

MARKETINGOKTATÁS ÉS KUTATÁS A VÁLTOZÓ EURÓPAI UNIÓBAN



SZÉCHENYI ISTVÁN EGYETEM, GYŐR
2005. AUGUSZTUS

Tanulmánykötet

A kötet cikkeihez kapcsolódó konferenciaelőadások
a Széchenyi István Egyetem Marketing és Menedzsment Tanszékének
és a Magyar Marketing Szövetség Marketing Oktatók Klubjának
„Marketingoktatás és kutatás a változó Európai Unióban” címmel megrendezett konferenciáján
hangzottak el 2005. augusztus 25-26-án.

Szerkesztette:

Dr. habil Józsa László CSc.
Dr. habil Varsányi Judit CSc.

Lektorálta:

Dr. habil Józsa László CSc.
Dr. habil Varsányi Judit CSc.
Dr. Bencsik Andrea CSc.
Dr. Deli Zsuzsanna PhD.
Dr. Élő Gábor PhD.

Tördelőszerkesztő:

Barka László

CD-operátor:

Sebestyén János

A CD-borítót tervezte:

Dr. Varsányi Judit

© Széchenyi István Egyetem JGK GTI Marketing és Menedzsment Tanszék, és a kötet szerzői

ISBN 963 7175 25 3

Minden jog fenntartva. A mű egészének vagy bármely részének mechanikus,
illetve elektronikus másolása, sokszorosítása, valamint információszolgáltató rendszerben történő tárolása
és továbbítása csak a kiadó írásbeli engedélyével megengedett.

Kiadó: Széchenyi István Egyetem
Marketing és Menedzsment Tanszék
A kiadásért felel: Dr. habil. Józsa László CSc. tanszékvezető egyetemi docens
Terjedelem: 592 (A/4) oldal
Első kiadás, 2005. augusztus

TARTALOM

ELŐSZÓ	7
A KONFERENCIA PROGRAMJA	8
A PLENÁRIS ÜLÉS ELŐADÁSAI	13
<i>Svéhlik Csaba</i> PARADIGMAVÁLTÁS AZ AUTÓIPARBAN: A TECHNIKA-KÖZPONTÚSÁGTÓL A MÁRKA- ÉS VEVŐKÖZPONTÚSÁGIG	13
<i>Józsa, László – Fam, Kim Sham</i> RETAIL SALES CAMPAIGNS: A COMPARISON OF OBJECTIVES AND ACTIVITIES BETWEEN NZ AND HUNGARY	31
<i>Kelemen Attila</i> A HARVARD BUSINESSMANAGER BEMUTATKOZIK	36
AZ I. SEKCIÓ ELŐADÁSAI	39
<i>Hofmeister Tóth Ágnes – Simányi Léna</i> A FOGYASZTÓI TÁRSADALOM KUTATÁSÁNAK LEHETŐSÉGEI MAGYARORSZÁGON.....	39
<i>Wirth Ernő</i> A TUDATTALAN IMPULZUSOK SZIMBOLIKUS ÉRTELMEZÉSE A CSELEKVÉSBEN.....	48
<i>Tárkányi Eszter</i> TINÉDZSEREK FOGYASZTÓI MAGATARTÁSÁNAK SPECIÁLIS VONÁSAI	53
<i>Hetesi Erzsébet – Veres Zoltán</i> A SZERVEZETI ELÉGEDETTSÉG ÉS A LOJALITÁS EMPIRIKUS VIZSGÁLATA A B2B PIACON.....	63
<i>Kolos Krisztina – Kenesei Zsófia – Bernschütz Mária</i> A HAZAI VÁLLALATOK PANASZKEZELÉSI GYAKORLATA.....	75
<i>Bohnné Keleti Katalin</i> ÜGYFÉL-ELÉGEDETTSÉG A GYAKORLATBAN.....	79
<i>Novoszáth Péter</i> A FOGYASZTÓI ELÉGEDETTSÉG MÉRÉSE A BUDAPESTI NEMZETKÖZI REPÜLŐTÉREN.....	80
<i>Mitev Ariel Zoltán – Horváth Dóra</i> AZ ALKOHOLREKLÁMOKHOZ KAPCSOLÓDÓ FOGYASZTÓI NARRATÍVUMOK STRUKTURÁLIS ELEMZÉSE: EGYETEMISTÁK TÖRTÉNETEI FRYE RENDSZERÉBEN	95
<i>Horváth Ágnes – Kovács Annamária – Fodor Mónika</i> AZ ÚJ FOGYASZTÓ MAGATARTÁS JELLEMZŐI AZ ÉLELMISZEREK PIACÁN – AZ EGÉSZSÉG- ÉS IDŐTUDATOSSÁG TENDENCIÁI	108

