítélésére, hatnak a vásárlási hajlandóságra, ezt a kínaiak japán termékek iránti attitűdjeit vizsgálva bizonyította is.

Esetünkben tehát még többről is van szó, ugyanis ezen érzelmek még a vásárlási hajlandóságot sem befolyásolják (a német termékek vásárlási hajlandósága a legmagasabb a magyar termékek után).

Emellett a megkérdezettek legszívesebben Németországból látnának több importot, illetve befektetést, valamint ezen országgal szorgalmazták leginkább szorosabb kapcsolat kiépítését. A fentiek alapján láthatjuk, hogy az adott országban élő emberek negatív megítélése nem feltétlenül hat a gazdasági jellegű tényezőkre.

## Az etnocentrikus érzelmek mérése: a skálák dimenziói és a faktoranalízis eredményei

Az első vizsgált skála alapjául szolgáló modell (Dekker és Malova 1994) három dimenzióból épül fel. A *kognitív dimenzió* több aldimenzióból áll, melyek közül a *nemzettudatosság* már korán (általában nyolc éves kor körül) a szülőkön keresztül tudatosan, meglétét minden egyén esetében automatikusan feltételezhetjük.

A második aldimenzió a *nemzettudat*, az önkategorizálás folyamatán keresztül alakul ki, és azt a hitet fejezi ki, hogy az adott nemzethez tartozóknak vannak közös tulajdonságaik a nemzetiségükön kívül is. A *nemzeti megkülönböztetés* pedig más csoportoktól való elkülönülés igényét jelzi. Ezen kognitív dimenziók a szocializáció során alakulnak ki.

Dekker és Malova azt feltételezték, hogy az *affektív dimenzió* piramisként képzelhető el, az etnocentrikus attitűdök hierarchiaszerűen épülnek egymásra. A hierarchia a következőképpen alakul: a legalsó szinten a nemzeti identifikáció található, majd a nemzetszeretet, a nemzeti büszkeség, valamint a nemzetpreferencia következik, a piramis tetején pedig a nemzeti felsőbbrendűség és a nacionalizmus mint erőteljesen negatív jellegű érzelmek helyezkednek el.

A *nemzeti identifikáció* az egyéni identifikációs igényből fakad, a *nemzetszeretet* az ország, a népszerűsét foglalja magában, a *nemzeti büszkeség* pedig az egyén országára és nemzetiségére vonatkozik. Ezen érzelmek hiánya a *nemzeti elidegenedést* hozza magával.

A *nemzetpreferenciát* a saját ország, nemzet és nemzetiség más országokkal és nemzetiségekkel szembeni preferálásaként definiálhatjuk. Dekker és Malova szerint minél erősebb ez az érzés, annál negatívabb az attitűd más népek iránt. A nemzetpreferenciából kifejlődhet az ennél ellenségesebb érzelmi töltetű attitűd, a *nemzeti felsőbbrendűség*, mely már negatív sztereotípiákat is maga után vonhat.

Végül az egyénben kialakulhat a *nacionalista attitűd*, amely a nép minden eszközzel való egybeolvasztását hirdeti, akár a határok felbontásával is.

A szerzők szerint minden egyén eléri a hierarchia egy bizonyos szintjét, mely feltételezi az előző szintek érzelmeinek meglétét. Tesztelt mintájuk (1444 fő 18 éves középiskolás) alapján ez a feltételezés bebizonyosodott.

A harmadik dimenzió az *internacionalizmus*, mely a kozmopolita érzelmeket foglalja magában.

### Dekker és Malova etnocentrizmus modellje

A modell alkotói nem vizsgálták a dimenziókat faktoranalízissel, csak a piramis szintjeinek egymásra épülését és a skála megbízhatóságát bizonyították. A kapott eredmények azt sugallják, hogy érdemes módosításokat végrehajtani a modellben, és a faktoranalízis sok esetben valóban igen eltérő dimenziókat mutatott. Ez várható volt, ugyanis a felépített modell skáladimenziói alacsony Cronbach Alpha mutatókkal rendelkeztek (.63-tól .69-

ig), emellett a szerzők a skálák megbízhatóságát olyan esetekben is vizsgálták, ahol a dimenzió csak két változóból állt.

A 2. táblázatban bemutatott faktorokat megfigyelve elmondhatjuk, hogy céljainkra a skála kisebb, logikusnak tűnő átértelmezésekkel jól használható.

Az eredményeket értelmezve észrevehető, hogy a nemzeti megkülönböztetés és a nemzettudat szorosan összetartoznak, egy dimenziót alkotnak.

A más nemzetekhez és a saját nemzethez tartozókkal való emberi kapcsolatokra vonatkozó állítások nem az adott szinthez kapcsolódnak (preferencia, felsőbbrendűség, internacionalizmus), hanem egy faktorba tömörülnek. Ezt úgy értelmezhetjük, hogy alapvetően nem az számít, hogy milyen jellegű és erősségű etnocentrikus érzelmek vezérlik az adott egyént, hanem az, hogy kapcsolataiban hogyan viszonyul saját nemzetéhez, ill. más nemzetiségekhez.

Ugyanez figyelhető meg az *együttműködés elutasítása* dimenzió esetében is, a három eredetileg külön szinthez tartozó együttműködésre vonatkozó kijelentés egy faktort alkot.

A nacionalizmus e skála állításai esetében az erőteljesen negatív, területi nacionalizmusnak nevezhető dimenziót mutatja. (A későbbiekben láthatjuk majd, hogy a nacionalizmus két összetevőre bontható: a felsőbbrendűség és a területi nacionalizmus élesen elkülöníthetőek egymástól).

A felsőbbrendűség érzését e skála esetében csak egy állítás képviseli, de a dimenzió létezését a későbbiekben bemutatott Kosterman-Feshbach (1989) skála is alátámasztja.

A *nemzetszeretet*, a *nemzeti büszkeség* és a *nemzeti identifikáció* egy faktort alkotnak, közösen a nemzeti elidegenedés dimenzióval, melynek állításai negatív előjellel szerepelnek. Ezt a dimenziót nevezhetjük patriotizmusnak, mely a legnagyobb mértékben (21%) magyarázza a teljes szórást.

A faktoranalízis által mutatott dimenziók Cronbach Alpha mutatói sokkal magasabbak, mint az eredeti modellé: patriotizmus: 0,66, megkülönböztetés 0,71, emberi kapcsolatok 0,73, területi nacionalizmus 0,78.

A teljes magyarított szórás növelése és az alacsony faktorérték miatt a „Magyarország büszke lehet arra, amit véghezvisz” állítást kihagytuk az analízisből.

A KMO mutató .85-ös értéke mutatja az elemzés létjogosultságát, a teljes magyarított szórást 56%-ról 64%-ra sikerült növelni, az egyes faktorok által magyarázott szórások sorrendben a következők: 21%, 11%, 10%, 8%, 6%, 6%. (2. táblázat)

2. táblázat

**Az etnocentrizmus Dekker és Malova-féle modell változóinak faktorelemzése**

Faktorok	
<b>Otthon-érzés, patriotizmus</b>	
Szeretek magyar lenni	,875
Szeretem Magyarországot	,851
Büszke vagyok arra, hogy magyar vagyok	,748
Magyarnak érzem magam	,742
Általában szeretem a magyarokat	,673
Nem érzem magam otthon Magyarországon	-,643
Legszívesebben Magyarországon élek	,588
Általában nem érzem jól magam magyarok társaságában	-,533
<b>Nemzettudat-megkülönböztetés</b>	
A magyarok megkülönböztetik magukat más országok népeitől	,815
Magyarországnak saját identitása van	,801
A magyarok egy nemzetet alkotnak	,688
A magyaroknak nemzeti hovatartozásuk mellett vannak más közös tulajdonságaik, amelyek egyesítik őket	,454
<b>Emberi kapcsolatokban magyarok preferálása</b>	
Általában jobban szeretek magyarokkal kapcsolatot tartani, mint más emberekkel	,811
Általában jobban kedvelem a magyarokat, mint más országok állampolgárait	,800
Általában más országok állampolgárait ugyanúgy kedvelem, mint a magyarokat	-,656
<b>Területi nacionalizmus</b>	
Minden magyar Magyarországon kellene hogy éljen	,853
Azon országok területei, ahol magyar nyelven beszélnek, Magyarországhoz kell hogy tartozzanak	,811
<b>Felsőbbrendűség</b>	
Magyarország a lehető legjobb ország, ahol élni lehet	,694
<b>Együtműködés elutasítása</b>	
A más országokkal való együtműködés jó dolog, annak ellenére hogy ez magában foglalja Magyarországot függetlenségének részbeni feladását	-,777
Magyarországnak meg kell őriznie függetlenségét a más országokkal való kapcsolataiban	,496
Más országokkal való együtműködés káros Magyarországra számára, ezért el kell utasítani	,430

**Kosterman és Feshbach etnocentrizmus modellje**

A 3. táblázat az általunk vizsgált második skálát mutatja be. Kosterman és Feshbach (1989) vizsgálatának célja az volt, hogy bebizonyítsák: bár a patriotizmus és a nacionalizmus pozitívan korrelálnak, két teljesen különálló

pszichológiai konstrukciót képeznek, a fokozott patrióta érzelmek nem vezetnek automatikusan a kívülről csoportokkal szembeni ellenségeskedéshez.

Láthatjuk, hogy az összes patrióta állítás egy faktorba tömörült, és emellett kialakult az ún. „szimbólumok” dimenzió, melyhez a fent említett két – nacionalizmushoz nem sorolható állítás mellett – a magyar zászlóra vonatkozó kijelentés társult.

Az eredetileg elkülönített önelégültség és nacionalizmus dimenziók egy faktorhoz tartoznak. Ezáltal kialakult a felsőbbrendűség dimenziója, így úgy gondoljuk, hogy a két vizsgált skála együttes alkalmazásával gazdagíthatjuk a képet, és a nacionalizmust két konstrukcióra bonthatjuk, a területi nacionalizmusra és a felsőbbrendűsége. Ezt a két skálára közösen futtatott faktoranalízis is alátámasztja. Az utolsó faktornak a „verseny” elnevezést adtuk, ide csak egy állítás tartozik.

A teljes magyarázott szórás 59%, a KMO mutató értéke 0,88, a faktorok által alakított skálák megbízhatósága: patriotizmus: 0,81, felsőbbrendűség: 0,72, szimbólumok: 0,62. A faktorok által magyarázott szórás sorrendben: 22%, 17%, 13%, 7%.

3. táblázat

**Kosterman és Feshbach változóinak faktorelemzése**

Faktorok	
<b>Patriotizmus</b>	
Annak ellenére, hogy van, amikor nem értek egyet a kormánnyal, Mo. iránti elkötelezettségem mindig erős marad	,672
Számomra nincs különbség aközött, hogy magyar vagy más nemzet tagja vagyok	-,669
Az a tény, hogy magyar vagyok, fontos része az identitásomnak	,657
Érzelmileg kötődöm Magyarországhoz, és érzelmileg érint mindaz amit Mo tesz	,645
Nem nagyon fontos számomra, hogy a hazámat szolgáljam.	-,640
Nem hasznos az ember számára, ha érzelmileg kötődik az országához	-,614
Nagyon büszke vagyok erre az országra, ami a mi Magyarországunk	-,504
<b>Felsőbbrendűség (nacionalizmus egyik dimenziója)</b>	
Egy ország helyzete annál kedvezőbb, minél nagyobb hatást gyakorol rá Magyarországra	,718
Más országoknak is a mi kormányzatunk mintájára kellene alakítaniuk a sajátjukat	,716
Magyarország a legjobb ország a világon	,653
Úgy gondolom hogy a magyarok a legnagyoszerűbbek a világon	,649
Nem telepednék le soha más országban	,491

Szimbólumok	
Fontos, hogy Magyarország nemzetközi sportversenyeken, mint pl. az olimpián nyerjen	,804
Minden magyar fiatal mindenekelőtt köteles tisztelni Magyarországot történelmét és örökségét	,662
A magyar zászló a legszebb a világon	,540
Verseny	
Nem nagyon fontos, hogy Magyarország az első legyen abban, amit éppen tesz	-,816

Fenti eredményeink azt sugallták, hogy tisztább képet kaphatunk az etnocentrikus érzelmek dimenzióiról, ha a két skálát együttesen kezeljük, és közös faktoranalízist végzünk.

Ennek létjogosultságát minden mutató alátámasztotta, nagyon magas a KMO értéke (.91,) a teljes magyará-

zott szórás 61%, a Cronbach Alphák értéke szintén magas (egy dimenzió kivételével 0,71 és 0,85 között mozog) és a faktorok jól értelmezhetőek.

A 4. táblázat a két skála faktorainak és a közös faktoranalízis által mutatott faktoroknak az összefüggéseit szemlélteti.

Az első skálából (Dekker-Malova) négy dimenzió változatlanul maradt a közös analízis során is, a második skála (Kosterman-Feshbach) „szimbólum” dimenziója kettéoszlott kulturális és sporttal kapcsolatos szimbólumok dimenzióira. A két skála felsőbbrendűség dimenziói közösen egy faktorba kerültek. A skálák patriotista állításai szintén egy faktorba tömörültek, és kivált belőlük egy ún. „kötődés elutasítása” faktor, melynek változót a kettes skála kijelentései alkotják.

További elemzésekhez a két skála együttes alkalmazása javasolt, jól értelmezhetősége és megbízhatósága miatt. (4. táblázat)

4. táblázat

Az etnocentrizmus összes változóiból képzett faktorelemzés

1. skála (Dekker, Malova)	2. skála (Kosterman Feshbach)	Közös skála	Cronbach Alpha
nemzettudat-megkülönböztetés négy állítás		nemzettudat megkülönböztetés négy állítás <b>1. Skála</b>	<b>0,71</b>
emberi kapcsolatokban magyarok preferálása három állítás		emberi kapcsolatokban magyarok preferálása három állítás <b>1. Skála</b>	<b>0,73</b>
területi nacionalizmus két állítás		területi nacionalizmus két állítás <b>1. Skála</b>	–
együttműködés elutasítása három állítás		együttműködés elutasítása két állítás <b>1. Skála</b>	–
	szimbólumok három állítás	kulturális szimbólumok két állítás <b>2. Skála</b>	–
		sport szimbólumok egy állítás <b>2. Skála</b>	–
felsőbbrendűség egy állítás	felsőbbrendűség öt állítás	felsőbbrendűség egy állítás <b>1. Skála.</b> öt állítás <b>2. Skála</b>	<b>0,77</b>
otthonérzés, patriotizmus nyolc állítás + egy törölt	patriotizmus hét állítás+ egy törölt	patriotizmus kilenc állítás <b>1. Skála</b> öt állítás <b>2. Skála</b>	<b>0,85</b>
	verseny egy állítás	kötődés elutasítása négy állítás <b>2. Skála</b>	<b>0,59</b>

## Az etnocentrikus érzelmek hatása a termékmegítélésre

Az etnocentrizmus különböző szintjeinek hatását a külföldi és hazai termékek megítélésére két megközelítésben vizsgáltuk.

Először a szórásanalízis eredményeit mutatjuk be, melynek során a három külföldi országra vonatkozó adatbázisokat egybemásoltuk, hogy ezáltal együttesen vizsgálhassuk a külföldi termékek iránti attitűdöket.

Minden etnocentrikus állítást megvizsgáltunk a magyar és a külföldi termékeket illetően is, a már előbb alkalmazott csoportosítás segítségével, vagyis az adott attitűdöt három különböző szinten képviselő megkérdezettek válaszait hasonlítottuk össze.

Ez azt jelenti, hogy a 39 etnocentrikus állítás hatását mind a külföldi, mind a hazai termékekre vonatkozó húsz-húsz ország eredet imázst mérő állítással kapcsolatban vizsgáltuk.

A hazai termékekre vonatkozóan közel négyszer annyi változópárosítás bizonyult szignifikánsnak, mint az import termékek esetében, amiből egyértelműen látható, hogy az etnocentrikus érzelmek sokkal nagyobb hatással vannak a hazai termékek értékelésére, mint a külföldiekére.

Az 5. táblázat azt foglalja össze, hogy az etnocentrizmus adott szintje milyen hatással van a külföldi, illetve hazai termékek megítélésére. Az adott szintekhez a fentiekben bemutatott két vizsgált skálára vonatkozó közös faktoranalízis csoportosítása alapján rendeltük az egyes állításokat. A kapcsolat szignifikanciaszintje változó ( $p$  értéke 0,0001 és 0,05 között váltakozik), a szóráshomogenitás feltételének teljesülése mellett.

A táblázatban megfigyelhetjük, hogy az adott szint hány állításra vonatkozóan mutatott szignifikáns kapcsolatot, valamint azt, hogy pozitív vagy negatív kapcsolatról van szó.

Az egyik legmeglepőbb eredmény, hogy a területi nacionalizmust mérő két állítás esetében nem mutatható ki szignifikáns hatás a külföldi termékek megítélésére vonatkozóan. A nacionalizmus másik dimenziója, a nemzeti felsőbbrendűség érzése viszont negatív irányú kapcsolatot mutat, vagyis minél inkább felsőbbrendűnek érzi az egyén saját nemzetét, annál inkább negatívak a külföldi termékekről kialakult percepciói. Ezen kívül csak a kötődés dimenzió esetében találtunk negatív irányú összefüggéseket.

Szintén váratlan eredmény, hogy a nemzeti megkülönböztetés és a patriotizmus dimenziójához tartozó ál-

lítások pozitívan korrelálnak a külföldi termékekre vonatkozó változókkal. Kosterman és Feshbach elmélete gazdasági vonatkozásban alkalmazva alátámasztja az eredményeket, vagyis a patrióta fogyasztók nem feltétlenül viselkednek ellenérzésekkel az import termékek iránt.

Emellett azonban többről is van szó, hiszen pozitív irányú korrelációt is érzékeltünk. Ennek oka az lehet, hogy akik érzik, hogy nemzetüinknek saját identitása van, valamint büszkéek magyarságukra, nem érzik hazánkat, gazdaságunkat fenyegetve az import által.

Mint azt a sztereotípiák kialakulásának elméletei közül több is hangsúlyozza, a nacionalizmus valamilyen fenyegetettség-érzetből, identifikációs zavarból fakad, ezért van az, hogy a felsőbbrendűség érzése negatívan korrelál a külföldi termékek paramétereivel.

A magyar termékek esetében az etnocentrikus érzelmek minden magasabb szintje pozitívabb megítéléssel jár. Tehát minél inkább kötődik valaki az országhoz, annál pozitívabban értékeli a hazai termékeket. Leginkább a patrióta érzelmek pozitív hatása mutatható ki: 76 állításpár esetében volt szignifikáns a kapcsolat, ezek közül nagyon sok esetben a  $p$  értéke 0,0001 alatt volt.

A felsőbbrendűség érzése is nagy hatásúnak tűnik, 38 változópár esetében volt szignifikáns az összefüggés.

A fentiek alapján tehát leszögezhetjük, hogy az etnocentrikus érzelmek bármely foka kisebb hatással van a külföldi, mint a hazai termékek megítélésére. Emellett az etnocentrizmus „egészséges” érzelmeket magában foglaló szintjei pozitív hatással vannak a külföldi termékek elfogadására, míg a negatív attitűdök miatt az egyének elutasítják az importált termékeket. A magyar termékek preferálása pedig minden szinten pozitív korrelációt mutat, vagyis az adott érzelem magasabb foka pozitívabb megítéléshez vezet. (5. táblázat)

Az 5. táblázatban leírt összefüggéseket más megközelítésben is megvizsgáltuk, arra lévén kíváncsiak, hogy az egyes külföldi és hazai termékparaméterek megítélésakor az etnocentrizmus mely változói vannak kiemelt hatással, és milyen összefüggések írhatók fel e kapcsolatok bemutatására.

Az egyes termékparaméterek (függő változók) vizsgálatok a modellbe az összes etnocentrizmusra vonatkozó (független) változót belefoglaltuk, és minden esetben regressziós eljárással lépésről lépésre (parciális F-próba stepwise módszerrel) kiválasztottuk a leginkább megfelelően illeszkedő modellt. Ez a módszer a parciális korrelációs együtthatók figyelembevételével felváltva vesz be és távolít el változókat a független változók listájáról. A megállítási kritérium az F-statisztikák és a

Az etnocentrizmus hatása hazai és külföldi termékek esetében

Az etnocentrizmus adott szintje	Külföldi termékek	A kapcsolat iránya	Hazai termékek	A kapcsolat iránya
Nemzettudat-megkülönböztetés az emberi kapcsolatokban a magyarok preferálása	6 állítás 8 állítás	Pozitív nem egyirányú	29 állítás 15 állítás	Pozitív pozitív
területi nacionalizmus	nincs szignifikáns különbség	-	14 állítás	pozitív
együttműködés	nincs szignifikáns különbség	-	5 állítás	nem egyirányú
szimbólumok	7 állítás	nem egyirányú	16 állítás	pozitív
felsőbbrendűség	10 állítás	negatív	38 állítás	pozitív
patriotizmus	14 állítás	pozitív	76 állítás	pozitív
kötődés	2 állítás	negatív	12 állítás	pozitív

szignifikancia értékek kilépése a megadott intervallumból.

