

DOKTORI (PhD) ÉRTEKEZÉS TÉZISEI

Kaposvári Egyetem
Gazdaságtudományi Kar
Marketing és Kereskedelem Tanszék

A doktori iskola vezetője:
DR. UDOVECZ GÁBOR
MTA doktora

Témavezető:
DR. SZAKÁLY ZOLTÁN
Egyetemi docens

**A TEJ- ÉS HÚSIPARBAN MŰKÖDŐ KIS- ÉS KÖZEPES
VÁLLALKOZÁSOK MARKETINGTEVÉKENYSÉGÉNEK
VIZSGÁLATA MAGYARORSZÁGON**

Készítette:
POLERECZKI ZSOLT

KAPOSVÁR
2011

TARTALOMJEGYZÉK

1. A KUTATÁS ELŐZMÉNYEI, CÉLKITŰZÉS	3
1.1. Célkitűzések	4
2. ANYAG ÉS MÓDSZER	5
2.1. Szekunder adatgyűjtés	5
2.2. Primer adatgyűjtés	5
2.3. Az elemzés módszerei	7
3. EREDMÉNYEK	10
3.1. Általános élelmiszeripari KKV marketing helyzetkép	10
3.2. Megjelenő látens igény	13
3.3. A marketingorientáció megjelenése	16
3.4. Az élelmiszeripari kis- és közepes vállalkozások marketingtevékenységének modellje	18
4. KÖVETKEZTETÉSEK	23
5. ÚJ KUTATÁSI EREDMÉNYEK	25
6. JAVASLATOK	28
7. AZ ÉRTEKEZÉS TÉMAKÖRÉBŐL MEGJELENT PUBLIKÁCIÓK	30

1. A KUTATÁS ELŐZMÉNYEI, CÉLKITŰZÉS

Napjainkban a kis- és közepes vállalkozások (KKV-k) létének, működésének kérdése a hazai gazdaságpolitika egyik kulcskérdésévé vált. A modern piacgazdasággal rendelkező országokban ez a szektor jelenti a gazdasági fejlődés motorját, az új, innovatív megoldások születésének helyét, illetve nem utolsósorban ők foglalkoztatják a munkavállalók – országonként eltérő arányú – túlnyomó többségét. Magyarországon a KKV szektor egy igen viharos átalakulási időszakot él meg, amelyben a tét a nyugati országokéhoz hasonló pozíciók elfoglalása, vagy a multinacionális cégek hatalmas erőfölényével szembeni teljes megadás. Az elemzés tárgyául választott két iparág (tejipar, húsipar) helyzetét vizsgálva a jövőkép jelenlegi ismereteink alapján első ránézésre egyértelműen felvázolhatónak tűnik: a hatalmas importdömping előbb-utóbb ellehetetleníti a kis- és középvállalkozásokat, míg végül a hazai piacról kiszorulva működésképtelenné válnak és csak egy-két, igen speciális terméket előállító cég marad talpon.

Ne feledkezzünk meg ugyanakkor arról, hogy jelenleg még csak tanulják azokat a kifinomult piaci mechanizmusokat, melyek alkalmazásában nyugat-európai társaiknak már évtizedes-évszázados gyakorlata van. Éppen azok példája világít rá, hogy van élet a nagyvállalatok árnyékában, és a kisvállalati szektor hosszútávon nyereséges lehet a megfelelő piaci réseket, érdekérvényesítő módszereket és marketing-erőforrásokat kiaknázva. Ne féljünk tanulni ezen országok korábbi gyakorlatából, hiszen a tapasztalatokat a hazai feltételeknek megfelelően adaptálva sikeresen alkalmazhatjuk. Példaként említhető legközelebbi szomszédunk, Ausztria esete, ahol az élelmiszeripar rövidtávon kis híján az EU-csatlakozás vesztesévé vált (TÖRZSÖK, 1998), a vállalkozások hasonló szituációval kellett, hogy szembenézzenek, mint hazánk napjainkban. A megfelelő közösségi marketing eszközöket alkalmazva azonban az osztrák élelmiszeriparban működő vállalkozások mára a közös piac haszonélvezőivé váltak.

A dolgozat célja, hogy a két iparágban működő kisvállalkozások marketingtevékenységének vizsgálatával, illetve az arra ható tényezők elemzésével hozzájáruljon a vállalatvezetők szemléletmódjának formálásához, a marketing, mint hatékony eszköz megismeréséhez és megfelelő megértéséhez. Nem véletlen a

szemléletmód formálás elsődlegessége a felsorolásban, hiszen ahhoz, hogy a marketing igen széles eszköztárát megfelelően alkalmazni tudják, meg kell érteni annak szerepét, jelentőségét és felmérni az általa kínált előnyöket. Ennek érdekében a dolgozatban, illetve annak előkészítése során arra törekedtünk, hogy egy olyan anyag szülessen, amely amellet, hogy értéket képvisel a területtel foglalkozó tudományos kutatók számára, a gyakorlatban dolgozó cégvezetők is haszonnal tudják forgatni.

Ennek megfelelően a dolgozat célja, hogy az első ránézésre borús képet árnyaltabbá tegye, és az újabb ismeretek fényében alternatív jövőképet sikerüljön felvázolni.

1.1. Célkitűzések

Hazánkban a vállalati piacorientációt vizsgáló kutatások jellemzően nem foglalkoztak az élelmiszeripar specifikumaival, a létező vizsgálatok *iparágtól függetlenül*, a mikrovállalatok szinte egészét és a kisvállalati szint jelentős részét kizárva elemezték azt.

Másrésről azt kell mondanunk, hogy az *élelmiszeripart vizsgáló marketingkutatások fókuszja jellemzően a fogyasztói magatartás vizsgálatán van*. Ebből fakadóan a dolgozat célja, egy olyan átfogó kép kialakítása, ami az élelmiszeripari kis- és közepes vállalkozások marketingtevékenységét mutatja be hazánkban két mintaágazat, a tej-, valamint a húsipar példáján keresztül.

Ezen általános célon belül a következő konkrét célkitűzéseket fogalmaztuk meg:

- (1) A hazai tej és húsiparban működő KKV-k marketingtevékenységét befolyásoló tényezők megismerése.
- (2) A vizsgált vállalkozások marketing-mix elemeinek vizsgálata.
- (3) Azonos magatartású vállalkozások csoportjainak feltárása.
- (4) Az egyes vállalati csoportok jellemzése.
- (5) Az élelmiszeripari KKV-k marketingtevékenységét magyarázó, a későbbiekben szélesebb körben tesztelhető modell kialakítása.
- (6) A szekunder és primer eredmények alapján vizsgált vállalkozásokra vonatkozó marketingstratégiai javaslatok felállítása.

2. ANYAG ÉS MÓDSZER

A dolgozatban bemutatásra kerülő eredmények összegyűjtésére a marketingkutatás két alapvető módszerét a szekunder és a primer adatgyűjtést alkalmaztuk.

2.1. Szekunder adatgyűjtés

A szekunder adatgyűjtés során igyekeztünk mindazon rendelkezésre álló információforrások adatait feldolgozni, melyek releváns adatokkal szolgálhatnak a témában. A szekunder adatgyűjtés során elsődlegesen arra törekedtünk, hogy feltérképezzük a *hazai kis- és középvállalkozások marketingtevékenységét vizsgáló kutatások eredményeit*, elméletileg megalapozva ezzel a felmérést. Emellett mindazon *nemzetközi információk* is feldolgozásra kerültek, amelyek hasznos példát jelenthetnek a hazai gyakorlatban, ugyanakkor elengedhetetlenül hozzátartoznak a kutatás elméleti hátterének megalapozásához. A nemzetközi szakirodalmak megszerzésében elsősorban az *online kereshető tudományos szakkikk adatbázisokra* támaszkodtam, mint például a Science Direct, az EISZ vagy az EBSCO. Emellett áttekintettem számos *szakfolyóirat* nyomtatott formában megjelent példányait is, illetve feldolgoztam a témában fellelhető *könyv* formátumú szakirodalmakat, *statisztikai adatbázisokat*.

2.2. Primer adatgyűjtés

A primer adatgyűjtés két fázisra bontható; az *előkészítő szakaszra* és a *kvantitatív* adatgyűjtésre.

A disszertációban bemutatásra kerülő kérdőívet előzetesen 2005-ben a Dél-Dunántúli régió 11 vállalkozásánál előzetesen teszteltük, majd az itt nyert tapasztalatok alapján átdolgoztuk azt a jelenlegi végső formájára.

A kérdőíves megkérdezés terepmunkájának lebonyolítása 2008. június-július hónapjaiban történt a pécsi székhelyű Szocio-Gráf Piac- és Közvélemény-kutató Intézet országos hálózatának segítségével.