A II. SZEKCIÓ ELŐADÁSAI	120
<i>Orosdy Béla</i> AZ ÖKOLÓGIAI ÜGYEK MARKETINGJE ÚJ MEGKÖZELÍTÉSBN.....	120
<i>Nagy Szabolcs</i> A KÖRNYEZETTUDATOS MAGATARTÁS ÉRTÉKORIENTÁLT MEGKÖZELÍTÉSE.....	129
<i>Hegedűs József</i> A MARKETINGSZAKMA FELKÉSZÍTÉSE AZ ÖKOLÓGIAI KIHÍVÁSOKRA.....	142
<i>Kenéz András</i> AZ ÖKOLÓGIAI MARKETING PARADOXONA – A TUDATOS FOGYASZTÓ ÉS A MATERIALIZMUS TAPOSÓMALMA	146
<i>Csépe Andrea</i> A DTC „DIRECT-TO-CONSUMER” KOMMUNIKÁCIÓ DILEMMÁI AZ ETIKUS TERMÉKEK PIACÁN	155
<i>Szalkai Zsuzsanna</i> A GYÓGYSZERMARKETING SAJÁTOSÁGAI A KÓRHÁZI GYÓGYSZERBESZERZÉS VONATKOZÁSÁBAN.....	163
<i>Nyárádi Andrea Erika</i> AZ EURÓ BEVEZETÉSÉNEK HATÁSA AZ ÁRKÉPZÉSRE	175
<i>Bencsik Andrea – Nagy Zsuzsanna</i> A HAZAI MUNKASZERVEZETEK „MARKETING-TÚLÉLŐCSOMAGJA” – A TUDÁSMENEDZSMENT, A MOTIVÁCIÓ ÉS AZ ELÉGEDETTSÉG FEJLESZTÉSE.....	182
<i>Sasné Grósz Annamária</i> VÁLLALKOZÓK ÉS VÁLLALKOZÁSOK A KÜLÖNBÖZŐ KULTÚRÁKBAN	192
A III. SZEKCIÓ ELŐADÁSAI	200
<i>Zsolnainé Harczy Ildikó</i> HAZAI WEB-ÁRUHÁZAK VERSENYKÉPESSÉGÉT AKADÁLYOZÓ TÉNYEZŐK	200
<i>Danó Györgyi</i> AZ ONLINE VEVŐ.....	210
<i>Mészáros Katalin</i> A MOBILMARKETING JELENTŐSÉGE	221
<i>Vincze László – Vatai Tünde</i> A HÁLÓZATI MARKETING (MLM) MARKETINGSTRATÉGIAI ELEMZÉSE	224
<i>Pénzes Györgyné</i> ÉLELMISZER KISKERESKEDELMI VÁLLALKOZÁSOK BESZERZÉSI ÉS ÉRTÉKESÍTÉSI MAGATARTÁSÁNAK MODELLEZÉSE.....	233
<i>Hegyi Barbara</i> VÁROSOK KONVERGENCIÁJA A NEMZETKÖZI VERSENYBEN.....	244
A IV. SZEKCIÓ ELŐADÁSAI	252
<i>Dinya László</i> A FELSŐOKTATÁS MARKETING KIHÍVÁSAI	252
<i>Gyöngyösy Zoltán</i> A MARKETING OKTATÁSÁNAK JÖVŐJE	258
<i>Domán Szilvia</i> AZ ELMÉLET ÉS A GYAKORLAT ÖSSZEFONÓDÁSA A MARKETINGOKTATÁSBAN	261