Mivel így rengeteg modellt kaptunk (minden ország esetében huszat), az alábbiakban csak a faktorok modellilleszkedését mutatjuk be részletesen, miáltal átfogóbb képet kaphatunk. (Az egyenletekben tehát változóként a faktorok szerepelnek.)

Emellett néhány példával szemléltetjük az egyes változókat illető hatásmechanizmusokat is. Az eredményeket a 6. táblázat szemlélteti.

Az előző módszerrel már bizonyítottuk, hogy az etnocentrikus érzelmek főképpen a magyar termékek megítélésére vannak hatással, ezt e módszer is alátámasztotta, ugyanis a közös külföldi termékfaktorokra nem lehetett felírni egyenleteket, vagy azok csak igen kis mértékben magyarították a szórást ( pl. 2 %). Az egyes országok faktoraira azonban fel lehet írni az egyenleteket, ez azt mutatja, hogy az etnocentrizmus hatása mindig függ attól is, hogy milyen ország termékeit kell megítélni.

A hazai termékekre vonatkozó termék-hiedelmek és az azonosulásfaktorok esetében a modell a teljes szórás 15 százalékát magyarzza, ami meglepő eredmény, mert

azt érzékelteti, hogy a hazai termékek megítélése és a velük való azonosulás 15 százalékban függ attól, hogy az egyén milyen etnocentrikus érzelmekkel viseltetik hazája iránt.

A magyar termékek paramétereinek megítélését – mint azt láthatjuk az egyenlet alapján – leginkább a felsőbbrendűség és a patriotizmus befolyásolja, mindkettő pozitív korrelációs kapcsolatban áll a függő változóval, vagyis minél inkább felsőbbrendűnek érzi a megkérdezett hazánkat, és minél inkább patrióta, annál kedvezőbben ítéli meg a hazai produktumokat.

A magyarokkal való kapcsolat preferálása és a nacionalizmus másik összetevője, a területi nacionalizmus, szintén előrejelző hatással bír, ha az egyén termékértékelésére vagyunk kíváncsiak. Érdekes, abból hogy valaki fontosnak tartja-e az olimpián való győzelmünket, következtethetünk arra, hogy mennyire értékeli pozitívan termékeinket.

A termékkel való azonosulást a patriotizmus befolyásolja igen nagy mértékben, de a felsőbbrendűség is szerepet kap, valamint a nemzeti megkülönböztetés erős érzése is segíti az azonosulást. (6. táblázat)

6. táblázat

Az etnocentrizmus különböző szintjeinek hatása a hazai termékek megítélésére

**Egyenlet1**

Termék-hiedelmek és megítélés = -0,007+0,26 felsőbbrendűség+ 0,22 patriotizmus+0,11 kapcsolat preferálása magyarokkal+0,11 területi nacionalizmus+0,10 sportszimbólumok

**Egyenlet2**

Termékkel való azonosulás= -0,01+0,32 patriotizmus+0,18 nemzeti megkülönböztetés+0,12 felsőbbrendűség

**Egyenlet3**

az innováció és vásárlás faktorra vonatkozik, nem írható fel, a lehető legjobb változó is rosszul illeszkedik

**Egyenlet4**

a megfizethetőségre vonatkozik, nem írható fel, a lehető legjobb változó is rosszul illeszkedik

**Egyenlet5**

felismerhetőség faktorra vonatkozik, nem írható fel, a lehető legjobb változó is rosszul illeszkedik

Paraméterek	Egyenlet 1	Egyenlet 2
Meghatározottsági együttható (R négyzet)	<b>0,15</b>	<b>0,15</b>
Standard hiba szórása (s négyzet)	.94	.93
F próba	F(5, 360)=12,16, p≤0001	F(3,362)=20,99 p≤0001
regressziós együtthatók értéke, konfidencia intervalluma (95%)	konstans -7,54 E-03 B1= ,256 (,16-,35) B2 =,217 (,12-,31) B3 =,113 (,02-,21) B4 =,108 (,01-,2) B5 =,100 (,01-20)	konstans -1,05 E-02 B1= ,324 (,23-,42) B2 =,175 (,08-,27) B3 =,119 (,02-,22)
t teszt	konstans nem szignifikáns B1 és B2 t≤0001 B3, B4 és B5 t ≤005	konstans nem szignifikáns B1 és B2 t≤0001 B3 t ≤005
<b>A feltételek vizsgálata</b>		
<i>függetlenség vizsgálat</i> Durbin Watson	1,91	1,98
<i>Normális eloszlás vizsgálata</i> Hisztogram ( standardizált reziduálok)	megfelelő alakú	megfelelő alakú
Normal PP görbe	szoros illeszkedés	szoros illeszkedés
<i>Szóráshomogenitás vizsgálata</i>		
Scatterplot (standardizált maradékok az előrejelzett értékek függvényében)	megfelelő tömörülés	megfelelő tömörülés
<b>Speciális esetek vizsgálata</b>		
szélsőséges esetek (outliers) szignifikánsan nem az uralkodó tendenciát követik	nincs	nincs
az összefüggést érzékenyen befolyásoló esetek (influential observations)	nincs	25
az adott eset jelentősen részesedik az összefüggésben		
Cook's	.066	.003
Average leverage	.013	.008

Az érdekesség kedvéért bemutatunk még néhány összefüggést, ezek statisztikai mutatói szintén megfelelőek. A változók itt nem a faktorok, hanem maguk az állítások.

1. A magyar termékek általános minőségének megítélése = 2,75+ **0,11** „büszke vagyok az országra” + **0,14** „szeretem a magyarokat” + **0,13** „Magyarország a legjobb ország a világon” + **0,11** „a magyarok egy nemzetet alkotnak”. A modell 17 százalékban magyarázza a szórást, a

nemzeti büszkeségre vonatkozó állításnak kiemelt jelentősége van, a 17 százalékból 12 százalékban részesül.

2. A magyar termékekkel való elégedettség =2,18+ **0,15** „büszke vagyok az országra” +**0,15** „a magyarok egy nemzetet alkotnak” + **0,17** „ szeretem a magyarokat” + **0,19** „más országokkal való együttműködés káros”. Az összefüggés 13 százalékban magyarázza a teljes eltérést.

## Összefoglalás

Cikkünk fő kérdése az volt, hogy a hazai, illetve külföldi termékek megítélésében van-e, és ha igen, mekkora súlya van annak, hogy a megkérdezett milyen fokú etnocentrizmus érzelmeket képvisel.

Emellett az ország eredet imázs mérésére szolgáló, valamint a szociológusok által etnocentrikus érzelmek mérésére kifejlesztett skálákat teszteltünk, és alakítottunk át céljainknak megfelelően, így a két konstrukció egymásra való hatását közvetlenül vizsgálhattuk.

Az eredmények alapján elmondhatjuk, hogy a két egymástól függetlenül kialakított etnocentrizmus skála (Deker-Malova és Kosterman-Feshbach) céljainkra jól használható, megbízható, jól értelmezhető, és a két skála együttes alkalmazása gazdagíthatja az elemzés dimenzióit.

Bebizonyosodott, hogy bár a patrióta és nacionalista érzelmek pozitívan korrelálnak, két teljesen különálló pszichológiai konstrukciót képeznek, és eltérő hatással vannak a hazai és külföldi termékek megítélésére. Emellett a nacionalizmust két dimenzióra bonthatjuk, a területi nacionalizmusra és a felsőbbrendűsége, melyek más-más hatással vannak az országimázsra.

Több szerző feltevése szerint a fogyasztók nem csak azért preferálják a hazai termékeket, mert gazdasági vagy erkölcsi szempontból ez ildomos, hanem mert ténylegesen azt hiszik, hogy saját termékeik a legjobb minőségűek. Feltételezésünk arról, hogy ez érvényes lehet fejlett országok esetében, de pl. a magyar fogyasztók körében nem valószínűsíthető, igaznak bizonyult, hiszen a magyar termékeket a válaszadók preferálják, de nem tartják túl jó minőségűnek. Az viszont igaz, hogy a patriótább fogyasztók inkább hajlamosak a pozitívabb értékelésre.

A magyar diákok esetében megfigyelhető a patrióta érzelmek erőteljes megléte: a négy ország termékei közül legmagasabbra a német termékeket értékelik, mégis a magyar termékek birtoklására a legbüszkébbek és a hazai termékek vásárlási hajlandósága a legmagasabb.

Egyes kutatók feltételezése szerint egy adott néppel szembeni negatív érzelmek nincsenek hatással a termék minőségének megítélésére, de csökkentik a vásárlási hajlandóságot. Esetünkben ezen érzelmek még a vásárlási hajlandóságot sem befolyásolják (a németek az affektív jellegű attitűdök esetében a legalacsonyabb átlagot kapták, mégis e termékek vásárlási hajlandósága a legmagasabb a magyar termékek után).

Szintén bebizonyosodott, hogy a külföldi tapasztalatok nagy hatással vannak a külföldi termékek vásárlására,

minél gyakrabban utazik valaki külföldre, annál kevésbé találja a magyar termékeket önmagához illőnek, annál ritkábban vásárol hazai terméket, és megjelenésüket annál kevésbé tartja attraktívnak.

Megfigyelhető tendencia, hogy az országhoz való kötődés azokra jellemző leginkább, akiknek kevesebb külföldi tapasztalatuk van, és ez a kötődés akkor erősödik újból, ha valaki már túlságosan sok időt tölt hazánkon kívül.

Kutatásunk egyik fő megállapítása, hogy az etnocentrikus érzelmek sokkal nagyobb hatással vannak a hazai termékek értékelésére, mint a külföldiekére.

A magyar termékek esetében bármely etnocentrikus érzelem magasabb foka pozitívabb megítélést von maga után. Számszerűen kifejezve: a hazai termékek megítélése és a velük való azonosulás tizenöt százalékban függ attól, hogy az egyén milyen etnocentrikus érzelmekkel viseltetik hazája iránt. A magyar termékek paramétereinek megítélését ezen érzelmek közül leginkább a felsőbbrendűség és a patriotizmus befolyásolja. A termékkel való azonosulásra a patriotizmus van igen nagy hatással, de a felsőbbrendűség is szerepet kap, valamint a nemzeti megkülönböztetés erős érzése is segíti az azonosulást.

Az etnocentrizmus „egészséges” érzelmeket magában foglaló szintjei pozitív hatással vannak a külföldi termékek elfogadására is, míg a negatív attitűdök miatt az egyének elutasítják az importált termékeket. Minél inkább felsőbbrendűnek érzi az egyén saját nemzetét, annál inkább negatívak a külföldi termékekről kialakult percepciói. A nemzeti megkülönböztetés és a patriotizmus viszont pozitívan korrelálnak a külföldi termékekre vonatkozó változókkal. Ennek oka az lehet, hogy akik tudatában vannak nemzetünk identitásának, valamint büszkék magyarságukra, nem érzik gazdaságunkat fenyegetve az import miatt.

Ezzel alátámaszthatjuk azt a teóriát, hogy a nacionalizmus fenyegetettségérzetből és identifikációs zavarból fakad, ezért van az, hogy a felsőbbrendűség érzése negatívan korrelál a külföldi termékek paramétereivel.

## Hivatkozások

- Berács, J.–Gyulavári, T. (2000): Néhány vezető ország és Magyarország termékeinek és népének megítélése a budapesti lakosság körében. BKE Marketing Tanszék BKE, Időszaki kiadvány
- Bilkey, W. J.–Nes, E. (1982): Country of origin effects on product evaluations. *Journal of International Business Studies* 8 (1), pp. 89-99.
- Booth, K. (1979): *Strategy and ethnocentrism*, London, Croom -Helm
- Brislin, L. (1993): *Understanding cultures influence on behavior*. Orlando, FL Harcourt Brace Jovanovich

- Csepeli, Gy.-Örkény, A. (1998): Nemzetek a lelkekben, nemzeti identitás a világ 23 országában. Kritika. pp. 3-6.
- Dekker, H.,-Malova, D. (1994): The concept of Nationalism. in Nationalism, ethnic conflict and conception of citizenship and democracy in Western and Eastern Europe. Vol 1, ch. 2. pp. 17-56.
- Druckman, D. (1994): Nationalism, patriotism and group loyalty: a social psychological perspective. International Studies Quarterly, 38(51), pp. 43-68.
- Druvasula, S.,-Andrews, J.C.,-Netemeyer, R.G. (1997): A cross cultural comparison of Consumer Ethnocentrism in the United States and Russia. Journal of International Consumer Marketing Vol 9. No 4.
- Han, C. M. (1989): Country Image: Halo or Summary Construct? Journal of Marketing Research, Vol. 26, May 1989, pp. 222-229.
- Heaven, P.,-Rejab, D.,-Ray, J. (1984): Patriotism, Racism, and the disutility of the ethnocentrism concept. The Journal of Social Psychology 125,(2) pp. 181-185.
- Hunyady György (1996): Sztereotípiák a változó közgondol-kodásban, Akadémiai Kiadó, Bp. 553. old.
- Keegan, Warren T. (1989): Global Marketing Management. Prentice Hall, Englewood Cliffs 783.old.
- Klein, J.G.,-Ettenson, R.,-Morris, M.D. (1998): The animosity model of foreign product purchase: An empirical test in the People's Republic of China. Journal of Marketing, Vol 62, Issue 1, pp. 89-100.
- Kosterman, R.-Feshbach, S. (1989): Toward a measure of patriotic and nationalistic attitudes. Political Psycho-logy,10, pp. 257-274.
- Lippman,W. (1922): Public Opinion. New York, Harcourt Brace in Poppe, E. (1998) National and ethnic stereotypes in Central and Eastern Europe, ERCOMER Monographs
- Papadopoulos, N. (1993): What product and country images are and are not? in Product - country images. Impact and role in international marketing, Papadopoulos,N. Heslop, L.A. pp. 1-38. New York, International Business Press
- Papadopoulos, N.,-Heslop, L.A.-Beracs J. (1990): National Stereotypes and product evaluations in a socialist country. International Marketing Review, Vol 7, No.1. pp. 32-47.
- Sharma, S.,-Shimp, T. A.,-Shin, J. (1995): Consumer Ethnocentrism: A Test of Antecedents and Moderators. Journal of Academy of Marketing Science, Vol 23. No1. pp. 26-37.
- Sharma, S.,-Shimp, T. A. (1987): Consumer Ethnocentrism: Construction and Validation of the CETSCALE. Journal of Marketing Research, Vol., 26, August 1987, pp. 280-289.
- Wall, M.,-Heslop, L. A. (1986): Consumer Attitudes Toward Canadian-Made Versus Imported Products. Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 14. No.2, pp. 27-36.
- Worchel, S.-Cooper, J. (1979): Understanding social psychology. Homewood, IL: The Dorsey Press

## FELHÍVÁS előadás benyújtására a VII. Ipar- és Vállalatgazdasági Konferenciára

Az MTA Ipar- és Vállalatgazdasági Bizottsága 2000. október 30-31-én rendezi VII. Ipar- és Vállalatgazdasági Konferenciáját. A konferencia címe: „Felzárkózás és EU csatlakozás”, társrendezője a Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem, helyszíne az Egyetem Fővám téri épülete. A konferencia célja, hogy megvitassa a tudományterület, az ipar és a vállalatok helyzetét és fejlődésük nemzetközi tendenciáit, hogy elősegítse az együttműködést, a kutatások gyakorlati hasznosulását.

Előadások benyújtására szabad jelentkezést hirdetünk, az alábbi tervezett szekciókba:

1. Esélyek és fenyegetések az EU-csatlakozás küszöbén. 2. Vállalatvezetés a globalizálódó világban. 3. Versenyképesség innováció, export. 4. Regionális politika - iparpolitika. 5. A kis- és középvállalatok helyzete és jövője. Az előadások terjedelme tíz oldal lehet, és feltétel, hogy első közlés legyen..

Jelentkezni 1 oldalas vázlat április 30-ig történő beküldésével lehet, az alábbi címre, a szerző(k) munkahelyének, postai és E-mail címének, telefon- és fax-számának megjelölésével: MTA Ipar- és Vállalatgazdasági Bizottsága, Román Zoltán (1112 Budapest, Budaörsi út 45.)

A Programbizottság döntéséről május 15-ig küld értesítést. Az előadások (kéziratként és lemezen való) beküldésének határideje: július 31. Az előadókat a részvételi díj alól mentesíteni tudjuk. További információ a 319-3165 vagy a 275-3513 telefonszámon kérhető.

KESZEY Tamara

## MILYEN TÉNYEZŐK HATNAK A SZERVEZETEK INFORMÁCIÓ-FELHASZNÁLÁSÁRA?

A vállalatok versenyelőnye a jövőben várhatóan nem azon fog múlni, milyen információkkal bírnak, hanem hogy milyen mértékben képesek azokat felhasználni. A szerző a történeti áttekintés és a nemzetközi szakirodalom új eredményeinek ismertetésén keresztül bemutatja a releváns történeti, információs, kapcsolati és individuális változókat, majd következtetéseket fogalmaz meg a vállalati menedzsment számára.

A rendszerváltást követően egyre több vállalat veszi igénybe Magyarországon is üzleti tanácsadó cégek segítségét és helyezi ki piackutató tevékenységét. Az információs szolgáltatások iránti igény korábban nem tapasztalt mértékű megugrása ellenére keveset tudunk arról, hogy a megrendelő szervezetek milyen módon használják fel az információs piac termékeit, illetve milyen tényezők vannak hatással a felhasználás mértékére. Az információs termékek valódi értéke nem a szállítónak ellenértékként kifizetett összegben rejlik, hanem abban a hozzáadott értékben, amelyet ezek a jóságok a megrendelő szervezetek számára jelentenek. A jövőben a vállalatok versenyelőnye nem azon fog múlni, hogy milyen információkkal rendelkezik a szervezet, hanem hogy milyen mértékben képes a rendelkezésre álló információkat felhasználni (Moorman, Zaltman, Deshpandé 1992, 314. o.). Az információ szervezeti feldolgozására ható tényezők feltérképezése azonban nemcsak a gyakorlati szakemberek, hanem a marketinggel foglalkozó elméleti kutatók számára is érdekes lehet. A marketing diszciplínáján belül olyan az utóbbi időben jelentőssé vált irányzatok mint a marketingorientáció, termékinnováció, vagy a kapcsolati marketing vizsgálatában lényeges tényező a szervezeti információcseré feldolgozás.

A nemzetközi marketingkutatók érdeklődésének homlokterébe az utóbbi évtizedben került az információfeldolgozás szervezeti vonatkozásának kérdése. Célom a külföldi szakirodalom áttekintésén keresztül

azon tényezők meghatározása és bemutatása, amelyek hatással lehetnek az információs termékek szervezeten belüli felhasználásának, alkalmazásának mértékére. A cikkben megemlítek néhány hazai példát is, majd az összefoglalásban olyan tényezőket emelek ki, amelyek a gyakorlati szakemberek számára is hasznosak lehetnek.

### Miért vásárolnak a szervezetek információs termékeket?

Az információs termékeket **1.** a szervezetek számára értékkel bíró és **2.** anyagi ellenszolgáltatás ellenében megszerezhető jószágként definiálom. Az információs termék sok esetben párosulhat kísérő szolgáltatással, de még ebben az esetben is az eredmény valamilyen kézzel fogható termék. (pl.: piackutatási riport). Az információk értékesítésének számos formája létezik, például tanácsadási szolgáltatások, iparági beszámolók, piackutatás.

