

A hazai élelmiszeriparban működő kis- és középvállalkozások marketingstratégiáját meghatározó tényezők alakulása napjainkban

Polereczki¹ Zsolt, Szakály² Zoltán

¹Kaposvári Egyetem, Gazdaságtudományi Kar, Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola, 7400 Kaposvár, Guba S. u. 40.

²Kaposvári Egyetem, Gazdaságtudományi Kar, Marketing és Kereskedelem Tanszék, 7400 Kaposvár, Guba S. u. 40.

ÖSSZEFOGLALÁS

A hazai élelmiszeriparban működő kis- és közepes vállalkozások külső környezetükben - mind makro, mind mikro szinten – egy dinamikusan változó adottságú feltételrendszerben kell, hogy megállják a helyüket. A külső környezet egyes elemei váltakozó intenzitással ugyan, de folyamatos átalakulást mutatnak. Ezen átalakulásokhoz való alkalmazkodás a vállalkozások belső viszonyainak átalakulásában is meg kellene mutatkozni. Az átalakuláshoz nagymértékben hozzájárulhat a piacorientált szemléletmód, a kisvállalati marketing tevékenység, melynek elfogadottsága, alkalmazottsága napjainkban alacsony szinten mozog. Ennek oka a belső környezet és vállalati kultúra nehézkes alkalmazkodó készségében, illetve a politikai-gazdasági környezet kiszámíthatatlanságában rejlik. A cikk a kisvállalati marketingtevékenységre ható külső és fontosabb belső tényezők jelenlegi helyzetének áttekintésével igyekszik felvázolni ezen vállalkozások külső és belső feltételrendszerét, kiindulási pontot szolgáltatva a tervezéshez.

(Kulcsszavak: kisvállalati marketing, külső környezet, belső környezet)

The formation of factors affecting on Hungarian small- and medium sized enterprises working in the food industry

Zsolt Polereczki¹, Zoltán Szakály²

¹Kaposvár University, Faculty of Economic Science, PhD School of Management and Organizational Science, H-7400 Kaposvár Guba S. u. 40.

²Kaposvár University, Faculty of Economic Science, H-7400 Kaposvár, Guba S. 40. Department of Marketing and Trade

ABSTRACT

Small and medium sized enterprises working in the food industry have to be up in a continuously changing surroundings booth in macro and micro level. The elements of external surroundings show continuous transformation with different intensity. This transformation should be mirrored in the internal surroundings. The transformation process can be helped by the market oriented point of view and small business marketing which acceptance level is low nowadays. It is caused by the poor flexibility of internal surroundings and business culture as well as the unforeseeable political-economical conditions. The article aims to serve as a basis for further marketing planning by reviewing the most important external and internal factors affecting on these enterprises' marketing activity.

(Keywords: small business marketing, external surroundings, internal surroundings)

BEVEZETÉS

Napjaink kis- és közepes vállalkozásai (KKV-k) egy rendkívül dinamikus változó környezetben kell, hogy végezzék tevékenységüket, amely környezetben mind globális, mind hazai szinten olyan trendek jelennek meg, amelyek jelentős kihívások elé állítják korunk kisvállalkozóját. Az olyan világszinten zajló átalakulások, mint a globalizáció, a fogyasztók egyre tudatosabbá válása, az erősödő verseny kombinálva a hazánkban tapasztalható import élelmiszeripari-termék dömpinggel, a rendkívül kiszámíthatatlan gazdaságpolitikával, a fogyasztók jelentős részének rendkívüli érzékenységével az élelmiszerekkel szemben azt eredményezte, hogy a vállalkozói szemlélet, gondolkodásmód szükségszerű átalakulásának korszakába léptünk. Ebben az időszakban a vállalkozások vezetői meg kell, hogy őrizzék a korábban is magas szakmai ismeretüket az általuk végzett területen (zöldség-, gyümölcs-, tej-, hús- stb. feldolgozás), ugyanakkor olyan új ismeretek elsajátítása válik szükségesé, amelyek hatékony eszközt jelenthetnek a fogyasztókért folytatott egyre hevesebb küzdelemben. Fel kell ismerniük a fogyasztó hangját, annak véleménye, elvárása szerint kialakítani a termékeiket, a lehető legkönnyebben elérhetővé tenni, ugyanakkor mindezt megfelelő módon kommunikálniuk is kell.

Ezen tevékenység hatékony végzésének eszközzrendszere a marketing, melynek megítélése a KKV-k körében rendkívül ellentmondásos hazai felmérések szerint (*Józsa, 2004; Polereczki és Szabó, 2005*). Ennek elsődleges oka, hogy rendkívül kevés ismerettel rendelkeznek erről a területről, és igen sokszor ezen hiányos vagy téves információk alapján értékelik annak szerepét, jelentőségét. *Józsa 2004-es* felmérése szerint a legáltalánosabban elterjedt nézet az, hogy a marketing egyenlő a reklámmal és a marketinget afféle „divatnak” tekintik, ami ahogy jött úgy el is fog múlni. Másik fő okként a korábbi negatív tapasztalatok mutatkoznak, melynek gyökere az előbbiben keresendő. A megfelelő ismeretek nélkül végzett marketingtevékenység annak komplexitásából és alapvetően hosszútávú jellegéből adódóan nem hozhat megfelelő sikert néhány hónapos időtartam alatt. Ehhez hozzájárult a hazánkban gombamód szaporodó marketing tanácsadó cégek sokszor igen felületes szakmaisága, melyek szolgáltatásait igénybe véve legtöbbször csalódniuk kellett.