<i>Szántó Szilvia – Harsányi Dávid</i> INTERAKTIVITÁS A FELSŐOKTATÁSBAN	268
<i>Varsányi Judit – Hofer Mária – Konczosné Szombathelyi Márta</i> FELSŐOKTATÁSI TUDÁSMARKETING A MENEDZSMENT ISMERETEK TOVÁBBFEJLESZTÉSE HALLGATÓI MEGKÉRDEZÉSEK TÜKRÉBEN.....	278
<i>Gál József</i> A MARKETING SZEREPE AZ IN-COMPANY-TRAINING MÓDSZERTANÁNAK ELTERJESZTÉSÉBEN	291
<i>Szabóné Pataky Eszter</i> A MARKETING-ETIKAI KÉRDÉSEK HELYE OKTATÁSUNKBAN.....	294
<i>Konczosné Szombathelyi Márta</i> EGYETEMI MARKETING	296
<i>Szabó György</i> DIGITALIZÁLT KÉPILLUSZTRÁCIÓK A MŰSZAKI MENEDZSER-MARKETING KÉPZÉSBEN.....	307
AZ V. SZEKCIÓ ELŐADÁSAI	312
<i>Veres Zoltán – Málovics Éva – Hetesi Erzsébet – Lippai László – Mihály Nikolett</i> VÉLT KOMPETENCIÁK, ÉSZLELT KOCKÁZATOK ÉS KOCKÁZATKEZELŐ KOMMUNIKÁCIÓ A SZOLGÁLTATÁSÜGYLETEKBEN	312
<i>Kovács Annamária – Dr. Komáromi Nándor</i> A „MEANS END” ELMÉLET ÉS A LÉTRÁZÁS ALKALMAZÁSA A PIACKUTATÁSBAN – ÉLELMISZERMARKETING PÉLDÁKON	323
<i>Orova Lászlóné – Komáromi Nándor</i> A BASS-MODELL ALKALMAZÁSA AZ ÁSVÁNYVÍZ HAZAI ELTERJEDÉSÉBEN	333
<i>Szabó Zoltán – Papp János</i> BORVÁSÁRLÁSI SZOKÁSOK VIZSGÁLATA A CORA HIPERMARKET ÜZLETLÁNCNÁL	338
<i>Papp-Váry Árpád Ferenc</i> OLIMPIA ÉS IMÁZSÉPÍTÉS: TORINO 2006.....	343
<i>Hegyí Fatime Barbara</i> A MODERN POLITIKAI KAMPÁNY MARKETING KARAKTERE	350
<i>Orosdy Béla – Gergely Gyöngyi</i> ÉRTELMEZHETŐ-E A MARKETINGCSATORNA-POLITIKA A POLITIKAI GYAKORLATBAN?	356
A VI. SZEKCIÓ ELŐADÁSAI.....	364
<i>Piskóti István</i> INNOVÁCIÓK MARKETINGJE.....	364
<i>Bernschütz Mária</i> „FÉLIG TELE, VAGY FÉLIG ÜRES POHÁR” A MARKETINGKOMMUNIKÁCIÓBAN	375
<i>Németh Ildikó</i> A KOMMUNIKÁCIÓ ÉS A SZEMÉLYES KAPCSOLATOK ATTITÚDFORMÁLÓ HATÁSA A BIZTOSÍTÁSI PIACON	385
<i>László Éva – Kóródi Márta</i> A MÁRKÁK VONZEREJE, A VONZERŐ MÁRKÁI	397
<i>Kárpáti László – Csapó Zsolt</i> EURÓPAI ÜZLETI KAPCSOLATOK STRATÉGIAI MEGALAPOZÁSÁNAK MARKETING ASPEKTUSAI	403
<i>Palanicsa Attila</i> HATÁSELEMZÉS A TURIZMUSBAN.....	411

