

Kolos Krisztina

Marketing és vállalatközi kapcsolatok¹

Kutatócsoport zárótanulmány

TM 75. sz. műhelytanulmány



BCE VÁLLALATGAZDASÁGTAN INTÉZET
VERSENYKÉPESSÉG KUTATÓ KÖZPONT

¹ A műhelytanulmány a TÁMOP-4.2.1.B-09/1/KMR-2010-0005 azonosítójú projektje, *A nemzetközi gazdasági folyamatok és a hazai üzleti szféra versenyképessége* címet viselő alprojektjének kutatási tevékenysége eredményeként készült.

Tartalomjegyzék

ÖSSZEFOGLALÁS	3
ABSTRACT	3
BEVEZETÉS.....	4
FŐBB KUTATÁSI EREDMÉNYEK.....	9
1. ÜZLETI KAPCSOLATOK.....	9
2. A BESZÁLLÍTÓ KIVÁLASZTÁSI FOLYAMAT	11
3. ÜZLETI HÁLÓZATOK.....	12
4. MARKETINGKÖRNYEZET ÉS PIACORIENTÁCIÓ.....	13
5. A MARKETINGESZKÖZÖK ALKALMAZÁSA.....	15
7. E-BUSINESS	18
8. MARKETING ÉS A VÁLLALATKÖZI KAPCSOLATOK A VÁLLALATI TELJESÍTMÉNYCSOPORTOK SZERINT.....	20
ÖSSZEGZÉS	23
IRODALOMJEGYZÉK.....	25

Összefoglalás

Tanulmányunkban a Marketing és Vállalközi kapcsolatok kutatócsoport 2011-ben készült műhelytanulmányainak legfontosabb eredményeit mutatjuk be. Kutatásaink központi témája a vállalati versenyképesség, illetve annak vizsgálata, hogy a vállalatok tevékenységének egyes területei hogyan járulnak hozzá a vállalatok versenyképességének növeléséhez. Elemzéseink a Budapesti Corvinus Egyetem Vállalatgazdaságtan Intézete Versenyképesség Kutató Központja által vezetett „Versenyben a világgal” kutatási program nagyszabású kérdőíves felmérésén alapulnak, amely során 300 vállalat vezetőit kérdezték meg 2009-ben. Eredményeink közül kiemeljük, hogy a piacorientáció szintje a vizsgált vállalati körben az átlagosnál valamivel jobb, azonban a marketingkoncepció jobb megvalósítása érdekében a vállalatoknak a versenytárs-orientációjukat kellene elsősorban erősíteniük. Fontos következtetése a kutatásnak a vezető vállalatok gyakorlatának feltérképezése, e kategóriát egy összetett teljesítménymutató alapján alakítottunk ki. Eredményeink szerint a vezető vállalatok a piacorientáció mértékében, a márkázásban, a disztribúció kiterjedtségében, valamint változatosságában, a marketing erőforrásokban és képességekben és a vállalati hálózatban betöltött pozíció terén erősebbek az átlagosan teljesítőktől és/vagy a lemaradóktól.

Kulcsszavak: marketing, vállalközi kapcsolatok, beszállító-kiválasztás, vállalati hálózat, vállalati teljesítmény, piacorientáció, marketingeszközök, e-business.

Abstract

In this research paper we present the most important results of the research papers prepared by the research group „Marketing and Interfirm Relationship” in 2011. The central theme of our research papers is corporate competitiveness. We investigate the ways the different activities of firms contribute to the increase of their competitiveness. Our analyses are based on a large scale survey carried out by the Competitiveness Research Center of Corvinus University Of Budapest, in which 300 company executives were surveyed in 2009. Among our results we highlight that market orientation of Hungarian firms is little above the average in our sample, however a better implementation of the marketing concept would require a stronger emphasis on competitor orientation. An important conclusion of our research is the description of the practice of leading companies, a category created in terms of a complex performance measurement. Our results suggest that leading companies show a higher level of market orientation, a more sophisticated branding practice, a more extended distribution system with a higher degree of variability, stronger marketing resources and capabilities and a stronger position in the firm’s network than companies with average performance and/or laggards.

Key words:

marketing, interfirm relationships, supplier selection, corporate network, corporate performance, market orientation, marketing tools, e-business.

Bevezetés

2009-ben negyedik alkalommal került sor a Budapesti Corvinus Egyetem Vállalatgazdaságtan Intézete Versenyképesség Kutató Központja által vezetett „Versenyben a világgal” kutatási program nagyszabású kérdőíves felmérésére. Hasonlóan a kutatás előző három (1996-os, 1999-es és 2004-es) adatfelvételéhez, a válaszadó vállalatok egy-egy felsővezetője, pénzügyi, kereskedelmi és termelési területen dolgozó vezetője töltött ki egy-egy terjedelmes (összességében több száz oldalas) kérdőívet, mely a vállalati működés, s a gazdasági környezet számos területét átfogja. A 2009-es mintavétel és felmérés jellemzőit Matyusz Zsolt (2011) műhelytanulmánya tárgyalja. Az eredmények elemzésénél támaszkodunk továbbá Csesznák Anita és Wimmer Ágnes (2011) műhelytanulmányára is, amelyek a mintát a vállalati jellemzők szerint elemzik. A mintában szereplő vállalatok 70 százaléka kisvállalat, 23 százaléka középvállalat és 7 százaléka nagyvállalat.² A többségi tulajdonos szerint a megkérdezett vállalatok 73 százaléka belföldi (nem állami) tulajdonban van, többségi külföldi tulajdon 17 százalékukra jellemző, míg a többségi állami tulajdonban lévő vállalatok aránya 10%. A minta megoszlása gazdasági ágazatok szerint változó képet mutat, azonban legnagyobb arányban a feldolgozóiparból kerültek ki a mintában szereplő vállalatok (42%), illetve a szolgáltatási szférából (22%). További mintajellemzők a korábban megnevezett műhelytanulmányokban találhatóak.

Tanulmányunkban a Marketing és Vállalatközi kapcsolatok kutatócsoport 2011-ben készült műhelytanulmányainak legfontosabb eredményeit mutatjuk be. Ezen tanulmányok a következők³

- 1- Üzleti kapcsolatok-vállalati szemléletmód és gyakorlat (Wimmer Ágnes, Csesznák Anita, Mandják Tibor)
- 2- A beszállító-kiválasztási folyamat szerepe és stratégiái (Esse Bálint)
- 3- Üzleti hálózatok-Hálózati pozíció és versenyképesség (Mandják Tibor, Wimmer Ágnes, Juhász Péter)

² A besorolás létszám, eszközérték, és árbevétel szerint történt.

Kisvállalat: 0- 49 fő, eszközérték: < 2,65 milliárd Ft, árbevétel:< 2,65 milliárd Ft

Középvállalat:

50 – 249 fő, eszközérték: 2,65 és 11,395 milliárd Ft között, árbevétel: 2,65 és 13,25 milliárd Ft között

Nagyvállalat: 250 főtől,

Eszközérték:≥ 11,395 milliárd Ft, Árbevétel: ≥ 13,25 milliárd Ft

³ tanulmányok a Versenyképesség Kutató Központ honlapján elérhetőek. <http://vallgazd.uni-corvinus.hu/>

- 4- A válság hatása a vállalatok marketingtevékenységére (Mitev Ariel, Bauer Andás)
- 5- A piacorientáció hatása a vállalati versenyképességre (Gyulavári Tamás, Csepeti Ádám, Nagy Gábor)
- 6- A marketingeszközök alkalmazásának hatása a versenyképességre (Kenesei Zsófia, Gyulavári Tamás)
- 7- Az értékesítési rendszer és az exporttevékenység szerepe a versenyképességben (Bauer András, Agárdi Irma)
- 8- Az e-business és a vállalati versenyképesség összefüggései (Gáti Mirkó, Kolos Krisztina)
- 9- Az online fogyasztók elégedettségmérésének hatása a vállalatok versenyképességére (Somogyi Ildikó)

A fenti tanulmányok központi témája a versenyképesség, illetve annak vizsgálata, hogy a vállalatok tevékenységének egyes területei hogyan járulnak hozzá a vállalatok versenyképességének növeléséhez. A versenyképesség fogalmának értelmezésénél támaszkodtunk a korábbi kutatási fázisok tanulmányaira. Chikán és Czakó (2005) különbséget tesznek nemzetgazdasági és vállalati versenyképesség között és e fogalmakat a következőképpen határozzák meg:

„a nemzetgazdaság versenyképessége a nemzetgazdaságnak az a képessége, hogy egy nemzetgazdaság úgy tud létrehozni, felhasználni, illetve a globális verseny keretei között értékesíteni termékeket és szolgáltatásokat, hogy közben saját termelési tényezőinek hozadéka s ezzel párhuzamosan állampolgárainak jóléte fenntartható módon növekszik...” (Chikán, Czakó, 2005, 12. oldal)

E definíció egy olyan „meta-definíciónak” tekinthető, amelyre épülhetnek a különféle szintű vizsgálatok makro és mikro szinten. A vállalati versenyképesség meghatározásában fontos elem a verseny és a versenytársak szerepe, amelyek egy folyamatosan változó viszonyítási pontot jelentenek. Kiemeljük továbbá a vállalatok nyereséges működését, mint a versenyképesség fontos feltétele, amely kiegészül a társadalmi normák betartásának szükségességével.