Szintén jelentős a marketingorientáció ellenében ható tényező, melyet *Molnár (2003)* felmérése jól bemutat. E szerint minél nagyobb a vállalat (forgalmi adatok alapján) annál jellemzőbb, hogy:

- A fogyasztókat azon a területen célozzák meg, ahol versenyelőnyük van.
- A fogyasztói igényeket rendszeresen mérik.
- Erőteljes promóciós tevékenységet folytatnak.
- Reklámkiadásukat évente növelik.
- A gyártási kapacitásokat igyekeznek minél jobban kihasználni.
- Egy éven belül végeznek termelékenységfokozó beruházásokat.
- A vállalati kommunikáció fontos része a vállalat weboldala.
- A stratégiai döntéshozatal tanácsadó cégek segítik.

Jól látható, hogy a vállalatok növekedésével egyre inkább előtérbe kerül a tényleges piaci információkon alapuló, szakértők véleményét is bevonó döntéshozatal. A KKV-k jelenlegi vállalati kultúrájának ez kevésbé képezi a részét, ami pedig a hatékony marketingtevékenységhez elengedhetetlen.

A kisvállalkozások tipikus jellemzője, a családi tulajdonlás, szintén olyan elem, amely sok esetben akadályát jelenti a pozitív irányú átalakulásoknak. A formális (családi) hatalmi rendszer révén „gyenge” vezetők „erős” beosztottakat nyom(hat)nak el. A konfliktusok, a hatalmi harcok nap mint nap jelentkeznek, de mivel a családi vezetés igen kemény, szinte feltörhetetlen dió, ezért a legtöbb esetben nem hozhatnak változást a

vezetésben, nem segíthetik elő, hogy a „legerősebbek” kerüljenek a vezető posztokra. A hatalom birtokosai, azaz a családtagok a formális hatalmi rendszerrel (a vállalatnál betöltött pozíciójuk, érdekérvényesítési privilégiumuk konzerválásával) sokszor meggátolják a pozitív irányú, stratégiai jelentőségű változásokat (Takács, 1996).

Mindezzel együtt a vállalkozások vezetőinek egyre kevesebb idő áll rendelkezésére, a megfelelő stratégiák kidolgozására, hiszen egyre erőteljesebb piaci versenyben kell megállniuk a helyüket, ahol a késlekedés a vállalkozás vesztét is okozhatja. Az elhibázott piaci stratégia veszélyeire figyelmeztet Ausztria példája, ahol a kis- és közepes élelmiszeripar feldolgozók rövidtávon az EU csatlakozás vesztesei voltak (Törzsök, 1998).

Ezzel egyidőben a vállalkozások megéreztek a változás szükségességét. Egyre több olyan élelmiszeripari vállalattal találkozhatunk, amelyek menedzsmentje megérezte a piacorientált és fogyasztóorientált gondolkodásmód irányába történő váltás szükségességét. Gondoljunk a Gyermeley, a Fornetti vagy a Fonyódi márkanevek piaci sikerére, amelyek az elmúlt évtizedben a kisvállalati szintről sikeresen továbbléptek, és ma már a hazai és nemzetközi piacokon is komoly sikereket értek el.

Azon vállalkozások aránya azonban – akik a marketinget megfelelő helyen kezelik vállalati céljaik elérésében és képesek megalkotni, valamint konzekvensen megvalósítani egy megfelelő marketing stratégiát – igen alacsony a KKV szektoron belül. Saját 2005-ben végzett felmérésünk szerint az élelmiszeripari kis- és közepes vállalkozások mindössze 5%-a végez tényleges piackutatási tevékenységet és készít ez alapján marketingtervet. Ezek a vállalkozások nevezhetők – az újdonság iránti fogyasztói reagálás tipizálásának mintájára – a vállalati marketing szemlélet innovátorainak. Ők azok, akik felismerték, hogy termékeik kialakításában az elsődleges szempont a fogyasztó értékítélete kell, hogy legyen, és vállalati szemléletüket is ehhez igazították.

Nem szabad azonban elfelednünk: a kisvállalkozások marketing tevékenysége nem jelent egyet a nagyvállalati marketinggel, azzal a különbséggel, hogy ezt „kicsiben” végzik. A KKV szektor marketingbüdzséjének szűkössége azt eredményezte, hogy a teljes marketing eszköztárból csak azon elemek használhatóak fel, amelyek relatív olcsóságuk mellett hatékonyan tudnak működni. Ezen eszközöket összefoglalóan kisvállalati marketingnek, vagy gerillamarketingnek nevezhetjük. *Reketye* (2007) szerint a kisvállalati marketing tervezés során az alábbi főbb kérdések hatékony megválaszolására kell törekedni:

- *Kik* lesznek a vevői,
- ezek a vevők a terméket vagy szolgáltatást annak *milyen tulajdonságai* miatt lesznek hajlandók megvásárolni,
- *milyen áron* lehet a kínálatot a vevők számára értékesíteni,
- hogyan kell és lehet ezeket a potenciális vevőket *tájékoztatni*,
- milyen úton tudja *eljuttatni* termékét a vevőhöz,
- miképpen lehet ezekkel a vevőkkel *kommunikálni*?

Látható tehát, hogy amikor kisvállalati marketinget említünk, akkor a marketingeszközök egy korlátozott csoportját értjük alatta, amelyek egy speciális szempontrendszer szerint kialakított célrendszer elérését segítik. Ennek elhelyezkedése a vállalati méret és a termékdifferenciáltság fokának relációjában az *1. táblázatban* látható.