<i>Dernóczy Adrienn – Józsa László</i>	
SZÍN ÉS MARKETING – CSOPORTKÉPZÉS A SZÍNMARKETING VILÁGÁBAN-I	417
<i>Nyakas Levente</i>	
A TELEVÍZIÓS REKLÁMSZABÁLYOZÁS KIHÍVÁSAI A DIGITALIZÁCIÓ TÜKRÉBEN	428
TANULMÁNYOK	437
<i>Andrasek Zsolt</i>	
EMBERKÖZPONTÚ MUNKAHELYEK KIALAKÍTÁSA	437
<i>Bernáth Attila</i>	
RANGSOROLÁSI TECHNIKÁK VESZÉLYEI A PREFERENCIA-KUTATÁSBAN	443
<i>Bognár Edit Xénia</i>	
A VÁLLALATI ÖSSZEOLVADÁSOK ÉS FÚZIÓK MEGVALÓSÍTÁSÁNAK KIHÍVÁSAI, AVAGY JÁTÉK HATÁROK NÉLKÜL?	455
<i>Bognár Krisztina</i>	
TUDÁSMENEDZSMENT A TANULÓ SZERVEZETEK BEN	465
<i>Bősze Viktória</i>	
AKADÉMIAI KAPITALIZMUS, VAGY A KAPITALIZMUS AKADÉMIAJA?	484
<i>Cseh Henriett</i>	
GLOBALIZÁCIÓ RÉGEN ÉS MA – GONDOLATOK A GLOBALIZÁCIÓRÓL –	491
<i>Kosztján Zsolt Tibor</i>	
OPTIMÁLIS ERŐFORRÁS-TERVEZÉS	498
<i>Magyar Dániel</i>	
AZ ÉRZELMI INTELLIGENCIA SZEREPE A SZERVEZETI BOLDOGSÁG ELÉRÉSÉBEN	515
<i>Mészáros Katalin</i>	
A KISKERESKEDELEM SZERKEZETÉNEK VÁLTOZÁSA MAGYARORSZÁGON.....	526
<i>Palancsa Attila</i>	
A TURIZMUS HATÁSA A GAZDASÁGI RENDSZEREKRE	536
<i>Papp-Váry Árpád Ferenc</i>	
HOGYAN ADJUK EL BULGÁRIÁT? – ORSZÁGMARKETING ESETTANULMÁNY –	552
<i>Siklós Balázs</i>	
A BOROK FOGYASZTÓI ÉS TERMELŐI MINŐSÉGGÉPE	561
<i>Szűcs Ágnes</i>	
HUMÁNKONTROLLING – ÚJ PERSPEKTÍVA A HUMÁNERŐFORRÁS-GAZDÁLKODÁSBAN	567
<i>Takács László</i>	
PROJEKTMARKETING.....	576
<i>Toth Gedeon</i>	
BOR ÉS MARKETING	581
<i>Wirth Ernő</i>	
MENTÁLHIGIÉNÉS JELLEGŰ FELMÉRÉSEK A VESZPRÉMI EGYETEMEN.....	582

ELŐSZÓ

Tisztelt Oktató és Kutatótársak! Kedves Kollégák!

A Magyar Marketing Szövetség keretein belül működő Marketing Oktatók Klubja 11. éves konferenciáját a vizek városában Győrött rendezi. A Széchenyi István Egyetem Marketing és Menedzsment Tanszéke látja vendégül a hazai marketingtudomány és oktatás jeles és korosabb képviselőit, és ifjú titánjait.