A kérdőívek kitöltése előzetesen felkészített kérdezőbiztosok feladata volt, akik a vállalkozás székhelyét *személyesen* felkeresve a cég marketingvezetőjével, ennek hiányában olyan felsővezetőjével töltötték ki, *aki teljes rálátással bír a vállalat tevékenységének egészére.*

Az *alapsokaság* összetételének meghatározása a KSH 2005. december 31.-én regisztrált létszám-kategóriák és szakágazat szerinti nyilvántartása alapján történt. Eszerint a két ágazat feldolgozóiparához tartozó TEÁOR számok alatt hazánkban 1079 vállalkozás működött, a kutatás alapsokaságát tehát ez a kör képezte. A felmérés során célunk volt a reprezentativitás biztosítása a méretkategóriák és a két ágazat egymáshoz viszonyított arányának tekintetében. A nagyarányú visszautasítás az alapsokaság igen kis mérete, valamint az ebből adatbázisunkban rendelkezésre állók szűk köre miatt jelentős gondokat okozott, ami azt eredményezte, hogy a *minta a két ágazat egymáshoz viszonyított arányában tekinthető reprezentatívnak.*

A mintába kerülők kialakításának alapját a KSH 2007 negyedik negyedévi CÉG-KÓD-TÁR kiadványában szereplő 1511, 1512, 1513 (húsfeldolgozás), illetve 1551 és 1552 (tejfeldolgozás) TEÁOR* szám, valamint vállalati nagyság alapján végzett lekérdezés eredményeként kapott adatbázis képezte. Ez 688 vállalkozás adatait tartalmazta. A véletlenszerűséget egy véletlen szám generátor biztosította, ami segített kiválasztani az adatbázisban szereplő vállalkozások közül a megkérdezésbe bekerülőket. A minta összetételét a *20. táblázat* tartalmazza.

1. táblázat

A kutatási minta összetétele (db)

Iparág	0-9 fő	10-19 fő	20-49 fő	50-249 fő	Összesen
<i>Húsfeldolgozás, húskészítmény gyártás</i>	27	14	20	15	76
<i>Tejtermék és jégkrém gyártás</i>	9	1	3	7	20
Összesen	36	15	23	22	96

Az alkalmazott kérdőív *kilenc kérdésblokkra* osztható, amelyet a háttérváltozók követnek. Összesen *61 kérdést* tettem fel a megkérdezetteknek,

illetve utolsó kérdéskörként *klaszterképzésre alkalmas állításokat* fogalmaztam meg, ahol a válaszadók egyetértését vizsgáltam. A kérdőív végén 7 *háttérváltozó* kapott helyet.

Az alkalmazott kérdések *jellemzően zárt típusúak* voltak két vagy több válaszlehetőséggel, ugyanakkor az interjúalanyok a legtöbb esetben a megadottaktól eltérő véleményt is megfogalmazhattak az „Egyéb” válaszkategória alatt. Azoknál a kérdéseknél, ahol skálát kellett alkalmazni minden esetben *egyőtől ötig terjedő Likert skálát használtunk*, ahol csak a kezdő és a végpont lett nevesítve.

Az első kérdésblokk a megkérdezettek *információgyűjtési szokásait*, a második a *vállalati tervezés jelenlétét*, a harmadik a *vezetési struktúráját*, a negyedik a *vállalkozások fejlesztési elképzeléseit*, kooperációs készségét vizsgálta. Az ezt követő négy kérdésblokk a *marketing eszközrendszerét a 4P szerinti megközelítésében* elemezte. A kérdőív végén kilencedik kérdéscsoportként 45 *klaszterképzésre alkalmas állítás* került, ahol a válaszadók egyetértését vizsgáltuk.

Az alkalmazott vizsgálati módszer kiválasztása a hazai vállalati piacorientációs kutatások módszertanának nyomán történt.

2.3. Az elemzés módszerei

A kutatásból szárazó adatokat az SPSS 13.0 statisztikai programcsomag segítségével elemeztük.

Az egyváltozós statisztikai elemzések közül *gyakorisági mutatókat*, a középértékek köréből a *számtani átlagot*, ehhez kapcsolódóan a szóródási mutatószámok köréből a *szórást (négyzetes átlageltérés)* alkalmaztuk (SAJTOS és MITEV, 2007; MOLNÁR, 2007). Ezen módszerek általánosan ismertek, és alkalmazásuk napi gyakorlat a piackutatási feladatokban, ezért ezek részletes bemutatását nem tartjuk szükségesnek.

A kérdések egymással és a háttérváltozókkal való kapcsolatát keresztábrákban vizsgáltuk, ahol a kapcsolatot a *Pearson-féle khi-négyzet* segítségével értékeltük. A kapcsolat szorosságának megállapításához a *Cramer-féle V* mutatót alkalmaztuk,

mivel a vizsgált változók közül minden esetben legalább az egyik nominális skálán mérhető.

A faktorok kialakítása során azzal a dilemmával találkoztam, hogy a faktorelemzésbe bevont változók száma alig több, mint a fele a minta elemszámának. Ezzel szemben az elfogadható arány legalább háromszoros. Ennek kiküszöbölése érdekében a következő eljárást alkalmaztam. Első lépésben a faktorok számának meghatározásához az összes változót bevonva végeztünk faktorelemzést. Ennek során nem csak az 1 feletti sajátértékkel rendelkező faktorokat tekintettük használhatónak, hanem figyelembe vettük az egyes faktorok általi magyarázó értéket is. A használható faktorszám meghatározása tehát két szempont szerint történt: egyrészt rendelkezzen 1 feletti sajátértékkel, másrészt figyelembe vettem, hogy újabb faktor bevonásával mennyiben javul a teljes magyarázott variancia. Ott húztam meg a határt, ahol az új faktor bevonása már jelentősen nem javított a magyarázott variancián. Mindkét szempont 4 faktor alkalmazása esetén teljesült, ahol a teljes magyarázott variancia 78,3%.

Ezt követően megnéztem azt, hogy a Varimax-rotációval megkaptam, páronként korrelálatlan faktorokhoz melyik változót sorolta be a program. Így tehát négy változócsoportot kaptam a faktorelemzés eredményeként. A következő lépésben a faktorelemzést már csak az egy-egy csoportba tartozó változókkal végeztem el. Ez azt jelenti, hogy négy különböző faktorelemzést végeztem, ahol egyszerre maximum 24 változó került vizsgálatra. Így már a *faktorelemzésbe bevont változók száma és a minta elemszáma között nem áll fenn ellentmondás*. A csoportonként végzett faktorelemzés végeredményeként faktorok közül minden esetben a legerősebbet (az elsőt) mentettem el. Így négy, páronként nem független faktort kaptam, amelyek magyarázóértéke külön-külön a következőképpen alakul: 1. faktor: 64,2%, 2. faktor: 62,2%, 3. faktor: 60,7%, 4. faktor: 60,4%.

A következő lépésben a faktorelemzés során kapott eredményeket felhasználva klaszteranalízist végeztem. Ez két lépésben történt. Elsőként a klaszterek ideális számának meghatározásához a hierarchikus módszerek közül az egyszerű láncmódszert (Single Linkage) alkalmaztam. Ez a legközelebbi szomszéd elvén alapul, tehát először az a két megfigyelési egység kerül egy klaszterbe, amelyek

között a legkisebb a távolság, majd a távolságokat újraszámoljuk. Két klaszter közötti távolságot mindig a két legközelebbi pont távolsága határozza meg (SAJTOS és MITEV, 2007).

A klaszterek kialakítása során felmerült az a dilemma, amely szerint már az első lépésnél megjelent olyan kis elemszámú klaszter, ami klasszikus klaszterként nem értelmezhető, sokkal inkább az átlagtól való jelentős eltérése miatt került külön csoportba. Annak érdekében, hogy a minta elemszámra érzékeny K-közép módszerrel szemben alternatív módon is ellenőrizzük a klaszter kialakításának lehetőségeit, hierarchikus módszerrel is elvégeztük a csoportosítást. Ez azonban ugyanazt az eredményt hozta, a dendogramot vizsgálva már az első lépésnél megjelentek a kis elemszámú csoportok.

A klaszterek számának végső meghatározásában három szempont döntött. Egyrészt a hierarchikus klaszterelemzés során kapott összevonási táblázat (Agglomeration Schedule) koefficiens oszlopában található érték ugrásszerű növekedése, másrészt a dendogram, harmadrészt a lehetséges klaszterek szakmai értelmezhetősége.

3. EREDMÉNYEK

A disszertáció a kutatás során feltárt eredményeket két fő részre bontva vizsgálja. Az első szakaszban a kutatásba bevont két ágazat vállalkozásait összevontan elemzi. A második szakaszban a két iparág elkülönítve kerül vizsgálat alá. A tézisek az eredmények főbb, *üzenetértékű megállapításait* foglalja össze.

3.1. Élelmiszeripari KKV marketing helyzetkép

A vizsgált vállalkozások *információgyűjtési szokásainak* egyik elemeként arra kerestük a választ, hogy *mekkora arányban végeznek bármilyen piackutatási/adatgyűjtési tevékenységet*. A megkérdezettek 69,8%-a végez valamilyen jellegű információszerzést potenciális célpiacaik megismerése céljából. Ez az arány akár kedvezőnek is mondható, amíg figyelembe nem vesszük a beszerzésre használt csatornákat, amelyeket a 2. táblázat foglal össze.