A marketingtevékenység jelenlegi viszonylag alacsony elismertsége mellett azonban vannak bizonyos pozitív változás lehetőségét magukban hordozó tendenciák. A *2. táblázat* kiemelt sorait megvizsgálva megállapítható, hogy a vállalkozások vezetői a siker szempontjából számos olyan kulcstényezőt fogalmaztak meg, amelyek hatékony végzéséhez elengedhetetlen a marketing szemlélet fejlődése. Ebben a folyamatban azonban - kevés kivételtől eltekintve – a legnagyobb motiváló erő a piac kényszerítő ereje lehet (*Éder*, 2007).

1. táblázat

Az agrármarketing lehetőségei és típusai

Gazdálkodó egység mérete (1)	Termékdifferenciáltság foka (4)	
	Csekély (5)	Nagyfokú (6)
Kicsi (2)	Korlátozott marketing (7)	Piaci résre irányuló marketing (9)
Nagy (3)	Ár- és elosztásorientált marketing (8)	Teljes marketing (10)

Forrás (Source): Meulenberg (1986)

Table 1: Types and possibilities of the agricultural marketing

Size of the firm(1), Small(2), Large(3), Level of the product differentiation(4), Small(5), Considerable(6), Limited marketing(7), Price- and distribution oriented marketing(8), Market gap oriented marketing(9), Complete marketing(10)

2. táblázat

A KKV-k által meghatározott főbb sikertényezők (1)

Főbb sikertényező (1)	Magas egyetértési szint aránya (2)	
	Külföldi (3)	Hazai (4)
	tulajdonú cégeknél (5)	
Új piacok meghódítása (6)	26,2	26,3
Az ügyfelek igényeinek jobb kiszolgálása (7)	39,3	44,8
Egyedi piacok kialakítása (8)	13,1	16,2
Exportpiacok feltárása (9)	11,5	8,1
Szolgáltatás nyújtása (10)	16,4	10,3
Korszerű információs rendszer bevezetése (11)	13,1	12,9
Nemzetközi minőségbiztosítás bevezetése (12)	31,1	24,3
A munkavállalók szakképzettségének növelése (13)	9,8	13,7
Kooperáció kiépítése (14)	13,1	11,5
Új termék, szolgáltatás bevezetése (15)	21,3	15,1
Új technológia kifejlesztése (16)	8,2	11,7

Forrás (Source): Nyers és Szabó (2003)

Table 2: The main success factors according to the SMEs

Main success factor(1), The rate of high agreement level in case of...(2), Foreign(3), Native(4), Companies(5), Making a conquest of new markets(6), Better serving of the consumers(7), Building up unique markets(8), Reveal export markets(9), Provide services(10), Introducing up-to-date information systems(11), Introducing international quality control systems(12), Increasing the educational level of the employees(13), Working out cooperations(14), Introducing new product, service(15), Developing new technologies(16)

A kisvállalati marketing jelenlegi helyzetét összefoglaló bevezetőt követően cikkünk arra vállalkozik, hogy röviden áttekintse azon külső és belső tényezők jelenlegi helyzetének alakulását, amelyek jelentős befolyással lehetnek a csoport marketinggel – és ezen keresztül a vállalat egészével – kapcsolatos döntéseire.

ANYAG ÉS MÓDSZER

A marketing döntéseket befolyásoló tényezők alakulásának áttekintése elsősorban szekunder információk összegyűjtését jelentette. Ennek során mind hazai, mind nemzetközi szakfolyóiratokat, szakkönyveket és előadásokat vizsgáltunk, mind nyomtatott mind elektronikus formátumban.

EREDMÉNY ÉS ÉRTÉKELES

A vállalkozások külső környezete

A makrokörnyezeti elemek értékelése során a legáltalánosabban használt keretet az ún. STEEP- elemzés (*Johnson és Scholes, 1997*) szolgáltatja. Ez az angol social, technological, economical, ecological és political szavak kezdőbetűiből alkotott mozaikszó. Olyan elemeket foglal magában, amelyek felett az egyes vállalkozásoknak nincs befolyásuk, azon változtatni nem tudnak. Ezen tényezőkhöz alkalmazkodniuk kell, azokat adottságként elfogadni.

A legstabilabbnak tekinthető elem a társadalmi tényezők csoportja. Ezek változása igen hosszú időtávon történik, a rövid távú tervezésben lényegében állandónak tekinthető. A fejlett országok napjainkban megmutatkozó általános – de eltérő mértékben jelentkező - tendencia a születések arányának csökkenése és az idősebb korosztály részarányának növekedése.

A magyar demográfiai adatokat nézve megállapítható, hogy napjainkban nagyjából kiegyenlített a hatvan év feletti és a 0-19 év közötti fiatalok aránya. 2050-es előrejelzések, azonban közel 80%-al több időssel számolnak, mint fiatalal egy olyan Magyarországon, ahol a legoptimistább becslések szerint is erre a dátumra az ország összlakossága körülbelül 1,5 millióval lesz kevesebb a mai népességszámnál. A magyar demográfiai csökkenés a munkapiacra is kifejti hatását: a munkaképes lakosság aránya fokozatosan csökken és az előrejelzések szerint négy millió fő alá csökkenve az I. Világháború előtti szintre fog süllyedni (*Mátyus, 2006*).

Ezen felül a házasság, a munkábaállás, a gyermekvállalás kitolódása, az egyszemélyes háztartások arányának növekedése a társadalmi csoportok jövedelemkülönbségeinek széthúzódása, valamint az általános képzettségi szint növekedése mind olyan tényezők, amelyek aktívan befolyásolják az egyének értékítéletét.