Meggyőződésem, hogy e konferencia elengedhetetlenül szükséges a szakmai kapcsolatrendszer építése és ápolása érdekében. E véleményemmel bizonyára nem vagyok egyedül, hiszen több mint 100 aktív szakember, tehát a teljes magyar marketing felsőoktatás képviselteti magát a rendezvényen az előzetes jelentkezések alapján.

A konferencia fő szervezőjeként az volt a célom, hogy lehetőséget teremtsünk a véleménycserére, az új szakmai gondolatok bemutatására, a marketing szakterület elismert, s elismerésre váró szakembereinek megnyilatkozására.

Mivel a hazai tudománynak célszerű figyelembe vennie a nemzetközi tendenciákat, ezért Luiz Moutinho-t a Glasgow-i Egyetem nemzetközi híru marketing professzorát kértem fel arra, hogy foglalja össze a marketingkutatás fejlődési kilátásait, irányait. A továbbiakban pedig több mint 50 különböző előadás anyaga került be kötetünkbe a lehető legkülönbözőbb témakörökben, mutatva a kutatói csoportok, iskolák lenyűgöző témagazdagságát.

A konferenciához kapcsolódó CD-s tanulmánykötetet figyelmesen elolvasók biztosan kellő muníciót találnak kutatásaik folytatásához.

Remélem, hogy a gazdag szakmai program mellett a szünetek kellő alkalmat adnak a baráti beszélgetésekre is, biztosítva ezzel azt, hogy szakmán túl is közösséggé váljunk.

Köszönöm szponzoraink támogatását, s külön nagyon köszönöm közvetlen munkatársaim, a Marketing és Menedzsment Tanszék dolgozóinak alapos és kemény munkáját, kiemelve a kiadvány szerkesztésében oroszánrészt vállaló Dr. habil CSc Varsányi Judit egyetemi docens, a technikai szervezés feladatait hangyaszorgalommal felvállaló Ercsey Ida egyetemi adjunktus, Barka László műszaki szerkesztő és Sebestyén János CD-operátor munkáját.

Kívánom, hogy mind a konferencia, mind a kiadvány töltsen be küldetését, s járuljon hozzá a résztvevők és az olvasók szellemi gyarapodásához.

Győr, 2005. augusztus 25.

Dr. habil CSc Józsa László
a Marketing Oktatók Klubjának elnöke
tanszékvezető egyetemi docens

Széchenyi István Egyetem
Marketing és Menedzsment Tanszék

A MARKETING OKTATÓK KLUBJÁNAK 2005. ÉVI TUDOMÁNYOS KONFERENCIÁJA

2005. augusztus 25–26.
SZÉCHENYI ISTVÁN EGYETEM
J épület. 9026 Győr, Áldozat u. 12.

A Konferencia védnökei

Dömötör Zoltánné Győr Megyei Jogú Város Alpolgármestere
Dr. Rechnitzer János egyetemi tanár,
a Széchenyi István Egyetem Jog- és Gazdaságtudományi Karának Dékánja

A konferencia támogatói

Akadémiai Kiadó
Harvard BusinessManager folyóirat

A KONFERENCIA PROGRAMJA

2005. AUGUSZTUS 25. CSÜTÖRTÖK	
9.00–11.00	Regisztráció
11.00–13.00	Plenáris ülés
13.00–14.00	Ebéd
14.00–17.30	Szekcióülések az I–III. szekcióban
18.30	Indulás autóbusszal Nyúlra, a Platán csárdában 19 órakor kezdődő vacsora helyszínére
2005. AUGUSZTUS 26. PÉNTEK	
9.00–12.30	Szekcióülések a IV–VII. szekcióban
12.30	Záró plenáris ülés
12.45	Ebéd

PLENÁRIS ÜLÉS

- 11.00 Megnyitó**
- 11.10 The Future of Marketing Science**
Luiz Moutinho, University of Glasgow
- 12.00 Paradigmaváltás az autóiparban: a technika – központúságtól
a vevő- és márkaközpontúságig**
Dr. Svéhlik Csaba
- 12.25 Retail Sales Campaigns – A Comparison of Objectives and Activities
Between NZ and Hungary**
Dr. habil Józsa László, SZE – Kim Sham Fam, University of Otago, New Zealand
- 12.50 Bemutatkozik a Harvard BusinessManager**
Kelemen Attila