2. táblázat

A potenciális célpiacok megismerésére használt információforrások (N=67)*

Válaszkategória	A válaszok megoszlása	
	Válaszadó	%
Ismeretségi kör	55	82,1
Nyilvánosan elérhető adatbázisok	29	43,3
Saját vállalati kutatás	19	28,4
Piackutató cég	3	4,5
Egyéb	3	4,5

* A válaszadók több választ is megadhattak

Azt láthatjuk, hogy az információforrások köre jellemzően általános piaci tendenciák megismerésére alkalmasak (ismeretségi kör, nyilvános adatbázisok). Azon csatornák, melyeken keresztül a vállalkozás termékével kapcsolatos konkrét fogyasztói információk kerülhetnek napvilágra (saját vállalati kutatás, piackutató cég) a listán meglehetősen hátrásorolódtak. Ennek megfelelően a piaci

információkon alapuló célpiac kiválasztás a megkérdezettek mindössze mintegy 3,1%-ra jellemző. Mindemellett a megkérdezettek *az információellátottság szintjét megfelelőnek vélik.*

Nem meglepő tehát, hogy a tervezett *marketing aktivitás* igen alacsony arányban jellemző. A megkérdezettek *29,2%-a nyilatkozott úgy, hogy készít marketing tervet,* ami első megközelítésben jó aránynak tűnhet. A tervezésre vonatkozó kérdésblokk további elemei egyre részletesebben vizsgálták ezt a területet, mint például a marketing költségvetés jelenléte, annak ellenőrzése, életciklus elemzések. A részletező kérdésekkel az előbbieken meghatározott szám drasztikusan csökkenni kezdett. Marketing költségvetéssel már csak 15,6% rendelkezik, azt 14,6% ellenőrzi rendszeresen (itt még nincs szó arról, hogy ez az ellenőrzés milyen módon zajlik!), illetve mindössze *9,4% követi nyomon és értékeli termékei életciklusát.* A kezdeti 29,2% tehát a kérdések egyre részletesebbé válásával jócskán megcsappant.

Ezek az eredmények előrevetítik a vállalkozásokon belül jelen lévő *marketing ismeretek szintjét* is. A vállalat vezetését vizsgáló kérdéscsoport egyik eleme azok forrását kutatta. Ennek eredményeit a *3. táblázat* tartalmazza.

3. táblázat

A marketingismeretek forrása (N=96)*

Válaszkategória	A válaszok megoszlása	
	Válaszadó	%
<i>Az üzletmenet során szerzett tapasztalatokból</i>	76	79,2
<i>Folyóiratokból, szakkönyvekből</i>	13	13,5
<i>Szakmai konferenciákon való részvételből</i>	10	10,4
<i>A vállalkozásnak marketing végzettséggel rendelkező irányító munkatársa van</i>	9	9,4
<i>Egyéb</i>	3	3,1

* A válaszadók több választ is megadhattak

A marketing helyzetének nem túlságosan kedvező eredmények háttérében valószínűsíthetően az a tendencia áll, mely szerint a vállalkozások elegendőnek vélik az üzletmenet során szerzett tapasztalatokat a megfelelő marketing

tevékenység végzéséhez. Felmerül a kérdés, hogy milyen ismeretekre tehetnek szert egymástól ezek a vállalkozások, ha egyikőjük sem rendelkezik marketing képzettséggel. Mindössze *9,4% esetében található marketing végzettséggel rendelkező kolléga*, akik inkább középfokú végzettséggel rendelkeznek.

A *termékpolitika* területét vizsgálva megállapítottuk, hogy a vizsgált vállalkozások *termékeik jó minőségével kívánnak versenyezni a piacon*, ugyanakkor annak fogyasztói megítéléséről nincsenek információik. A termék fogyasztók általi vélt megítélése teljesen egybe esik a bevallottan saját véleményével ezen a téren. E mellett mindössze 3,64 mértékben vannak meggyőződve arról (egy egytől ötig terjedő skálán), hogy a termékek minősége lenne a legjelentősebb versenytényező ma az élelmiszeriparban. A válaszadók mintegy *65,6%-a tömegtermékek előállításával foglalkozik*, amiből árbevétele túlnyomó többsége is származik.

Az *árstratégiát* együtt vizsgálva a termékpolitikával megállapítható, hogy a pozicionálás alapját egyértelműen az alacsonyabb ár, jó minőség dimenziójában képzelik el a vállalkozások. A megkérdezettek árképzésének az alapját első helyen a vevők által elismert piaci érték, majd az előállítási költségek, harmadik helyen a nyereség maximalizálása képezi. Az árképzési szempontok között nem figyeltünk meg a marketing célokból fakadó megfontolást (pl. pozicionálási megfontolások).

Tudatos *csatornapolitikáról* nem beszélhetünk, a *megkérdezettek 60,4%-a nem szelektálja piacait, mindenütt ahol tud, igyekszik jelen lenni*. A válaszadók mintegy 58,3%-a egy vagy két elemű csatornát alkalmaz termékei eljuttatására a fogyasztóhoz, ennek ellenére egy egytől ötig terjedő skálán (az egyes érték az „Egyáltalán nem tudom követni”, míg az ötös a „Teljes mértékben képes vagyok követni” kategóriát jelentette) mindössze 3,47-es mértékben érzik azt, hogy képesek nyomon követni annak sorsát.

Kommunikációjuk egyik fontos jellemzője, hogy 53,1% nem rendelkezik márkanévvel. Azok, akik valamilyen tervezett kommunikációt folytatnak, jellemzően a végső felhasználót célozzák meg, kisebb arányban a közvetítőket, illetve egy 15,6%-ot kitevő csoport mindkettő csoport felé el kívánja juttatni üzeneteit. A felhasznált eszközök jellemzően a vásárlásösztönzés és személyes

eladás köréből kerülnek ki, míg a közvetítőket jellemzően tárgyi ajándékokkal motiválják. Mindkét kommunikációs formát alacsony intenzitással végzik.

3.2. Megjelenő látens igény

Számos hazai kutatás (SAJTOS, 2004; SZABÓ, 2009; POLERECZKI és SZABÓ 2005; JÓZSA, 2004) hasonlóan negatív képet fest fel a kisvállalatok marketingtevékenységét elemezve, mint az előzőekben felvázoltak. Feltehetjük a kérdést, hogy *valóban ennyire kedvezőtlen a marketing, mint eszköz megítélése, helyzete a hazai kisvállalkozások körében?* A válasz kifejtése érdekében érdemes megvizsgálnunk, hogy a cégek maguk hogyan vélekednek a jövőről, mely területeken várnak fejlődést.

NYERS és SZABÓ 2003-as felmérésükben azt kérdezték a vállalkozásoktól, hogy mely területeken látják a jövőben a főbb sikertényezőket. A válaszokat a 4. táblázatban láthatjuk.

4. táblázat

A KKV-k által meghatározott főbb sikertényezők

<i>Főbb sikertényező</i>	Magas (5) egyetértési szint aránya	
	Külföldi	Hazai
	tulajdonú cégeknél	
<i>Az ügyfelek igényeinek jobb kiszolgálása</i>	39,3	44,8
<i>Új piacok meghódítása</i>	26,2	26,3
<i>Nemzetközi minőségbiztosítás bevezetése</i>	31,1	24,3
<i>Egyedi piacok kialakítása</i>	13,1	16,2
<i>Új termék, szolgáltatás bevezetése</i>	21,3	15,1
<i>A munkavállalók szakképzettségének növelése</i>	9,8	13,7
<i>Korszerű információs rendszer bevezetése</i>	13,1	12,9
<i>Új technológia kifejlesztése</i>	8,2	11,7
<i>Kooperáció kiépítése</i>	13,1	11,5
<i>Szolgáltatás nyújtása</i>	16,4	10,3
<i>Exportpiacok feltárása</i>	11,5	8,1

Forrás: NYERS és SZABÓ, 2003

Ha a kérdésre adott válaszok közül a 4. táblázat félkövérrel kiemelt sorait vesszük szemügyre, akkor azt tapasztaljuk, hogy a megkérdezettek igen nagy arányban olyan területeket neveztek meg, melyek jelentős mértékben a marketing területéhez köthetőek. Új piacok kialakítása, az ügyfél igényeinek jobb megismerése, egyedi (rés)piacok kialakítása, ezek *mind olyan feladatok, melyek klasszikusan a marketing eszköztárával fejleszthetőek.*

Kutatásunk eredményei is hasonló tendenciát mutatnak. Az 5. táblázatban látható eredmények a megkérdezettek *jövőbeni fejlődési elképzeléseit* mutatják be. Az általunk megkérdezettek is számos olyan területet jelöltek meg, amelyek a marketing eszközrendszerével jelentős mértékben lefedhetőek, mint például a partnerkör bővítése, vagy a termékfejlesztés.

5. táblázat

A jövőbeni lehetséges fejlődési irányok a megkérdezettek szerint (N=96)*

<i>Válaszkategória</i>	A válaszok megoszlása	
	Válaszadó	%
<i>Partnerkör szélesítése</i>	45	46,9
<i>Termékfejlesztés a tömegtermékek piacán</i>	26	27,1
<i>Termékfejlesztés résziaci termékek piacán</i>	26	27,1
<i>Marketing tevékenység fejlesztése</i>	10	10,4
<i>Horizontális integrációk kialakítása</i>	5	5,2
<i>Vertikális integrációk kialakítása</i>	2	2,1
<i>Egyéb</i>	4	4,2

* A válaszadók több választ is megadhattak

Egy másik kérdésben az árpolitika kapcsán úgy nyilatkoztak a megkérdezettek, hogy átlagosan 18,23%-os árszint növekedés mellett lennének képesek elfogadható szintű nyereséget produkálni. A magasabb árszint elérésének vállalkozások szerinti eszközeit a 6. táblázatban foglaltuk össze.