A következő elem, amely az előbbivel ellentétben a legdinamikusabban változó faktor, a technológiai környezet. A hazai KKV szektor sajátossága, hogy a technológiai színvonal középvállalati szinten jellemzően magasabb, viszont ezzel nem minden esetben jár együtt a menedzsmentstruktúra átalakulása a megnövekedett mérethez és kapacitáshoz (*Nyers és Szabó, 2003*). Ez azt jelenti, hogy a nagyobb termék-előállítási potenciál mögött nincsenek meg azok a hatékony menedzsment képességek, amelyek annak hatékonyabb értékesítéséhez szükségesek lennének. Ennek következtében a kapacitások a potenciál alatt lesznek kihasználva, ami az egy termékegységre eső költségarány növekedését hozza magával. Nem véletlen a nagyvállalatok azon törekvése, mely szerint egyes részfeladatok koordinálására és végrehajtására a lehető legmagasabban képzett szakembert veszik igénybe az általa működtetett rendszer hatékonyságának maximális kiaknázása érdekében.

A KKV szektor számára a legnagyobb lehetőséget magában hordozó technikai környezetben bekövetkezett változásnak minden bizonnyal az információs technológiák rohamos terjedését tekinthetjük. Az internet alapú technológiák, a mobilkommunikáció kisvállalkozások szempontjából legfontosabb hatásai a következők (Wierenga, 1996):

- Lehetővé teszik a *költséghatékony*, személyre szabott interaktív *marketing* alkalmazását.
- Lehetővé teszi a *piac fregmentációját*, illetve a termék lokális piachoz való igazítását.
- Hozzájárul az ellátási láncon belüli *erőviszonyok átrendezéséhez*, a kiskereskedelem alkupozíciójának erősödéséhez.
- Hozzájárul a *termék dematerializálódásához*, lehetővé teszi szolgáltatás és információtartalmának növelését.
- Megváltoztatja az input cseréhez kapcsolódó *tranzakciós költségek* abszolút és viszonylagos nagyságát.

Jól látszik, hogy olyan előnyöket rejt magában az információs technológiák terjedése, mint a költséghatékony marketingtevékenység, a piacok egyre kisebb egységekre történő felosztása, szolgáltatások kapcsolása az alaptermékhez, amelyek egy kisvállalkozó számára a piaci sikert jelenthetik.

A gazdasági környezet legfőbb, hazánkban is erőteljesen érzékelhető, trendjének a szakirodalom a globalizációt tekinti. Ennek négyféle formáját különböztetjük meg: a fogyasztás, a hatalmi struktúrák, a pénzügyi struktúra és a társadalmi struktúrák globalizációja (Lehota, 2005). Az élelmiszeripari kisvállalkozók számára legkézzelfoghatóbb módon a fogyasztás és a hatalmi struktúrák átalakulása jelenik meg. Közvetve – a finanszírozási feltételek átalakulásában – a pénzügyi struktúrák változása is hat rájuk, de ez egyelőre kevésbé erőteljesen jelentkezik.

A fogyasztási struktúrák globalizációjának során hazánkban is egyre markánsabban jelentkeznek azok a táplálkozási trendek, amelyek a világ fejlettebb fogyasztói társadalmában már egyértelműen jelen vannak. Az étkezés egyre inkább többet jelent, mint egyszerű tápanyagfelvételt, és úgy jelenik meg, mint az egészség kulcsa, a test teljesítőképességének és megjelenésének szabályozója, betegségek gyógymódja, tudományos igényű terület, kényeztetés és felfedezés eszköze, önmegvalósítás eszköze, siker és elismerés forrása. Ezzel egyidőben az étkezés keretei fellazulnak, egyre inkább a munka ritmusa határozza meg, és annak önálló társadalmi szerepe csökken. Megnövekedett az igény a gyorsan elkészíthető és elfogyasztható, mobil ételek iránt, az egy illetve két fős háztartások számának megemelkedése miatt az egy kiszerelemben egy esetleg két adagot tartalmazó csomagolások iránt (Törőcsik, 2007). A táplálkozás átalakulása mellett a fogyasztók egyre inkább úgy vélekednek, hogy az élelmiszerek hozzájárulnak egészségükhöz (Young, 2000).

A hatalmi struktúrák átalakulása kapcsán az élelmiszeripari KKV-k életére legmarkánsabban jelentkező hatás a kiskereskedelmi láncok hatalmi koncentrációja, és a multinacionális élelmiszergyártók hatékony globális logisztikai rendszerei nyomán megjelenő import bőség.

A kiskereskedelem koncentrációjának mértéke az egyes európai országokban változatos képet mutat (3. táblázat). Egyértelműen megfigyelhető a különbség a nyugat-európai kontinens északi és déli fele között. Görögországban, Olaszországban és Spanyolországban a szuper- és hipermarketek piaci részesedése jelenleg nem haladja meg az 50-60%-ot. Ezzel szemben Hollandiában, Nagy-Britanniában vagy Belgiumban a piac közel 90%-át fedik le (Clark és Stephanides, 2003). Hazánkban a CR5 mutató értéke 48,2 % (Lehota, 2005), ami jelentősen elmarad a nyugat európai átlagtól, Közép-

Kelet-Európában viszont a legmagasabb, ennek értéke folyamatos emelkedést mutat. Ezzel egyidejűleg a magas CR5 értékkel rendelkező országokban megfigyelhető a vállalkozások átlagos méretének a középállalati szint felé való eltolódása, illetve ezek vertikális és horizontális kapcsolatrendszereinek megerősödése.