Az információs termékek által megtestesített tudás felhasználása szempontjából jelentős különbség, hogy a jószágot a vállalatok milyen módon alkalmazzák. A nemzetközi szakirodalom különbséget tesz az információs termékek instrumentális, koncepcionális és szimbolikus felhasználása között. Az *instrumentális felhasználás* esetén a terméket egy előre meghatározott probléma feloldására, vagy döntés meghozatalára veszik igénybe. A Magyar Posta Rt. az elmúlt év végén ajánlatot írt ki informatikai rendszerének korszerűsítésére. Az aján-

latkérésnél a szállító kiválasztásra bevont egy külső tanácsadó céget, az AAM Vezetői Informatikai Tanácsadó Kft-t. Ebben az esetben tehát a tanácsadási szolgáltatás egy jól definiált kérdés – ki legyen a szolgáltatás szállítója – közvetlen megválaszolását hivatott szolgálni. A *konceptcionális felhasználás* az információ közvetett felhasználását jelenti. Magyarországon egyre több vállalat vezet be integrált vállalatirányítási rendszert. Számos olyan hazai cég létezik, ahol a beruházás finansziális hátterét a külföldi anyavállalat biztosítja. A magyar leányvállalatok annak érdekében, hogy a beruházást kezdeményező anyavállalat megfelelő szakmai partnerei lehessenek, informatikai tanácsadási szolgáltatást vesznek igénybe. Az ilyen jellegű, általában konzultációsorozaton keresztül megvalósuló szolgáltatások eredményeképp a megrendelő pontosabb képet kap a rendszer funkcionalitásáról, a megvalósítható lehetőségekről. A konceptcionális alkalmazásnál sokkal inkább cél a háttérinformációk körének bővítése, prioritások meghatározása, az előnyök és hátrányok pontosabb feltérképezése, mintsem a közvetlen felhasználás. A *szimbolikus alkalmazásnál* az információs jóságok megvásárlását elsősorban az motiválja, hogy egy külső, független tanácsadó nyomatékosítsa, legitimizálja az előzetes elképzeléseket vagy a status quot. A szimbolikus információ-felhasználás körébe tartoztak a 2000-es évvel kapcsolatos informatikai rendszerauditok. Érdekes módon számos olyan vállalat vont be a 2000-es év kompatibilitás vizsgálatába külső tanácsadót, amelyek korábban házon belül is kiterjedt előkészületi lépéseket tettek az évváltással kapcsolatos problémák elkerülése érdekében. Az ilyen vállalatoknál a neves tanácsadó cégek felmérése sok esetben azt a célt szolgálta, hogy a szervezet állítását egy külső, független forrás is megerősítse.

A témakör nemzetközi szakirodalmában főként piackutatási riportok instrumentális felhasználását bemutató írásokkal találkozhatunk. A kutatások négy fő csoportba sorolják a szervezeti alkalmazásra ható változókat; vizsgálva a (1.) szervezeti és külső környezet, (2.) az információs termék, (3.) a felhasználó és szállító közötti kapcsolat, valamint (4.) a felhasználók individuális sajátosságait. A korábbi tanulmányok által vizsgált információ-feldolgozást befolyásoló tényezőket, valamint az alkalmazott vizsgálati módszereket az *1. táblázat* mutatja be.

### A környezet

A környezeti sajátosságok információ-felhasználásra gyakorolt szerepének vizsgálatakor hangsúlyosabban

jelennek meg a szervezet környezeti elemei (pl.: formalizáltság, centralizáció, vállalati kultúra), mint a külső környezetet jellemző attribútumok (pl.: stabilitás).

A felhasználó szervezet szempontjából a legfontosabb szempont a *szervezeti konfiguráció* – elsősorban a döntéshozatal centralizációja és a formalizáltság – információ felhasználására gyakorolt hatása. Míg az információ felhasználást mérő kutatók a formalizáltságot a munkakör pontos lehatárolásán, a szervezeti szabályok egyértelműségén keresztül figyelték meg, a centralizáció mértékének meghatározásánál a munkavállalók döntéshozatalba történő bevonását, illetve a hatalmi viszonyok hierarchikus felépítését vizsgálták. A kutatások eredménye egyértelműen azt igazolta, hogy a szervezet *formalizáltsága* gátolja az információs termékek felhasználását. A *centralizáció* információ felhasználásra gyakorolt szerepének megítélése kevésbé egyértelmű: bár születtek olyan kutatások, amelyek arra utalnak, hogy a centralizált szervezetek nehezebben képesek felhasználni az információs termékeket (Deshpandé 1982; Deshpandé, Zaltman 1982 és 1984), más vizsgálatok nem mutattak ki szignifikáns kapcsolatot a szervezeti centralizáció és az információ felhasználás között (Moorman, Zaltman, Deshpandé 1993). A kutatási eredmények arra a paradoxonra mutatnak rá, hogy épp azok a nagyobb, meghatározott vállalati szabályrendszerrel bíró szervezetek képesek nehezebben feldolgozni az információs termékeket, amelyek feltételezhető tőkeerejüknel fogva megengedhetik maguknak a piackutatási jelentések és egyéb információs szolgáltatások megrendelését.

Az utóbbi időben számos szervezeti kultúrával kapcsolatos szakcikk és könyvrészlet látott napvilágot Magyarországon is (Berács J., Chikán A. 1999). A marketing területén Deshpandé szervezeti kultúra tipológiájához nyúlnak talán leggyakrabban vissza, így elemzésem alapjául én is azt a négy csoportot veszem, amelyet Deshpandé azonosított (Deshpandé, Webster 1989). A *kultúra* szerepét vizsgáló tanulmányok a vállalatokat négy klaszterbe foglalták. A „*klán*” típusú szervezetek hangsúlyozzák a döntési hatáskör delegálását, a team munka fontosságát, valamint a szervezeten belüli bizalmat. A vállalati kultúrában kiemelt szerepet kap a sikeres munkakapcsolatok kialakítása és fenntartása. Az „*adhokrácia*” jellegű szervezetek esetében a vállalati normák hangsúlyozzák a toleranciát, rugalmasságot, fontos a munkatársak kreativitása. A *hierarchia* szervezetek esetében fontos a hatékonyság, a feladatok kiosztása utasításokon keresztül történik, a bizalom szerepe kisebb. Az ilyen jellegű szervezetek a stabilitást

Az információ-felhasználásra ható tényezők

1. táblázat

Tanulmány	Az információs termék	Kutatási módszer	Szervezeti és környezeti sajátosságok	Az információs termék sajátosságai	A felhasználó és a szállító közötti kapcsolatok	A felhasználó individuális sajátossága	Az információ felhasználás vizsgált módja
Desphandé (1982)	Külső cég által szállított piaci kutatás	92 marketingmenedzser által kitöltött kérdőív	Szervezeti formalizáltság és centralizáció	—	—	A marketingmenedzser tapasztalata (a vállalatnál és az iparágban töltött évek száma)	Instrumentális információ-felhasználás
Desphandé/Zaltman (1982 és 1984)	Külső cég által szállított piackutatás	86 marketingmenedzser és 50 kutató által kitöltött kérdőív	Szervezeti formalizáltság és centralizáció, termék elejtőbe	A kutatás fizikai megjelenésének minősége, a kutatás szakmai minősége, a kutatás eredményének megelégedés-szerűsége	A kutató és a menedzser közötti együttműködés észlelt minősége	—	Instrumentális információ-felhasználás
Desphandé/Zaltman (1987)	Külső cég által szállított általános piaci információk	201 marketingmenedzser telefonos megkérdezése	Szervezeti formalizáltság és centralizáció, termék elejtőbe	A kutatás eredményének megelégedés-szerűsége	—	—	Instrumentális információ-felhasználás ipari vállalatoknál
Perkins/Roo (1990)	Külső cég által szállított piaci kutatás	Egy vállalat 15 marketingmenedzserét érintő kiértékelés	A probléma strukturáltsága	Az információ hasznos-sága	—	Az adott munkakörben szerzett tapasztalat	Kíséleti környezetben egy döntés meghozatalához szükséges információk kiválasztása
Morgan/Varadarajan (1992)	Külső cég által szállított általános piaci információk	Szakirodalmi áttekintés, metaanalízis	Külső piaci környezet (stabilitás), információ áramlása és innovációs kultúra, feladatok	Az információ költsége, érzékelhetőség és hasznosság	—	—	Instrumentális, koncepcióanalízis szimbolikus felhasználás
Moorman/Zaltman/Desphandé (1992 és 1993)	Külső cég által szállított piaci kutatás	779 válaszadó (marketingmenedzser, nem-marketing kutató) által kitöltött kérdőív	Szervezeti formalizáltság és centralizáció, szervezeti belüli divíziók és részlegek száma, érzékelt vállalat kultúra	A kutatási projekt érzékelt fontossága és egyedisége	A kutatásban vetett bizalom a kutató-felhasználó közötti kapcsolat érzékelt minősége, a kutató képessége motiváció, általános hozzáállása: a kutató szülői szervezetben belüli betöltött pozíciója	A felhasználó tapasztalata (a vállalatnál és az iparágban eltöltött évek száma)	Instrumentális információ-felhasználás
Moorman (1995)	Külső cég által szállított általános piaci információk	92 marketingmenedzser által kitöltött kérdőív	Vállalat kultúra	—	—	—	Külső cég által szállított általános piaci információk
Maltz/Kohli (1996)	A piacról származó marketinginformációk szervezeti belüli áramlása	788 gyártási, K+F és pénzügyi menedzser által kitöltött kérdőív	A szervezet strukturális változások üteme (felépítés, szabályok, személynél és folyamatok), a piac dinamizmusa	Az információs termékek érzékelt minősége	Az információáramlás szervezeti belüli gyarorsága, formális jellege, a menedzser-ek kapcsolatainak időbelisége, az információáramlás szervezeten belüli vetett bizalom	A vállalat iránti elkötelezettség	Külső cég által szállított általános piaci információk
Homburg/Karlhaus (1999)	Szervezeten belüli rendelkezésre álló információk felhasználása	—	Fogyasztóorientáció	Az információs termékek érzékelt minősége	A számvetélt és marketingmenedzser információcserejének gyakorisága, a kapcsolati formális jellege	A felhasználó tapasztalata (a vállalatnál és az iparágban eltöltött évek száma)	A felhasználó tapasztalata (a vállalatnál és az iparágban eltöltött évek száma)

Homburg és Karlhaus adaptációja

és kontrollt hangsúlyozzák. A „piaci” szervezetek alapvető jellemzője a versenyképesség, a kitűzött szerepek elérése. A bizalom szerepe marginális, mert a személyes kapcsolatokat elsősorban eszközként tekintik, melyeket a kitűzött célok elérése érdekében opportunistá módon lehet alkalmazni. Az érzékelt kultúra hatását vizsgáló tanulmányok a négy klaszter közül csak a klán típusú szervezetek esetében tudtak az információk alkalmazását befolyásoló hatást kimutatni. Az eredmények szerint a klán típusú vállalatok, melyeket szimbolikusan egy „nagy családnak” lehet tekinteni, fejlettebb szervezeti információtovábbító potenciállal rendelkeznek, mint az adhokrácia, piac és hierarchia típusú szervezetek. A klán szervezetek ezen felül jobb hatásfokkal képesek az információk instrumentális és koncepcionális befogadására is. Az eredmény háttérben az állhat, hogy a részvétel, a team munka és a kohézió fontosságát megtestesítő vállalati kultúra jótékony hatással van a szervezet tagjainak kooperációjára, erősíti az információcseré intenzitását és minőségét.

A kultúra információ-feldolgozás szempontjából történő elezése némileg ellentmond egyes szervezeti kultúrák hatékonyságának feltérképezésére irányuló vizsgálatoknak (Kohli, Jaworski 1993). A hatékonyság kulturális háttérének feltérképezése során ugyanis az említett kutató páros arra a következtetésre jutott, hogy a szervezeti információáramlás fokozza a teljesítményt. Az ilyen szervezetek prominens példái a rendkívül hatékony piac típusú vállalatok, amelyek sikerüket részben információ-feldolgozási képességükből eredeztetik. Az ellentétes eredmény okainak feltérképezése további feladatot jelent a téma kutatói számára, azonban elképzelhető, hogy az eredmények inkonzisztenciájának háttérben a vizsgálat eltérő fókusza áll. Az információ-feldolgozásra koncentrált kutatás a piaci információk feldolgozását vizsgálja az új termékek kifejlesztésének esetében, míg a Kohli-Jaworski szerzőpáros nevével fémjelzett vizsgálat az általános piaci teljesítményt méri.

A téma alapvetően amerikai szakirodalma kevesebb figyelmet szentel a *piaci dinamizmus* szervezeti információ feldolgozásra gyakorolt hatásának. A külső környezet viszonylagos háttérbe szorulását magyarázhatjuk azzal, hogy az Egyesült Államok letisztult piaci folyamatai mellett marginális e tényező vizsgálata. A piaci változások hektikusabb kelet-közép-európai megjelenési formái miatt azonban célszerű megvizsgálni a külső környezet hatását is. A környezeti elemet változóként bevonó kutatások arra mutatnak rá, hogy a dinamikusabb piaci környezet alapvetően nincs hatással a piaci információk

szervezeten belüli elosztásának gyakoriságára, de az elosztási tranzakciók sokkal formálisabbak azokban a szervezetekben, ahol a piaci információk hamarabb elveszítik időszerűségüket.

### Az információs termék sajátosságai

A kutatások tanulságai szerint az információs termék attribútumai közül a menedzserek a jószág *szakmai minőségét* tartják a legfontosabb kritériumnak az eredmények felhasználása során. Számos cikk mutat rá az *információs aszimmetriára*, amely az információs szolgáltató cég és a megrendelő szervezet között áll fenn. Az információs aszimmetria fő forrása, hogy a megrendelő szervezet sokszor nem képes előre megítélni a szolgáltatás színvonalát, és ez a helyzet gyakran még az információs termék leszállítását követően sem változik jelentősen. A vállalatok azért vesznek igénybe külső szakértőket, mert a szervezeten belül nem áll rendelkezésre a megfelelő tudásbázis. Ennek tükrében meglepő, hogy a menedzserek épp az információs termék érzékelt minőségét tartják a legfontosabbnak a felhasználás során. Az információs szolgáltatások minőségének észlelésében kiemelt szerepet kap a szolgáltató kutatókba, tanácsadóba vetett bizalom. Az információs termék felhasználása szempontjából lényeges attribútum a jószág *fizikai minősége*, például esztétikai megjelenése. A piackutatók instrumentális alkalmazását vizsgáló szakcikkek eredménye szerint lényeges, hogy az információs termékek következtetései alkalmasak legyenek a gyakorlatba történő átültetésre, és a javaslatok politikailag elfogadhatók legyenek a szervezeten belül. Miután az instrumentális céllal megrendelt piackutatások elsősorban a menedzserek bizonytalanságát hivatottak csökkenteni, a meglepő, korábbi feltételezésekkel, intuíciókkal ellentétes eredmények csökkentik az információ felhasználását.

### A felhasználó és a szállító közötti kapcsolat

Az érzékelt minőség során már rámutattam a szállítóval szembeni *bizalom* szerepére, mely a várttól eltérő eredményeket hozó piackutatási riportok során is szerepet kap. Annak ellenére, hogy a menedzserek hajlamosak ignorálni azokat az információs termékeket, amelyek eredményei némileg meglepőek, mégis sokkal nagyobb a vezetőik bizodalma az olyan szolgáltatókban, akik munkáját minőségi standardok jellemzik, és nem haj-

landók az etikai normákat feláldozni annak érdekében, hogy olyan eredményeket mutassanak ki, amelyek egybe vágnak az előzetes várakozásokkal. A marketing a hosszú távú partnerkapcsolatokat mind a vevő, mind az eladó szempontjából előnyösnek tekinti, azonban főként az információs szolgáltatások területén a kutatók kezdik felismerni a kapcsolatiság árnyoldalait is. Az információt megvásároló szervezet azt várja a szolgáltatótól, hogy külső megfigyelőként még a megrendelő ellentétes álláspontja esetén is objektív véleményt tükrözzön. A hosszú távú információs szolgáltató kapcsolat azonban e kritérium ellen hat, hiszen az együttműködés során a szállító egyre inkább megismeri a vállalat igényeit, várakozásait, így egyre nehezebbé válik az objektivitás kritériumának történő megfelelés.

Deshpandé és Zaltman 1993-as kutatásának tanúságai szerint a piackutatást kezdeményező menedzserek nehézségekbe ütközhetnek a pontos módszertani alapokon nyugvó adathalmaz gyakorlati akciókra történő lefordítása során, ezért a vállalatok információs szolgáltatóba vetett bizalmát növeli a kutatónak a technikai adatokat *piaci kontextusba* történő helyezését segítő képessége.

Várhatóan tévesnek fog bizonyulni az a hipotézis, mely szerint az információs szolgáltatóval szemben nagyobb a bizalom, ha a kutató vagy tanácsadó nyitottságot, közvetlen kapcsolatot kezdeményez az ügyféllel. Ennek hátterében a kutatókról kialakult *távolságtartó szakértői imázs* állhat. A kutatások eredményei szerint az információs szolgáltató cégek számára fontos, hogy azt a képet alakítsák ki magukról és sugallják az ügyfeleknek, hogy az információkat bizalmasan kezelik. Ez az imázs jelentősen hozzájárul a szolgáltatókkal szembeni bizalom megerősítéséhez. Az információs szolgáltatók szempontjából különösen érdekes lehet megvizsgálni, milyen eszközökkel képes magáról megbízható képet kialakítani. Az információs szolgáltató cégek számára ugyanis épp a know-how jelenti a legfontosabb erőforrást; és tagadhatatlan, hogy minden megrendelés hozzájárul a tudáshalmaz bővítéséhez. A referenciákon keresztül elsajátított ismereteket azután *akárvá-akaratlan* felhasználják az információs szolgáltató cégek más munkákban is.

A téma kutatói vizsgálták az információ-felhasználói szervezeten belül betöltött pozíciójának információhasznosításra és a szállítóval szembeni bizalom kialakulására gyakorolt hatását, feltételezve, hogy egy gyengébb pozícióban lévő menedzser jobban törekszik bizalmi kapcsolat kiépítésére a szolgáltató céggel, így támogatva saját szervezeten belüli erejét. A vizsgálatok

azonban nem mutattak ki szignifikáns kapcsolatot ezen a területen. A kutató szállító cégen belül betöltött pozíciója nem közömbös a bizalom kialakulása szempontjából. Az információ-felhasználást segíti, ha a menedzser úgy érzékeli, hogy az információ előállításába bevont kutató szolgáltató cégen belüli pozíciója erős.

\*

A témakört feltérképezni igyekvő kutatások közül több is figyelmet szentel az információs termékek megrendelőjének, felhasználójának az adott vállalatnál, valamint az iparágban szerzett tapasztalata információalkalmazásra gyakorolt hatásának. A vizsgálati eredmények kutatási módszertől függően eltérő eredményeket hoztak. Deshpandé és Zaltman 1982-ben kérdőívek segítségével lebonyolított felmérése egyértelműen azt mutatja, hogy a tapasztalatnak nincs hatása az információalkalmazásra. Perkins és Rao 1990-es kísérleti módszerekkel végrehajtott kutatásai ettől eltérő eredményt hoztak. Az eredmény szerint főleg a rosszul strukturált problémák megoldásában van jelentős szerepe a tapasztalatnak, a tapasztalatok hatással vannak a menedzserek által felhasznált információkra is. A tapasztaltabb vezetők a kísérlet eredménye szerint több és szélesebb körű információkat használtak fel a rosszul strukturált, bonyolult döntések meghozatala során.

### Összegzés

A szervezetek eltérő mértékben képesek az információ instrumentális, koncepcionális és szimbolikus felhasználására. Az információ-felhasználás, a szervezeten belüli információáramlás pozitívan hat a marketingorientációra és versenyképességre. Épp ezért a vállalati menedzsment számára nem elhanyagolható a témakör jelentősége. Főként igaz lesz ez a XXI. században, ahol az információ kiemelten fontos versenyesszökezzé válik.

A vállalatok esetében több motiváció is munkálhat egyidejűleg az információs termékek megvásárlása során. Az információs termék szolgálhatja egy jól definiált probléma feloldását (*instrumentális felhasználás*), a háttérismeretek bővítését (*koncepcionális felhasználás*), vagy az előzetes elképzelések legitimizálását (*szimbolikus felhasználás*).

Az információ-felhasználásra számos tényező hat. A szervezeti konfiguráció elemei közül a *formalizáltság* információfeldolgozásra gyakorolt negatív hatása domborul ki legmarkánsabban. A kutatási eredmények rámutatnak arra, hogy a nagyobb, meghatározott vállalati

szabályrendszerrel működő szervezetek nehezebben dolgozzák fel az információkat.

A piackutatások, tanácsadási riportok eredményeinek felhasználása során a menedzserek a szakmai minőséget tartják a legfontosabbnak, jóllehet sokszor nincsenek olyan ismeretek birtokában, amelyek alapján teljesszűrésen megítélhetnék a beszámolók szakmai tartalmát. A minőség észlelése során kiemelt szerepet kap a kutatókba, tanácsadóba vetett *bizalom*, valamint az átadott beszámoló áttekinthetősége, esztétikai minősége. A megrendelő vállalatok számára több eszköz is rendelkezésre áll az információk aszimmetriából levezethető bizonytalanság csökkentésére. Megfontolandó például a piackutató vagy tanácsadó cégtől referencialista bekérése, illetve referencialátogatások lebonyolítása.