„a vállalati versenyképesség a vállalatnak azon képessége, hogy a társadalmi felelősség normáinak betartása mellett tartósan tud olyan termékeket és szolgáltatásokat kínálni a fogyasztóknak, amelyeket azok a versenytársak termékeinél (szolgáltatásainál) inkább hajlandóak a vállalat számára nyereséget biztosító feltételek mellett megfizetni. Ezen versenyképesség feltétele, hogy a vállalat legyen képes a környezeti és a vállalaton belüli változások érzékelésére és az ezekhez való alkalmazkodásra a versenytársaknál tartósan kedvezőbb piaci versenykritériumok teljesítésével” (Chikán, Czakó, 2005, 13. oldal)

A versenyképesség mérését illetően a szakirodalomban két megközelítés érvényesül. (Gyulavári, Csepeti és Nagy, 2011). Egyrészt az egyik irányzat a vállalatok tevékenységére és azok kiinduló feltételeire fókuszál. Az olyan régiókban tevékenykedő vállalatok például, ahol alacsonyabb munkaerő költsége, eleve nagyobb eséllyel lesznek sikeresebbek a többiekénél. A belső folyamatok hatékonysága ezeket a külső faktorokat ellensúlyozhatja, így olyan tényezők, mint például a termelékenység, a márkaépítés képessége, a rugalmas alkalmazkodás a környezeti kihívásokhoz stb. mind a versenyképesség alkotóelemei lehetnek. Mérési szempontból azonban ez a megközelítés azért jelent nagy kihívást, mert az egyes elemek hozzájárulása a versenyképességhez és a piaci sikerhez dinamikus rendszert alkot, azok a tényezők, amelyek meghatározók voltak korábban, elveszthetik fontosságukat, és helyükbe más kulcsfaktorok léphetnek. A versenyképesség mérése szempontjából ezért népszerűbb az a megközelítés, amely annak feltételezett következményeire koncentrál. Ahogy a fenti definíció is a jövedelmezőségre fókuszál, úgy a szakirodalomban is a versenyképességnek leginkább alkalmazott indikátora a pénzügyi teljesítmény. Természetesen ennek is megvannak a hátrányai. Az a tény, hogy a fogyasztó hajlandó nagyobb jövedelmezőséget biztosító árat megfizetni, még nem feltétlenül jelenti azt, hogy a vállalat törekszik ennek felső határát elérni. A versenyképesség önmagában azt jelenti, hogy ezt megtehetné a vállalat, a pénzügyi teljesítmény-mutatók alkalmazása viszont implicit feltételezi, hogy minden vállalat kifejezetten ezt célozza meg. A vállalatok azonban nem mindig követnek haszonmaximáló magatartást (Gyulavári, Csepeti és Nagy, 2011).

A vállalati szinten értelmezett versenyképesség-definíciók között megjelenik egy olyan értelmezés is, miszerint a fogalom arra utal, hogy vállalatok képesek versenyben maradni, túlélni. Mivel ez a megközelítés meglehetősen leegyszerűsíti a vállalatok pozícióit, és nem ad teret kifinomultabb megkülönböztetésekre, ezért kevésbé elterjedt a szakirodalomban. A tanulmányokban azonban előfordul, hogy a túlélő vállalatok aránya is megjelenik, mint a versenyképesség egy lehetséges mutatója (Gyulavári, Csepeti és Nagy, 2011).

Jelen kutatásban a vállalatok versenyképességét pénzügyi és nem pénzügyi mutatókkal mértük:

- árbevétel-arányos nyereség
- tőkejövedelmezőség
- piaci részesedés
- technológiai színvonal
- menedzsment teljesítménye
- termék/szolgáltatás minősége

Az indikátorok közötti összefüggéseket a kutatás keretein belül felvett adatokon vizsgálva azt állapíthatjuk meg, hogy három nem pénzügyi mutató (termékminőség, menedzsment, technológiai színvonal) statisztikailag közepes mértékben ingadozik együtt, míg két pénzügyi mutató (árbevétel arányos nyereség, tőkejövedelmezőség) - elvárt módon - erős összefüggést mutat. A két csoport közötti kapcsolat elemzése alapján azt állapíthatjuk meg, hogy a menedzsment teljesítménye és a technológiai színvonal valamivel erősebben függ össze a jövedelmezőséggel, mint a termékminőség.

1. táblázat: A vállalati versenyképesség indikátorai között mért kapcsolat erőssége

	Termék/szolgáltatás minőség	Menedzsment	Technológiai színvonal	Piaci részesedés (az árbevétel alapján)	Árbevétel-arányos nyereség	Tőkejövedelmezőség
Termék/szolgáltatás minőség	1,00	0,51	0,44	0,32	0,17	0,19
Menedzsment		1,00	0,48	0,46	0,28	0,36
Technológiai színvonal			1,00	0,47	0,27	0,34
Piaci részesedés (az árbevétel alapján)				1,00	0,43	0,50
Árbevétel-arányos nyereség					1,00	0,72
Tőkejövedelmezőség						1,00

1 = Mélyen az iparági átlagszínvonal alatti, 5 = Az iparágban élenjáró színvonalat jelentő; n = 261-262

* p < 0,10; ** p < 0,05; *** p < 0,01; ¹ Pearson-féle korrelációs együttható

Érdekes a szerepe a piacrészesedésnek, mivel ez az az indikátor, amely mind az öt másik mutatóval viszonylag hasonló módon korrelál. Amennyiben a többi indikátor közötti összefüggést úgy vizsgáljuk, hogy a piacrészesedés hatását kontrolláljuk, akkor a nem pénzügyi és a pénzügyi mutatók közötti a lineáris kapcsolat eltűnik vagy jelentősen gyengül. Mindez alátámasztja azt, hogy a

versenyképesség indikátorai közötti viszonyrendszer rendkívül összetett, a hatásmechanizmusok azonosítása pedig részletesebb elemzést igényel.

A fenti indikátorok felhasználásával a vállalatok három csoportját sikerült azonosítani klaszterelemzéssel (Csesznák és Wimmer, 2011), amely az elemzéseink alapját fogják képezni:

Lemaradók: A belföldi iparági átlagnál jobbnak tartott termékminőség és menedzsment mellett az átlagosnál valamivel gyengébbnek tartott technológiai színvonal és átlag alattinak értékelt piaci részesedés és pénzügyi teljesítmény jellemzi ezt a csoportot.

Átlagosan teljesítők: Az átlagot meghaladó termékminőség, menedzsment és technológiai színvonal jellemzi ezt a csoportot, átlag körüli piaci részesedéssel, s valamivel jobb jövedelmezőséggel.

Vezetők: Valamennyi vizsgált teljesítményjellemezőben az iparági átlagot meghaladó teljesítmény jellemzi az ide sorolt vállalatokat. Leginkább a termékminőség, a menedzsment és a technológiai színvonal emelkedik ki az iparági átlagból a vállalatvezetők véleménye szerint. A piaci részesedést tekintve ennél kevésbé, s a jövedelmezőségi mutatók esetében még kisebb mértékben érzékelik az előnyt. (Csesznák és Wimmer, 2011)