3. táblázat

Az öt legnagyobb élelmiszer kereskedelmi vállalat piaci részaránya néhány európai országban

Ország (1)	Piaci részesedés átlaga (%) (2)
Ausztria (3)	79
Belgium-Luxemburg (4)	57
Dánia (5)	78
Finnország (6)	96
Franciaország (7)	67
Németország (8)	75
Görögország (9)	59
Írország (10)	50
Olaszország (11)	30
Hollandia (12)	79
Portugália (13)	52
Spanyolország (14)	38
Svédország (15)	87
Egyesült Királyság (16)	67

Forrás (Source): Lakner et al., 2004

Table 3: The market shares of the five largest retail chains in some european countries

Country(1), Average of the market share (%) (2), Austria(3), Belgium-Luxemburg(4), Denmark(5), Finland(6), France(7), Germany(8), Greece(9), Ireland(10), Italy(11), the Netherlands(12), Portugal(13), Spain(14), Sweden(15), UK(16)

A gazdasági tényezők vizsgálata során fontos említést tenni a hazai KKV-k finanszírozási lehetőségeiről is. A kis és közepes méretű vállalkozások a működésüket akadályozó egyik legfontosabb problémának a pénzügyi forrásokhoz való jutás nehézségét látják (Csubák, 2003), ami a marketingtevékenység nem megfelelő végzésének indokaként is szolgál. Magyarországon a tőkekoncentráció hangsúlyozott formában jelenik meg, az összes vállalkozás saját tőkéjének több mint kétharmada, 69% tartozik a nagyvállalatokhoz (Pitti, 2001). A középállalatok részesedése 22%, a kisvállalkozásoké 4%, a mikrovállalkozásoké pedig 5% (Csubák, 2003). Ezen felül az adott vállalati méretkategóriákon belül is jelentős a koncentráció, ami azt jelenti, hogy a vállalkozások saját tőkéjének értéke többségében a kategória átlagértékénél lényegesen kisebb, ahogy az a 4. táblázatban látható (Kőhegyi, 2001).

Jelentős problémát okoz a vállalkozások idegen tőkéhez való hozzájutásának lehetősége. Magyarországon a vállalkozások 10%-a képes intézményi pénzügyi közvetítőkön keresztül finanszírozási igényeit kielégíteni, miközben ez az arány az EU-ban 90% (Kállay, 2000).

4. táblázat

A hazai vállalatok átlagos saját tőke ellátottsága és a méretkategóriák mediánjai (millió Ft)

	Alkalmazott nélküli mikro- (1)	Alkalmazottal rendelkező mikro- (2)	Kis- (3)	Közép- (4)	Nagy- (5)
	vállalkozás (6)				
Átlagos saját tőke (7)	9,46	7,43	70,81	389,69	4153,01
Medián (8)	1,124	2,87	16,27	129,97	651,895

Forrás (Source): Kőhegyi, 2001

Table 4: Internal capital endowment of the hungarian enterprises and medians of the size categories

Micro without employee(1), Micro with employee(2), Small-(3), Medium sized-(4), Large-(5), Enterprise(6), Average internal capital(7), Median(8)

Következő vizsgálandó elem az ökológiai adottságok köre. Egyre inkább középpontba kerülő kérdés ez az élelmiszeripari kisvállalkozások számára is, hiszen a környezetszennyezés és a növekvő energiaéhség következtében előtérbe kerül a természeti erőforrások szűkösségének problémája. Ez a kisvállalkozások számára a termeléshez szükséges input tényezők árában, illetve a környezetrombolás kapcsán egyre erőteljesebbé váló környezettudatos fogyasztói elvárások markáns megjelenésében nyilvánul meg. Egyre erőteljesebb az igény a tiszta, vegyszermentes és nyomon követhető élelmiszerek iránt (Szente és mtsai, 2007), ugyanakkor az ezeknek való megfelelés egyre több energiát igényel a gyártóktól, feldolgozóktól. Ezen ellentmondás feloldására a jövő vállalkozásainak megfelelő választ kell adniuk a fogyasztói bizalom és a természeti környezet fenntartása érdekében.

A STEEP-elemzés utolsó elemeként a politikai, jogi környezet áttekintése szükséges. Ezen rendszer feladata a termelés, a feldolgozás a kereskedés feltételeinek biztosítása, illetve a jogszabályok be nem tartása esetén a szankcionálás. Az, hogy ezen szerepének mennyire tud eleget tenni jelentős mértékben függ annak elfogadottságától, fejlettségétől és a jogszabályok betartásának képességétől. Napjainkban mindhárom feltétel kisebb-nagyobb mértékben, de sérül. Az élelmiszeripari KKV-k működését szabályozó jogszabályi környezet, a rendkívüli adminisztrációs terhek, az agrárpolitikai stratégia hiánya mind-mind oda vezetnek, hogy a vállalkozások túlnyomó többsége egyáltalán nem lát lehetőséget a tervezésre. Hosszútávú stratégia és stabil piaci környezet nélkül pedig a célok legtöbb esetben a túlélésre korlátozódnak.

A vállalkozások belső környezete

A mikrokörnyezet elemeinek meghatározása a szakirodalomban eltérő módon történik. A legátfogóbb Lehot (2001) munkájában található meg, akik a következőket sorolták ide: a vállalat belső környezete, a fogyasztók és a szervezeti piaci vevők, a versenytársak, a szállítók, a piaci közvetítő szervezetek, elősegítő szervezetek (pénzügyi, kutatási, oktatási, stb.) logisztikai és marketingszolgáltató szervezetek, információs szervezetek, szakmai szövetségek, érdekképviseltek, politikai pártok, közvélemény, civil szervezetek és a média.