A szervezetek hatékonyabban használják fel az információkat, ha a külső szállítóval intenzív az *együttműködés*. Néhány nyugat-európai országban a tanácsadók például szinte „együtt élnek” az ügyfél vállalattal, saját irodával rendelkeznek, és ott töltik munkaidejük jelentős részét. Jóllehet Magyarországon ez a fajta munkakapcsolat még utópia, azonban mind az ügyfél, mind a szolgáltatást végző érdeke, hogy a szolgáltatás ideje alatt ne változzon a tevékenységet végző munkacsoport összetétele.

A szervezeti információ-felhasználásra pozitív hatással van a menedzsmentnek az a percepciója, hogy a szolgáltatást végző szakember *magas pozíció*t tölt be, valamint a technikai és elméleti ismeretek mellett rendelkezik az üzleti *kontextusban történő gondolkodás* képességével is. A piackutatást, tanácsadási szolgáltatást vásárló szervezetek ezért jól teszik, ha az ajánlatban alaposan tanulmányozzák a tanácsadó részéről a munkába delegálni kívánt szakemberek kvalitásait, tapasztalatát. Talán még ennél is fontosabb annak monitorozása, hogy a szolgáltatás kivitelezésében valóban azok a szakemberek vesznek-e részt, akik az eredeti ajánlat szerint dolgoznának a vállalatnál.

A szervezetek információ-felhasználására ható tényezők vizsgálata az utóbbi évtizedben került a kutatók és gyakorlati szakemberek érdeklődésének homlokterébe. A fokozott érdeklődés, a gyakorlati és elméleti tapasztalatok ellenére még számos feltérképezetlen pontja van a területnek. Az olyan jellegű kérdések tudományos igényű magyarázata, hogy a szervezeti kultúra hogyan hat az információfeldolgozásra, vagy a vállalatok megbízhatnak-e az olyan szolgáltatókban, amelyek ügyfélkörében a vállalat legfőbb konkurensei is megtalálhatók még várta magára.

## Felhasznált irodalom

- Berács J.–Chikán A. (1999): *Managing Business in Hungary, an International Perspective*. Akadémiai Kiadó, Budapest
- Deshpandé, R.–Zaltman, G. (1982): Factors Affecting the Use of Market Research Information: A Path Analysis. *Journal of Marketing Research*, 19.(February), 14-31.
- Deshpandé, R. (1982): The Organizational Context of Market Research Use. *Journal of Marketing*, 46 (Fall), 91-101.
- Deshpandé, R.–Zaltman, G. (1984): A Comparison of Factors Affecting Researcher and Manager Perceptions of Market Research Use. *Journal of Marketing Research*, 21 (February), 32-38.
- Deshpandé, R.–Zaltman, G. (1987): A Comparison of Factors Affecting Use of Marketing Information in Consumer and Industrial Firms. *Journal of Marketing Research*, 24 (February), 117-117.
- Deshpandé, R.–Webster, F., E., Jr. (1989): Organizational Culture and Marketing: Defining the Research Agenda. *Journal of Marketing*, 53 (January), 3-15.
- Homburg, C.–Karlhaus, J. T. (1999): Marketing Managers Use of Accounting Information: Determinants and Performance Implications, 29.th EMAC Conference, Berlin
- Jaworski, B., J.–Kohli, A. K. (1993): Market Orientation: Antecedents and Consequences. *Journal of Marketing*, 57 (July), 53-70.
- Maltz, E.–Kohli, A. K. (1996): Market Intelligence Dissemination Across Functional Boundaries. *Journal of Marketing Research*, 33. (February), 47-61.
- Menon, A.–Varadarajan, R. (1992): A Model of Marketing Knowledge Use Within Firms. *Journal of Marketing*, 56. (October), 53-71.
- Moorman, C.–Zaltman, G.–Deshpandé, R. (1992): Relationships Between Providers and Users of Market Research: The Dynamics of Trust Within and Between Organizations. *Journal of Marketing Research*, 24. (August), 314-328.
- Moorman, C.–Deshpandé, R.–Zaltman, G. (1993): Factors Affecting Trust in Market Research Relationships. *Journal of Marketing*, 57. (January), 81-101.
- Moorman, C. (1995): Organizational Market Information Processes: Cultural Antecedents and New Product Outcomes. *Journal of Marketing Research*, 32 (August), 318-335.
- Perkins, W. S.–Rao, R.C. (1990): The Role of Experience in Information Use and Decision Making by Marketing Managers. *Journal of Marketing Research*, 27 (February), 1-10.

ÖTVÖS Károly

# A BESZERZÉSI KÖZPONT KAPCSOLATRENDSZERÉNEK ELEMZÉSE A BESZERZÉSI DÖNTÉSI FOLYAMAT ALAPJÁN

A hazai irodalomban eddig nem került sor beszerzési központok lehetséges működési modelljei átfogó elemzésére. Jelen cikk részletes képet kíván nyújtani a szekunder kereslettel jellemezhető szervezeti piac résztvevőinek, a beszerzési központoknak a kapcsolatrendszeréről.

A vállalatok szükségleteiket eltérő módon elégítik ki, attól függően, hogy van-e a piacon ilyen termék és hol lehet azt beszerezni. Egyes vásárlási döntésekhez elég egyetlen beszerző véleménye is, míg más esetekben az összes vállalati funkció eltérő nézeteket képviselő szakemberei döntenek. A szervezeti piacon az eladó néha a fogyasztói piac eszközeit alkalmazza, ha tömegcikket akar értékesíteni. De számos esetben a termelést egyetlen vevő érdekeinek kell alárendelnie, termékét igényei szerint kell előállítania. Ebben az esetben közeli és szoros kapcsolat alakul ki a vevő és az eladó szervezet tagjai között. Érdemes tehát elemezni a döntést befolyásoló tényezőket, a döntési folyamatot, annak változatait, és a vevői motivációkat.

A szervezeti piacon a vásárlási folyamat résztvevői alkotják a vállalati szervezet azon informális és nem formalizált egységét – a beszerzési központot – amely adott helyzetben a beszerzéssel kapcsolatos döntést hozza. A feladat újszerűségétől, bonyolultságától és egyéb tényezőktől függően több funkcionális terület képviselői vehetnek részt a vásárlásban. Mivel a döntés általában csoportos jellegű, figyelembe kell venni a csoporton belül keletkező konfliktusokat is.

Az eladó akkor növelheti hatékonyságát a cserefolyamatban, ha megismeri a vevő szervezetében a döntési folyamat kritikus pontjait, valamint a fellépő információs igényt. A szakirodalom több modellt említ a vásárlási folyamatra vonatkozóan, közülük a további elemzéshez a

széles körben ismert Robinson-Farris-Wind-féle megközelítést célszerű figyelembe venni. (1. táblázat)

1. táblázat

## A beszerzési folyamat fázisai a szervezeti piacon

1. fázis  
A probléma vagy igény felismerése
2. fázis  
A szükséges termék jellemzőinek és mennyiségének meghatározása
3. fázis  
A szükséges termék paramétereinek meghatározása, specifikációja
4. fázis  
A potenciális beszerzési források felkutatása és minősítése
5. fázis  
Ajánlatkérés és az ajánlatok elemzése
6. fázis  
Az ajánlatok kiértékelése és a szállítók kiválasztása
7. fázis  
A megrendelés lebonyolítása
8. fázis  
A szállító teljesítményének értékelése

Forrás: Robinson, Farris, Wind. Industrial Buying and Creative Marketing, 1967 Allyn and Bacon

Ezt a modellt részletesen ismerteti többek között Kotler (5) is a Marketing Management c. művében.

A modell a vásárlási folyamat során lezajló tevékenységek sorozatát nyolc fázisra bontja. Az 1. fázisban a vásárló szervezetnél felmerült probléma érzékelése, vagy a várható szükséglet előrejelzése során kell a résztvevőknek egy fontos döntést meghozniuk. Ekkor kerül sor a gyártani vagy vásárolni probléma megoldására, melyben a funkcionális területek szakértői is részt vesznek.

A 2. fázisban a szükséges termék általános jellemzőiről és mennyiségéről döntenek (hova, milyen célból), és ezt követi a 3. fázisban a pontos műszaki-technikai paraméterek meghatározása, amelyben a fejlesztés és a termelés képviselői is részt vehetnek.

A 4. fázisban a vállalati politikával konform beszerzési politika alapján szerzünk információt a lehetséges szállítókról és az 5. fázisban ennek alapján a termelőszköz piacon ajánlatkérés, míg az állami beszerzések piacán a versenytárgyalás segítségével jut ajánlathoz a beszerzés.

A 6. fázis során az ajánlatértékelésben több funkcionális terület kap szerepet, és az így elkészített döntéselőkészítő anyag alapján választják ki a szállítót.

A 7. fázist nevezhetjük a szállítóval való kapcsolat tartás utolsó lépcsőjének, ez általában a szerződések lebonyolítását jelenti. Az így kialakult együttműködés alapján a 8. fázisban a beszerzés érvényesíti kontrollját a kapcsolat hosszú távú hatékony működése érdekében.

A vásárlás egymást követő fázisaiban a beszerzési központ tagjai különböző szerepeket tölthetnek be. Kotler (5) az alábbiak szerint különíti el a lehetséges szerepeket:

1. *Felhasználók:* A szervezet terméket vagy szolgáltatást igénybe vevő tagjai.
2. *Befolyásolók:* A központ azon tagjai a vállalaton belülről, vagy kívülről, akik a döntéshozóra befolyást gyakorolnak.
3. *Döntéshozók:* A termékkel vagy a szállító kiválasztásával kapcsolatos valódi döntési hatalom hordozói.
4. *Jóváhagyók:* A döntéshozók vagy a beszerzők javaslatait hagyják jóvá.
5. *Vásárlók:* A beszerzési szakemberek: formális joguk a szállító kiválasztása és a vásárlási feltételek rögzítése.
6. *Ajtónállók, információszerzők és szűrők:* a különféle információk áramlását kézben tartó szereplők.

A felsorolt szerepek általában a különböző funkcionális területek képviselőit jellemzik, mivel egy termék vásárlása során a helyzettől függően minden egység érintett lehet valamilyen mértékben.

## A funkcionális területek szempontjai és hatásuk a vásárlásra

A vállalatok sikeres működése a különféle funkcionális területek összhangjának megteremtésével érhető el. Tehát a beszerzési tevékenység hatékonysága csak a többi funkcionális egységgel történő folyamatos kapcsolat tartásával biztosítható. A vásárlási döntésben részt vevők eltérő érdekek alapján tesznek javaslatot a szállító kiválasztására. Mielőtt a funkcionális területek hatását elemezzük, célszerű áttekinteni a különböző funkciókra jellemző szempontokat a 2. táblázat alapján.

2. táblázat

A funkcionális területek döntési szempontjai a beszerzési folyamatban

Terület	Fő szempontok a beszerzési döntésben
Fejlesztés és tervezés	Az eladó goodwill-je, képessége a tervezett specifikáció teljesítésére
Termelés	A vásárolt termék, szolgáltatás pontos és megbízható szállítása a folyamatos termelés érdekében
Eladás/Marketing	A beszerzett új termék hatása a vállalat gyártmányainak piacképességére
Pénzügy/Számvitel	Cash-flow, pénzügyi egyensúly, a becsült ártól való eltérés, szórás, a make-or-buy típusú döntések megvalósíthatósága
Beszerzés	A lehető legalacsonyabb ár, elfogadható minőség mellett, jó kapcsolatok fenntartása a beszállítókkal
Minőség-ellenőrzés	Biztosíték, hogy a beszerzett termékek, berendezések az előírt specifikációkkal és tűrésekkel bírnak Állami-kormányzati szabályozások, fogyasztói elvárások
Karbantartás, üzemeltetés	A meglévő eszközökkel való kompatibilitás, az eladó által kínált karbantartási szolgáltatások, üzembehelyezés

Forrás: Michael H. Morris. Industrial and Organizational Marketing, Merryil Publishing Co. 1992

A 2. táblázatban ismertetett szempontok érvényesítése a beszerzési döntési folyamatban a funkcionális területek hatékony működéséhez szükséges. Ennek megfelelően a vásárlási döntéseket nemcsak a beszerzési részleg hozza, abban jelentős szerepe van a többi vállalati funkciónak is. A funkcionális egységek vezetői beavatkozása függ a beszerzendő termék vagy szolgáltatás típusától, valamint a döntési folyamat különböző fázisaitól.

Célszerű tehát elemezni a vállalati funkciók hatását a beszerzésre. (2)

- *A tervezési, fejlesztési funkció* (engineering) egyrészt a döntési folyamat 3. fázisában befolyásolhatja az anyagok, alkatrészek specifikációját, de a fejlesztő mérnökök beavatkoznak a termelőeszközök teljesítményigényének meghatározásánál is. Másrészt a 6. fázisban van lehetőségük a beszállító és terméke minősítésére, főképp a high-tech iparágakban. A szállítási pontosság – főleg berendezések esetén – szintén fontos érv a gyártásfejlesztésnél, mivel pl. egy új beruházásnál a késedelem megállíthatja az egész folyamatot.
- *A gyártási, termelési funkció* hatása jelentős lehet már az 1. fázisban a make-or-buy döntés során. A termelés érdeke a munkaerő állandó foglalkoztatása, a szakemberek megtartása, így főleg gazdasági visszaeséseknél a vásárlás ellen szavaznak. Bizonyos területeken azonban ellenállnak a termék saját előállításának. Indok lehet a beszállítói hálózat egészséges működésének és fenntartásának védelme. A gazdaság ciklikusságából következő problémák, recesszióban a termelés visszaeséséből adódó bezárások, konjunktúra esetén pedig az üzembővítés indukálta költséghatások szintén befolyásolják a funkciók döntéseit a beszerzésben.
- *A marketingfunkció* figyelme a beszerzés során a termék gyárthatóságára, design-jára, a szükséges szervizre és árára irányul. Ennek megfelelően hatással van a 3. fázisban történő specifikációra és a 6. fázisban az ajánlatértékelésre.
- *A beszerzési funkció* önmagában is fontos döntéshozói szerephez juthat a vásárlási folyamat 4. és 5. fázisában, amikor a potenciális szállítókörből választja ki azon partnereit, akiktől ajánlatot kér. A beszerzés szerepe és hatása a 8. fázisban megnő a szállítók teljesítményének értékelésekor, ha a hosszú távú kapcsolattartás és a beszállítók menedzselése fontos.
- *A vállalati felső vezetés* a funkciók befolyásoló hatását módosíthatja. Ez a beavatkozás történhet a hosszú távú beszállítói környezet kialakítása, a stabil munkaerőbázis érdekében, illetve a vállalati beszerzési direktívák és eljárások kialakításával a vezetés általános értékrendjének betartása céljából. A funkcionális területek befolyásoló szerepét az eladónak is ismerni kell az értékesítési stratégiák kialakításakor.

### A beszerzési központ kapcsolatrendszerének modelljei

Az értékesítési központban kialakított marketing-stratégián belül a sikeres értékesítés feltétele a partner beszerzési központok működésének ismerete. Az eladók a beszerzési központ résztvevőit pl. a hógolyó módszer segítségével könnyen azonosíthatják. Ezzel szemben a beszerzési központ szereplőinek egymás közötti kapcsolatait és annak döntésenkénti vagy fázisonkénti változását jóval nehezebb megismerni. Ez a rendszer több oldalról is elemezhető. Ennek célja, hogy megtaláljuk azokat a szereplőket, akiktől egy döntés nem formálisan, hanem valójában függ.

### Kockázati modell

A beszerzést tekinthetjük egy bizonytalansággal és kockázattal teltetett tevékenységnek is (7). Ezt a megközelítést használva az a részleg vagy személy – amelyik leginkább képes a kockázatok csökkentésére – rendelkezik a legnagyobb hatalommal arra vonatkozóan, hogy a szükségletet milyen kritériumok alapján elégítsék ki.

A kockázatnak alapvetően két fő eleme lehet fontos (8): egyik a rossz döntésből származó veszteség értéke, a másik a rossz döntésből származó veszteség valószínűsége. Tehát így a valószínűségi számításban is ismert várható értéket vesszük figyelembe, és nem csak a valószínűséget vagy a kárnagyságot.

A vásárlási helyzetek abban is különböznek, hogy milyen problémát jelentenek a vállalat számára. Upah (9) hét ilyen területet tárt fel (3. táblázat).

Ha minden területen alacsony a kockázat, akkor a beszerzés befolyásoló szerepe nagy; ha minden szinten magas kockázatot észlelnek, akkor a felsővezetés jut fontos szerephez. E két határeset között várhatóan a műszaki jellegű kockázatok esetén a mérnöki-fejlesztői vagy a termelési terület képviselői érvényesíthetik érdekeiket, a vásárlóval kapcsolatos problémák esetén a marketing vagy az értékesítés szerepe értelemszerűen fontos, a joggal összefüggő kockázat esetén a jogi tanácsadók kerülnek előtérbe.

A beszerzési taktikát a kockázattal összefüggésben vizsgálva megállapíthatjuk, hogy a beszállító és a termék tekintetében bizonytalan helyzetekben a vevő több beszállítót részesít előnyben, többféle forrást és rövid távú megállapodásokat használ. Ha a szervezet igényeivel nincsenek tisztában, vagy kedvezőtlen válasza számítanak a szervezeten belül egy döntéssel

3. táblázat

Beszerezési kockázatok

A beszerzési probléma területe	Kockázati dimenzió
Beszállítóval kapcsolatos kockázat	Beszállítói hiányosságok a specifikáció, a minőség, szállítás stb. tekintetében
Vásárlóval kapcsolatos kockázat	A beszerző szervezetén belüli, a beszerzett termék használatával összefüggő kedvezőtlen tapasztalatok
Termékkel kapcsolatos kockázat	A beszerzett termékek nem kompatibilisek, nem elégítik ki a vállalat igényeit, váratlan tökékiadást igényelnek
Árral kapcsolatos kockázat	Túl magas ár, a versenytársak olcsóbban kínálnak helyettesítő terméket, a lízing vagy saját gyártás díja magasabb mintha vennék
Pénzügyi kockázat	Pénzügyi és lízingmegállapodás létrehozásának nehézségei
Jogi kockázat	A szerződést érintő jogi problémák
Szabályozást érintő	Környezetvédelmi, munkabiztonsági, antitruszt szabályozásokkal összefüggő problémák

Forrás: Michael H. Moris, Industrial and Organizational Marketing, Merril Publishing Co. 1992

kapcsolatban, akkor valószínűleg több szereplő fog részt venni a döntési folyamatban.

A kockázat a beszerzési központ szervezeti kialakításától is függ. A merevebb, bürokratikusabb beszerzési központok kevésbé hatékonyak nagy bizonytalanság esetén, de a kevésbé kockázatos rutin folyamatokat hatásosabban kezelik. A rugalmasabb szervezet viszont hatékonyabban kezeli és csökkenti a bizonytalanságot. Eszerint tehát a nagy kockázatú döntések esetén a beszerzési központ decentralizált, kevesebb formális szerepet és feladatot foglal magában, kevésbé szabályozott, és a döntéshozatalban való részvételre igényt tart.

*Problémamegoldó modell*

A kockázatcsökkentő tulajdonságokból kiindulva logikusan feltételezhetjük, hogy a probléma megoldását segítő képességek, tulajdonságok szintén nagy hangsúlyt kapnak egy beszerzési döntés megoldásában. Egy lehetséges csoportosítás szerint (6) az ipari

piacon beszerzett termékeket négy kategóriába sorolhatjuk, attól függően, hogy vásárlásuk esetén milyen problémákkal kell a vállalatnak szembenéznie:

1. *Rutinrendelésű termékek.* Rendszeresen használt és vásárolt termékek, nem hordoznak használati vagy teljesítménnyel kapcsolatos problémát (pl.: irodai cikkek).

2. *Működtetési problémát jelentő termékek.* Ebben az esetben gondot jelent a termékek használata, működtetésüket tanulásnak kell megelőznie.

3. *Teljesítményproblémát jelentő termékek.* Az ilyen termékek esetében komoly gondot okoz, hogy a teljesítményük megfelel-e a felhasználó által támasztott követelményeknek. Kérdéses, hogy a megkívánt szintet teljesíti-e a termék, illetve kompatibilis-e a meglévő berendezésekkel?

4. *Hatalmi problémát jelentő termékek.* A szervezeten belül konfliktust okozó termékek, amelyek vásárlása egy másik funkció erőforrásait csökkenti, vagy amelyet különböző egységek különböző célokra használnak.