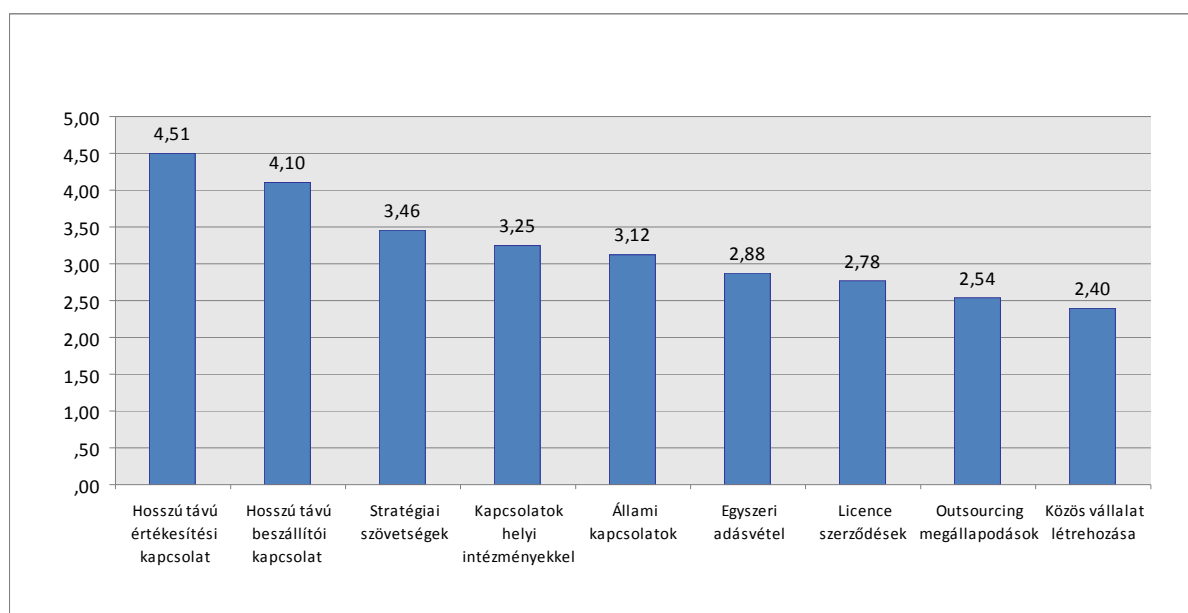
A tanulmány szerkezete a következő módon épül fel. Először az egyes témakörök legfontosabb megállapításait emeljük ki, majd pedig a vállalati teljesítménycsoportokkal való összefüggéseket elemezzük.

Főbb kutatási eredmények

1. Üzleti kapcsolatok

A különböző relációt képviselő üzleti kapcsolatok⁴ közül a 2009. évi felmérés eredményei szerint a vállalati felsővezetők egyértelműen a hosszú távú értékesítési kapcsolatokat tartják a leginkább meghatározónak a stratégia megvalósítása szempontjából. Az egyszeri adásvétel, az outsourcing, a licenz megállapodások és a közös vállalat létrehozása a közepesnél kisebb prioritást élvez.

1. ábra Különböző kapcsolatok fontossága a stratégia megvalósítása szempontjából, 2009.



Wimmer, Csesznák, Mandják, 2011, 10. oldal

A hosszú távú, több évre szóló szerződések elterjedtségének mutatószámai azonban némileg ellentmondanak a fenti eredményeknek, hiszen mind az értékesítési, mind a beszerzési oldalon a válaszadók valamivel több, mint a fele esetében e szerződések részesedése nem haladja meg a 20 százalékot. Úgy tűnik tehát, hogy a hosszú távú kapcsolatokra alapozott működést inkább célnak tekintik a vállalatok, amely sikeresebbé teheti stratégiájuk megvalósítását, azonban a működésük során

⁴ A Versenyképesség kutatás 2004. és 2009. évi felméréseiben a felsővezetőket arra kértük, hogy értékeljék: „A vállalat üzleti kapcsolatainak hálózatában a következő relációk mennyire fontosak a vállalati stratégia megvalósítása szempontjából?” (1 – egyáltalán nem fontos, 3 – közepes, 5 – kiemelt jelentőségű).

csak részben tudják-e célt megvalósítani. Ez feltehetően a környezeti bizonytalanság erősödésével is összefüggésben áll. Mitev és Bauer (2011) tanulmánya is megerősíti, hogy a vállalatok válságra adott válaszai közül kiemelkedik az új piacok keresésének fontossága, ami nem teszi lehetővé a hosszú távú elköteleződést. Másrészt az is lehetséges, hogy a vállalatok előnyben részesítik a nem formalizált, azaz nem szerződéseken alapuló hosszú távú kapcsolatokat.

A kutatás további kérdései közé tartozik a vevőkkel való hosszú távú szerződéskötés okainak elemzése. Az értékesítési oldalon leginkább a stabil kapacitáskihasználtság, a kereslet előrejelezhetősége és a stabil bevétel szól a hosszú távú szerződések mellett a kereskedelmi vezetők válaszai szerint (4 pontos átlag az 1-5 skálán). Kevésbé jellemző szempontot képviselnek a stratégiai együttműködés lehetőségei vagy a vevő elvárásai. A hosszú távú szerződések ellen ható szempontokról a válaszadók csak egy szűkebb köre (kb. 15%-a nyilatkozott): eszerint a legfőbb ok, ha a vevő nem akar több évre szóló szerződést kötni (3,81). Viszonylag jelentős a nagyobb rugalmasságra való igény, mind a szolgáltatásokat (3,55), mind az árat és a fizetési feltételeket (3,39) tekintve, ugyanakkor kevésbé jellemző, hogy a felek kedvezőbb piaci lehetőségekre reményében (2,51) nem szerződnek hosszabb távra (Wimmer, Csesznák, Mandják, 2011).

A korábbi kutatás tapasztalatai szerint a bizalom és a megbízhatóság a legfontosabb elemei az értékesnek tartott kapcsolatoknak, s úgy tűnik, hogy e tekintetben nem változott a vállalatvezetők véleménye.

A kereskedelmi/marketingvezetők egy adott vevővel való kapcsolat értéke szempontjából a következő jellemzők fontosságával értettek leginkább egyet (1: egyáltalán nem ért egyet, 2: teljes mértékben egyetért):

A 2009. évi versenyképesség-kutatás eredményei szerint értékes egy vevői kapcsolat, ha a vevő:

1. megbízható (4,55)
2. betartja az ígéreteit (4,47)
3. hozzájárul az üzleti partner kedvező megítéléséhez (4,12)

Hasonlóan fontos a megbízhatóság szerepe a beszállítói kapcsolatok megítélésben. Egy szállítói kapcsolat értékes, ha a szállító

1. megbízható (4,56)
2. betartja az ígéreteit (4,51)

Az üzleti kapcsolatok, vevő-szállító kapcsolatok kezelése szempontjából kulcsfontosságú, hogy milyen elvárásokat fogalmaz meg a vállalat partnereivel kapcsolatban, illetve hogy miként észleli, értékeli az érintettek, partnerek részéről irányába megjelenő elvárásokat. Vevői illetve szállító pozícióban nem feltétlenül gondolkodnak hasonló módon a vállalatok, nem feltétlenül érzékelik a partner számára fontos és kevésbé fontos jellemzőket, noha e különbség 2004 és 2009 között jelentősen csökkent. A beszerzés hatékonysága szempontjából a minőség-növelést és a költségcsökkentést tartják a legfontosabbnak a termelési vezetők, mind az előző évekre visszatekintve, mind a jövőre vonatkozóan (Wimmer, Csesznák, Mandják, 2011).

2. A szállító kiválasztási folyamat

A szállító-választási döntések folyamata és az eredményeként megszülető kapcsolat is hatással van a vállalat versenyképességére, ezért szükséges e döntési folyamat mélyebb elemzése (Esse, 2011). Esse Bálint kutatása kvalitatív, a grounded theory konstruktivista megközelítésével zajlik. A grounded theory lényege, hogy egy folyamatról a kutató folyamatosan tanul, interjúról interjúra új tudáshoz jut, új kérdések merülnek fel, melyet a folyamatosan alakuló interjúfonál mentén a következő interjúkban fel is tesz. Néhány eredmény:

- a. A vizsgált döntéshozók beszerzési döntéseinél erős az emberi kapcsolatok befolyásoló hatása.
- b. A leggyakrabban alkalmazott döntési stratégia valamilyen nem kompenzatórikus, lépcsős folyamat.
- c. A legfontosabb szempontok a szállítási teljesítmény (megbízhatóság, gyorsaság, rugalmasság), a kedvező ár és fizetési feltételek és a magas termékminőség.
- d. Az alanyokra nem jellemző az állandó keresés. Sőt, észrevehető egy szabályszerűség, hogy „amíg nincs valamilyen incidens a jelenlegi szállítóval, nem keresnek újat”.
- e. A reprezentatív heurisztika érvényesülése (az a jelenség, amikor valamilyen jegyek, attribútumok alapján valószínűségi következtetéseket teszünk, figyelmen kívül hagyva az egyéb szabályokat).

f. Az időkényszer egyértelműen megjelenik mindegyik interjúban. A gyors döntéshozatal áhításának több oka is említésre kerül. Van egy általános, magyarázat nélküli vonzódás a gyors döntésekhez, többször említésre kerül azonban okként a szükséghelyzet.