Jelen cikk ezen tényezők közül a vállalkozások belső környezetének, azon belül is a marketing erőforrások vizsgálatára törekszik, mintegy bemutatva a STEEP-elemzésben megismertekkel szemben azon faktorokat, amelyekre a vállalkozásoknak egyértelműen lehet befolyásuk. A marketing erőforrások *Hooley és mtsai* (2007) szerint:

- Vevő alapú eszközök
- Elosztási csatorna eszközei
- Belső eszközök
- Szövetség alapú eszközök

Sajtos (2004) felmérésében – többek között – a marketing-erőforrásokkal kapcsolatos vállalati véleményeket vizsgálta. A kutatásban a 20 főnél több alkalmazottat foglalkoztató vállalkozások vettek részt, és egy egytől ötig (1: a versenytárs jelentős előnye, 5: a mi jelentős előnyünk) terjedő skálán értékelték az 5. táblázatban található szempontokat.

A kutatás eredményei szerint a vállalatok úgy vélik, hogy a vevő alapú eszközök terén állnak a legjobban a versenytársaikhoz képest. Ezzel szemben legkevésbé érzik magukat előnyben a vállalatok a belső eszközök és a stratégiai szövetségek terén, ahol kiemelkedően a szabadalmak, licenzek, know-how-k, információrendszerek és a pénzügyi forrásokhoz való hozzáférések tekintetében rosszabbnak ítélik helyzetüket. Az átlagok alapján ugyan előnynek számít a vállalati márkanév, azonban jelentős eltérések vannak ezen a területen. Ezzel ellentétben a licenzek és szabadalmak helyzete, itt nem érzik a vállalatok az előnyüket, ugyanakkor ezen a két területen is a válaszok igen magas szórását tapasztalhatjuk. A pénzügyi erőforrások és az információrendszerek tekintetében egyértelműen a két mutatószám azt jelzi, hogy nincs előnyük a vállalatoknak, és ez általánosan minden vállalatra igaz (*Sajtos*, 2004).

Polereczki és Szabó (2005) felmérései a tej és húsipari vállalkozások esetében hasonló képet mutatnak. A kutatás egyértelmű eredménye az, hogy a kis- és közepes vállalkozások elhanyagolják ezt a területet, a stratégiai marketingtervezés hiánya állapítható meg, aminek fő okaként a forráshiányt jelölték meg a vállalkozások vezetői. Eredményeik szerint a vizsgált vállalkozások túlnyomó része nem végez tényleges piackutatásokat, piaci információik túlnyomó része az ismeretségi körből származik. Azon információk, amiket igyekeznek beszerezni jelentős arányban az árszínvonalra vonatkoznak. Az ár és az árverseny rendkívüli fontossága több helyen is felbukkant, például túlnyomó többségük véli azt, hogy vevőik leginkább alacsony árakat várnak el tőlük. Egyértelmű, hogy a vállalkozók körében megvan az igény a környezet megismerésére, de a megfelelő alapok hiányoznak ehhez. Piaci részesedésük megfelel a méretüknek, fő tevékenységüket tekintve nem érik el az 5%-ot, kivéve azok, akik valamilyen speciális piacon vannak jelen. Exporttevékenységük esetlegesnek mondható. Marketingismereteik túlnyomó részt az üzletmenet során szerzett tapasztalatokból származnak. A marketingre fordított összegek felhasználásának hatékonyságát jórészt nem vagy ritkán ellenőrzik. Az életciklus elemzések igen szűk körben ismertek, és még azok is akik végeznek ilyen jellegű elemzéseket ők sem készítik az egyes életciklusokhoz kapcsolódó marketing terveket. Termékeik minőségének fogyasztói megítéléséről egyértelműen pozitívan vélekednek, viszont ehhez a jó termékminőséghez igen kevés esetben kapcsolódik márkanév, amihez a vevők lojálisak lehetnének. Egyértelműen az árakat ítélik a legfontosabb versenytényezőnek. Ezek kialakításánál a versenytársak hasonló árait veszik elsősorban figyelembe, ami a piaci árverseny erősségét jelzi. A kutatás során nem sikerült jellemző csatornatípust meghatározni a vizsgált vállalkozások körében, igyekeznek jelen lenni mindenütt. A csatornapolitika alkalmazását nem tekintik olyan tényezőnek, ami esetleges versenyelőny jelenthetne. A marketingkommunikáció túlnyomó részükben a reklámozást jelenti, illetve egy jelentős rész a személyes eladást alkalmazza. Maga a marketing és a reklám közé számos vállalkozás egyenlőségjelet tesz.