A termék és gyártó jellemzőit elemezve ebből a szempontból az első fajta terméknél a szállítási biztonság és az ár lesz a fontos, a meglévő szállítók előnyben részesülnek. A második típusnál a tanulási folyamatot megkönnyítő tulajdonságok lesznek relevánsak, mint a műszaki szolgáltatások, könnyű termékhasználat vagy működtetés, a szállító által ajánlott betanítás, képzés.

A harmadik típusú termék esetén a feladat teljesítésére való képességet alátámasztó adatok, tulajdonságok a kulcsfontosságúak (szervíztámogatás, sajátos igényekhez való alkalmazkodás, megbízhatósági statisztikák). A hatalmi-politikai problémát jelentő termékek esetén azokon a paramétereken lesz a hangsúly, amelyek a felhasználó kilététől függetlenek, feltétlenül szükségesek, tehát mindenki elismeri a fontosságukat.

Így tehát a termék típusától függően eltérő tulajdonságokat vesznek figyelembe a vásárláskor. A termék típusától függő probléma helyes értelmezése segít a hatékony beszerzési döntéshozatal során. A modell ismerete jelentős támogatást adhat az eladó szervezet számára az értékesítési stratégia kialakításában, illetve a célcsoport meghatározásában.

*Kommunikációs modell*

Ha egy döntés folyamán figyelemmel kísérjük a szervezeten belül a kommunikációt, beazonosíthatjuk,

hogy ki vett részt a folyamatban, és milyen súllyal vették figyelembe véleményét a végső döntésben. Aki a legtöbbször vett részt a kommunikációban, az nagy valószínűséggel kritikus fontosságú szereppel bír.

Johnson és Bonoma (1) öt kulcsfontosságú strukturális dimenziót azonosított a beszerzési központban, amelyek jelentősen befolyásolják a döntési folyamatot;

– Vertikális érintettség – a vállalati hierarchiából a döntési folyamatba bevont vezetői szintek száma. A döntés típusától függően akár a felsővezetői szintet is, de esetleg csak az ügyintézői szintet érintheti a folyamat. Ha több szint érintett, a felsőbb szintek akarattól függetlenül is képesek eltorzítani a döntést.

– Kölcsönös (laterális) érintettség – a vásárlási döntésben részt vevő egységek/funkcionális területek száma. Ha nagyszámú a résztvevő, akkor kevésbé lesz formális a döntés, viszont több konfliktus fogja jellemezni azt.

– Extenzivitás – az összes szereplő száma. A funkcionális vagy hierarchikus egységekből nemcsak egy-egy szereplő vehet részt a döntési folyamatban. Ha a résztvevők száma nagy, akkor a folyamat bonyolultabb és hosszabb lesz.

– A kapcsolat mélysége – adott vásárlási döntést tekintve a különböző szereplők milyen mértékig lépnek egymással közvetlen kapcsolatba. A döntési folyamat során néhányan nagymennyiségű adat birtokába kerülnek, mások viszont elszigetelődnek az információ áramlását tekintve. Ha a direkt kapcsolatok száma csekély, akkor lehetséges, hogy az eladó üzenete nem jutott el teljes mértékben minden résztvevőhöz.

– A beszerzést lebonyolító személy központi szerepe – az adott döntéssel kapcsolatos összinformáció mekkora hányada halad át a beszerzőn. Ez nagyon fontos az eladó számára, mivel a beszerzési munkatárs az első kapcsolata a szervezettel, rajta keresztül ismerheti meg a beszerzési központ viselkedését.

Ez a modell a szervezet teljes körű érintettségét tárja fel az eladó számára, és lehetővé teszi a különböző funkcionális egységek hatásának vizsgálatát a vásárlási döntésre.

### *Hatalmon alapuló modell*

A döntési folyamat elemzése során egy lehetséges megközelítés lehet a hatalomforrások vizsgálata. A döntéshozó és befolyásoló megismerése során nem lehet figyelmen kívül hagyni, hogy a hatalmi helyzet az egymást követő fázisokban változhat (7).

French és Raven szerint az alábbi hatalomtípusokat különböztethetjük meg:

- *Jutalmazó hatalom.* Mások befolyásolása azáltal, hogy birtokunkban van az általuk kívánt pénzügyi, pszichológiai, politikai, vagy társadalmi jutalom.
- *Büntető hatalom.* A pénzügyi vagy más típusú büntetés alkalmazásából eredő hatalom.
- *Karizmatikus hatalom.* Mások alkalmazkodása, mivel kedvelik az illető személyt (forrása lehet a karizmatikus, meggyőző egyéniség).
- *Szakértői hatalom.* A befolyás a kérdéses probléma szakértelméből fakad. A többiek úgy érzékelik, hogy az illető személy bármelyiküknél mélyebben ismeri a probléma megoldását.
- *Jogi, igazgatási hatalom.* A befolyás címből vagy pozícióból ered. A csoport ezt elfogadja a döntés valamely területére vonatkozóan.

A beszerzési központra vetítve a fentieket a jogi és jutalmazó hatalom fontossága megnő, ha a döntési folyamatban magasabb szintről is delegálnak személyeket. A résztvevő vezetőknek lehetőségük van arra, hogy megállapítsák a döntést, esetleg a többiek szereplését értékeljék, és ezzel együttműködő-követő magatartásra késztessek a többieket.

Egyesek jutalmazó hatalomra tehetnek szert, ha módjukban áll a többi résztvevő számára szívességet tenni. A büntető jellegű hatalomra jó példa, ha egy résztvevő nehézségeket okoz azoknak, akik nem támogatják az ő álláspontját. A karizmatikus hatalom birtokosa lehet bármely arra alkalmas személy. A szakértői hatalom főleg új vásárlás és a módosított újvásárlás helyzetéből lehet fontos, tehát birtokosai a mérnökök, gyártási szakemberek, beszerzési munkatársak lehetnek.

Ezek szerint adott személynek formálisan birtokában lehet ugyan a döntés joga, de a valódi döntéshozó pl. egy jutalmazó vagy szakértői hatalomforrás birtokosa.

Néhány fontos további ismérv az eladók számára a beszerzési központok hatalmi viszonyainak elemzésére vonatkozóan (1):

– A kisebb hatalmú résztvevőknek sokszor célszerű a meggyőzés és érvelés eszközeinek a választása a hatalmasabbakkal szemben.

– Ha valamelyik résztvevő egy másik tag képességeit vagy véleményét megkérdőjelezi, ez gyakran annak a jele, hogy a kritizált személy fontos hatalomforrás a beszerzési központban.

– A legnagyobb hatalommal rendelkezőnek azok bizonyultak, akik a legtöbb információt kapják és legtöbbször vesznek részt a kommunikációs folyamatban egy vásárlási döntés során.

– A leghatalmasabbak nem egykönnyen azonosíthatók, és nem túl beszédesek. A tárgyalásokra gyakran mást küldenek maguk helyett annak tudatában, hogy belegegyezésük nélkül nincs döntés.

– A funkcionális terület és a beszerzési központban elfoglalt hatalom között nincs korreláció. A funkcionális terület hatalma a szervezettől és a gyártott terméktől függ.

– A hatalom és a formális autoritás a beszerzési döntések során nem feltétlenül egyeznek meg.

A hatalmi modell ismerete az eladó számára megkönnyítheti a személyes eladási stratégia kialakítását, mely a hatékony értékesítés egyik feltétele.

#### Jutalmi-motivációs modell

A beszerzési központ tagjainak eltérő értékítélete magyarázható motivációs különbségekkel, amelyek a munkahelyi értékelési-jutalmazási rendszerből fakadnak. (7) Az egyének saját érdekeik szerint cselekszenek, és mint a vásárlási folyamat résztvevői „természetesen úgy fognak cselekedni, hogy az eredményességüket a vállalati mércék szerint maximalizálják” (6). A beszerzési központhoz tartozó egyének az értékelési-jutalmazási rendszer által előnyben részesített értékeket és célokat hordozzák. A funkcionális területek gyakran eltérő rendszereket alakítanak ki, és emiatt akár egymásnak ellentmondó célokat követhetnek az egyes döntéshozók, pl. a beszerzési menedzser a megtakarításban, a termelési menedzser a kvóták teljesítésében és a hibák csökkentésében érdekelt, ugyanakkor a pénzügyi résztvevő a vállalati cash-flow, míg a marketing szakértő a piaci részesedés és az értékesítési mutatók javítására törekszik.

Az egyes munkatársak tevékenysége a beszerzési központban nemcsak saját értékelésükre, jutalmazásukra van hatással, hanem a többi résztvevőére is. Tehát a motivációs modell szerint az adott gyártó és termékének támogatása, a pozíció védelmének erősítése, a központban belüli koalíciók kialakulása visszavezethető a jutalmazási-motivációs rendszer sajátosságaira.

\*

Összefoglalva megállapíthatjuk, hogy a beszerzési központok működését leíró modellek részletes áttekintése nemcsak a beszerzésben részt vevők számára fontos, hanem az értékesítési szervezeteknek is tökéletesen ismerniük kell a teljes beszerzési folyamatot. Tehát a hatékony értékesítéshez szükséges marketingpolitika kialakításához nélkülözhetetlen a vásárlási döntési folyamat, és a döntésben részt vevő különböző vállalati egységek közötti kapcsolatrendszer ismerete. Ez érvényes mind a termelőeszköz- és a közvetítői piacon működő vállalkozásokra, mind az állami beszerzések piacára. A hazai vállalatok számára sem elégséges a marketing területén alkalmazott piacform eszközök ismerete. A marketingeszközök meghatározásakor az értékesítési központnak kellő figyelmet kell fordítania a partner vállalatok beszerzési területének elemzésére.

#### Irodalomjegyzék

- [ 1] *Bonoma, Thomas V.*: Who really does the buying. Harvard Business Review, 1982 June
- [ 2] *Corey, E. Raymond*: Industrial marketing, Cases and Concepts. Prentice Hall, 1991
- [ 3] *Cross-Banting-Meredith-Ford*: Business Marketing. Houghton Mifflin Co. 1993
- [ 4] *Hutt Michael D.–Speh, Thomas W.*: Business Marketing Management. the Dryden Press 1995
- [ 5] *Kottler Ph.–Bluemel F.*: Marketing Management. Schaffer-Poeschel Verlag, Stuttgart, 1995
- [ 6] *Lehmann D.–O. Shaughnessy J.*: Difference in Attribute Importance for Different Industrial Products. Journal of Marketing 38/1974
- [ 7] *Morris, Michael H.*: Industrial and Organizational Marketing. Merryll Publishing Co., 1992
- [ 8] *Peter, J. P.–Ryan M. J.*: Investigation of perceived risk at the brand level. Journal of Marketing Research, 13/1976
- [ 9] *Upah, G. D.*: Applying the concept of perceived risk to buying influence in industrial firms. Advances in Consumer Research, 7. ed. Jerry C. Olson, 1980
- [ 10] *Webster, Frederick E.*: Industrial Marketing Strategy. John Wiley and Sons, 1991
- [ 11] *Plinke, Wulf*: Technischer Vertrieb. Springer Verlag, Berlin, 1995

MANDJÁK Tibor

## A BESZERZÉSI MAGATARTÁSTÓL AZ ÜZLETI KAPCSOLATOK MARKETINGJÉIG

Rövid történeti áttekintést követően a cikk az üzleti kapcsolatok marketingjének vezetői alapkérdéseit tárgyalja, majd megkísérli összefoglalni a kapcsolati megközelítés jelentőségét.

A „Relationship marketing” minden bizonnyal a kilencvenes évek marketingjének egyik mágikus erejű kulcsszava. Ebben a cikkben azonban kevésbé a mágiáról, mint inkább a szervezeten belüli piacokon a kapcsolati megközelítés fejlődéséről, értelmezéséről és vezetői felhasználhatóságáról lesz szó. Az írás első részében egy igen rövid „történelmi áttekintést” adunk a kapcsolati megközelítés kialakulásához vezető utakról. Az elméleti bevezető után a cikk második része az üzleti kapcsolatok marketingjének vezetői alapkérdéseit tárgyalja. A befejező részben néhány szempontból megkíséreljük összefoglalni a kapcsolati megközelítés menedzsment jelentőségét.

### Egy nagyon rövid „történelem”

Az ipari, intézményi és viszonteladói beszerzés gyakorlata már a hatvanas években is igen gazdag volt különféle módszerekben, koncepciókban és gyakorlati ismeretekben (Sheth 1996). Azonban az első, a szervezeti beszerzési magatartást tudományos igénnyel leíró modell csak 1967-ben született (Robinson et al. 1967). Az integrált szervezeti beszerzési modell (BUYGRID) összefüggéseiben mutatja be a beszerzési folyamatot. A modell egyben bevezette a beszerzési szituáció koncepcióját, amelyet három kategóriával, az új vásárlási szituációval, a módosított újvásárlási és az újvásárlási helyzettel írt le. A BUYGRID komoly hatást gyakorolt a néhány évvel később kidolgozott két másik modell megalkotására.

1972-ben látott napvilágot a szervezeti vásárlási magatartás modellje (Organizational-Buying-Behavior) (Webster-Wind 1972), majd egy évvel később pedig az ipari vásárlási magatartás modellje (Industrial Buyer Behavior) (Sheth 1973). „Ez a három mű megteremtette az elméleti alapokat a szervezetek beszerzési magatartásának tudományos igényű vizsgálatához.” (Johnston-Lewin 1996 p. 1). A nyolcvanas évek elejétől Amerikában robbanásszerű fejlődésnek indult a szervezetek beszerzési magatartásának kutatása (Sheth 1996). A kilencvenes évek végére pedig lényegében két nagy kutatási irány bontakozott ki.

- Az egyik kutatási megközelítés, amely alapvetően a klasszikus modellekre (Robinson et al. 1967, Webster-Wind 1972, Sheth 1973) épít, elsősorban a beszerző szervezet magatartását, ennek különböző aspektusait vizsgálja. Központi kérdésként kezeli a döntéshozatali folyamat egészét, vagy egyes elemeit. Újabb modelleket is kidolgoztak, például az új termékek bevezetésének problémájával kapcsolatban (Choffray-Lilien 1978), vagy a beszállítók kiválasztását illetően (Vyras-Woodside 1984).
- A másik kutatási irány vizsgálatának középpontjában az eladó-vevő páros (Buyer-Seller dyad) áll. Ennek a diadikus szemléletnek a lényege, hogy a vizsgálat legkisebb egysége a két szereplő közötti kapcsolat, illetve kölcsönhatás. (Johnston 1981). Az első páros csere modellt a hetvenes évek végén publikálták (Exchange Model of

Industrial Marketing) (Bonama-Johnston 1978). Azonban az eladó-vevő párossal, illetve a felek közötti interakcióval foglalkozó intenzív kutatások csak a nyolcvanas évek végétől, a kilencvenes évek elejétől indultak meg (Sheth 1996).

Az eladó-vevő párossal kapcsolatos amerikai kutatások elsősorban az értékesítési csatornán belüli hatalmi és függőségi kérdésekkel (például Anderson-Narus 1990), a vevő és az eladó közötti közvetlen kapcsolatok problémáival (például Dwyer at al. 1987, Heide-John 1992) és az ellátási láncon belüli kapcsolatok kérdéseivel (például Larson at al. 1998) foglalkoznak.

### Relationship marketing

Az amerikai és a világgazdaságban lezajló változások hatására a kilencvenes évek elején több szerző is felveti, hogy a marketingben alapvető szemléletváltásra van szükség. „A marketing vizsgálódásának középpontjába a termékek és a vállalatok helyett a társadalmi cserében részt vevő emberek, szervezetek és folyamatok, és a közöttük levő kapcsolatok kerülnek”, írta Webster 1992-ben (Webster 1992 p. 10). A látványosan fejlődő relationship marketingnek a business-to-business területtel foglalkozó része számos elméleti konstrukciót felhasznált az eladó-vevő páros kutatások eredményeiből (Sharma-Sheth 1997). Egyes szerzők véleménye szerint a kilencvenes évek végére a relationship marketing lényegében átvette a diadikus kutatások szerepét (Lichental et al. 1997). A business-to-business területen az amerikai relationship marketing kutatások három fő témáját a beszállítókkal, a vevőkkel és a versenytársakkal kialakítható hosszú távú kapcsolatok problémái jelentik (Sharma-Sheth 1997). A relationship marketing legfőbb feladata, olyan kapcsolatok kialakítása és fenntartása, amelyek mindkét fél számára értéket teremtenek (Sharma-Sheth 1997, Wilson, D. 1995).

### Európai kutatások

Az elmúlt 25 évben az európai kutatások az amerikaiaktól kicsit eltérően fejlődtek. Az európai piac kisebb mérete, a piaci koncentráció magas foka, a viszonylag kis földrajzi távolságok és a változatos kulturális hagyományok összességében az amerikaiaktól eltérő szervezeti beszerzési magatartást alakítottak ki (Cova-Salle 1992). A hetvenes évek közepére az európai beszerzési magatartás kutatás eredményei „ahhoz a felismeréshez vezettek, hogy az eladó-vevő kapcsolat komplex jelenség és a beszerzési

magatartás, illetve a marketing önálló tanulmányozása helyett annak a vizsgálata fontos, hogy milyen interakciók jönnek létre a két fél, az eladó és a vevő kapcsolatában” (Turnbull at al. 1996 p. 44). Ezek a kutatási tapasztalatok vezettek el 1976-ban az International Marketing and Purchasing (IMP) Group megalakításához. A csoport széles körű nemzetközi kutatásainak első eredménye a vevő és az eladó kapcsolatát leíró interaktív modell (Hakansson 1982) volt. A modell alapja az interaktív megközelítés, amely szerint úgy a vevő mint az eladó aktívan részt vesz a kettőjük közötti kapcsolat kialakításában és formálásában. A kapcsolat a két fél közötti különféle csere epizódokból épül fel és hosszú távon kialakíthatja a felek kölcsönös alkalmazkodását. A csere epizódok tárgya lehet az áru vagy szolgáltatás, a pénz, az információ, vagy a szociális csere (Ford 1997). A két fél közötti interaktív csere beágyazódott a két szervezet közötti kapcsolatrendszer által meghatározott atmoszférába, amelynek alakulását viszont befolyásolja a környezet.

Az interaktív csere lényegében a két szervezet közötti tanulási folyamat, amely a feleknek az interakció korábbi szakaszában tanúsított magatartását veszi tapasztalati alapul. A cserének mindkét fél számára valamilyen haszonnal kell járnia (Backhaus-Büschken 1997). Az interaktív modell felhasználásával az IMP következő kutatásai először a kapcsolatok és a marketingstratégia közötti összefüggések feltárására irányultak (Turnbull-Valla 1986). A kilencvenes években a csoport vizsgálódásainak középpontjába azoknak a kapcsolatoknak a kutatása került, amelyekben kettőnél több, egymással kapcsolatban álló szereplő vesz részt (Backhaus-Büschken 1997 p. 14). Vagyis a kutatások elsősorban az interaktív kapcsolatokból felépülő, illetve kialakuló hálózatra (networks) vonatkoznak (Hakansson-Snehota 1995, Ford 1997, Anderson et al. 1994, Möller-Wilson, D. 1995, Axelsson-Easton 1992).

Az európai network kutatások és az észak-amerikai Relationship Marketing sok elemében hasonlít egymáshoz. Néhány elvi jellegű kérdésben, elsősorban az elmélet konzisztenciáját illetően (Mattsson 1997) azonban vannak különbségek a két irányzat között (Ford 1997). Igen hasonló azonban a két kutatási irány megítélése azzal kapcsolatban, hogy a kétoldalú kapcsolatok akkor és csak akkor maradnak fenn tartósan, ha azok mindkét fél számára hasznosak (Backhaus-Büschken 1997), illetve mindkét fél számára értéket teremtenek (Wilson, D. 1995).

A jövőben valószínűleg a beszerzési magatartások sokszínűségével, sokszor akár egy szervezeten belüli

egy más mellett élésével kell számolnunk. Cova és Salle a „koherens pluralizmust” ajánlják a kutatók figyelmébe, amelynek szellemében a kutató a kutatási cél ismeretében választhat, hogy az általa ismert, különböző elméletek közül melyiket alkalmazza (Cova-Salle 1992).

A rövid elméleti, vagy inkább elmélettörténeti áttekintés után vizsgáljuk meg, hogy vajon mi is jellemzi ezeket az újfajta, vagy inkább sokszínű eladó-vevő kapcsolatokat. Mitől függ ezeknek a kapcsolatoknak a kialakulása, kik a szereplők és mi minden történik egy-egy ilyen kapcsolaton belül. Az üzleti kapcsolatok sajátosságainak következő bemutatása során elsősorban az IMP több mint húszesztendő nemzetközi kutatási tapasztalatait és eredményeit a vállalati vezetők és szakemberek számára összegező kötetre, a David Ford által szerkesztett „Managing Business Relationships” című műre támaszkodom (Ford at al. 1998).