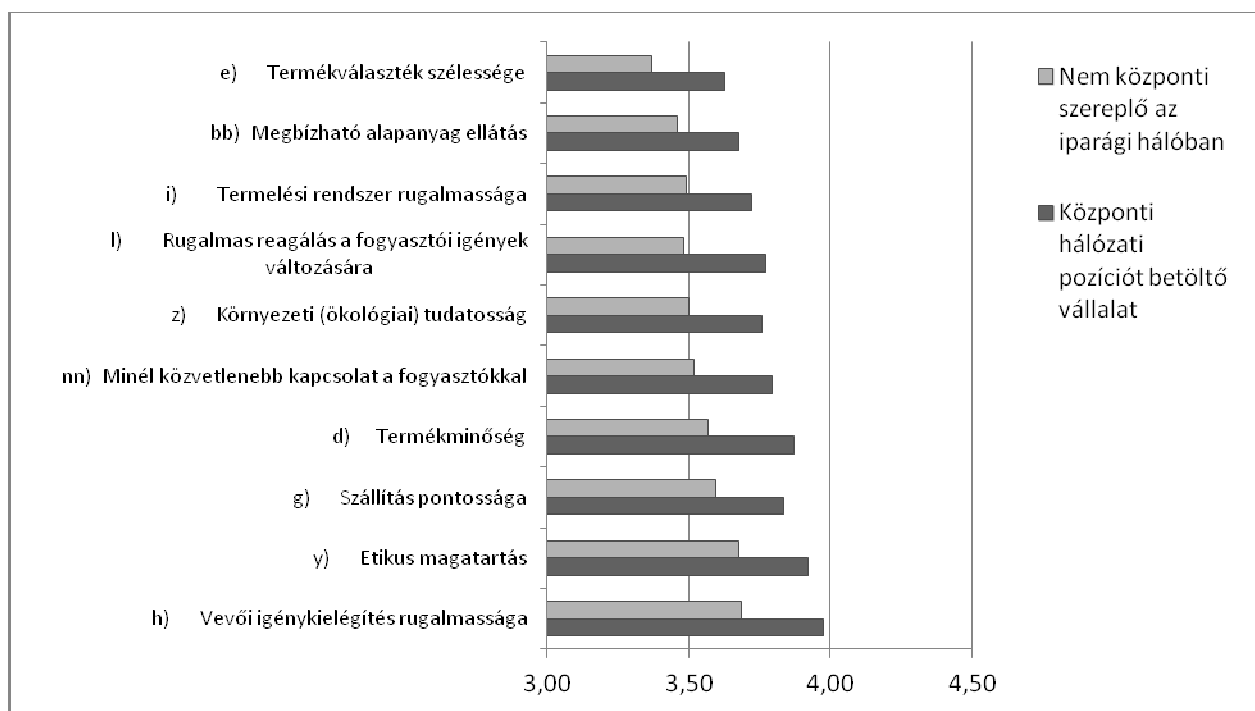
g. A döntéshozók a beszállítói piactól, a döntésre rendelkezésre álló időtől, a terméktől, a beszerzés volumenétől és hasonló tényezőktől teszik függővé a döntés kognitív folyamatának olyan paramétereit, mint például a feltárt alternatívák számát, a keresés időbeni hosszát, az alkalmazott döntési stratégiát, a döntésre fordított erőforrások mennyiségét.

3. Üzleti hálózatok

Mandják, Wimmer és Juhász (2011) tanulmányukban az üzleti kapcsolatok és az üzleti hálózatok elméleti alapjait tekintik át az IMP fogalomrendszerére alapozva, külön kitérve a kutatásuk szempontjából központi jelentőségű hálózati pozíció fogalmára is. A hálózati (network) pozíció a szervezet megítélésének, a hálózaton belüli jogainak, viselkedési korlátainak és kötelezettségvállalásainak az alapját jelenti.

A felsővezetők valamivel több, mint egyharmada érzi úgy, hogy vállalata központi hálózati pozícióval rendelkezik (az iparági hálóban a vállalata képes hatást gyakorolni az ellátási lánc többi szereplőjére is). A központi hálózati pozícióval rendelkezők között a mintabeli arányukhoz képest felülreprezentáltak a nagyobb vállalatok, a külföldi és állami tulajdonban lévő vállalatok, a jelentősebb exporttevékenységgel bíró vállalatok és a koncentrált piacokon működő vállalatok. A 2. ábra tünteti fel azt a tíz tényezőt, amelyekben legjobbnak érzik magukat legfőbb versenytársukhoz képest. A két csoport között a tényezők sorrendjében nincs számottevő különbség, azonban a központi pozícióval rendelkezők és azzal nem rendelkezők között jelentős a különbség a lobbizás, az új termékek piacra vitele és a stratégiai szövetségek tekintetében (ezek nem szerepelnek a 2. táblázatban bemutatott toplistán, de a vizsgált 42 versenytényező között vannak). (Mandják, Wimmer, Juhász, 2011).

2. ábra Versenytenyezők toplistája a központi és a nem központi hálózati pozícióval rendelkezők csoportjaiban



Mandják, Wimmer, Juhász, 2011, 19. oldal

4. Marketingkörnyezet és piacorientáció

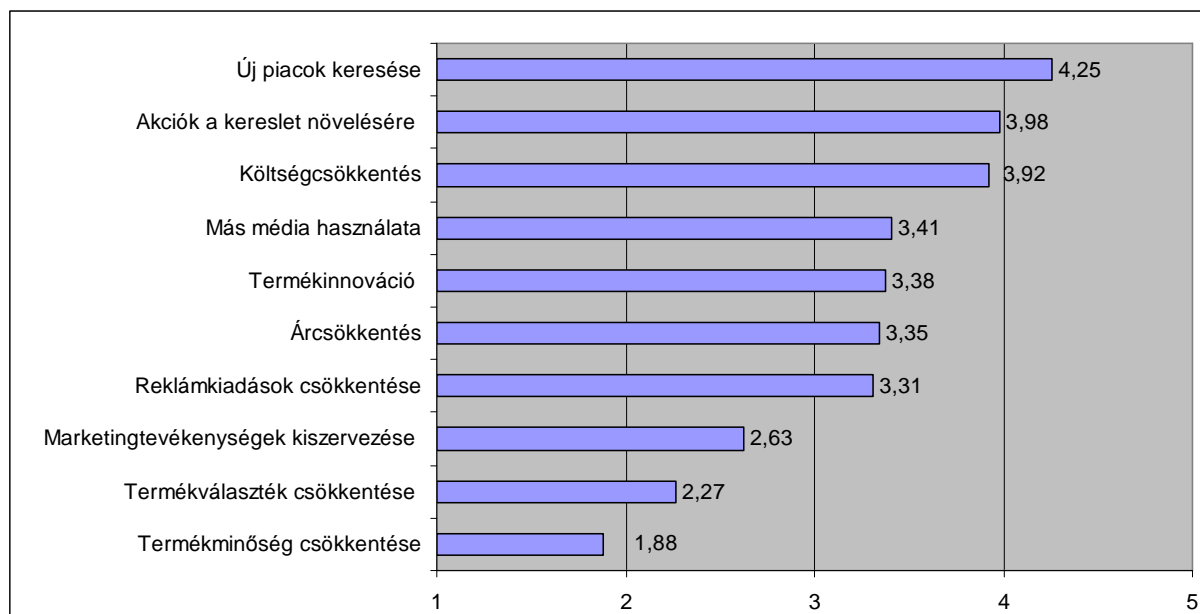
A válság hatása egyértelműen megmutatkozik az empirikus vizsgálatban. Amikor a hazai vállalatok belföldi piacának összesített forgalmát a 2005-2008-as időszakot illetően összehasonlítjuk a 2009-es évben várható forgalommal, akkor a várható csökkenés drasztikusnak mondható, hiszen 9,2%-ról 37,1%-ra nőtt azon vállalatok aránya, akik 10%-nál nagyobb forgalomvesztéssel számolnak, valamint 12,7%-ról 20,8%-ra azoké, akik 10%-nál kevesebb csökkenést prognosztizálnak.

A vizsgált vállalatok válságkezelő stratégiája ad-hoc jellegűnek mondható, nem illeszkedik az addigi stratégiai irányokhoz vagy az addig folytatott marketingstratégiához. A legnépszerűbb válságkezelő marketingeszközök az új piacok keresése (4,25 az átlagérték egy 1-5 skálán, amely a válaszadók egyetértését méri), az akciózás (3,98) és a költségcsökkentés (3,92). Közepesen népszerű a más média használata, a termékinnováció, az árcsökkentés, valamint a reklámkiadások csökkentése. A legkevésbé kedvelt eszközök pedig a marketingtevékenység kiszervezése, a termékválaszték vagy a

termékminőség csökkentése (3. ábra) A választott eszközök típusai alapján három stratégiai irány határozható meg, az alternatív utak keresése, az ármérséklés, valamint a beszükülés. A megkérdezett vállalatok 39,9%-a beszükülő stratégiát, 30,4%-a az alternatív és ármérséklő stratégiák kombinációját, míg 29,7% egyik stratégiát sem preferálja (Mitev, Bauer, 2011). A különböző méretű vállalatok szignifikánsan eltérő válságkezelő stratégiákat folytatnak. A beszükülő stratégiát leginkább a kisvállalatok választanák, míg az alternatív és ármérséklő stratégia kombinációja a középvállalatoknál a legnépszerűbb. Szignifikáns eltérés található a többségi tulajdon alapján, mivel a beszükülő stratégiát elsősorban a többségi belföldi (nem állami) tulajdonban lévő vállalatok alkalmazzák.