5. táblázat

A marketingeszközök előnyként való megítélése

Eszköz (1)	Átlag (2)	Szórás (3)	Eszköztípus (4)
A vállalat, illetve a márka neve és megítélése. (5)	3,47	0,96	Vevő alapú eszközök (21)
Stabil piaci pozícióból eredő vevői bizalom. (6)	3,70	0,84	
A fogyasztói szolgáltatás magas szintű ellátása. (7)	3,64	0,84	
Jó kapcsolat a kulcsfontosságú vevőkkel. (8)	3,91	0,84	
Költséghatékony termelés. (9)	3,23	0,89	Belső eszközök (22)
Fejlett marketing információrendszer. (10)	2,80	0,77	
Fejlett költségkontrolling rendszer. (11)	3,04	0,85	
Szabadalmak és licenzek. (12)	2,69	0,89	Elosztási csatorna eszközei (23)
Kapcsolat a beszállítókkal. (13)	3,47	0,75	
Kiterjedt elosztási hálózat. (14)	2,97	0,83	
Az elosztás egyedisége. (15)	3,13	0,79	
Kapcsolatok az elosztási csatornában. (16)	3,14	0,78	Szövetség alapú eszközök (24)
Piaci hozzáférés stratégiai szövetségeken és partnerkapcsolatokon keresztül. (17)	3,20	0,81	
Stratégiai szövetségekkel közös technológia. (18)	3,07	0,80	
Hozzáférés a stratégiai szövetséges know-how-hoz és menedzsment tapasztalataihoz. (19)	2,94	0,85	
Hozzáférés a partner pénzügyi forrásaihoz. (20)	2,87	0,77	

Forrás (Source): Sajtó, 2004

Table 5: Judgement of the marketing instruments as an advantage

Instrument(1), Average(2), Standard deviation(3), Type of the instrument(4), Name and judgement of the company or trade(5), Consumer confidence coming from the stable market position(6), Serving consumers on a high level(7), Good relationship with the key consumers(8), Expense effective production(9), Improved marketing information system(10), Improved expense controlling system(11), Patents and licenses(12), Relationship with the suppliers(13), Widespread distribution channels(14), Unique distribution(15), Relationships in distribution channels(16), Reaching of the markets during partnerships(17), Joint technologies with strategical partners(18), Gateway to the know-hows and management experiences of the strategical partner(19), Gateway to the financial funds of partner(20), Consumer based instruments(21), Internal instruments(22), Instruments of the distribution channel(23), Fellowship based instruments(24)

KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

Cikkünkben igyekeztünk rámutatni, hogy az élelmiszeriparban jelenleg működő kis- és közepes vállalkozások mennyire összetett környezetben végzik tevékenységüket. Jelen írás nem is vállalkozott ezek teljes körű áttekintésére, csupán a kulcstényezők főbb motívumait mutattuk be. Azonban ezekből is jól látszik, hogy a sikeres kisvállalati marketingtervezés egyre inkább túlmutat azon a szinten, amit a hazai KKV szektor túlnyomó többsége gyakorol. Írásunk célja, hogy hozzájáruljunk a hazai kisvállalati szektor marketingtervezésről alkotott képének átforgalmazásához.

A hazai élelmiszeriparban működő kisvállalkozói kör talán kevésbé ismerte fel a marketing eszköztárban rejlő lehetőségek kiaknázásának előnyeit. Rendkívüli jelentőségű lenne a szemléletváltozás ezen a területen, ugyanis jövőbeni sikeres termékfejlesztéseik és piaci szereplésük esélyétől fosztják meg magukat. A 6. táblázatban megtalálható egyszerű alapelv felismerésével, mely szerint a vállalatok saját elképzelései csak a piacról származó korrekt marketinginformációk felhasználásával válhatnak sikeressé, hatékonyabbá tehetik az új termékek innovációját és a meglévők korszerűsítését.

6. táblázat

Az 1-es és 2-es típusú hibák megjelenése új termékek fejlesztése során

		A fogyasztói elfogadás az új termékkel szemben... (4)	
		alacsony (5)	magas (6)
Belső vélekedés Tudományos és technológiai alapon a termék... (1)	sikeres (2)	<u>1-es típusú hiba</u> Indokolatlan beruházás (7)	Lehetőség (8)
	sikertelen lesz (3)	Nem lehetőség (9)	<u>2-es típusú hiba</u> A piaci lehetőség elvesztése (10)

Forrás (Source): Eliashberg és mtsai, 1997; Van Trijp, 1999

Table 6: Arising of type 1 and 2 faults during the product development process

Internal Opinion: The product will be ... on the basis of scientific and technological knowledge(1), Successful(2), Unsuccessful(3); The consumers' acceptance will be...(4); Low(5); High(6); Type 1 mistake: unjustified investment(7); Opportunity(8); Non opportunity(9); Type 2 mistake: loss of market opportunity(10)

Ezen elgondolás szerint két rizikófaktor különböztethető meg a termékfejlesztés stratégiai döntéshozatali mechanizmusában. Az első esetben jelentős erőforrásokat fektetnek egy új termékbe, amelynek piaci megjelenése balsikert eredményez (1-es típusú hiba). A második esetben egy (funkcionális) élelmiszer iránti lappangó igény már létezik, de az új termék kifejlesztésének gondolata érdemtelenül háttérbe van szorítva, vagy átsiklottak felette. Még ha a vállalatok ennek nincsenek is mindig tudatában, ezeket az ötleteket kihagyott lehetőségként vagy piaci lehetőség elmulasztásaként értékelhetjük (2-es típusú hiba) (Van Kleef és mtsai, 2002). A vállalkozásoknak tehát fel kell ismerniük a beszerezhető marketinginformációk értékét, azokat megfelelő módon be kell építeniük a vállalati stratégia, valamint a terméktervezés folyamatába, hogy maximalizálják jövőbeni sikereik esélyét.