### Az üzleti kapcsolatok marketingje

A kapcsolatok jelentik a vállalatok legfontosabb tőkéjét (vagyonát). A kapcsolatok mint a vállalatok legbecesebb tőkéje önmagukban léteznek, és saját tartalommal bírnak. A vezetéstől függ, hogy a kapcsolatok lényegéből mit és hogyan tud hasznosítani (Ford at al. 1998. p. 41). Hogyan is értelmezzük ezeket az állításokat? Kezdjük az üzleti kapcsolatok lényegének meghatározásával.

### Az üzleti kapcsolatok lényege

A vállalatok jelentősen eltérnek egymástól történetükben, méreteikben, az általuk alkalmazott technológiában, szervezetükben és kultúrájukban. Nincs két olyan szállító, aki a termékek, szolgáltatások, termelési tapasztalatok és technológiák azonos kombinációját kínálná. Nincs két vevő, aki azonos módon használná fel a terméket. Nincs két vevő, akik azonos nagyságrendű és összetételű rendelést adnának fel. Ez a sokféleség különösen jellemző a vállalat legfontosabb partnereivel kialakított kapcsolataiban. Ezért a megkülönböztetésnek, a differenciálásnak kiemelkedően nagy szerepe van a szervezetközi piacon. Ez a differenciálás minden vállalatnál megjelenik, akkor is amikor eladóként, és akkor is amikor vevőként tevékenykednek. A szállító hagyományos módon differenciálja ajánlatát, vagyis mást ajánl mint a versenytársai. A differenciálódás második dimenziója pedig azt jelenti, hogy a szállító különbséget tesz a saját vevői között is, más árat, szállítási határidőt, szolgáltatást ajánl az egyes vevőknek. Ugyanígy két dimenzióban jelenik meg a dif-

ferenciálódás a vevő esetében. *Ennek ellenére a szervezetközi piacon számos szereplő nem ismeri fel a differenciálás jelentőségét, ezért végül nem marad más számára, mint hogy egyetlen egy tényezővel, az árral próbálja meg versenyezni. Ez pedig általában nem túl eredményes megoldás.*

Két vállalat közötti kapcsolat alakulása annak a következménye, hogy a két érintett fél közösen hogyan oldotta meg a kapcsolatukban korábban jelentkező problémákat, milyen választásokat, döntéseket hozott ennek érdekében. Lényegében ezek a közös erőfeszítések jelentik a kapcsolat fejlődését. Mivel ez a fejlődési folyamat mindkét vállalatot érinti, ezért nevezzük az ilyen típusú folyamatot együttes fejlődésnek. Az együttes fejlődés azonban nem jelenti azt, hogy ezáltal a vállalatok szükségszerűen közelebb kerülnek egymáshoz. Például elképzelhető, hogy egy szállító figyelembe veszi, hogy a vevője a legalacsonyabb árat kéri, és ezért a fejlesztés rovására csökkenti az árakat. Ez azonban azzal járhat, hogy amikor a vevő egy új, innovatív terméket szeretne tőle vásárolni, akkor fejlesztés hiányában erre már nem lesz képes.

Az üzleti kapcsolatokban a kölcsönös függőség három formában jelenik meg, nevezetesen az erőforrások területén mutatkozó interdependencia során, a tevékenységekben, és a szereplők között.

A szervezetközi piacon egy vállalat termelési kapacitása, termelési képessége, K+F tevékenysége és logisztikája, illetve ezek teljesítményei részben a partner vállalatoktól függenek. Ezek az *erőforrás kötelek* (*resource ties*) összekötik a két szervezet erőforrásait. Egy vállalat erőforrásai, például a tervezési szaktudás vagy az elkötelezett munkaerő, vagy a termelési kapacitások önmagukban csak csekély értéket jelentenek. Akkor és az által válnak csak igazán értékessé, amikor és ahogy egy másik szervezettel kialakított kölcsönös (interaktív) kapcsolat keretében hasznosulnak.

A másoktól való függőséget azonban kompenzálja az a lehetőség, hogy a partnerekkel közösen a vállalat olyan előnyökhöz (versenyelőnyökhöz) juthat, amelyekhez egyedül nem férne hozzá. A vállalatok az üzleti kapcsolatokon keresztül több fajta előnyhöz juthatnak. A közvetlen előnyök mellett az üzleti kapcsolatok közvetett előnyökkel is járnak. Ezek az előnyök magából a kapcsolat létéből következnek és mindkét vállalat számára közös, jövőbeni erőforrást jelentenek. A Nike alapvető erősségét a tervezés, a kutatás-fejlesztés és a marketing jelenti (Venkatraman-Henderson 1999). Rendelkezve ezekkel az erőforrásokkal a Nike-nak azonban szüksége

van olyan további, kiegészítő erőforrások hálózatára is, mint amilyen az ázsiai beszállítók termelési kapacitása, vagy a reklámügynökségek szaktudása. Azonban egyedül sem az ázsiai partnerek, sem pedig a Nike nem tudná elérni azokat a piaci eredményeket, amelyek az erőforrások közös kihasználásával, vagyis az erőforrás kötelekek kölcsönös kiépítésével és felhasználásával lehetségesek.

A kölcsönös függőség másik dimenzióját a tevékenységek összekapcsolódása jelenti. Ezeket a tevékenységeket egyik fél sem tudja egyoldalúan ellenőrizni és befolyásolni. Ezek a tevékenységi láncszemek (activity links) összekapcsolják a szállítók és a vevők különféle tevékenységeit. Ilyenek például a JIT vagy a TQM. A tevékenységi láncszemek mindkét vállalat részére értékesek, mert lehetővé teszik a vállalatok tevékenységének olyan racionalizálását, amely túlnyúlik a szervezet határain.

A tevékenységek összekapcsolódásának jellemzői, mint a nagyságrend, a tevékenység áru és szolgáltatás tartalma, vagy a tevékenység jövedelmezősége a két fél kölcsönös interakciójának és alkalmazkodásának az eredménye.

A kölcsönös függőség harmadik dimenzióját a kapcsolat *szereplőinek egymáshoz való személyes kötődései (actor bonds)* jelentik. Az üzleti kapcsolatok esetében például általános jelenség, hogy nem az eladó ad egy ajánlati árat, amelyre a vevő reagál, hanem az eladó és a vevő képviselői közösen alakítják ki az árat, közösen használva fel a különböző piaci árinformációkat, költségkalkulációt és közösen állapodnak meg egy méltányos nyereség-szintben. A szereplők közötti kötődések segítik a szervezetekben tevékenykedők tanulását.

Mivel a kapcsolatok lényegi jellegűek, nem könnyű őket gyorsan megváltoztatni és a változtatás gyakran jelentős költségekkel jár, a kapcsolat megszakítása esetén éppen úgy, mint egy új kapcsolat kialakításakor. Ezért a szervezeten belüli piacon a vállalatok közötti kapcsolatok viszonylag stabilak.

A kapcsolatok lényegéből (dimenzióiból) következik, hogy az egyes kapcsolatok nem elszigetelten léteznek, hanem hatnak egymásra. Így alakul ki a kapcsolatok hálózata (networks of relationships). Például, ha a vállalat erőfeszítéseket tesz annak érdekében, hogy egy adott kapcsolaton belül kifejlesszen egy új terméket, akkor elképzelhető, hogy ez az új termék más kapcsolatokban is előnyös lehet. Például egy multiscreen berendezéseket fejlesztő magyar vállalkozás dél-koreai vevője számára kifejlesztett egy speciális megjelenítő berendezést. Később egy hasonló elven működő, de lényegesen nagyobb projektet értékesített egy japán partnerének is.

## A vállalatok kapcsolati nézőpontból

*A vállalat mint kölcsönös függőségben levő tevékenységi egység.* Először a vállalat tevékenységeit és azt kell szemügyre venni, hogy ezek a tevékenységek hogyan kötik össze a vállalatot más vállalatok tevékenységeivel. A vállalat tevékenységének egyik legfontosabb jellemzője a tevékenység *ismétlődő* jellege! Az ismétlődés a vállalati hatékonyság alapja. Az ismétlődés a vállalat tevékenységeinek és kapcsolatainak stabilitását jelenti.

*A vállalat mint kölcsönös függőségben levő erőforrás egység.* A vállalat számos belső erőforrás összessége, de ezek csak akkor hasznosulnak (aktiválódnak), ha más szervezetek számára hasznosak, és ezekkel a szervezetekkel létrejön a kölcsönhatás, az interakció. *A vállalatok azért lépnek kapcsolatba egymással és azért alakítanak ki kapcsolatokat, hogy kihasználhassák a saját erőforrásaikat és részesüljenek a mások erőforrásai által előállítható értékekből.*

A vállalati források egy része kötött, vagyis a korábban elvégzett beruházások, fejlesztések ma meglévő eredményei a rendelkezésre álló kapacitások. Ezek a fix források jelentősen korlátozzák a vállalat erőforrásokkal kapcsolatos döntési szabadságát és egyben indokolják azt a paradoxont, hogy a szervezeti piacokon ahhoz, hogy egy vállalat marketingorientált lehessen, ahhoz termelésorientálnak (is) kell lennie (Ford at al. 1998. p. 46)!

*A vállalat mint hálózati szereplő (identitás).* Fontos, hogy a vállalatot úgy is vizsgáljuk, mint a kapcsolati hálózat egy egységét, egy szereplőjét. A vállalat hálózati pozícióját kapcsolatrendszerének portfóliója határozza meg és az nem más mint az ezekben a kapcsolatokban megjelenő tevékenységi láncszemek, erőforrás-kötelekek, és a szereplők kötődéseinek összessége. A hálózati (network) pozíció a vállalat megítélésének, hálózaton belüli jogainak, viselkedési korlátainak és kötelezettségvállalásainak az alapját jelenti. Például egy részegységgyártó hálózati pozícióját jelentősen meghatározza, hogy termékeit kik használják fel, kiknek a beszállítója. A hálózati pozíció fontos jellegzetessége, hogy a partnerekkel kialakított kölcsönös kapcsolatokon (interakciókon) keresztül fejlődik.

## A vevőkapcsolatok alapvető jellegzetességei

A szervezeten belüli piacon az eladás nem egy egyszeri, könnyen meghatározható aktus. A projektek esetében például az eladás csak egy bonyolult interakciós folyamatot követően jön létre. Ezen interakciók számos megbeszélés,

adaptáció és tárgyalás során alakulnak. Az „eladást” sokszor hosszú szállítási és üzembhelyezési folyamat követi, amelyhez aztán több évig tartó vevőszolgálati tevékenység kapcsolódhat. Egy eladás kiinduló pontja lehet egy későbbi, esetleg előre nem látható időben bekövetkező újabb eladásnak, ahol vagy az eredeti szállító, vagy esetleg egy másik cég adja el a nagyberendezést. Nehéz elkülöníteni egyetlen eladást a vevővel kialakult, az ismétlődő megrendelések gyakorlatára épülő, bonyolult viselkedési mintákban. *Ez azt jelenti, hogy az eladást (és a beszerzést) csak egy sor interakció részeként lehet felfogni. A szervezetközi piacon a marketing feladata nem a hagyományos eladás, hanem a vállalat teljes kapcsolati portfólióján belül.*

A vevőkapcsolatok az eladó és a vevő, valamint az őket körülvevő hálózat szereplőinek bonyolult interakciójaként jönnek létre és léteznek. Ebből adódóan minden egyes vevőkapcsolat menedzselése összetett feladat. A vevőkapcsolatok menedzselése a szervezetközi piaci stratégiai folyamatainak alrendszeré.

A vevőkapcsolatok menedzselését egyre növekvő mértékben befolyásolja a vevő beszerzési stratégiája. A beszerzés szerkezetének változási tendenciái a beszállítók számának csökkenéséhez vezetnek. A beszállítás körének változása azt vonja maga után, hogy a beszállítók egyre több olyan tevékenységet látnak el, amelyet korábban a vevő maga végzett. A beszállítói kapcsolatokban megnyilvánuló viselkedésformák változása a hosszú távú vevőkapcsolatok kialakításának irányába mutat. Elég, ha az outsourcing, vagy a single sourcing gyors térnyerésére utalunk.

A vevőkapcsolatok jelentős erőforrás-ráfordítást igényelnek az értékesítési személyzet és a vezetés idejéből, a termelés allokálásának területén, a termékek és a szolgáltatások módosításának, a logisztika és az adminisztratív tevékenységek adaptálásának formájában. A vevőkapcsolatok menedzselése szükségessé teszi az erőforrások hosszú távú, esetenként végleges allokálását az egyes vevőkapcsolatok között.

A vevőkapcsolatok természetüket és jelentőségüket tekintve nagyon sokfajta, nagyon különbözőek lehetnek. Általánosságban a szervezetközi piacon tevékenykedő vállalatok esetében a vevőkapcsolatok egy viszonylag kisebb része jelenti azokat az igazán fontos kapcsolatokat, amelyek alapvetően befolyásolják a vállalat jövőjét. A vállalatok vevőkapcsolati portfóliójának elemzése legalább annyira fontos, mint a termék- és szolgáltatásportfólió tervezése és elemzése. A kettő között szoros

kölcsönhatás van. Minden vevőkapcsolat egyedi, azonban a vállalatnak mindig tisztában kell lennie azzal, hogy ezek az egyedi kapcsolatok egyben a vállalati vevőportfólió részei is. Ebből adódóan az értékesítési szervezet irányításakor túl kell lépni azon a klasszikus megközelítésen, hogy az üzletkötők feladata: „bármilyen lehetséges üzlet összekaparása”. *A szervezetközi piacok sajátosságai a szelektivitást és az erőforrások menedzselését követelik meg az értékesítési személyzet irányításától.*

A vevőkapcsolatok az időben alakulnak és mindig az üzleti kapcsolatok fejlődési szakaszainak valamelyik állapotában vannak.

A szervezetközi piacon a vevőkapcsolatok menedzselése két, egymással összefüggő dolgot jelent. Egyrészt a vevőkapcsolat menedzselése során figyelembe kell venni, hogy az adott kapcsolat milyen fejlődési szakaszban van. Másrészt úgy kell irányítani a kapcsolat fejlődését, hogy az megfeleljen a vállalat érdekeinek, figyelembe véve, hogy az adott kapcsolat része a vállalat teljes vevőportfóliójának.

#### **A vevőkapcsolatok köre, az ajánlat kiterjedtsége és tartalma**

Az üzleti kapcsolatokra jellemző heterogenitás, az együttes fejlődés és a kölcsönös függőség jelentősen befolyásolja azt, hogy a vállalat milyen piaci területet, piaci kört (market scope) választ magának. A vevőkapcsolatok körét a vállalat vevőinek szóló ajánlatának kiterjedtségével és az ajánlat tartalmával fejezhetjük ki.

Az ajánlat kiterjedtségének két összetevője a pénzügyi érték és az ajánlat fontossága a vevő számára. Az ajánlat pénzügyi értéke attól függ, hogy az eladó által szállított termék vagy szolgáltatás milyen értéket képvisel abban az ajánlatban, amit a vevő nyújt a saját vevőjének. Vagyis az eladó ajánlata mint input, milyen értéket jelent a vevő outputjában. Vannak vállalatok, amelyek csak szerény mértékben részesednek vevőjük outputjában, mások pedig olyan terméket szállítanak vagy szolgáltatást nyújtanak, amelyek a vevő általános költségei között szerepelnek. Ezzel szemben más eladók termékei alapvetően jelentőségűek a vevő outputjában. Például egy autóbuszgyár esetében, ahol a motor- és sebességváltó-szállítók ajánlatai jelentős hányadát teszik ki az autóbusz árának.

A szervezetközi piacok bonyolultságának következtében a hagyományos marketingmix megközelítés nem alkalmazható. Az ajánlat tartalma attól függ, hogy mit tesz az eladó a vevő érdekében, illetve hogy milyen alapokon nyugszik az adott vevőkapcsolat.

Ezekből kiindulva, a szervezetközi piacon az alapvető marketingváltozókat, marketingeszközöket, az alábbiak szerint értelmezhetjük:

#### ◆ *Termék*

A terméket abból a szempontból kell értelmeznünk, hogy az eladó milyen technológiát nyújt a vevőnek. Az eladó rendelkezhet egyedi (megkülönböztető) terméktechnológiával, amely lehetővé teszi számára, hogy innovatív, nagy teljesítményű terméket ajánljon a vevőnek. A termelési (folyamat) technológiával rendelkező szállító állandó minőségű és alacsony hibaszázalékú termékeket ajánl a vevőnek. Vannak olyan cégek is, amelyek sem egyedi, sem pedig folyamattechnológiával sem rendelkeznek, ezek ajánlatukban csak az olcsó munkaerőre és anyagköltségekre építhetnek.

#### ◆ *Értékesítés és logisztika*

Itt szintén a technológia játszik fontos szerepet. A piaci technológiákra alapuló ajánlat a szállító számára lehetővé teszi, hogy magasabb szintű logisztikát vagy kapcsolatmenedzsmentet nyújtson a vevőnek, és hogy képes legyen a vevő igényeit messzemenően figyelembe vevő, testre szabott ajánlatot adni. Például egyes szállítók több alszállító termékének a felhasználásával komplett részegységeket ajánlanak a vevőnek. Vannak olyan építőipari cégek, amelyek sok olyan szolgáltatás együttesét kínálják, amelyeket korábban a vevő több, különböző szolgáltatótól vett igénybe.

#### ◆ *Reklám*

A szervezetközi piacra általában az igen összetett interaktív viselkedésminták jellemzőek. A személyes kapcsolatok szerepe csökkenti a hagyományos értelemben vett hirdetések jelentőségét. Amikor egy vállalat ajánlatának tartalmát vizsgáljuk, célszerű mindig figyelembe venni, hogy a termékek és a szolgáltatások legtöbbször csak az eszközei azoknak az előnyöknek, amelyeket az eladó termék-, termelési és piaci technológiái nyújtanak a vevő számára.

#### ◆ *Ár*

Általában az árat a vevő által kifizetett számla összegével szokás mérni. A szervezetközi piacon az üzleti kapcsolatok azonban olyan eltérőek, hogy a még egyébként hasonló termékek esetén is nehéz az árak tényleges összehasonlítása, ugyanis a vevő kiadásai sokszor fedezik az eladó termékfejlesztésének vagy módosításának részbeni vagy teljes költségeit, a kapcsolatok fenntartásának költ-

ségeit, és erőteljesen függnnek a felek éppen aktuális alku-pozíciójától is.

A vevő által kapott *érték* ráadásul nem csak a termék vagy szolgáltatás mennyiségétől és minőségétől függ, hanem a kapcsolat kiterjedtségétől, vagy attól is, hogy az eladó milyen erőfeszítéseket tesz a vevő érdekében. Ez az érték tartalmazza az informális tanulás eredményeit és annak a technológia transzfernek az értékét, amelyet a vevő maga visz bele a kapcsolatba.

#### A vevőkapcsolatok szorossága

A vevőkapcsolatok integratív tartalma szerint három fajta vevőkapcsolatról beszélhetünk. Ez a megközelítés ismételt felhívja a figyelmet arra, hogy a vevőkapcsolatok nem alakíthatók egyoldalúan, azok fejlődését, változásait a két érintett fél interakciói mellett az őket körülvevő hálózat is befolyásolja. A vevőkapcsolat integrativitása alapján megkülönböztetjük a tranzakciós kapcsolatokat, az együttműködést megkönnyítő kapcsolatokat (facilitative relationships) és az integratív kapcsolatokat.

#### ⇒ *Tranzakciós kapcsolatok*

A tranzakciós kapcsolatok esetében semmilyen integráció sincs az eladó és a vevő között, és az eladó ajánlata nem tér el a versenytársai, vagyis a többi szállító ajánlatától. Az ajánlatok nem differenciáltak és alapvetően tömegtermék jellegűek. Ennek oka, hogy a vevő elsősorban abban érdekelt, hogy árengedményeken keresztül jusson haszonhoz, és nem kíván szorosabb együttműködést kialakítani a beszállítókkal. Vannak olyan tranzakciós kapcsolatok is, amelyeknél az időtényező a legfontosabb: rövid, és a vevő csak egyszer vásárol. Elképzelhető, hogy az érintettek között kialakul valamilyen személyes kötődés, de hiányoznak a tevékenységi láncszemek és az erőforrás-kötélékek. Ez az a helyzet, amikor „az üzleti kapcsolatok nem lényegesek”, legalábbis a vevő szempontjából. A tranzakciós kapcsolatok esetén a szállító viselkedése nagyon hasonló a klasszikus „marketing-mix” felfogáshoz, amennyiben nem személyes reklám tevékenységgel támogatja erőteljes eladási erőfeszítéseit. A vevő viselkedésére pedig az a jellemző, hogy a beszállítót elsősorban ellenfélként kezeli, és erőfeszítéseit az árcsökkentés elérésére koncentrálna.