A szakirodalom elemzése azt is mutatja, hogy a vásárlási döntéseket jelentős mértékben befolyásolja a gazdasági környezet, mivel ha az kiszámíthatatlan, akkor a fogyasztók is meginognak. A recesszióban egyrészt csökken a fogyasztók vásárlóereje, másrészt pedig bizonytalanok abban, hogy mikor várható újra fellendülés. Emiatt takarékosná válnak és elhalasztják a termékek vásárlását vagy a szolgáltatások igénybevételét, vagy eleve kerülnek a vásárlási helyzeteket. Azoknál az iparágaknál, ahol közvetlenül fogyasztókat szolgálnak ki, direkt keresletcsökkenés figyelhető meg, és indirekt csökkenés a kapcsolódó iparágaknál.

3. ábra: Válságra adott marketingválaszok



Mitev, Bauer, 2011, 14. oldal, 1-5 skála, átlagértékek (mennyire ért egyet azzal, hogy megfelelő válasz a válságra.)

A *piacorientáció* a marketing egyik központi fogalma, amely - az elmélet szerint - előfeltétele a hosszú távú piaci sikernek és versenyképességnek. A piacorientáció mérőeszközei közül három terjedt el széles körben; Kohli, Jaworski és Kumar 20 tételes (1993), Desphandé, Farley és Webster 9 tételes

(1993), valamint Narver és Slater 15 tételes skálát fejlesztett ki (1990). Gyulavári, Csepeti és Nagy (2011) a Narver és Slater féle skála alapján vizsgálják a vállalatok piaci orientációját, amely három dimenzió szerint méri a vállalatok piacorientációját: vevőorientáció, versenytárs-orientáció és szervezeti egységek közötti koordináció.

A piacorientáció, mint szervezeti kultúra viszonylagos fejlettsége leginkább a nagyvállalatok sajátossága, a kis- és közepes vállalatok között szignifikáns különbség nem tapasztalható. A vevő- és versenytárs-orientáció, valamint a szervezeti egységek közötti koordináció tekintetében egyaránt a nagyvállalatok értékelései a legmagasabbak. A megkérdezett vállalatok közül a külföldi tulajdonosok által működtetett cégek bizonyultak a leginkább piacorientált szervezeteknek, a hazai magán, illetve állami kézben lévő vállalkozások értéke ettől némileg elmarad és közel azonos.

A hazai gazdaság különböző ágazataiban működő vállalatok piacorientációja között inkább hasonlóságokat lehet felfedezni, illetve a kisebb elemszámok miatt a nagyobb eltérések nem általánosíthatóak. Magasabb értékeket a könnyűipari, a gépipari és a vegyipari vállalkozások adtak, míg a legalacsonyabb értékeket a mezőgazdasági cégek esetében jegyeztük fel. Az exporttevékenységet folytató vállalkozások nem rendelkeznek szignifikánsan magasabb piacorientációs értékekkel, mint a külpiacokon nem értékesítő cégek. Nem meglepő, hogy a 2009-ben kialakult világgazdasági válság által okozott turbulens környezeti változásokat proaktív módon befolyásolni képes vállalatok rendelkeznek a leginkább fejlett piacorientált szervezeti kultúrával, míg a változásokat követni képtelen cégek értékelései a legalacsonyabbak.

5. A marketingeszközök alkalmazása

A vállalatok saját *termékeiket* elsősorban a megbízhatóság (4,38 átlagérték, 1-5 skálán, amely azt méri, hogy az adott megkülönböztető vonás mennyire jellemző a vállalatra), az állandó (4,27) és magas minőségben (4,24) látják eltérőnek a versenytársakéhoz képest. Legkevésbé a stílus/design, a javíthatóság és az egyediség jelentenek megkülönböztető jegyet. Mindez akkor sem változik jelentősen, ha az elemzést csak olyan vállalatokra végezzük el, amelyek a B2C piacon is jelen vannak. A termékpolitika egyik meghatározó területe a márkamenedzsment, amely a termékek megkülönböztetésének egyik alapvető eszköze. A *márkázás* gyakorlata inkább visszafogott a vizsgált mintában: a márkatermékek 20% alatti részesedése a piacok 44,8%-ában figyelhető meg, A márkázás gyakorlata legelterjedtebb a külföldi tulajdonú vállalatoknál, nyilvánvalóan a marketing szofisztikáltabb

alkalmazásának köszönhetően. A legkevésbé az állami vállalatok élnek a márkázás adta lehetőségekkel. Nemcsak a tulajdonviszonyok, hanem az ágazat is jelentősen befolyásolja a márkázási gyakorlatot. A bevett elméleti megfontolások alapján feltételezhetjük, hogy azon ágazatokban, ahol jelentős a differenciálatlan tömegtermékek jelenléte, a márkázás kisebb hangsúlyt kap, mint a differenciált termékek piacán. Ennek megfelelően a mezőgazdasági és kitermelőiparban kisebb a márkázott termékek aránya, mint akár a feldolgozó, akár a gépiparban, vagy a kereskedelmi, szolgáltató ágazatban. A vállalatok 42%-a nem rendelkezik márkázott termékkel. Azok a cégek, amelyek élnek ezzel a marketingeszközzel, leginkább vállalati márkával vannak jelen a piacon. 31,4% alkalmazza önállóan, 13,7% almárkával együtt, amiből 5,1% mindkét stratégiát követi (Kenesei, Gyulavári, 2011).

A reklámozás sok vállalatnál még mindig nem épült be a mindennapi gyakorlatba, még akkor sem, ha a reklámköltséget igen széles értelemben vesszük figyelembe (hirdetés, eladásösztönzés, közvetlen marketing, szponzorálás). Azon vállalatok száma, amelyek egyáltalán nem költenek reklámra 9,3%, míg a minimális összeget megjelölők (1%, vagy kevesebb) a minta 41%-át képviselik, azok pedig, akik kevesebb, mint 2%-ot fordítanak reklámozásra, már a minta több mint felét teszik ki (57%). A nagyobb, a piaci versenyben aktív, és sikeres vállalatok jellemezhetőek jelentősebb reklámozással. Ez ismét csak megerősíti azon előzetes feltételezésünket, hogy a versenyben maradás és a piaci vezető szerep elérésének fontos feltétele a megfelelő marketing-gyakorlat alkalmazása.

Összességében elmondhatjuk, hogy az árbevétel arányában nőtt a reklámra költött összeg, amit elsősorban még mindig a kommunikációs célok (3,7 átlagérték, 1-5 skálán, ahol az „5” fejezi ki, hogy döntő súllyal veszik figyelembe), és a forgalom (3,7) alapján határoznak meg elsősorban, de már egyre erősebben veszik figyelembe a versenytársak (2,5) ez irányú magatartását. Az online kommunikáció szerepe egyre erősödik, de még a költségvetésnek így is kevesebb, mint 10%-át fordítják erre a területre. A reklámhatás mérésének a kifinomultabb formái nem terjedtek el általánosan, ugyanakkor a válság idején erős elvárás az értékesítésre és a vállalati eredményességre gyakorolt minél gyorsabb és közvetlenebb hatás (Kenesei, Gyulavári, 2011a).

A *marketingvezetők* által hagyományosan ellátott feladatok, azaz a marketingtervezés, a reklámstratégia kialakítása, és az értékesítés-tervezés továbbra is azok a területek, amelyek legnagyobb arányban a hatáskörükbe tartozik.

Az *árképzésről* elmondhatjuk, hogy a hazai vállalatok legnagyobb mértékben a költségeik alapján alakítják ki áraikat; átlagosan 55,3%-os súllyal veszik figyelembe a termékei/szolgáltatásaik árának meghatározásánál. Egyetlen olyan vállalat sem volt a mintában, amely ne építené be

árképzésébe valamilyen mértékben a költségeket. Ezzel szemben a versenytársak árait a vállalatok 6,3%-a, míg a vevők árelfogadási hajlandóságát (felső rezervációs árát) 14,7%-a egyáltalán nem használja fel az árak meghatározásánál. Vállalati jellemzők szerint inkább a kisvállalatok támaszkodnak nagyobb arányban a költségeikre az árképzés során, a nagyvállalatok pedig a többi csoportot meghaladó mértékben veszi figyelembe a versenytársak árait.