A magasabb árszint elérésének eszközei a megkérdezettek szerint (N=96)*

<i>Válaszkategória</i>	<i>A válaszok megoszlása</i>	
	<i>Válaszadó</i>	<i>%</i>
<i>Kapcsolati rendszer fejlesztése</i>	36	37,5
<i>Termékfejlesztés a részpiaci termékek piacán</i>	27	28,1
<i>Termékfejlesztés a tömegtermékek piacán</i>	22	22,9
<i>Marketingtevékenység fejlesztése</i>	11	11,5
<i>Horizontális együttműködés más feldolgozókkal</i>	10	10,4
<i>Márkanév alkalmazása</i>	6	6,3
<i>Vertikális együttműködések</i>	3	3,1
<i>Egyéb</i>	10	10,4

* A válaszadók több választ is megjelölhettek

Ebben az esetben is kiemeltük azokat a területeket, amelyek szintén jelentős marketingtevékenységet igényelnek.

Az eredmények másik fontos momentuma az, hogy mind az 5., mind pedig a 6. táblázatban a marketing tevékenységet jelentősen hátrасorolták a megkérdezettek, kb. 10-11% „lát benne fantáziát” a jövőre vonatkozóan. Azt mondhatjuk tehát, hogy magát a marketinget kevésbé érzik a vállalkozások kulcstényezőnek jövőjük szempontjából, ugyanakkor ezzel egyidejűleg olyan irányokat jelölnek meg hangsúlyosként, melyek határozottan ehhez a területhez tartoznak.

A látszólagos *ellentmondás* a következőképpen oldható fel. Jól tudjuk, hogy ezeknek a vállalkozásoknak a marketinggel kapcsolatos tényleges ismereteik meglehetősen alacsony szinten mozognak. Másképpen szólva azt mondhatjuk, hogy nincsenek tisztában azzal, hogy *milyen tevékenységeket takar is az valójában*. Ennek ellenére az egyre nehezkesebb piaci küzdelemben *ösztönösen olyan területeken látják a kiutat, amik erőteljesen kapcsolódnak a marketinghez*. Nem más ez, mint a vállalkozásokban jelen lévő *látens szükséglet a hatékony marketing tevékenység iránt*.

Ezen a ponton érdemes felidézni CHIKÁN és CZAKÓ (2002) írását, melyben kifejtik, hogy az elmúlt években erősödött a marketing vállalaton belüli pozíciója, ugyanakkor jelentősen elmarad a nyugati országokban tapasztalható szinttől. ACHROL és KOTLER (1999) eredményei szerint ez a tendencia természetesnek tekinthető, hiszen kutatásukban az erős versenyfeltételek között tevékenykedő vállalkozások erősödő marketingorientációját figyelték meg, tehát az erőteljes versenynek kitett vállalkozások egyre inkább stratégiai eszközként tekintenek a marketingre. Azt mondhatjuk tehát, hogy hazánkban a verseny erősödésével a marketingorientáció erősödése várható.

Kijelenthetjük, hogy a piaci verseny egyre élesebbé válásával a vizsgált vállalkozások körében ösztönösen olyan területek jelennek meg a jövőben fejlesztendőként, melyek a jövőben azok marketingorientációjának jövőbeni erősödéséhez vezethet.

3.3. A marketingorientáció megjelenése

Következő lépésként feltehetjük a kérdést, hogy ha valóban jelen van ez a látens igény a vizsgált vállalkozások körében, akkor az *megjelenik-e tényleges cselekvés szintjén*, azonosítható-e jelenleg valamilyen formában?

A kérdés tisztázása érdekében a kérdőív végén szereplő 44, a vállalkozás gondolkodásmódjára, tevékenységére vonatkozó állításokkal való egyetértés mértéke alapján először faktor-, majd klaszterelemzést (K-közép) végeztünk. A vizsgálat eredményei a következőt mutatták. A faktorok értékelése során 4 eltérő jellegzetes viselkedésmintát sikerült azonosítani, melyek között *már megtalálható volt a marketingorientált gondolkodás*. Ezek azok, akik úgy vélik, hogy kiemelt figyelmet kell fordítani a fogyasztói igények megismerésére, a termékek jellemzőit ezen igényekhez igazítva igyekezzenek kialakítani egy gazdaságilag indokolható mértékig, figyelembe véve a fenntarthatóság szempontjait is. Ugyanakkor meg kell jegyeznünk, hogy a faktort épp, hogy sikerült kimutatni.

A következő lépésben a faktorok alapján klaszterelemzést végeztük. Négy jellemző magatartáscsoportot sikerült azonosítanunk. Elsőként a „C” jelű klasztert

neveztük el az *óvatos árversenyzők* csoportjának, akik alapvetően úgy véli, hogy alacsonyabb árral lehet előnyre szert tenni a piacon. Ebből fakadóan a termelékenység javításában és az elosztás bővítésében látják a jövő feladatait.

A következő, „E” klaszter esetében - akik a *kapcsolatorientált* névvel jellemezhetőek - rendkívül magas egyetértést mértem minden, a különböző külső és belső kapcsolatok fenntartására vonatkozó állítás vizsgálata során.

A harmadik, „F” klaszter *„ellentmondásokkal küzdő* jelzővel azonosítható vállalati kört vizsgálva több területen egymásnak ellentmondó eredmények kerültek felszínre. Valószínűleg ezen belső feszültségeknek köszönhetően egy máig sikeres, de belső ellentmondásokkal terhelt vállalati csoport képe rajzolódik ki, amely ezek rendezetlenségének köszönhetően aggodalommal tekint a jövőbe.

A negyedik, „G” csoportot leginkább *fejlődőben lévő optimista* megközelítésüként jellemezhetjük. Esetükben is fontos elemként jelenik meg a kapcsolatok megfelelő kezelése mindhárom, az előző klasztereknél már bemutatott területen. A markánsan megjelenő fogyasztó orientáció mellett a piaci sikeresség kulcsát alapvetően a vállalkozás infrastrukturális ellátottságában látják.

Az eredményekből látható, hogy a *klaszterek szintjén már nem sikerült nyomára bukkannunk* olyan csoportnak, ami a marketingorientáció jegyeit hordozta volna magán. Egy csoport esetében figyeltük meg a marketing jelenlétét, de ott is erőteljesen alárendelt, végrehajtó funkcióként, aminek a vállalat stratégiájára nincs észrevehető hatása. A faktorok szintjén kimutatható jelenlét tehát – ahogyan vártuk – jellemző magatartású csoport kialakításában még nem tud kiteljesedni.

Habár vállalati klaszter szinten nem sikerült kimutatni a marketingorientált gondolkodásmód jelenlétét tovább vizsgálódtunk annak érdekében, hogy más módszerrel sikerül-e egy vállalati csoportot azonosítani, mint marketingorientált szemléletűt. Ennek érdekében a marketing információgyűjtéshez és tervezéshez kapcsolódó kérdésblokkokból kiemeltünk négy területet. Az ezekre adott válaszok képezték az elégséges marketingtevékenység meghatározásának alapját. Ez a négy terület az a *termékjellemzők alapjául szolgáló piaci információgyűjtés, a marketing terv jelenléte költségvetéssel, a marketingre fordított összegek hasznosulásának ellenőrzése illetve a termékéletciklus elemzése* és felhasználása volt. Azon

vállalkozások aránya tehát, akik marketingtervezésük alapját konkrét termékre irányuló piaci információgyűjtés képezi, rendelkeznek előzetesen meghatározott marketing költségvetéssel, ezen pénzek hasznosulását ellenőrzik és a tervezést a termékeik/termékcsoportjaik aktuális élelciklusához igazítják a teljes mintához képest *2,3%-ot tesznek ki*. Abban az esetben, ha a felsorolt 4 elemből három megfelelő működését már elégséges szintnek tekintjük, akkor ez a szám 8,3%-ra emelkedik.

Ezeket a vállalkozásokat megvizsgálva a vállalati méret tekintetében kettő pólus jelenik meg. Közös tulajdonságuk, hogy *egy kivétellel a húsparhoz tartoznak* és mindannyian Kft. formában működnek, valamint, hogy nem mutatnak területi egyezőséget. Egy kisebb csoportjuk a kisvállalkozások körébe tartozik 0-20 fő alkalmazottal, maximum 250 M Ft nettó árbevétellel. Nagyobb részt alkotnak a jellemzően 20-100 fő alkalmazotti létszámmal, 750 M Ft-nál magasabb nettó árbevétellel rendelkezők. Ezek azok a vállalkozások tehát, akik a fogyasztói újdonságelfogadás tipizálásának mintájára *innovátoroknak* nevezhetőek a vizsgált kisvállalati körben.