IRODALOM

- Clark, R., Stephanides, M. (2003): Globalizációs tendenciák az élelmiszer-kereskedelemben. In: *Élelmiszer*, 11. 3. 20-22. p.
- Csubák T.K. (2003): Kis- és középvállalkozások finanszírozása Magyarországon. Ph.D. értekezés, Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem, Gazdálkodástani Ph.D. program, Budapest, 99-105. p.
- Éder T. (2007): Közösségi marketing lehetőségek (és kényszerek) a hústermékek piacán. I. Közösségi Marketing Konferencia, Kaposvári Egyetem, Kaposvár, 2007. október 12.
- Eliashberg, J., Lilien, G.L., Rao, V.R. (1997): Minimizing technological oversights: a marketing research perspective. In: Garud R., Nayyar P.R., Shapira Z.B. (Eds): *Technological innovation: oversights and foresights*. New York: Cambridge University Press, 214-230. p.
- Hooley, G.J, Saunders, J.A., Piercy, N.P. (2007): *Marketing strategy and competitive positioning*. 4. Upper Saddle River, New Jersey : Prentice Hall, 632. p.
- Johnson, G., Scholes, K. (1997): *Exploring corporate strategy*. 4. Saddle River, New Jersey : Prentice Hall, 866. p.
- Józsa L. (2004): A marketingstratégiai gondolkodás és módszertan szerepe és helye a magyar kisvállalkozásokban. In: Berács J., Lehota J., Piskóti I., Rekettye G. (szerk): *Marketingelmélet a gyakorlatban*. Budapest : KJK-Kerszöv Kiadó, 109-117. p.
- Kállay L. (2000): Mikrohitelzés piaci alapon. In: *Közgazdasági Szemle*, 47. 1. 41-63. p.
- Kőhegyi K. (2001): Vállalkozások finanszírozása. *Cégvezetés* 9. 10. [online] <URL: <http://cegvezetes.cegnet.hu/2001/10/a-vallalkozasok-finanszirozasa>>
- Lakner Z., Hajdu I., Kolcsiter G. (2004): Az átalakuló élelmiszer kereskedelem és a fogyasztó Irész. *Élelmészeti Ipar* 58. 8. 229-232. p.
- Lehota J. (szerk.) (2001): *Élelmiszergazdasági marketing*. Budapest : Műszaki Könyvkiadó, 327 p.
- Lehota J. (2005): A piaci orientáció, koordináció és versenyképesség a magyar agrárgazdaságban. MTA doktori értekezés, Gödöllő, 6-21. p.
- Mátyus S. (2006): Idősödő korfa és fogyatkozási trend. [online] <URL: http://www.noe.hu/images/matyus_sandor_cikk.pdf> [2007. 05. 10.]
- Meulenberg, M. (1986): The evaluation of agricultural marketing theory: towards better coordination with general marketing theory. In: *Netherlands Journal of Agricultural Science*,. 34. 3. 301-315. p.
- Molnár A. (2003): Versenystratégiák az élelmiszeriparban. In: *Gazdálkodás*, 48. 2. 57-64. p.
- Nyers J., Szabó L. (2003): A kis- és középvállalkozások gazdasági jellemzői kilátásai. In: *Statisztikai Szemle*, 81. 9. 775-798. p.
- Pitti Z. (2001): A külföldi tőke szerepe a hazai gazdaság új növekedési pályára állításában. In: *Európai Tükör*, 6. 4. 25-40. p.
- Polereczki Zs., Szabó G. (2005): 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-ROM]
- Rekettye G. (2007): *Kisvállalati marketing*. Budapest : Akadémiai Kiadó, 22. p.
- Sajtos L. (2004): A vállalati marketingteljesítmény értékelésének többdimenziós megközelítése és alkalmazása a Magyarországon működő vállalatok körében. Ph.D. értekezés, Budapest : Budapesti Corvinus Egyetem, Gazdálkodástudományi Doktori Iskola, 128-131. p.

- Szente V., Széles Gy., Szigeti O., Szakály Z. (2007): A fogyasztói magatartástrendek elemzése a fő élelmiszer-fejlesztési irányok esetében. In: *A Hús* 17. 2. 103-109. p.
- Takács J. (1996): A családi tulajdonú vállalat. (II. rész) In: *Marketing & Menedzsment*, 30. 6. 18-20. p.
- Törőcsik M. (2007): Food trendek és vásárlói trendcsoportok. In: *Acta Oeconomica Kaposváriensis* 1. 1-2. 51-65. p.
- Törzsök É. (1998): Ausztria agrárgazdasága az Európai Unióban. Szombathely: Vas megyei Agrár Kht., 139. p.
- Van Kleef, H.E., Van Trijp, J.C.M., Luning, P., Jongen, W.M.F. (2002): Consumer-oriented functional food development. How well do functional disciplines reflect the „voice of the consumer”? In: *Trends in Food Science & Technology*, 13. 3. 93-101. p.
- Van Trijp, J.C.M. (1999): Consumer behaviour: inspiration for innovation. Inaugural speech, delivered at 25th March 1999, Wageningen University
- Wierenga, B. (1996): Competing for the Future in the Agricultural and Food Channel. In: B. Wierenga et al. (eds.), *Agricultural Marketing and Consumer Behavior in a Changing World, Proceedings of the 47th Seminar of the European Association of Agricultural Economists*, Wageningen, 13-15 March. 11-15. p.
- Young, J. (2000): Functional foods and the European consumer. In: Buttris J., Saltmarsh M. (eds.): *Functional foods II, Claims and evidence* London : Royal Society of Chemistry, 75-81. p.

Levelezési cím (*Corresponding author*):

Polereczki Zsolt

Kaposvári Egyetem, Gazdaságtudományi Kar
Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola
7400 Kaposvár, Guba S. u. 40.
*Kaposvár University, Faculty of Economic Science
PhD School of Management and Organizational Science
H-7400 Kaposvár Guba S. u. 40.
Tel.: 36-82-505-800/373
e-mail: polereczki.zsolt@ke.hu*