A vállalatok általában aktívan próbálnának kivédeni egy esetleges árháborút. A legkevésbé valószínűnek azt tartanák, hogy tétlenül nézik a versenytársak ez irányú magatartását a piacon, ami egyben azt is jelenti, hogy nem bíznak eléggé abban, hogy vevőik kellő mértékben márkahűek a cég termékeihez. A legvalószínűbb forgatókönyvnek a kommunikáció segítségével végrehajtott termék-differenciálást, illetve a szolgáltatások színvonalának emelését tekintették. Elvileg ebbe a csoportba tartozna a gyors termék-innováció is, de ahogy a felmérés más részeinél is kiderült, ennek megvalósítására nem elég felkészültek a vállalatok, illetve ebben az esetben ez nem bizonyulna elég gyorsan implementálható reakciónak, így ez a lehetőség alacsonyabb értéket kapott. Az előbbi válaszreakciónál kevésbé vonzó alternatíva az átmeneti árcsökkentések, promóciók indítása, vagy egy nyílt árháború, de ezeket még mindig inkább felvállalnák a cégek, mintsem passzívan várják a versenytárs támadásának következményeit (Gyulavári, 2011).

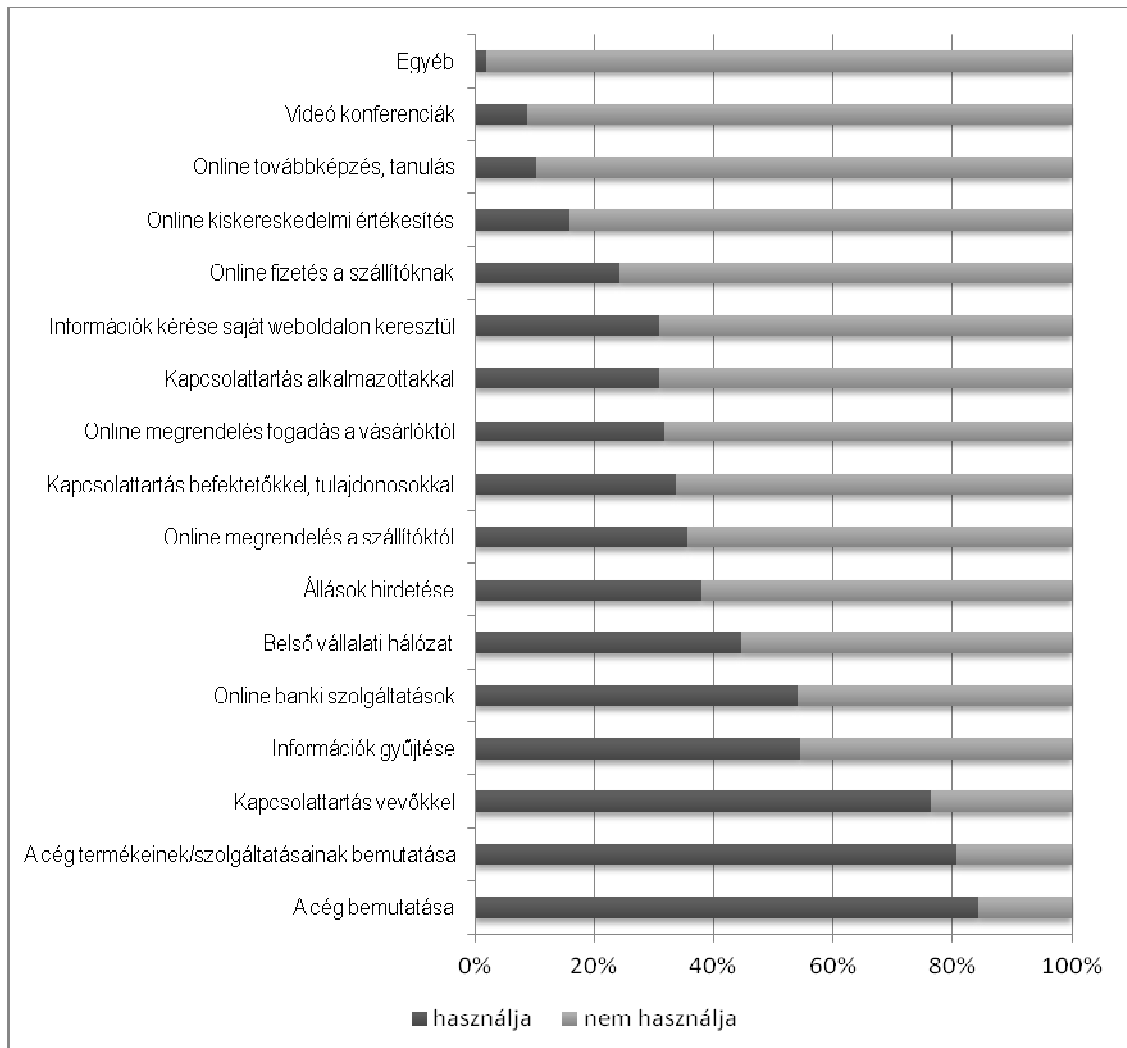
Az értékesítési rendszerekről elmondható, hogy a környezetben jelentős változások jelentek meg, mind intézményi, mind pedig funkcionális oldalon. Magyarország EU tagságát követően erősödött az európai kereskedelem. A funkcionális változások közül kettőt emelünk ki, az Internet magasabb elterjedését, amely számos esetben vesz át feladatokat a korábbi értékesítési megoldásoktól, valamint az ellátási láncok területén történő jelentős innovációt, amely részben szemléleti, de gyakran intézményi is a növekvő koncentráció révén. Az értékesítési utak a magyar piacon nem változtak jelentős mértékben, és azok szerkezetét alapvetően az iparági hovatartozás magyarázza.

Az export alakulásában a nemzetközi tendenciák még nem jelentkeztek teljes erejükkel az adatfelvétel idején, hiszen 2008-ban a nemzetközi kereskedelem drámai visszaesést szenvedett. Ugyanakkor a várakozásokban már megjelentek az ezt mutató vállalati vélemények, így vélhetően a vizsgálat eltelte óta ez a tendencia is bekövetkezett. A megkérdezett vállalatok megközelítőleg egyharmada exportál, és kis részük esetében erős az export dominanciája. Az értékalkotást illetően nem történt jelentős elmozdulás a vizsgált időszakban, a feldolgozottság mértéke stagnál, illetve enyhén csökkent (Bauer, Agárdi, 2011).

7. E-business

Gáti és Kolos (2011) kutatásában megerősítést nyert, hogy Magyarországon az elektronikus kereskedelem jelentősége nő. A jelenleg alkalmazott online eszközök nagy részét a vizsgált cégek önmaguk és termékeik/szolgáltatásaik bemutatására használják, ezzel együtt az elmúlt években növekedés figyelhető meg az integráltabb megoldások irányában is.

4. ábra Internet-alkalmazások elterjedése a vállalatoknál (százalék, N=255)



Gáti, Kolos, 2011, 18. oldal

A vállalatoknak általánosságban kedvezőek az elektronikus kereskedelem jövőjével kapcsolatos várakozásaik, főleg azon cégek esetében, ahol már léteznek ilyen megoldások. Azok a hazai vállalatok, akiknél tehát elterjedtebb az internetes jelenlét, sokkal pozitívabban tekintenek az előttük álló, elektronikus kereskedelemről fakadó lehetőségekre. A vállalatok úgy látják, hogy az e-

kereskedelem leginkább új piacok megszerzésében segítette őket, illetve abban, hogy fogyasztóik igényeit jobban kielégíthessék (Gáti -- Kolos, 2011).

Ezen felül, azt is megállapíthatjuk, hogy a vállalatok szerint az elektronikus kereskedelem versenyelőny forrása lehet számukra. Korábbi eredményekkel összhangban (Agárdi - Kolos, 2005) a vállalatok számára még mindig fontos szempont, hogy az internet alkalmazásával a versenytársakban pozitív kép alakuljon ki önmagáról a piacon (olyannak tekintsék a céget, amely képes innovatív megoldásokat alkalmazni). A vállalati méret szerint differenciálva a mintát, azt láthatjuk, hogy a nagyvállalatok észlelik leginkább, hogy konkurenciájuk részben már alkalmaz e-business megoldásokat. Ez részben azzal is magyarázható, hogy ennél a vállalati körnél a legelterjedtebb az internetes eszközhasználat. Érdekes eredmény, hogy a kis- és középvállalatok felismerik az e-businessben rejlő versenyelőnyt.