Az eredmények alapján kijelenthető tehát, hogy a marketingorientált gondolkodásmód már jelen van a vizsgált két iparág vállalkozásainak körében, habár igen elenyésző hatása van az ágazatok egészében tevékenykedő KKV-ra.

3.4. Az élelmiszeripari kis- és közepes vállalkozások marketingtevékenységének logikai felépítése

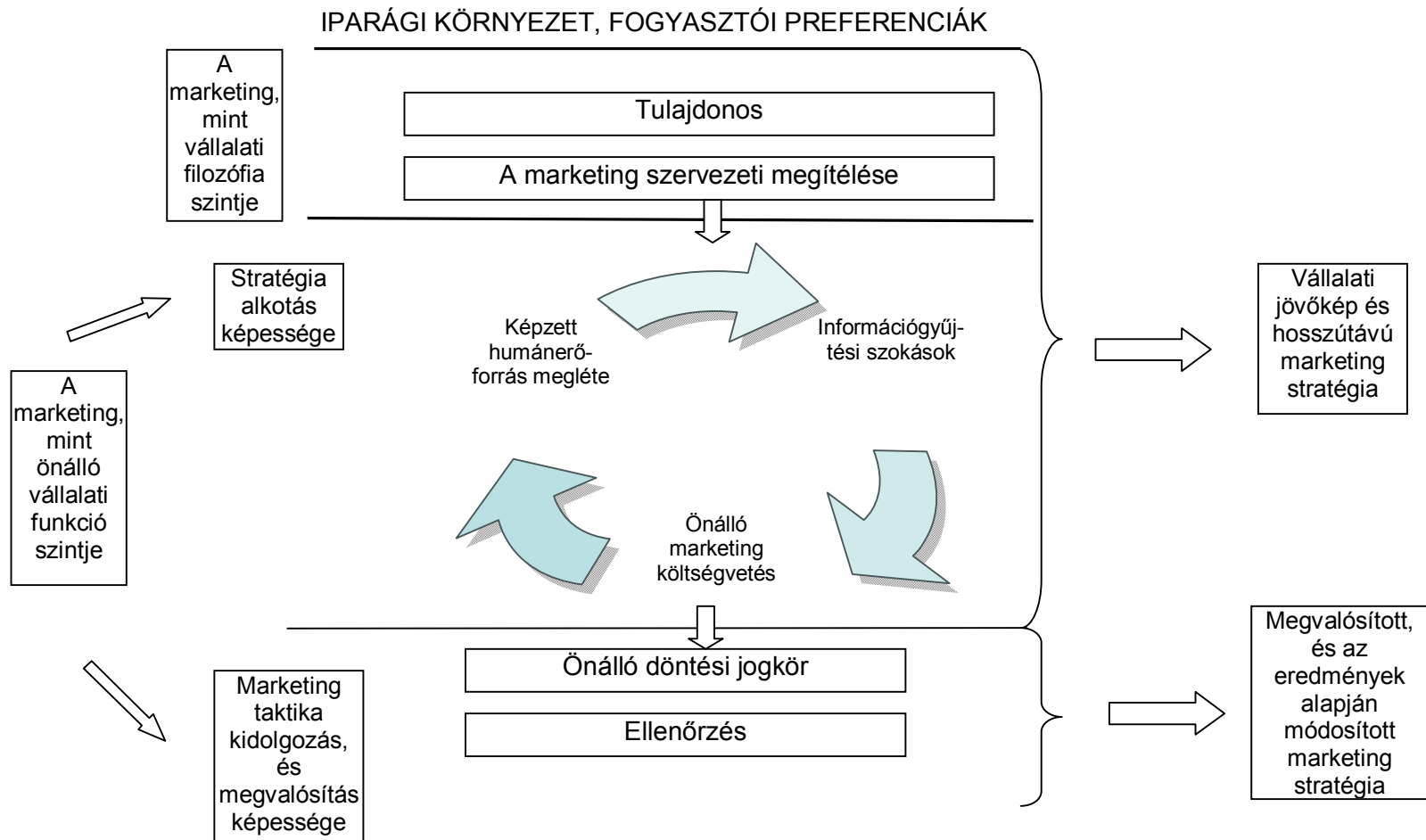
A kutatásban felszínre került eredmények logikai rendszerének felvázolása érdekében érdemes megvizsgálunk azt, hogy milyen tényezők vannak hatással a vizsgált vállalati kör marketingtevékenységének alakulására.

Ennek érdekében egy logikai keretben foglaltuk össze azokat a külső és belső elemeket, melyek meghatározzák az élelmiszeripari KKV szektor marketing tevékenységét (*1. ábra*). Ennek megalkotása során eltekintettünk azon elemek ábrázolásától, amelyek minden vállalkozásnak külső környezetként/adottságként

jelentkeznek, annak célja a külső ingerek a vállalkozás „nyelvére” való lefordításának megértése, illetve a belső folyamatok összefüggéseinek ábrázolása.

Az általam kialakított megközelítés alapvetően *két fő szintre* tagolódik, az első a *marketing, mint vállalati filozófia helye* a vállalkozás vezetésének gondolkodásában, a *második pedig az ebből fakadó vállalati funkció szerep* a vállalkozás működésében.

Az első szinten *a vállalkozás vezetője meghatározó befolyással bír* a marketing vállalati filozófiai megközelítésére, alapvetően a tulajdonos, vagy tulajdonosok, a jellemzően családi tulajdonlásból fakadóan *egyértelműen és kizárólagosan megszabják a fogyasztóorientált gondolkodásmód hatását a vállalkozásra*. Ennek a tulajdonosi körnek a megítéléséből származik a vállalkozáson belül alkalmazásban álló vezetők, illetve beosztottak vélekedése a marketing területéről. Amennyiben a tulajdonosi kör elkötelezett a marketing, mint vállalatirányítási filozófia iránt, az a vállalkozás egészére kihat. Jellegzetessége a KKV szektornak, hogy a menedzsment jellemzően egybe esik a tulajdonosokkal, így érthetővé válik a tulajdonos központi szerepe. A nagyvállalatok esetében ez a két státusz alapvetően elkülönül, ilyen módon a két csoport eltérő gondolkodásmódja más és más módon hat a szervezet egészére.



1. ábra: Az élelmiszeripari kisvállalatok marketingtevékenységének logikai kerete

A következő szinten található *a marketing, mint önálló vállalati funkció*. Amennyiben az előző szinten a marketing iránt elkötelezett vezetőket találunk, úgy ezen a szinten erőteljes marketing funkcióval találkozhatunk.

A vállalati funkció szinten két tényezőcsoportot érdemes elkülöníteni. Az egyik csoport *azon elemek összessége, amelyek meghatározzák egy KKV stratégiaalkotási képességét*. Ezek a *képzett humánerőforrás megléte, az információgyűjtési szokások* valamint az *önálló marketing költség*, amelynek kialakítását – jó esetben – a piaci célokból vezetik le. Ez a három elem együttesen hat a vállalkozás marketingstratégiai képességének szintjére, ugyanakkor közülük kiemelkedő szerep jut a képzett munkaerőnek. Azon vállalkozásoknál, ahol ez a feltétel adott volt, ott jelentősen jobb arányban tapasztaltunk valamilyen szervezett marketing aktivitást.

Az előzőekben bemutatott két szint megfelelő működése esetén, tehát a marketinget, mint vállalati filozófiát magáévá tevő menedzsment/tulajdonosi kör, valamint a funkció szinten jelenlévő stratégiaalkotási képesség együttesen eredményezheti a vállalkozás *vállalati célokkal összhangban álló marketingtervének létrejöttét*, illetve a *hosszútávú tervezés képességét*, ami a folyamat outputjaként értelmezhető.

A funkcionális szint másik területe a megvalósítás. Ezen belül két elem merül fel, az egyik *az önálló döntési jogkör*, a másik pedig a *marketingre fordított összegek felhasználásának ellenőrzése* iránti igény.

Az önálló döntési jogkör megléte, vagy éppen hiánya alapvetően befolyásolja a végrehajtás sikerességét. Abban az esetben, ha a korábbiakban kialakított marketingstratégia kivitelezése során a terület felelős vezetője a felmerülő helyzetekben önállóan dönthet, az jelentősen hozzájárulhat annak sikerességéhez.

A kutatás meglepő eredménye volt, hogy a vizsgált vállalkozások körében igen alacsony az ellenőrzés gyakorisága még azok esetében is, akik meghatározott marketing költségvetéssel és marketing tervvel rendelkeznek. *A megfelelő szintű ellenőrzés teremti meg a visszacsatolás lehetőségét*, a kialakított marketingstratégia hatékonyságának ellenőrzését. Enélkül nem beszélhetünk tervezett marketing akciókról.

Amennyiben ez a szint is megfelelően működik, akkor jöhet létre egy hatékonyan *megvalósított, és az eredmények alapján módosított* marketing stratégia, ami a három felvázolt szint hatékony működésének outputjaként határozható meg. Ebben az esetben már egy *dinamikus, a környezet változásaihoz folyamatosan idomuló, és a hosszútávú stratégiai célokat is figyelembe vevő marketing tervről* beszélhetünk. A tervezés dinamikus jellegét a visszacsatolás megléte biztosítja.