SZEKCIÓELŐADÁSOK

AZ I. SZEKCIÓ ELŐADÁSAI	SZEKCIÓELNÖK: DR. HOFMEISTER-TÓTH ÁGNES
--------------------------------	--

- 14.00 A fogyasztói társadalom kutatásának lehetőségei Magyarországon**
Dr. Hofmeister Tóth Ágnes – Simányi Léna, BCE
- 14.30 A tudattalan impulzusok szimbolikus értelmezése a cselekvésben**
Dr. Wirth Ernő, VE
- 14.50 Tinédzserek fogyasztói magatartásának speciális vonásai**
Tárkányi Eszter, SZE
- 15.10 A szervezeti elégedettség és a lojalitás empirikus vizsgálata a B2B piacon**
Dr. Hetesi Erzsébet – Dr. Veres Zoltán, SZTE
- 15.30 Szünet**
- 15.45 A hazai vállalatok panaszkezelési gyakorlata**
Dr. Kolos Krisztina – Dr. Kenesei Zsófia – Bernschütz Mária, BCE
- 16.05 Ügyfél-elégedettség a gyakorlatban**
Bohnné Keleti Katalin, MMSZ- Argumentum
- 16.25 A fogyasztói elégedettség mérése a Budapesti Nemzetközi Repülőtéren**
Dr. Novoszáth Péter, DF
- 16.45 Az alkoholreklámokhoz kapcsolódó fogyasztói narratívumok strukturális elemzése: egyetemisták történetei Frye rendszerében**
Mitev Ariel – Dr. Horváth Dóra, BCE
- 17.05 Az új fogyasztó magatartásjellemzői az élelmiszerek piacán – az egészség- és időtudatosság tendenciái az élelmiszerfogyasztásban**
Dr. Horváth Ágnes – Kovács Annamária – Fodor Mónika, SZIE
- 17.25 Szekcióelnöki összefoglalás**

A II. SZEKCIÓ ELŐADÁSAI	SZEKCIÓELNÖK: DR. OROSDY BÉLA
--------------------------------	--------------------------------------

- 14.00 Az ökológiai ügyek marketingje új megközelítésben**
Dr. Orosdy Béla, PTE
- 14.30 A környezettudatos magatartás értékorientált megközelítése**
Nagy Szabolcs, ME
- 14.50 A marketing szakma felkészítése az ökológiai kihívásokra**
Dr. Hegedüs József, NYME
- 15.10 Az ökológiai marketing paradoxona**
Kenéz András, BMGE- MÜTF
- 15.30 Szünet**
- 15.45 A DTC „Direct–To–Consumer” kommunikáció dilemmái az etikus termékek piacán**
Csépe Andrea, NYME
- 16.05 A gyógyszermarketing sajátosságai a kórházi gyógyszerbeszerzés vonatkozásában**
Dr. Szalkai Zsuzsanna, BMGE
- 16.25 Az Euro bevezetésének hatása az árképzésre**
Nyárádi Andrea Erika, BMGE

- 16.45 **A hazai munkaszervezetek „marketing – túlélőcsomagja”: a tudásmenedzsment, a motiváció és az elégedettség fejlesztése**
Dr. Bencsik Andrea – Nagy Zsuzsanna, VE
- 17.05 **Vállalkozók és vállalkozások a különböző kultúrákban**
Sasné Grósz Annamária, VE-SZE
- 17.25 **Szekcióelnöki összesség**

A III. SZEKCIÓ ELŐADÁSAI	SZEKCIÓELNÖK: <i>DR. ESZES ISTVÁN</i>
--------------------------	---------------------------------------