Az elmúlt évtizedben az internet térnyerésének köszönhetően egyre több vállalat működik online környezetben is, ezzel támogatva a vásárlási folyamat bizonyos vagy teljes szakaszát, emellett jelentősen megnőtt azoknak a cégeknek a száma, melyek csak a virtuális térben léteznek, ott szolgálják ki fogyasztóik igényeit (pl. e-boltok, online alkuszok, online könyvesboltok). 2010-ben Magyarországon a webáruházak forgalma 133 milliárd forint volt, mely a hazai kiskereskedelmi forgalom 1,8%-át jelenti, és az elkövetkezendő években további növekedést prognosztizálnak (GKlenet, 2010). A kínált elektronikus szolgáltatások mélységétől függetlenül a versenyképesség szempontjából meghatározó kritérium, hogy az adott honlapot a fogyasztók hatékonynak illetve célravezetőnek értékeljék, ehhez azonban a fogyasztói elégedettség szintjének folyamatos mérésére van szükség (Somogyi, 2011).

Az elektronikus kereskedelem növekedésének számos pozitív hatása van makro- és mikrogazdasági szempontból is. Amellett, hogy a használat eredményei mikroszinten, az alkalmazó cégeknél megjelenő előnyökben testesülnek meg, szélesebb perspektívában, az összgazdaság számára új piacok megszerzésének lehetősége nyílik meg, és a nemzetközi kereskedelem fejlődése is fontos következménye lehet az elektronikus kereskedelemnek. Éppen emiatt, az elektronikus kereskedelem fejlődése nem csak a vállalati stratégia, hanem a gazdaságpolitika szempontjából is lényeges kérdés. Ezért is fontos, hogy a vállalatok kellő támogatást kapjanak annak érdekében, hogy Magyarország viszonylagos lemaradása csökkenjen az EU tagállamokhoz képest.

8. Marketing és a vállalatközi kapcsolatok a vállalati teljesítménycsoportok szerint

A tanulmány e részében áttekintjük, hogy a vállalati versenyképességet leképező teljesítménycsoportok milyen eltéréseket mutatnak a kutatásunk főbb változói vonatkozásában. A minta teljesítménycsoportok szerinti megoszlását mutatja a 2. táblázat.

2. táblázat Vállalati teljesítménycsoportok

Klaszter	Lemaradók	Átlagosan teljesítők	Vezetők	Összes besorolt vállalat
Vállalatok száma	65	114	96	275
Megoszlás (besorolt %)	23,6%	41,5%	34,9%	100,0%
Teljes mintában	21,7%	38,0%	32,0%	91,7%

Csesznák, Wimmer, 2011

A 3. táblázatban foglaltuk össze az egyes vállalati teljesítménycsoportok közötti eltéréseket a marketingtevékenységet és a vállalati kapcsolatokat leíró változók szerint. A következőket fűzzük hozzá az adatokhoz:

Az adatok elemzése során Gyulavári, Csepeti és Nagy (2011) megvizsgálták, hogy a versenyképességi (vállalati teljesítmény alapján képzett) csoportokban milyen mértékben jelenik meg a piacorientáció, illetve annak egyes dimenziói. A csoportátlagok alapján az állapítható meg, hogy minden esetben a jobban teljesítőknél magasabb szintű piacorientáció érvényesül, és ez külön, a dimenziók mindegyikére is igaz. A vevő- és versenytárs-orientáció tekintetében a vezető vállalatok kiemelkednek, míg a szervezeti együttműködés esetében ez a különbség kisebb, statisztikailag csak a lemaradók és a vezetők között figyelhető meg,

A marketing eszközei közül a márkázás terén határozottan elkülönülnek az egyes vállalati teljesítménycsoportok. A vezető vállalatok összességében fejlettebb márkázási gyakorlattal jellemezhetőek. Egyrészt magasabb a márkázott termékek aránya a belföldi piacon realizált forgalomban, másrészt nagyobb arányban mérik márkáik értékét, mint a lemaradók. A márkáépítés költségei a reklámkiadásokban is megjelennek: a vezető vállalatok értékesítési árbevételének százalékában kifejezett reklámköltsége jóval nagyobb, mint a lemaradóké, és valamivel magasabb, mint az átlagosan teljesítőké. A marketingforrásokat és a marketingképességet leíró változók mindegyikben határozott előny mutatkozik a vezető vállalatok javára (Kenesei, Gyulavári, 2011a).

Az értékesítési rendszerek, és az e-business vonatkozásában nem mutatkozott szignifikáns összefüggés a vállalati gyakorlat és a vállalati teljesítménycsoportok között. Úgy tűnik, hogy ezeket más változók befolyásolják jobban. Például az e-business alkalmazások esetében a vállalati méret hatása inkább kimutatható: például a nagyvállalatok alapvetően több internetes alkalmazást vesznek igénybe működésükhöz, és ennek megfelelően több előnyt látnak a különféle megoldásokból (Gáti-Kolos, 2011). Az értékesítési rendszerben az iparági hovatartozás szerint adódnak különbségek, a vállalati exporttevékenységét azonban semmilyen vállalati jellemző nem befolyásolja érdemben (Bauer, Agárdi, 2011).

Egy vállalat marketingtevékenységének fontos része az is, hogy hol és hány ponton teszi elérhetővé termékeit. Amennyiben összegezzük, hogy hányféle típusú közvetítőt alkalmaz egy vállalat, egy mutatószámot kapunk, amely leírja az értékesítési utak sokszínűségét. Megállapítható, hogy a vezető vállalatok a versenytársaiknál több ponton teszik hozzáférhetővé a termékeiket, és az értékesítési utak sokszínűsége is magasabb (Kenesei, Gyulavári, 2011b).

A vállalati kapcsolatok terén a hálózati pozícióban betöltött szerep jól elkülöníti egymástól a különböző teljesítmény-csoportba tartozó vállalatokat. A vezető vállalatok nagyobb arányban töltenek be központi vezető pozíciót a hálózatban, mint az átlagosan teljesítők vagy a lemaradók (Mandják, Wimmer, Juhász, 2011). A vevőkapcsolat értékének megítélésében már egységesebb a kép: a vizsgált tényezők közül csak egy tekintetében jelentkezett előny a vezető vállalatoknál, inkább érzik úgy, hogy az értékes vevőkapcsolat hozzájárul a vállalat kedvező megítéléséhez (Wimmer, Csesznák, Mandják, 2011).

3. Táblázat Marketing és a vállalatközi kapcsolatokat leíró változók a vállalati teljesítménycsoportok szerint

*	Lemaradók	Átlagosan teljesítők	Vezetők	Minta
Vevőorientáció	3,48	3,57	3,88	3,66
Versenytárs-orientáció	3,11	3,32	3,65	3,4
Szervezeti együttműködés	3,53	3,71	3,88	3,73
Piacorientáció	3,38	3,54	3,8	3,6
A kereskedelem/marketing terület súlya a vállalati siker szempontjából	4,08	4,28	4,19	4,2
Jellemző marketing-erőforrások				
Termékminőség	3,33	3,59	3,94	3,65
Széles termékválaszték	3,02	3,4	3,79	3,45
Versenyképes árak	3,07	3,34	3,66	3,39
Jól szervezett elosztási csatornák	2,71	3,23	3,57	3,23
Közvetlen kapcsolat a fogyasztókkal	3,26	3,49	3,95	3,6
Vállalati imázs	2,75	3,31	3,83	3,36
Marketingképességek				
Új termék piacra vitele	2,55	2,94	3,7	3,11
Rugalmas vevői igény-kielégítés	3,48	3,61	4,12	3,76
költséghatékonyság	2,72	3,2	3,48	3,19
Rövid szállítási idő	3,32	3,35	3,88	3,53
A szállítás pontossága	3,44	3,53	3,99	3,66
Innovatív eladásösztönzés alkalmazása	2,75	3,08	3,66	3,2
Értékesítési utak sokszínűsége (az egyes értékesítési utak értékeinek összegeiből képzett átlagértékek)	17,0	18,8	19,8	22
A versenytársakhoz képest több ponton hozzáférhető terméket kínáló vállalatok aránya	15,8%	20,%	28,4%	18,7%
Az értékes vevőkapcsolat hozzájárul a vállalat kedvező megítéléséhez	3,84	4,14	4,21	4,09
Központi hálózati pozíció	19,7%	30,7%	51,8%	35,1%
A márkázott termékek a vállalat legfőbb termékének belföldi piacán a teljes forgalom hány %-át teszi ki?	34,2%	35,6%	46,9%	38,8%
Márka érték mérés	12%	42%	46%	38%
Szolgáltatási színvonal elemzése	19%	25%	35%	28%
Átlagos reklámköltség az értékesítési árbevétel százalékában	3,6%	7,5%	8,8%	7,0%

*1-5 skálán, $p < 0,05$

Összegzés

A kutatási eredményekből egyértelműen jelzik, hogy a vállalatok érzékelik a piaci környezetük változásait és keresik a megoldást a válságra való megfelelő stratégiai reakció kialakításához. Ugyanakkor, nem jellemző, hogy kidolgozott forgatókönyvvel rendelkeznének a helyzet kezeléséhez, ami azzal is összefügghet, hogy a felmérés idején még csak érzékelhették a válság hatásait. Szembetűnő az is, hogy a válaszadók jelentős aránya ún. „beszűkülő” stratégiát kíván alkalmazni, különösen a kisvállalati körben. Ez jelzi, hogy a gazdasági válság a vállalatok egy jelentős részét felkészületlenül érte, így a reakciójuk is inkább ad hoc jellegű volt, különösen a kevesebb erőforrással és/vagy piaci szakértelemmel bíró kkv szektor kiszolgáltatottsága növekedett, számukra a proaktív megközelítések (pl. új piacok keresése) esélye kisebb.