4. KÖVETKEZTETÉSEK

Az eredmények szerint a megkérdezettek körében az *általános piaci tendenciákra vonatkozó információgyűjtés a jellemző*, kevés vállalkozás rendelkezik konkrét, a cég termékeire vonatkozó fogyasztói információkkal. Emellett megfelelőnek értékelik „piackutatási” tevékenységüket. Ez arra utal, hogy az alacsony szintű információellátottságot nem érzékelik a megkérdezettek, azt a piaci sikerességük szempontjából *nem értékelik hátráltató tényezőnek*.

Ennek megfelelően a *marketing tervezés jelenléte alacsony* a mintán belül, jellemzően nem kapcsolódik hozzá költségvetés, illetve utólagos ellenőrzés. A vizsgált kisvállalkozások esetében jellemzően nincs marketinges végzettségű munkatárs, ebből fakadóan *nincs állandó felelőse a marketing területének*. Ez a magatartás áll a stratégiai szemlélet hiánya mögött. Ennek tudható be, hogy a megkérdezettek *kevésbé képesek hosszútávú koncepciókat* kialakítani. Szintén ebből fakad, hogy azon vállalkozások esetében is, ahol találkoztunk valamilyen koncepciózus marketing tevékenységgel, ott is igen *alacsony marketing hatékonyságot* tapasztalhattunk.

Jelen helyzetben a vállalkozók túlnyomó része a *tömegtermékek fejlesztésében látja a jövő útját*, ugyanakkor egyre többen szeretnék speciális, részipari terméket is kialakítani. Ez alapvetően az *alternatív jövőkép hiányának* tudható be, ami a fogyasztói elvárások ismeretének hiányából és a termelés- és értékesítés-orientált szemléletből fakad. A tevékenységek fogyasztóorientált megtervezéséhez, a célcsoportok hatékony eléréséhez és feltárásához azonban nincsenek meg marketing képességeik, mindössze 8,3% esetében lehetett elégségesre értékelni azt. Ez azt jelenti tehát, hogy faktor szinten már mérhető a marketing orientált gondolkodásmód, ugyanakkor ez olyan kevés vállalkozásra jellemző, hogy önálló magatartáscsoportot (klasztert) nem alkotnak. Ez ugyanakkor azt jelzi, hogy a hazai élelmiszeripari KKV-k körében is *elindult a piacorientáció erősödése*, amit a piaci verseny erősödésének egyik hatásaként határoz meg a szakirodalom.

Termékpolitikájukban túlnyomó részt a *tömegtermékek előállítása áll a fókuszban*, amihez az *alacsonyabb ár* pozícióját igyekeznek társítani. A jelenlegi árszint mellett a megkérdezettek 72,9%-a képes nyereséget produkálni, ugyanakkor 16,7%-os átlagos árszint növekedést tartanának indokoltnak.

Az értékesítés területét a *klasszikus értékesítési csatornák (kiskereskedelem, nagykereskedelem, HORECA) uralják*. *Kommunikációjukra az esetlegesség jellemző*, az alacsonyabb ár-megfelelő minőség mentén pozicionálják termékeiket. 53,1% nem rendelkezik saját márkanévvel és 60,4%-nak nincs saját weboldala. A Kommunikációs stratégiájukat vizsgálva megállapítottuk, hogy jellemzően a pull stratégiát követik, tehát a végső fogyasztókat célozzák meg tevékenységükkel, míg a push típusú megközelítés kevésbé elterjedt. A két eltérő marketingkommunikációs típus, illetve a vizsgált KKV-k termékeinek jellemzőit összevetve megállapítottuk, hogy az utóbbi (*push*) *stratégiai alternatíva eshet közelebb hozzájuk*.

A kutatás során négy jellemző vállalati klasztert sikerült azonosítani, *az óvetos árversenyzők, a kapcsolatorientált, az ellentmondásokkal küzdő és a fejlődőben lévő optimisták* csoportját. Jellemzőik vizsgálata azt erősítette meg, hogy jelenleg a marketing, mint vállalatirányítási filozófia nincsen jelen a vizsgált vállalkozások körében. Jelenleg a legfejlettebb megközelítésnek az a szemlélet tekinthető, ami *a marketinget végrehajtó funkcióként kezeli*, ugyanakkor azt nem engedi hatni a vállalat gondolkodásmódjára.

5. ÚJ KUTATÁSI EREDMÉNYEK

A kutatás során a hazai élelmiszeriparban működő kis- és közepes vállalkozások marketing tevékenységét vizsgáltuk két modell-ágazat, a tej- és hússzektor példáján keresztül. Az elvégzett vizsgálatok és a levont következtetések a következő új tudományos eredményeket hordozzák magukban:

1. Feltártam a két ágazatban működő KKV-k marketing tevékenységének jellemzőit az információgyűjtési, feldolgozási szokásaiktól kezdve az erre alapozott marketing akciókon keresztül egészen azok ellenőrzéséig.

Az eredmények szerint a megkérdezettek körében az általános piaci tendenciákra vonatkozó információgyűjtés a jellemző, kevés vállalkozás rendelkezik konkrét, a cég termékeire vonatkozó fogyasztói információkkal.

Ennek megfelelően a marketing tervezés jelenléte alacsony a mintán belül, jellemzően nem kapcsolódik hozzá költségvetés, illetve utólagos ellenőrzés. A vizsgált kisvállalkozások esetében jellemzően nincs marketinges végzettségű munkatárs, ebből adódóan nincs állandó felelőse a marketing területének.

Összességében a marketing jelenleg „mostohagyerekként” jelenik meg a vizsgált vállalkozásoknál, ugyanakkor kezdeti szinten már észrevehető a hatékony marketing tevékenység iránti látens igény kialakulása egy kisebb csoport esetében.

2. Ágazati szinten elkülönítettem a tej- és húsipari kis- és közepes vállalkozások marketing tevékenységének jellemzőit.

A *tejiparban* működő vállalkozások az átlagnál nagyobb arányban szereznek be piaci információkat saját vállalati kutatásokon keresztül, ugyanakkor ez nem realizálódik határozottabb marketing tervezés megjelenésében. Magas arányban bővítenék termékpalettájukat részipari termékekkel, ugyanakkor esetükben is a tömegtermékek állnak a fejlesztések fókuszában.

A *húsfeldolgozásban* tevékenykedő cégek információgyűjtési szokásaikban elmaradnak a tejszektorhoz képest, kevesebben gyűjtenek konkrét fogyasztói információkat a piacokról. E mellett azonban magasabb azok aránya, akik tényleges marketig tervezést végeznek, hozzá kapcsolódó költségvetéssel, ellenőrzéssel.

3. Feltártam négy, a két ágazatban marketing tevékenység szempontjából jellemző klasztert és részletesen leírtam őket.

Az *óvatos árversenyzők* csoportja alapvetően úgy véli, hogy alacsonyabb árral lehet előnyre szert tenni a piacon. Ebből fakadóan a termelékenység javításában és az elosztás bővítésében látják a jövő feladatait.

A következő, *kapcsolatorientált* névvel jellemezhető csoport esetében rendkívül magas egyetértést mértem minden, a különböző külső és belső kapcsolatok fenntartására vonatkozó állítás vizsgálata során.

A harmadik, *„ellentmondásokkal küzdő* jelzővel azonosítható vállalati kört vizsgálva több területen egymásnak ellentmondó eredmények kerültek felszínre. Valószínűleg ezen belső feszültségeknek köszönhetően egy máig sikeres, de belső ellentmondásokkal terhelt vállalati csoport képe rajzolódik ki, amely ezek rendezetlenségének köszönhetően aggodalommal tekint a jövőbe.

A negyedik csoportot leginkább *fejlődőben lévő optimista* megközelítésüként jellemezhetjük. Esetükben is fontos elemként jelenik meg a kapcsolatok megfelelő kezelése mindhárom, az előző klasztereknél már bemutatott területen. A markánsan megjelenő fogyasztó orientáció mellett a piaci sikeresség kulcsát alapvetően a vállalkozás infrastrukturális ellátottságában látják.

4. Kialakítottam egy, az élelmiszeripari KKV-k marketingtevékenységét értelmező logikai keretet, ami a későbbiekben egy modell alkotásának alapjaként szolgálhat.

A megközelítés alapvetően *két fő szintre* tagolódik, az első a *marketing, mint vállalati filozófia helye* a vállalkozás vezetésének gondolkodásában, a *második pedig az ebből fakadó vállalati funkció szerepe* a vállalkozás működésében.

Az első szinten a vállalkozás vezetője meghatározó befolyással bír a marketing vállalati filozófiai megközelítésére, alapvetően a tulajdonos, vagy tulajdonosok, a jellemzően családi tulajdonlásból fakadóan egyértelműen és kizárólagosan megszabják a fogyasztóorientált gondolkodásmód hatását a vállalkozásra.

A következő szinten található a *marketing, mint önálló vállalati funkció*. Amennyiben az előző szinten a marketing iránt elkötelezett vezetőket találunk, úgy ezen a szinten erőteljes marketing funkcióval találkozhatunk.