A tranzakciós kapcsolatok például igen gyakoriak a kohászatban, vagy a hagyományos gépipar területén. Ez a kapcsolattípus azonban nem csak az iparági vagy termék-sajátosságoktól függ. Gyakori eset, hogy egy vállalat tranzakciós kapcsolatokat tart fenn a számára kevésbé fontos vevőivel.

### ⇒ Együttműködést megkönnyítő kapcsolatok

A vevő ezekben a kapcsolatokban is viszonylag egységes, nem differenciált termékeket vásárol, a lehető legkisebb költségekkel. Azonban ezekben a kapcsolatokban mindkét fél hajlandó arra, hogy a kapcsolat költséghasznának a növelése érdekében beruházzon a kapcsolatba, kialakítson bizonyos tevékenységi láncszemeket és erőforráskötetleket. Teszi ezt ahelyett, hogy alkupozícióik erősítését tekintené a legfontosabb teendőjének. Az együttműködést megkönnyítő kapcsolatoknak sok formája lehetséges, például a rendelésfeladás területén a keretrendelések elfogadása, vagy valamilyen speciális vevőkártya kialakítása, vagy az elektronikus adatsere (EDI). Az ilyen típusú vevőkapcsolatok gyakran előfordulnak a karbantartási tevékenységek és a pótalkatrész-ellátás területén. Ilyen megoldás például, ha az eladó konszignációs raktárt üzemeltet a vevő telephelyén.

### ⇒ Integratív kapcsolatok

Az integratív kapcsolat esetében mindkét érintett fél hajlandó arra, hogy tevékenységeinek és erőforrásainak a másik fél igényeihez történő adaptálásával jelentős beruházásokat vigyen a kapcsolatba. Ebben a kapcsolatban a vevő azt várja, hogy a kapcsolat nem csak az alacsonyabb költségekben jelent hasznot a számára, hanem abban is, hogy a kapcsolatot felhasználva növelheti saját outputjának a teljesítményét. A szállító számára az integratív kapcsolat azért előnyös, mert egyrészt nagyobb hasznot jelent, másrészt lehetőséget biztosít a szállító számára, hogy növelje a szerepét a vevő hozzáadott értékén belül.

Mindkét fél nyerhet a technológiatranszferrel és a kölcsönös tanulási folyamaton keresztül. Példa lehet erre a kapcsolatra az, amikor a szállító embere a vevő telephelyén, vagy fejlesztési központjában közvetlenül együtt dolgozik a vevővel. Ezt a „supplier on site” formulát alkalmazta például a Bose cég, amikor továbbfejlesztette a legfontosabb szállítóval kialakított JIT rendszerét.

A vállalatok többségének a vevőprofilját a fenti három típusú kapcsolat valamilyen kombinációja adja. Azonban erőteljes tendencia van arra, hogy a tranzakciós kapcsolatok helyett inkább az együttműködést megkönnyítő és az integratív kapcsolatok kerüljenek előtérbe.

### A vevőkapcsolatok értékének elemzése

A kapcsolatok alkalmasak arra, hogy bennük és általuk a partnerek jövedelmet termeljenek. Ez a jövedelemtermelő képesség teszi a kapcsolatokat értékes tőkejavakká.

Így a kapcsolat léte önmagában is értéket jelent mindkét fél számára. A kapcsolat összetevői közül gazdasági értékkel bírnak a tevékenységi láncszemek, az erőforráskötetlekek és a szereplők kötődései. A tevékenységek összehangolása kedvezően hat mindkét vállalat termelékenységére. Az erőforrások adaptációja a szállító és a vevő esetében is innovációt jelenthet. A személyes kapcsolatok nem csak egyirányú információáramlást jelentenek, hanem mindkét fél számára számos lehetőséget is biztosítanak. Ha egy vállalat valóban értéket kíván nyújtani a vevőjének, akkor nem csak azt kell tudnia, hogy hogyan történik a vevő beszerzése, hanem azt is, hogy a vevő hogyan és mire használja a vállalat termékét, és azzal is tisztában kell lennie, hogy milyen a vevő stratégiai helyzete (pozíciója) a hálózatban.

Egy üzleti kapcsolat hasznát és költségeit nehéz pontosan számszerűsíteni. A költségek egy része közvetlen, más részük pedig közvetett. Az eladó vállalat ajánlata a legtöbb esetben több termék és szolgáltatás kombinációját jelenti, és nehéz, sokszor szinte lehetetlen ennek az ajánlatnak a pontos értékelése.

A vevőkapcsolat költségei, a vevőkapcsolatban realizált nettó árbevétel és a kapcsolat értéke jelenti a háromdimenziós vevőportfolió-elemzés változóit. Az első két dimenzió a vevőkapcsolat pillanatnyi helyzetét és jelentőségét írja le, míg a harmadik, a kapcsolat értéke a hosszú távú lehetőségeket veszi figyelembe. A kapcsolat potenciális hozzájárulása többféle módon is kifejezhető, például mennyiségben, profittermelő képességben, a technológiatranszfer lehetőségeivel, vagy a hálózathoz való hozzáféréssel. Az egyes vevőkapcsolatok elemzése és menedzsmentje jelentősen hozzájárulhat a vállalat profitjához. Továbbá segítséget nyújthat annak az eldöntéséhez, hogy melyek azok a kapcsolatok, amelyek hozzájárulnak a vállalat hosszú távú céljainak eléréséhez. Ennek ellenére *a vállalatok még nem ismerték fel a kapcsolatok elemzésének és menedzsmentjének fontosságát, és nagyon kevés az olyan vállalat, amely megteremtette az ilyen elemzés elvégzésének a lehetőségét. Még ennél is kevesebb azon cégek száma, amelyek egy ilyen rendszert alkalmaznak marketingstratégiájuk elemzésére és kidolgozására.*

A vevőkapcsolatok elemzéséhez olyan vezetői számviteli rendszerre van szükség, amely a hagyományos termék-központság helyett a vevőkapcsolatokat tekinti elemzési és vizsgálati egységnek, és az erőforrások allokációját is a kapcsolatok, nem pedig a termékek között hajtja végre. Amennyiben egy vállalat elvégzi vevőkapcsolatainak az elemzését, arra a megállapításra juthat,

hogy a kapcsolatok költségei nagyon széles sávban, nagy szórást mutatva alakulnak. Erre példa egy angol ipari kereskedő vállalatnál végzett felmérés, amely kimutatta, hogy a kapcsolatok költségei az adott kapcsolatban realizált árbevételhez viszonyítva 21% és 83% között alakultak (Ford at al. 1998 pp. 172). Még bonyolultabbá teszi a kérdést, ha a vállalat azt is átgondolja, hogy vajon miként befolyásolják a kapcsolat költségeit azok az események, amelyek egy-egy kapcsolaton belül történnek. Továbbá nehezíti helyzetét, ha figyelembe veszi magának a kapcsolatnak az értékét is.

Ez az elemzés, ha sok nehézséggel is, de elvégezhető akkor, ha a vállalatnak viszonylag kevés vevőkapcsolata van. Nagy számú vevőkapcsolat esetében azonban lehetetlen egy-egy kapcsolat elemzése. Ekkor viszont megoldható a kapcsolattípusok elemzése. Ez azt jelenti, hogy szükséges a vevőkapcsolatok kategorizálása, például az integratív szerepük alapján.

A vevőkapcsolatok elemzése elengedhetetlen ahhoz, hogy elkerüljük a vevők jelentőségének hamis, vagy megalapozatlan megítéléséből adódó veszteségeket. Sok vállalati vezető úgy gondolja, hogy minden vevőkapcsolat egyformán fontos, mindig minden vevővel egyformán „kedvesen” kell bánni. A vevőkapcsolatok elemzése kimutatja, hogy ez távolról sem így van, és igen is nagy szükség van a kapcsolatok közötti különbségtételre és választásra.

A vevőkapcsolatok elemzése jelentős szemléletváltást követel a vállalat vezetésétől és adminisztrációjától egyaránt. Megváltozik a profit elemzésének központja, a korábbi termékszémélet helyett a kapcsolatok profittermelő képességeit kell megfigyelni és elemezni. Amennyiben ez nem történik meg, úgy a vállalat egyszerűen képtelen lesz arra, hogy olyan alapvető kérdéseket megválaszoljon, hogy „Mibe kerül nekünk egy vevő?”, vagy hogy „Egyáltalán megengedhetjük-e magunknak ezt a vevőt?”

### Miért hasznos a kapcsolati szemlélet?

A kapcsolatokat az emberek általában arra használják, hogy csökkentsék a világ bonyolultságát és egyben megbirkózzanak ezzel a bonyolultsággal. A kapcsolatoknak azonban sajátos jelentősége is van a vezetők számára:

\* a kapcsolati megközelítés előnye, hogy ez a fajta gondolkodásmód ismerős és használatos az élet más területein is,

\* a kapcsolati megközelítés egyszerű, világos és magától értetődő szempontokat ad egy vállalat tevékenységének a leírásához és megértéséhez,

\* a kapcsolati megközelítés nem csak egy elméleti megközelítés, hanem valami olyan, ami létezik a valóságban, a gyakorlatban. A kapcsolatot mint elemzési egységet használva lehetőségünk van arra, hogy összekapcsoljuk a gondolkodást és a cselekvést. A kapcsolati megközelítést felhasználhatjuk arra, hogy megértsük, hogy mi történik és egyben, ennek alapján meghatározzuk azt is, hogy mit kell tennünk,

\* a kapcsolati megközelítést felhasználva az elemzéshez és a cselekvéshez lehetőségünk nyílik arra, hogy egy időben több szereplőt is figyelembe vegyünk.

### Felhasznált irodalom

- Anderson, James C. and Narus, James A. (1990): A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships. *Journal of Marketing* 54, January, pp. 42–58.
- Anderson, James C., Hakansson, Hakan and Johanson, Jan (1994): Dyadic business relationships within a business network context. *Journal of Marketing* 58, April, pp. 1–15.
- Axelsson, Björn and Easton Geoffrey eds. (1992): *Industrial networks. A new view of reality*. Routledge, London
- Backhaus, Klaus and Büschken (1997): What do we know about Business-to-Business interactions? A synopsis of empirical research on buyer-seller interactions. In *Relationships and networks in international markets*, Gemünden, Hans Georg, Ritter, Thomas and Walter, Achim, eds., Pergamon, Oxford, pp. 13–36.
- Bonama, Thomas V. and Johnston, Wesley J. (1978): The social psychology of industrial buying and selling. *Industrial Marketing Management*, 7, pp. 213–224.
- Choffray, Jean-Marie and Lilian, Gary L. (1978): Assessing response to industrial marketing strategy. *Journal of Marketing* 42, January, pp. 20–31.
- Cova, Bernard et Salle, Robert (1992): L'évolution de la modélisation du comportement d'achat industriel: panorama des nouveaux courants de recherche. *Recherche et Application en Marketing*, 7, No2, pp. 83–106.
- Dwyer, Robert F., Schurr, Paul H. and Oh, Sejo (1987): Developing buyer-seller relationships. *Journal of Marketing* 51, April, pp. 11–27.
- Ford, David (1997): *Understanding business markets*. Second edition, The Dryden Press, London
- Ford, David, Gadde, Lars-Erik, Hakansson, Hakan, Lundgren, Anders, Snehota, Ivan, Turnbull, Peter, and Wilson, David (1998): *Managing business relationships*. John Wiley & Sons, Chichester
- Hakansson, Hakan and Snehota, Ivan eds. (1995): *Developing relationships in business networks*. Routledge, London
- Hakansson, Hakan ed (1982): *International marketing and purchasing of industrial goods*. John Wiley, Chichester
- Heide, Jan B. and John, George (1992): Do norms matter in marketing relationships. *Journal of Marketing* 56, April, pp. 32–44.
- Johnston, Wesley J. and Lewin, Jeffrey E. (1996): Organizational buying behavior: toward an integrative framework. *Journal of Business Research* 35, January pp. 1–16.
- Johnston, Wesley J. (1981): *Patterns in industrial buying behavior*. Praeger Special Studies, New York
- Larson, Paul D. and Kulchitsky, Jack D. (1998): Single sourcing and supplier certification, Performance and relationship implications. *Industrial Marketing Management*, 27, January, pp. 73–81.
- Lichtenthal, David J., Wilson, David T. and Long, Mary M. (1997): Scientific contributions to the field from the *Journal of Business-to-Business Marketing*. *Journal of Business Research*, 38, march, pp. 211–233.
- Mattsson, Lars-Gunnar (1997): „Relationship Marketing” in a Network perspective. In *Relationship and networks in international markets*, Gemünden, Hans Georg, Ritter, Thomas and Walter, Achim, eds., Pergamon, Oxford, pp. 37–47.
- Möller, Kristian and Wilson, David T. eds. (1995): *Business marketing: An interaction and network perspective*. Kluwer Academic Publishers, Boston

- Robinson, Patrick, Faris, Charles W. and Wind, Patrick, Faris, Charles W. and Wind, Yoram (1967): Industrial buying and creative marketing. Allyn and Bacon, Boston
- Sharma, Arun and Sheth, Jagdish N. (1997): Relationship marketing: An agenda for inquiry. *Industrial Marketing Management*, 26, March, pp. 87–90.
- Sheth, Jagdish (1973): A model of industrial buyer behavior. *Journal of Marketing* 37, October, pp. 50–56.
- Sheth, Jagdish, N. (1996): Organizational buying behavior: past performance and future expectations. *Journal of Business & Industrial Marketing* 11, Number 3–4, pp. 7–24.
- Turnbull, Peter and Valla, Jean-Paul eds. (1986): *Strategies for international industrial marketing*, Croom Helm, London
- Turnbull, Peter, Ford, David and Cunningham, Malcolm (1996): Interaction, relationships and networks: an evolving perspective. *Journal of Business & Industrial Marketing* 11, Number 3–4, pp. 44–62.
- Vyras, Niren and Woodside, Arch G. (1984): An inductive model of industrial supplier choice process. *Journal of Marketing* 48, Winter, pp. 30–45.
- Webster, Frederic E. and Wind, Yoram (1972): A general model for understanding organizational buying behavior. *Journal of Marketing* 36, April, pp. 12–19.
- Webster, Frederic E. (1992): The changing role of marketing in the corporation. *Journal of Marketing* 56, October, pp. 1–17.
- Wilson, David T. (1995): An integrated model of buyer-seller relationships. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23, Fall, pp. 335–345.



Új irányzatok a marketingstratégiában

## A MARKETING MINT A GAZDASÁG HAJTÓEREJE KONFERENCIA

a Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem  
Marketing Tanszéke rendezésében

**Időpont:** 2000. május 5. 9–17 óra  
**Helyszín:** BKÁE (Budapest, 1093 Fővám tér 8.)

### A konferencia programja

#### Délelőtti szekció

**Elnök:** Bauer András, BKÁE

- 09.00 A konferencia megnyitása
- 09.15–09.45 A marketing szerepének változása a magyar gazdaságban (Berács József tanszékvezető, BKÁE)
- 09.45–10.15 A növekedést szolgáló marketing (Klaus Schumann vezérigazgató, Procter & Gamble Central Europe South)
- 10.15–10.45 Verseny a növekvő telekommunikációs piacon (Horváth Pál vezérigazgató, Pantel Rt.)
- 10.45–11.15 *Kávészünet*
- 11.15–11.45 Globális vállalatok marketing prioritásai (Gilles Laurent professzor, HEC)
- 11.45–12.15 Internet: a szolgáltatásmarketing új eszköze (Szokolay Zsolt vezérigazgató, Expressz Kiadó Rt.)
- 12.15–14.00 *Ebédészünet*

#### Délutáni szekció

**Elnök:** Berács József, BKÁE

- 14.00–14.30 Pozicionálás: a versenyelőny alapja (Vijay Mahajan professzor, University of Texas, Austin)
- 14.30–15.00 Piacbővítés reklámmal (Csepregi Miklós elnök-vezérigazgató, Ogilvy & Mather)
- 15.00–15.30 *Kávészünet*
- 15.30–16.00 Pozicionálás a versenyelőny szolgálatában (Graham Hooley professzor, Aston University)
- 16.00–16.30 Piacvezetők marketingstratégiái (Seres Tibor elnök-vezérigazgató, Sara Lee Douwe Egberts)
- 16.30– *Zárszó és állófogadás*

Az „Új irányzatok a marketingstratégiában” konferenciasorozat fő célja, hogy bemutassa azokat a területeket, amelyek a vállalatvezetők és marketingszakemberek számára aktuálisak és relevánsak. A 2000. évi konferencia a marketing által támogatott vállalati és gazdasági növekedést állítja középpontba. Nemzetközi és magyar előadók vesznek részt a konferencián, hogy számot adjanak tapasztalataikról és arról, hogyan alakítsuk a marketingstratégiát az üzleti siker érdekében. A konferencia egyaránt helyet ad a magyar és a globális kérdéseknek. A konferenciát minden olyan vezetőnek ajánljuk, aki hajlandó tapasztalatait megosztani és megismerni vezető szakemberek véleményét.

**Jelentkezés és felvilágosítás:** Holovits Gyuláné vagy Kupcsik Szilvia (217-1853/6284),  
levélben: BKÁE Marketing Tanszék (1093 Budapest, Fővám tér 8.), e-mail: kupcsik@isc.bke.hu

**Részvételi díj:** 39.000,- Ft/fő – (áfamentes).

# KÖNYVISMERTETÉS

*Bércziné Juhos Júlia dr.*

## PIAC- ÉS MARKE- TINGKUTATÁS A GYAKORLATBAN

CO-NEX Könyvkiadó Kft., 1999

Minden ésszerű magatartás, valamint cselekvési stratégia nélkülözhetetlen sarokköve az „először tájékozódunk, azután döntünk” elv. Piacra lépni, vagy ott bármilyen hadműveletet indítani anélkül, hogy azt kellő piackutatással és -elemzéssel megalapoznánk, a kudarchoz és a gyakorta azzal járó katasztrófához vezető leggyorsabb út. Éppen olyan örültség, mint vakon beleugrani egy medencébe, amelyről nem tudjuk, vajon langyos víz, forró sósav, vagy éppen éles kardok vannak benne.

A gazdasági fejlődés egyik igen karakterisztikus tényezője – és egyben eredménye is –, hogy napjainkra az áruterelés körében hasznosítható információ a termelési tényezők eszköztárának egyik legfontosabb részévé vált, és kiemelkedő stratégiai jelentőséget kapott a gazdálkodásban és a piacokért folyó versenyben. Ezzel különlegesen nagy mértékben felértékelődött minden ilyen ismeret, információ, amelynek birtoklása és felhasználása hozzásegíthet kedvezőbb pozíciók eléréséhez, de legalább a megelők megőrzéséhez.

A piaci szereplők számára a nyereségeseknek, sőt a legnagyobbak kivételével többnyire még a pusztán életben maradásnak is elengedhetetlen feltétele, hogy képesek legyenek a tevékenységük mindenkorai cél- és eszköztárára és tényleges tartalmát folyamatosan hozzáigazítani a gazdasági környezetük változásaihoz. Az éles piaci verseny feltételei között való sikeres fenn-

maradásban, túlélésben minden áruterelő számára a szó legszorosabb értelmében alapfeltétel, hogy minél gyorsabban és hatékonyabban igazodjanak a változásokhoz. Nemritkán azonban még ez sem elegendő: az kell, hogy lehetőség szerint minél inkább elébe is tudjanak menni a változásoknak. Minél nagyobb késedelemmel igazodnak, alkalmazkodnak a piacon és általában a ma gazdasági környezetében végbement változásokhoz, rendszerint annál nagyobb veszteségeket is szenvednek el emiatt. Másrészről viszont, ha a cég képes gyorsan és hatékonyan reagálni, úgy nagyobb valószínűséggel tud még kedvező pozíciókat elhódítani, versenyelőnyre szert tenni – ám természetesen csak abban az esetben, ha ez az igazodás, az alkalmazkodás nemcsak sebességében és rugalmasságában megfelelő, hanem az irányában és a tartalmában is helyes. Mégcsak az sem elegendő tehát, hogy a cég felismerje annak szükségességét, ill. célszerűségét, hogy alkalmazkodnia kell a környezetében végbemenő vagy bekövetkező változtatásokhoz, vagy hogy célszerű azoknak elébe mennie. A lépéskényszer helyes felismerésén, ill. előrelátásán túlmenően elengedhetetlenül fontos az is, hogy helyesen határozzák meg a szükséges változások irányát, tartalmát és a végrehajtásuk legkedvezőbb módját is.