A piacorientáció a marketingkoncepción alapuló vezetési filozófia központi eleme, a marketingkoncepció sikeres megvalósításának mérését jeleníti meg. A piacorientáció szintje a vizsgált vállalati körben az átlagosnál valamivel jobb (3,6-os átlagértéket kaptunk egy ötfokozatú skálán). A szervezeti együttműködés (3,7) dimenzió valamivel jobban érvényesül, a versenytárs-orientáció pedig kevésbé (3,4). Noha az eltérések nem nagyok, talán jelzik, hogy a marketingkoncepció jobb megvalósítása érdekében a vállalatoknak a versenytárs-orientációjukat kellene elsősorban erősíteniük.

A marketingeszközök alkalmazása igen változatos képet mutat, amely függ a piaci szerkezettől, iparágtól. Ez utóbbi hatásáról szisztematikus kép nem rajzolódott ki az eredményekben, ami az egy iparágra jutó kis almintákkal is magyarázható. Megállapítható azonban, hogy a márkázás a vizsgált mintában visszafogott és a reklámozás sem épült be a mindennapi gyakorlatba (ez összefüggésben van a minta összetételével, ahol a kisvállalatok dominálnak). A reklámbüdzsé kialakítása során a kommunikációs célok és a forgalom nagyságát veszik leginkább figyelembe, és utalva a versenytárs-orientációval kapcsolatos megállapításokra, a versenytársak reklámtevékenységét kisebb mértékben követik a vállalatok.

Az értékesítési rendszerek terén kiemeljük az internet nagyobb elterjedését, és az e-business szerepének növekedését. Ez a nagyvállalatok körében határozottabban jelentkezik, de pozitív eredménynek tartjuk, hogy a szemléletváltozás a kkv szektort is elérte, ez a vállalati kör is egyre inkább felismeri az e-business-ben rejlő lehetőségeket.

Az árképzésről megállapíthatjuk, hogy a vállalatok jellemzően költség –alapú árképzést alkalmaznak, különösen a kisvállalatok. Az árhaború elkerülésére való törekvés is jellemző, a vállalatok

úgy tűnik, tisztában vannak azzal, hogy ez mindegyik piaci szereplő közép-és hosszú távú érdekeit sértené. Az ártámadásra a legvalószínűbb reakció a kommunikációval támogatott termékdifferenciálás.

A vállalatközi kapcsolatok terén a korábbi időszakok tendenciái ismétlődnek: a vállalatok továbbra is nagy jelentőséget tulajdonítanak a hosszú távú kapcsolatoknak, azonban sem az értékesítési, sem a beszerzési tevékenységük során nem tudnak/ nem akarnak döntően hosszú távú szerződéseken alapuló működést megvalósítani. A vevői és beszállítói kapcsolatok értékét meghatározó tényezők is igen állandó képet mutatnak: továbbra is a megbízhatóságot tekintik a vállalatok a legnagyobb értéknek. Fontos koncepciónak bizonyult a hálózati pozíció, amely kifejezi, hogy a vállalat mennyiben képes hatást gyakorolni az ellátási lánc többi szereplőjére. A kutatás eredményeiből kiderült, hogy a hálózati pozíció segít a versenyelőnyök érvényesítésében.

Fontos következtetése a kutatásnak a vezető vállalatok gyakorlatának feltérképezése. Eredményeink szerint a vezető vállalatok a következő szempontokból erősebbek az átlagosan teljesítőktől és/vagy a lemaradóktól:

- A piacorientáció tekintetében a vezető vállalatok kiemelkednek, különösen a vevő-és a versenytárs-orientáció dimenziókban.
- A márkázás és a reklámozás terén egyértelmű a vezető vállalatok fejlettebb gyakorlata.
- A versenytársakhoz képest több ponton teszik hozzáférhetővé a termékeiket és sokszínűbb értékesítési utat használnak.
- A vezető vállalatok a marketing erőforrásaik és képességeik terén előnyben vannak az átlagos teljesítőkhöz és a lemaradókhöz képest.
- A vállalati kapcsolatok terén a vállalati hálózatban betöltött központi pozíció különíti el leginkább az egyes teljesítménycsoportokat. A vezető vállalatok inkább képesek a vállalati hálózatban meghatározó pozíció betöltésére, amely révén jobban ki érvényesíteni tudják versenyelőnyüket.

Irodalomjegyzék

Agárdi I., Kolos K. (szerk. 2005) A vállalati kapcsolatok elemzése, a vállalatközi kapcsolatok egyes területein, Versenyben a világgal, 2004-2006, 24. műhelytanulmány, BCE Versenyképesség Kutató Központ, Budapest.

Bauer András , Agárdi Irma (2011) Értékesítési rendszer és exporttevékenység szerepe a versenyképességben, Műhelytanulmány, BCE Vállalatgazdaságtani Intézet, Versenyképesség Kutatóközpont

Chikán Attila, Czakó Erzsébet (2005) Kutatási tervtanulmány. BCE Vállalatgazdaságtani Intézet, Versenyképesség Kutatóközpont

Csesznák Anita , Wimmer Ágnes (2011) Vállalati jellemzők és összefüggéseik a válság időszakában, Műhelytanulmány, BCE Vállalatgazdaságtani Intézet, Versenyképesség Kutatóközpont.

Esse Bálint (2011) A beszállító-kiválasztási folyamat szerepe és stratégiái, Műhelytanulmány, BCE Vállalatgazdaságtani Intézet, Versenyképesség Kutatóközpont

Gáti Mikó, Kolos Krisztina (2011) Az e-business és a vállalati versenyképesség összefüggései, Műhelytanulmány, BCE Vállalatgazdaságtani Intézet, Versenyképesség Kutatóközpont

Gyulavári, Tamás. (2011): A vállalatok árképzési gyakorlata a versenyképesség szolgálatában, Vezetéstudomány, 42. évf., decemberi különszám, 46-52. old.

Gyulavári Tamás, Csepeti Ádám - Nagy Gábor (2011) A piacorientáció hatása a vállalati versenyképességre, Műhelytanulmány, BCE Vállalatgazdaságtani Intézet, Versenyképesség Kutatóközpont

Kenesei Zsófia, Gyulavári Tamás (2011)a A marketingeszközök alkalmazásának hatása a versenyképességre, Műhelytanulmány, BCE Vállalatgazdaságtani Intézet, Versenyképesség Kutatóközpont

Kenesei Zsófia, Gyulavári Tamás (2011)b A marketing szerepe a vállalati versenyképességben, Kézirat, BCE, Marketing és Média Intézet

Mandják Tibor , Wimmer Ágnes - Juhász Péter: (2011) Üzleti hálózatok - Hálózati pozíció és versenyképesség, Műhelytanulmány, BCE Vállalatgazdaságtani Intézet, Versenyképesség Kutatóközpont

Matyusz Zsolt (2011) A 2009-es versenyképességi adatfelvétel vállalati mintájának alapjellemezői és reprezentativitása. Műhelytanulmány, Műhelytanulmány, BCE Vállalatgazdaságtani Intézet, Versenyképesség Kutatóközpont

Mitev Ariel, Bauer András (2011) A válság hatása a vállalatok marketingtevékenységére, Műhelytanulmány, BCE Vállalatgazdaságtani Intézet, Versenyképesség Kutatóközpont

Somogyi Ildikó (2011) Az online-fogyasztók elégedettségmérésének hatása a vállalatok versenyképességére, Műhelytanulmány, BCE Vállalatgazdaságtani Intézet, Versenyképesség Kutatóközpont

Wimmer Ágnes , Csesznák Anita, Mandják Tibor: (2011) Üzleti kapcsolatok - Vállalati szemléletmód és gyakorlat, Műhelytanulmány, BCE Vállalatgazdaságtani Intézet, Versenyképesség Kutatóközpont

Jelen tanulmány a VERSENYKÉPESSÉG KUTATÁS MŰHELYTANULMÁNYSOROZAT kötetét képezi.
BCE Versenyképesség Kutató Központ
Kiadásért felelős: Chikán Attila igazgató
ISSN 1787-6915