5. Felvázoltam az élelmiszeripari kisvállalkozások marketingorientációjának növelési lehetőségeit segítő javaslatokat.

A dolgozat végén javaslatokat fogalmaztunk meg, amelyekről összefoglalóan elmondható, hogy a helyzet megváltoztatásához két fő területnek kell változnia. Az egyik a *vállalat vezetés marketinggel kapcsolatos szemlélete*, ami közösségi szintű és a vállalaton belüli fejlődést igényel. A másik terület, amely szorosan együtt jár az előzővel, a *jól képzett, gyakorlatorientált ismeretekkel rendelkező szakember jelenléte* a vállalkozásban. Ezek jelenlétében megvalósíthatóak és kivitelezhetőek azok a felvázolt akciók, amik a „Következtetések, javaslatok” fejezetet alkotják.

6. JAVASLATOK

Az eredményeket figyelembe véve a KKV-k marketing tevékenységének fejlesztésére két alapvető irány képzelhető el. Az egyik a *marketingfeladatok vállalaton belüli optimalizálása, illetve fejlesztése*. A másik horizontális integrációk létrehozásával egy *speciális termékpálya szervezet kialakítása és a marketing feladatok ezen belüli koordinálása*.

Ezen integrációk kialakítása ugyanakkor jellemzően kiforrott piaci kapcsolatokon, bizalmon alapul, amelyben kulcsszerep jut a hatékony integrátor szervezetnek. Az integrátor személye a partnerek által elfogadott, jelentős piaci tapasztalatokkal, elismertséggel és – jelen esetben – részletes fogyasztói információkkal kell, hogy bírjon. Ez teremtheti meg az alapját a vertikális integráció létrejöttének. Jelenleg a vizsgált vállalkozások egyike sem, vagy igen kis aránya képes megfelelni mindegyik feltételnek.

Ennek megfelelően a dolgozatban *az első alternatíva esetében fogalmazzuk meg javaslatainkat*, mivel a vizsgált vállalkozások igen alacsony együttműködési hajlandósága, a hazai élelmiszeriparban tapasztalható általános bizalmi válság – véleményünk szerint – *az elkövetkezendő 5-10 évben ilyen jellegű integrációk létrejöttét nem teszi lehetővé*. Emellett meggyőződésünk, hogy *az együttműködésnek nincs alternatívája*, az ágazat kisvállalkozásainak hosszú távú életben maradását a hálózatosodás erősödése, az integrációk kialakítása biztosíthatja.

A *javaslatok* a kisvállalkozások niche marketing tevékenységének kialakítását célozzák. Ezek első elemeként *a felsőfokú végzettséggel rendelkező állandó, a marketing feladatokat koordináló vezető* jelenik meg. Az ő személye teremti meg a későbbiekben a *funkcióintegrációs team* kialakításának alapját, ami a KKV-k esetében a „marketingosztály” megfelelő működését biztosíthatja. Az önálló vezetőhöz kapcsolódóan javaslatként fogalmazzuk meg az *írott marketingterv* elkészítését, illetve ehhez kapcsolódóan *előre meghatározott költségvetés* kialakítását.

A javaslatok között meghatároztuk a marketing vállalaton belüli pozícióját. Jelenleg a *marketing, mint egyenrangú funkció* kiépítése lehet cél, ami a terület *szervezetén belüli pozícionálásával* és megismertetésével érhető el.

A marketingstratégiára vonatkozó javaslatok között két stratégiai irányt határoztunk meg a vizsgált piacokon tevékenykedő vállalatok számára. Mindkét irányban közös, hogy *résziaci marketingtevékenységet* jelent, vagyis olyan speciális igényű szegmensek kiaknázását, ami elérhető méretű és kezelhető egy KKV számára.

Az egyik alternatíva *magas hozzáadott értékkel* bíró, kiváló minőségüként pozícionált termékek előállítására. Ehhez egyértelműen magasabb ár is kapcsolódik, amit viszont *el kell tudnia fogadtatni* a vállalatnak potenciális fogyasztói körével. Ennek *feltétele a magas szintű marketing tevékenység*, a vállalaton belüli marketing hatékonyság jelentős javítása. Ez az alternatíva tehát azoknak a vállalkozásoknak jelenthet lehetőséget, akik képesek hatékonyan elérni ezen termékek célcsoportjait.

Másik lehetőségként egy „cheap basic” termékkör kialakítása javasolható. Ezeknek a termékeknek a jellemzői az *átlagosan jó minőség, a lehető legegyszerűbb csomagolás, jellemzően nagyobb kiszereles, ezekhez kapcsolódóan pedig alacsony-közepes ár*. Fontos ugyanakkor odafigyelni a vállalkozásoknak arra, hogy a termékfejlesztésnek ez az iránya nem azt jelenti, amit ma sok termék esetében tapasztalhatunk. Mégpedig azt, hogy a termékminőség, beltartalmi és élvezeti érték folyamatos romlása mellett hívogató csomagolással, valós háttér nélküli üzenetekkel próbálja a termék magáról elhíttetni, hogy az mégis kiváló minőségű és emellett persze jó áron kapható. A *konceptió célja a hangsúlyok áthelyezésén van*, tehát a táplálkozásbiológiai érték megőrzése a cél, amivel szemben a csomagolás, a kommunikáció talán kissé háttérbe szorul.

7. AZ ÉRTEKEZÉS TÉMAKÖRÉBŐL MEGJELENT PUBLIKÁCIÓK

I. Könyvrészlet

1. Szakály Z., Polereczki Zs. (2010): Marketing terv. In: Nábrádi A., Pupos T. (szerk): A stratégiai és üzleti tervezés gyakorlata. 73-88. p.

II. Lektorált szakfolyóiratban megjelent közlemények

Magyar nyelven

1. Polereczki Zs.: A Kapos Ternero Kft. marketingstratégiájának elemzése, különös tekintettel a fűszerezett termékek fogyasztói megítélésére – Élelmiszer, Táplálkozás és Marketing 1 2004/1-2, 121 – 124.o.
2. Polereczki Zs. – Szakály Z.: A tej- és húsiparban működő kis- és közepes vállalkozások marketingsajátosságainak vizsgálata a dél-dunántúli régióban – Acta Agraria Kaposváriensis 2005/2
3. Polereczki Zs.: A Kapos Ternero kft. marketingstratégiájának elemzése, különös tekintettel a fűszerezett termékek fogyasztói megítélésére – Acta Scientiarum Socialium XIX./ 2005
4. Nagy J. – József A. – Solymosi V. – Polereczki Zs.: Innovációs stratégia a kaposvári Finomságok Kft.-nél. Élelmiszer, Táplálkozás és Marketing, 3 2006/1 71-75.
5. Polereczki Zs. – Nagy M. Z. – Pungor T. M.: A tej- és húsiparban működő kis- és közepes vállalkozások marketingsajátosságainak vizsgálata Magyarországon Acta Scientiarum Socialium XXI./2006
6. Polereczki Zs., - Szakály Z.: A hazai élelmiszeriparban működő kis- és középvállalkozások. marketingstratégiáját meghatározó tényezők alakulása napjainkban. Acta Oeconomica Kaposváriensis 2008. Vol 2 No 1, 11-23

7. Polereczki Zs., Huszka P. (2008): Jelen és jövő a tejiparban működő kis- és közepes vállalkozások esetében – egy marketing szemléletű kutatás eredményei. Tejgazdaság, LXVIII. 2008. 1-2- szám, 33-45. p.
8. Polereczki Zs., Szakály Z. (2008): A hazai élelmiszeriparban működő kis- és középvállalkozások marketingstratégiáját meghatározó tényezők alakulása napjainkban. Acta Oeconomica Kaposváriensis, Vol 2. No. 1. 1-23. p.
9. Polereczki Zs., Szigeti O. (2009): A hazai élelmiszer kiskereskedelem elvárásai és a kisvállalkozások teljesítőképessége. Élelmezési Ipar, LXIII. évf. 5. sz. 145-154. p.
10. Polereczki Zs., Sente V., Szigeti O., Szakály Z. (2009): Hagyományos magyar élelmiszerek – Valódi lehetőség a kisvállalkozások számára? Jelenkor társadalmi és gazdasági folyamatok **4** (3-4) 49-54
11. Polereczki Zs. - Szakály Z.: Jelen és jövő a tej- és húsiparban működő kis- és közepes vállalkozások esetében – egy marketing szemléletű kutatás eredményei II. Tejgazdaság **69** (2) 23-27.
12. Polereczki Zs. - Szakály Z. (2009): Fogyasztóorientáció. Realitás vagy a jövő zenéje a hatékony kisvállalati marketing az élelmiszeriparban? Marketing menedzsment **43** (4) 52-58

Idegen nyelven

1. P. Huszka – Zs. Polereczki: The consumption frequency of consumed dairy products in the course of different meals in Hungary- Acta Agraria Kaposváriensis 2005/2
2. P. Huszka – Zs. Polereczki: Analysis of the consumption frequency of dairy products in Hungary- Acta Agraria Kaposváriensis 2005/1 99-106. p.
3. Zs., Polereczki, Á., Temesi, A., Kuti, A., Gó, V., Sente, Z., Szakály (2009): The marketing- factors influencing the foreign market-break-in of the stifolder sausage as a southern- trandanubial hungarikum. Acta Oeconomica Kaposváriensis Vol 2. No. 2, 85-97. p.