Ahhoz, hogy ezt megtehessek, információk kelljenek. Egész tevékenységük eredményessége, sőt egzisztenciájuk áll vagy bukik azon, mennyire tudják biztosítani a maguk számára információszükségletük gyors, megbízható és magas színvonalú kielégítését.

Már ahhoz is megfelelő információk kelljenek, hogy a cég egyáltalán tudomást szerezzen azokról a lehetőségekről, amelyek kiaknázásában maga is érdekelt lehet. Nyilvánvaló, hogy amiről nem tud,

azzal nem is számolhat és azzal semiképpen sem tud élni. Az esetek igen jelentős többségében azonban a lehetőségek pusztán ismerete önmagában még nem elegendő ahhoz, hogy azokat megfelelően ki is lehessen aknázni. Ehhez az is kell, hogy a cég rendelkezzen a kellő felkészültséggel és tudjon gyorsan cselekedni. Jellegzetes példái ennek az olyan lehetőségek, amelyeket csak akkor tud megragadni és főként a maga számára valóban kielégítő eredményességgel kiaknázni, ha mindenki mást megelőzve hozza létre és hajtja végre a kiaknázás jelentős tevékenységét. A gyors reagálás képességét viszont az alapozza meg, ha folyamatosan figyeli és elemzi az őt érdeklő piaci szektorban a viszonyok és a folyamatok alakulását, az árucikkek és a termelési módszerek fejlődését, a szereplők közötti erőviszonyok változásait és az ezek mögött rejlő tényezők alakulását. Ennek érdekében pedig igyekeznie kell hozzájutni minden olyan információhoz, amely rávezetheti annak felismerésére, hogy várhatóan hogyan alakulnak a piacon azok a feltételek, amelyek többé-kevésbé meghatározzák az ő tevékenységének lehetőségeit és eredményességét.

A gyors reagálás képessége azt is megköveteli, hogy a cég rendelkezzen minél több olyan kész megoldással, technikával, módszerrel, amellyel a szükséges akciókat eredményesen és hatékonyan tudja végrehajtani. Jellemző példa erre, hogy a piaci munkájában és az azt támogató fejlesztésében lehetőleg lennie kell tartalékban olyan új árucikkeknek, amelyet igen gyorsan piacra tud dobni abban az esetben, ha olyan értékesítési lehetőség kínálkozik, amelyet ily módon lehet megragadni és kihasználni. Ahhoz viszont, hogy ezek létrehozásában, ill. megszerzésében valóban hatékonyan tudja felhasználni az erre fordítható erőforrásait, minél jobb

piaci előrelátással kell rendelkeznie – aminek az alapja ismét csak a jó tájékozottság lehet.

A fejlődés az árutermelésben mindinkább szükségessé teszi az erőforrások koncentrációját. Ez kikényszeríti azt is, hogy a cégek mind fokozottabb mértékben támaszkodjanak a munkamegosztásban, a szakosodásban és az együttműködésben rejlő lehetőségek kiaknázására. A megfelelő információ-ellátottság – és az információkkal való szakszerű gazdálkodás – ezen a téren is a siker elengedhetetlen előfeltétele, annak egyik legfontosabb záloga. Az információ az a kulcsfontosságú eszköz, amelynek segítségével fel lehet tární az együttműködések lehetőségeit, és fel is lehet mérni – de legalábbis több-kevesebb megbízhatósággal felbecsülni – az azoktól várható gazdasági, műszaki és egyéb előnyöket, és meg is lehet valósítani azok hatékony kiaknázását.

A CO-NEX második, javított kiadásban megjelent könyve részletes és gyakorlati szemléletű bevezetést ad a piackutatás lényegébe, és módszertani útmutatóként szolgál annak elvégzéséhez. Gyakorlati tanácsok, példák felvonultatása, az ajánlott irodalom felsorakoztatása segíti a megértést. Aki pedig ellenőrizni akarja így szerzett tudását, az jó hasznát veheti a könyvben található ellenőrző kérdéseknek.

A piackutatás és -elemzés magasszínvonalú felkészültséget, széles körű tudást és tapasztalatokat kívánó szakma. Nincs olyan könyv, amely képzett piackutatóvá avathatná olvasóját. Ez a mű viszont alkalmas arra, hogy tanulmányozásával az olvasó igen jó tájékozottságot szerezzen e szakterületen, elsajátítsa a piackutatás és -elemzés szemléleti alapjait, megismerje az információszerezés számos hasznos eszközét, technikáját, valamint azok kezelését. Erre a szemléltre, ezekre az ismeretekre feltétlenül szükségük van azoknak is, akik arra szakosodott szolgáltatókkal végeztetik el a

cégek számára szükséges piackutatást. Csak ez teheti képessé őket arra, hogy eredményesen és hatékonyan tudjanak együttműködni a piackutatókkal mind annak meghatározásában, hogy milyen információkra van szükségük, mind pedig a piackutatás és -elemzés véghezvitelében és eredményeinek felhasználásában.

Elvi kérdés, amely a legcsekélyebb mértékben sem érinti a mű hasznosságát, vajon mennyire indokolt a lényegyet tökéletesen megragadó *piackutatás* helyett a *marketingkutató* fogalmát használni. Meglehetősen valószínű, hogy itt ismét egy olyan fogalmi inflálódással állunk szemben, amely a téma jobb megértését inkább csak zavarja, és nem segíti. A szerző tisztességesen elmagyarázza, milyen jelentéstartalommal használja e kifejezést, ez azonban nem indokolja, mert nem is indokolhatja annak létjogosultságát.

Tény, hogy a mai napig sem vált ismertté a marketing fogalmának széles körben elfogadott meghatározása. A részleteket illetően eléggé változatosak a definíciók. Az árutermelés tekintetében a marketing lényegét abban foglalhatjuk össze, hogy a piaccal való mindenkor optimális összhang folyamatos fenntartására, az ezt szolgáló és egymással kölcsönhatásban érvényesülő alkalmazkodásra és befolyásolásra támaszkodó gazdálkodás koncepciója, ismeret-, cselekvés-, eszköz- és magatartásrendszere. Ennek jegyében az árutermelő egyaránt, bár nem szükségszerűen egyenlő mértékben törekszik arra, hogy a piac igényeihez és feltételeihez illesse a tevékenységét, valamint igyekszik a piacot úgy befolyásolni, hogy annak igényei és az ott megjelenő lehetőségek az ő számára minél kedvezőbb gazdálkodási feltételeket teremtsenek. Mindez egyaránt – bár ismét csak nem feltétlenül egyenlő mértékben – érvényes a beszerzési és az értékesítési tevékenységekre. A piackutatás és -elemzés ennek eszköze, ehhez szolgáltat információkat.

*Rekettye Gábor*

## „AZ ÁR A MARKETINGBEN”

Műszaki Könyvkiadó, Budapest, 1999

Minden szakember egyetért abban, hogy az ár jó meghatározása a marketing kulcsproblémája. Ugyanakkor az ár a közgazdaságtan kulcskategóriája is, nem véletlen, hogy régebben a mikro-ökonómiai tankönyvek alcíme árelmélet volt. Akik a közgazdasági területről kerültek a marketingbe, ma is ehhez a marketingmix részterülethez közelednek leginkább elméleti alapon. Ezzel szemben, ha egy egyszerű fogyasztót megkérdeznek, hogy helyettesítse a marketing szót egy másikkal, biztos hogy a reklámot fogja elsőként említeni, az ár pedig valahol a sor végére kerül.

Az ár szerepe a marketingben mind a napi döntéshozatali gyakorlatban, mind a tananyagokban időről-időre változik. Függetlenül attól, hogy milyen az árszabályozás (ha van ilyen), milyen az infláció mértéke, mennyire jó az információ-áramlás stb. Mindezeket a tényezőket a szerző könyvének bevezetőjében nagyon jól bemutatja. Szándéka egyértelmű, átfogó munkát, de nem monográfiát akart írni. Nagyon jól választotta ki és határozta el azt, hogy miről akar írni és miről nem. Felfogása az árról teljesen egyértelmű, egyenes folytatása a KJK-nál 1997-ben megjelent „Értékteremtés a marketingben” c. könyvének. Ebből következik, hogy számára az ár felső határa természetesen az érték (ami természetesen mindig egyéni, egyedi) és egyik kulcskérdése az, hogy a „többletérték”-en kik és hogyan osztozkodnak.

Már a könyv bevezető részében a szerző jól ragadja meg a csatornában bekövetkezett erőviszony-változásokat, és ennek következményeit a többletértéken való osztozkodásra. Ugyanakkor, ha szemléletben nem is, de a konkrét megfogal-

piaci előrelátással kell rendelkeznie – aminek az alapja ismét csak a jó tájékozottság lehet.

A fejlődés az árutermelésben mindinkább szükségessé teszi az erőforrások koncentrációját. Ez kikényszeríti azt is, hogy a cégek mind fokozottabb mértékben támaszkodjanak a munkamegosztásban, a szakosodásban és az együttműködésben rejlő lehetőségek kiaknázására. A megfelelő információ-ellátottság – és az információkkal való szakszerű gazdálkodás – ezen a téren is a siker elengedhetetlen előfeltétele, annak egyik legfontosabb záloga. Az információ az a kulcsfontosságú eszköz, amelynek segítségével fel lehet tární az együttműködések lehetőségeit, és fel is lehet mérni – de legalábbis több-kevesebb megbízhatósággal felbecsülni – az azoktól várható gazdasági, műszaki és egyéb előnyöket, és meg is lehet valósítani azok hatékony kiaknázását.

A CO-NEX második, javított kiadásban megjelent könyve részletes és gyakorlati szemléletű bevezetést ad a piackutatás lényegébe, és módszertani útmutatóként szolgál annak elvégzéséhez. Gyakorlati tanácsok, példák felvonultatása, az ajánlott irodalom felsorakoztatása segíti a megértést. Aki pedig ellenőrizni akarja így szerzett tudását, az jó hasznát veheti a könyvben található ellenőrző kérdéseknek.

A piackutatás és -elemzés magasszínvonalú felkészültséget, széles körű tudást és tapasztalatokat kívánó szakma. Nincs olyan könyv, amely képzett piackutatóvá avathatná olvasóját. Ez a mű viszont alkalmas arra, hogy tanulmányozásával az olvasó igen jó tájékozottságot szerezzen e szakterületen, elsajátítsa a piackutatás és -elemzés szemléleti alapjait, megismerje az információszerezés számos hasznos eszközét, technikáját, valamint azok kezelését. Erre a szemléltre, ezekre az ismeretekre feltétlenül szükségük van azoknak is, akik arra szakosodott szolgáltatókkal végeztetik el a

cégek számára szükséges piackutatást. Csak ez teheti képessé őket arra, hogy eredményesen és hatékonyan tudjanak együttműködni a piackutatókkal mind annak meghatározásában, hogy milyen információkra van szükségük, mind pedig a piackutatás és -elemzés véghezvitelében és eredményeinek felhasználásában.

Elvi kérdés, amely a legcsekélyebb mértékben sem érinti a mű hasznosságát, vajon mennyire indokolt a lényegyet tökéletesen megragadó *piackutatás* helyett a *marketingkutató* fogalmát használni. Meglehetősen valószínű, hogy itt ismét egy olyan fogalmi inflálódással állunk szemben, amely a téma jobb megértését inkább csak zavarja, és nem segíti. A szerző tisztességesen elmagyarázza, milyen jelentéstartalommal használja e kifejezést, ez azonban nem indokolja, mert nem is indokolhatja annak létjogosultságát.

Tény, hogy a mai napig sem vált ismertté a marketing fogalmának széles körben elfogadott meghatározása. A részleteket illetően eléggé változatosak a definíciók. Az árutermelés tekintetében a marketing lényegét abban foglalhatjuk össze, hogy a piaccal való mindenkor optimális összhang folyamatos fenntartására, az ezt szolgáló és egymással kölcsönhatásban érvényesülő alkalmazkodásra és befolyásolásra támaszkodó gazdálkodás koncepciója, ismeret-, cselekvés-, eszköz- és magatartásrendszere. Ennek jegyében az árutermelő egyaránt, bár nem szükségszerűen egyenlő mértékben törekszik arra, hogy a piac igényeihez és feltételeihez illesse a tevékenységét, valamint igyekszik a piacot úgy befolyásolni, hogy annak igényei és az ott megjelenő lehetőségek az ő számára minél kedvezőbb gazdálkodási feltételeket teremtsenek. Mindez egyaránt – bár ismét csak nem feltétlenül egyenlő mértékben – érvényes a beszerzési és az értékesítési tevékenységekre. A piackutatás és -elemzés ennek eszköze, ehhez szolgáltat információkat.

*Rekettye Gábor*

## „AZ ÁR A MARKETINGBEN”

Műszaki Könyvkiadó, Budapest, 1999

Minden szakember egyetért abban, hogy az ár jó meghatározása a marketing kulcsproblémája. Ugyanakkor az ár a közgazdaságtan kulcskategóriája is, nem véletlen, hogy régebben a mikro-ökonómiai tankönyvek alcíme árelmélet volt. Akik a közgazdasági területről kerültek a marketingbe, ma is ehhez a marketingmix részterülethez közelednek leginkább elméleti alapon. Ezzel szemben, ha egy egyszerű fogyasztót megkérdeznek, hogy helyettesítse a marketing szót egy másikkal, biztos hogy a reklámot fogja elsőként említeni, az ár pedig valahol a sor végére kerül.

Az ár szerepe a marketingben mind a napi döntéshozatali gyakorlatban, mind a tananyagokban időről-időre változik. Függetlenül attól, hogy milyen az árszabályozás (ha van ilyen), milyen az infláció mértéke, mennyire jó az információ-áramlás stb. Mindezeket a tényezőket a szerző könyvének bevezetőjében nagyon jól bemutatja. Szándéka egyértelmű, átfogó munkát, de nem monográfiát akart írni. Nagyon jól választotta ki és határozta el azt, hogy miről akar írni és miről nem. Felfogása az árról teljesen egyértelmű, egyenes folytatása a KJK-nál 1997-ben megjelent „Értékteremtés a marketingben” c. könyvének. Ebből következik, hogy számára az ár felső határa természetesen az érték (ami természetesen mindig egyéni, egyedi) és egyik kulcskérdése az, hogy a „többletérték”-en kik és hogyan osztozkodnak.

Már a könyv bevezető részében a szerző jól ragadja meg a csatornában bekövetkezett erőviszony-változásokat, és ennek következményeit a többletértéken való osztozkodásra. Ugyanakkor, ha szemléletben nem is, de a konkrét megfogal-

mazásokban még mindig megjelenik az a klasszikus marketingszemlélet, hogy a marketing alapvetően termelővállalati kategória. (Ez érthető, hiszen évtizedekig ezt hangsúlyozta a szakirodalom és a szerző is, sőt a könyvismertetés írója is ezen nőtt fel). Ez alapvető törést a könyv gondolatmenetében nem okoz, de egyes fejezetekben, ha tartalmilag nem is, de a közelítésmódot, formát tekintve ütközik a szerző eredeti koncepciója és az egyes témák konkrét kezelése.

A könyv felépítése logikus. A bevezető jól határozza meg a könyv célját, a közgazdasági alapvetés (második fejezet) korrekt, pontos. Egyetlen dolgot hiányolok (ami persze nem tiszta közgazdasági elméleti téma), nevezetesen a nemzetközi üzleti élet ma legtipikusabb versenyformájának tárgyalását, ahol az oligopolium és a monopolisztikus verseny keveredik a legkülönbözőbb formákban.

Nagyon pontos az alapfogalmak (ár, költség, nyereség) és azok kapcsolatának bemutatása, de véleményem szerint túl sok a „technika”, és ez a fejezet lehetett volna hosszabb. Ugyanakkor megértem a szerzőt, nyilván könyvét tankönyvnek is szánta és ez az a téma, amelyik bármely menedzsmenttel foglalkozó tan-  
könyvben részletesen szerepel.

Az árképzési módszerek (V. fejezet) bemutatása didaktikailag nagyon helyesen különválasztja a két alaptípust, költségalapú és piacvezérelt árképzési módszerekre. Kivéve a központi tervezésű országokat, ez a kettő persze a valóságban soha nem vált ilyen élesen külön, ezt a szerző is nagyon jól tudja. A súlyponteltolódás hangsúlyozását nagyon fontosnak érzem, szeretném azonban megjegyezni, hogy a megtérülésre alapozott árazás különösen a nagyon nagy vállalatok esetében még mindig eléggé tipikus, még akkor is, ha ezek a vállalatok önreklám tevékenységükben a második módszert hangsúlyozzák.

Az árpolitika stratégiai területeinek bemutatása jól rendezett, bár itt kicsit zavaró az árszínvonal fogalma, mivel ezt én inkább makro-ökonómiai fogalomnak tartom. Vállalatra vonatkozóan Magyarországon inkább az árfekvés fogalom az elterjedt, ezt valószínűleg azért kerülte a szerző, mert más nyelvekben ennek nincs igazi megfelelője. Nagyon jónak tartom, hogy kiemelten kezelte az új termékek árazását és a piacszegmentációt. Hiányolom, hogy a stratégia meghatározásánál nem esik szó a vállalat tulajdonformájáról, mivel ez kulcskérdés lehet mind az árpolitika mozgásterében, mind a konkrét stratégiák meghatározásában.

Az árak és a termékélelciklus összekapcsolása korrekt és praktikus, de kicsit rövid. Én személy szerint mindenképp többet írtam volna a piacról való kivonulás lehetséges stratégiáiról.

Kitűnően megírt fejezet foglalkozik az árdifferenciálással. A fejezet színes, sokoldalú, minden praktikus megoldást számba vesz. Ugyanakkor ez az a fejezet, ahol a leglazább a kapcsolat az elméleti fejezettel. Mikroökonómia szerint ugyanis csak akkor beszélhetünk árdifferenciálásról, ha pontosan ugyanazt a terméket adjuk eltérő vevőköröknek más áron.

Napjainkban egyre fontosabbá válik a termékcsalád árazás. Jónak tartom, hogy szóba került a komplementer termékek árazásának kérdése és nagyon hasznos és aktuális, amit a szerző a csomagárakról ír.

A X. és XI. fejezetben jelentkezik leginkább a „ki az úr a csatornában?” problémája. Nagyon jó, hogy a szerző ilyen részletesen ír a témáról, de megint visszaüt az, hogy a kulcskérdés továbbra is az, hogy ki menedzseli az árakat? A szerző a kiskereskedelem hatalmáról ír, mégis a klasszikus szemléletnek megfelelően a termelő döntései jelennek meg a konkrét megfogalmazásokban.

Az árak a nemzetközi marketingben címet viselő fejezet a könyv többi részéhez viszonyítva elnagyolt és eklektikus. A szerzőt persze megértem, hiszen erről az egyetlen fejezetről külön könyvet írt, és nyilván nem akarja annak a közel 300 oldalas könyvnek a zanzásított változatát közreadni, ezért közbülső megoldásként kiemelt néhány példát, de nem biztos, hogy pl. pontosan a paritásokkal kellett volna részletesen foglalkozni. Kitűnően megírt az ártárgyalásokkal foglalkozó fejezet, egyértelmű, hogy ez elsősorban a business to business marketingre vonatkozik, ezzel a könyv külön nem foglalkozik. Ezt el tudom fogadni, mivel a könyv közelítésmódja alapvetően nem piactípus-, hanem általánosan piacorientált.

Nagy érdeme a könyvnek a rengeteg színes és eredeti példa, ezek a könyvet olvasmányossá, gondolatmenetét könnyen érthetővé és jól követhetővé teszik. Kitűnőek az ábrák és a táblák, de – bár tudom, hogy a nemzetközi tan- és szak-  
könyveknek ez a fő tendenciájuk – az én ízlésem szerint kicsit sok van belőlük. Nagyon jól vannak megválasztva az esettanulmányok is.

A könyvet elsősorban gyakorló menedzsereknek ajánlom – vállalatmérettől függetlenül, de a kisvállalkozók is tanulhatnak belőle. Kitűnően használható a könyv az oktatásban is, ez persze az adott oktatási intézménytől, annak tantárgy-struktúrájától és az adott oktatási formától függ. Úgy érzem, hogy a könyv legjobban egyértelműen meghatározott kis tantárgyszámú célképzésben (pl. adott vállalat szakemberei részére szervezett képzésekben) használható, de helye lehet az alapoktatásban is.

Toth Tamás