4. P., Huszka, Zs., Polereczki (2008): The consumption frequency of consumed dairy products in the course of different meals in Hungary. Acta Oeconomica Kaposváriensis (2008) Vol 2 No 2, 77-85. p.

III. Proceedings-ben teljes terjedelemben megjelent közlemények

Magyar nyelven

1. Polereczki Zs.: A Kapos Ternero Kft. fűszerezett termékeinek fogyasztói megítélése. I. Táplálkozásmarketing Konferencia, Kaposvár 2004. október 21.
2. Polereczki Zs.: A Kapos Ternero kft. fűszerezett termékeinek fogyasztói megítélése. „Verseny élesben” nemzetközi konferencia, Nyugat Magyarországi Egyetem Mezőgazdaság- és Élelmiszertudományi Kar, Mosonmagyaróvár, 2005. május 5-6. CD kiadvány
3. Polereczki Zs.: A tej- és húsiparban működő kis- és közepes vállalkozások marketingsajátosságainak vizsgálata a Dél-Dunántúlon. XI. Ifjúsági Tudományos Fórum, Keszthely 2005. március 24
4. Polereczki Zs. – Szabó G.: A tej- és húsiparban működő kis- és közepes vállalkozások marketingsajátosságainak vizsgálata Magyarországon. „Verseny élesben” nemzetközi konferencia, Nyugat Magyarországi Egyetem Mezőgazdaság- és Élelmiszertudományi Kar, Mosonmagyaróvár, 2005. május 5-6. CD kiadvány
5. Polereczki Zs. - Csonka A.: A tej- és húsiparban működő kkv-k marketingtervezésének színvonala a dél-dunántúli régióban. „Agráralkalmazkodás a változó gazdasághoz” c. konferencia Gyöngyös 2006. március 30-31.
6. Polereczki Zs. - Csonka A.: Marketing tervezés a tej- és húsiparban működő kis- és középvállalkozások körében. „Agráralkalmazkodás a változó gazdasághoz” c. konferencia Gyöngyös 2006. március 30-31.
7. Polereczki Zs. - Csonka A.: A közösségi marketing jelentősége az élelmiszeriparban működő kis- és közepes vállalkozások számára. 7th

- International Conference on Food Science, University of Szeged, College Faculty of Food Engineering, Szeged, Hungary, 2006. április 20.
8. Polereczki Zs. - Csonka A.: A közösségi marketing, mint eszköz a hazai élelmiszeriparban működő kis és közepes vállalkozások kezében. XII. Ifjúsági Tudományos Fórum, Keszthely, Veszprémi Egyetem Georgikon Mezőgazdaságtudományi Kar, 2006. április 20.
 9. Polereczki Zs. –Szakály Z.: A közösségi marketing lehetőségei az élelmiszeripari kis- és közepes vállalkozások körében. Erdei Ferenc IV. Tudományos Konferencia, Kecskemét 2007. augusztus 27.
 10. Polereczki Zs.: Az élelmiszeripari kis- és közepes vállalkozások marketingstratégiáját meghatározó tényezők alakulása napjainkban. I. Kaposvári Gazdaságtudományi Konferencia 2007. november 09.
 11. Polereczki Zs., Szakály Z. (2009): A tej- és húsiparban működő kis- és középvállalkozások termékpolitikája – stratégiai lehetőségek és jövőkép. „Mezőgazdaság és a vidék jövőképe” Tudományos Konferencia, Mosonmagyaróvár, 2009. április 17-18., 81-89. p.
 12. Polereczki Zs., Szakály Z. (2009): A piaci versenyképességet meghatározó információgyűjtési szokások a hazai tej- és húsiparban működő kis- és közepes vállalkozások körében. II. Nemzetközi Gazdaságtudományi Konferencia, Kaposvári Egyetem, Gazdaságtudományi Kar 2009. április 2-3. 395-404. p.
 13. Polereczki Zs., Szakály Z. (2009): Fogyasztóorientáció – realitás vagy a jövő zenéje a hatékony kisvállalati marketing az élelmiszeriparban? MMSZ-MOK 15. Jubileumi Országos Konferencia „Új marketing kihívások a XXI. században – Fenntartható fogyasztás”, Kaposvár, 2009. augusztus 25-26., 508-517. p.
 14. Polereczki Zs. - Szakály Z. (2009): A tej- és húsiparban működő kis- és középvállalkozások termékpolitikája – stratégiai lehetőségek és jövőkép. „Mezőgazdaság és a vidék jövőképe” Tudományos Konferencia, Nyugat-magyarországi Egyetem, Mezőgazdaság- és Élelmiszertudományi Kar, Mosonmagyaróvár, 81-89.

15. Polereczki Zs. Szakály Z. (2009): Jelen és jövő a húsparban működő kis- és közepes vállalkozások marketingjében. “Minőségmenedzsment az élelmiszeriparban.” c. konferencia, Szeged, 2009. november 12. 60-68. p.
16. Polereczki Zs., Soós M., Szakály Z. (2010): Vállalati piacorientáció az élelmiszeripari kkv-k körében. Válság közben – Fellendülés előtt c. konferencia, Széchenyi István Egyetem, Kautz Gyula Gazdaságtudományi Kar, 2010. június 1. ???
17. Polereczki Zs., Szente V., Szigeti O., Szakály Z. (2010): Élelmiszeripari kkv-k és a rés piacok – valódi alternatíva? Marketing Oktatók Klubja XVI. Konferenciája, Budapesti Kommunikációs és Üzleti Főiskola , 2010. augusztus 26-27. ???

IV. Proceedingsben megjelent abstract

Magyar nyelven

1. Polereczki Zs. – Szakály Z. (2008): A marketingszemlélet helye a hazai tej- és húsparban működő kis- és középvállalkozások körében. 50. Jubileumi Georgikon Napok, 2008. szeptember 25-26. 118. p.
2. Polereczki Zs. - Szakály Z. (2009): Jelen és jövő a tejiparban működő kis- és közepes méretű vállalkozások marketingtevékenységében. LI. Georgikon Napok, Pannon Egyetem, Georgikon Kar, Keszthely, 119.

Idegen nyelven

1. Zs., Polereczki – A., Csonka: The position of the small- and medium sized enterprises in Hungary with special regard to the food industry. Within the European Union III. International Conference University of West Hungary Mosonmagyaróvár 2006. április 6-7.

V. Egyéb

Ismeretterjesztő közlemények

Szakkikkek, tanulmányok

1. Polereczki Zs. (2009): Kisvállalati marketing helyzetkép az élelmiszeriparban. Élelmiszer, XVII. évf. 5. szám 36-37. p.
2. Polereczki Zs., Szakály Z. (2010): Réspiacok az élelmiszeriparban – valódi lehetőség a kis-, és közepes vállalkozások számára? Élelmiszer, 2010. ???

Előadások

1. Egyed L., Polereczki Zs. (2009): Innováció az egalizált súlyú sajtok piacán a Fino-Food Kft.-nél. V. Táplálkozásmarketing Konferencia. Kaposvár, 2009. június 4. Kaposvár
2. Polereczki Zs. Szakály Z. (2010): Piacorientált gondolkodás a hazai tej- és húsiparban működő kis és közepes vállalkozások esetében. XVI. Ifjúsági Tudományos Fórum, Keszthely, 2010. március 25. Keszthely
3. Polereczki Zs. (2010): A marketing és az innováció kapcsolódási lehetőségei az élelmiszeripari KKV-k körében. VI. Nemzetközi Táplálkozásmarketing Konferencia, Kaposvár, 2010. november 11.
4. Polereczki Zs. (2010): Innovatív marketing stratégiák kis-, és közepes vállalkozások részére. Kaposvári Egyetem, 2010. május 12.
5. Polereczki Zs. (2010): A vállalkozások abszorpciós képessége az innováció és a marketing területén. Élelmiszer-innováció Műhelymunka sorozatok I. – Értékinnováció az élelmiszergazdaságban. 2010. november 30. Kaposvári Egyetem
6. Polereczki Zs. (2010): Élelmiszeripari termékek marketingje és a KKV-k. 2010. december 22., K2-NET vállalkozói konferencia, Szivárvány Kulturális Központ, Kaposvár

TDK dolgozat

1. A tej- és húsipari kis- és középvállalkozások marketingtervezésének elemzése a Dél-Dunántúlon. Kari Tudományos Diákköri Konferencia, 2004. november 26. Kaposvári Egyetem, Kaposvár, III. hely
2. A tej- és húsipari kis- és középvállalkozások marketingtervezésének elemzése a Dél-Dunántúlon. Egyetemi Tudományos Diákköri Konferencia, 2005. március 18. Kaposvári Egyetem, Kaposvár, II. hely
3. A tej- és húsipari kis- és középvállalkozások marketingtervezésének elemzése a Dél-Dunántúlon. XXVII. Országos Tudományos Diákköri Konferencia, 2005. március 31.-április 2. Szarvasi Mezőgazdasági Főiskola, Szarvas, III. hely