- 14.00 **Kísérlet az e-business tevékenység üzleti modelljeinek megfogalmazására és osztályozására**
Dr. Eszes István, BGF
- 14.30 **A hazai webáruházak versenyképességét akadályozó tényezők**
Zsolnainé Harczi Ildikó, BMGE
- 14.50 **Az on-line vevő**
Danó Györgyi, BMGE
- 15.10 **Changes in Supplier Evaluation in the Case of Traditional and Online Customer Management as well as Procurement Systems**
Révész Balázs, DE
- 15.30 **Szünet**
- 15.45 **A mobilmarketing jelentősége**
Mészáros Katalin, NYME
- 16.05 **A hálózati marketing (MLM) marketingstratégiai elemzése**
Dr. Vincze László – Vatai Tünde, VE
- 16.25 **A Jász–Nagykun–Szolnok megyében működő élelmiszer-kiskereskedelmi vállalkozások beszerzési és értékesítési magatartása**
Pénzes Györgyné Dr., SZF
- 16.45 **KKV-k árstratégiája**
Magyar Zoltán
- 17.05 **Városok konvergenciája a nemzetközi versenyben**
Hegyi Barbara, SZE
- 17,25 **Szekcióelnöki összesség**

A IV. SZEKCIÓ ELŐADÁSAI	SZEKCIÓELNÖK: <i>DR. DINYA LÁSZLÓ</i>
-------------------------	---------------------------------------

- 9.00 **A felsőoktatás marketing kihívásai**
Dr. Dinya László, KRF
- 9.30 **A marketing oktatásának jövője**
Dr. Gyöngyösy Zoltán, NYME
- 9.50 **Az elmélet és a gyakorlat összefonódása a marketingoktatásban**
Domán Szilvia, KRF
- 10.10 **Interaktivitás a felsőoktatásban**
Dr. Szántó Szilvia – Harsányi Dávid, BGF
- 10.30 **Szünet**

- 10.45 Felsőoktatási tudásmarketing – a Menedzsment ismeretek továbbfejlesztése hallgatói megkérdések tükrében**
Dr. Varsányi Judit – Dr. Hofer Mária – Konczosné Szombathelyi Márta, SZE
- 11.05 A marketing szerepe az In-Company Training módszertanának elterjesztésében**
Dr. Gál József, SZTE
- 11.25 A marketing-etikai kérdések helye oktatásunkban**
Szabóné Dr. Pataky Eszter, NYME
- 11.45 Egyetemi marketing**
Konczosné Szombathelyi Márta, SZE
- 12.05 Digitalizált képillusztrációk a műszaki menedzserek marketing képzésében**
Dr. Szabó György, BMF
- 12.25 Szekcióelnöki összefoglalás**

AZ V. SZEKCIÓ ELŐADÁSAI	SZEKCIÓELNÖK: DR. TÖRŐCSIK MÁRIA
--------------------------------	---

- 9.00 Vásárlói magatartás – trendek és típusok**
Dr. Törőcsik Mária, PTE
- 9.30 Vélt kompetenciák, észlelt kockázatok és kockázatkezelő kommunikáció a szolgáltatásügyletekben**
*Dr. Veres Zoltán – Málóvics Éva –
Dr. Hetesi Erzsébet – Mihály Nikolett – Lippai László, SZTE*
- 9.50 A szegmentációs ismérvek alkalmazhatósága**
Szűcs Krisztián
- 10.10 A „means-end” elmélet és a létrázás alkalmazása a piackutatásban – élelmiszermarketing példák**
Kovács Annamária – Dr. Komáromi Nándor, SZIE
- 10.30 Szünet**
- 10.45 A Bass-modell alkalmazása az ásványvíz elterjedésében**
Orova Lászlóné Dr. – Dr. Komáromi Nándor, SZIE
- 11.05 Bormarketing**
Szabó Zoltán – Papp János, SZIE
- 11.25 Olimpia és városimázs-építés: Torino 2006**
Papp-Váry Árpád Ferenc, NYME
- 11.45 A modern politikai kampány marketing karaktere**
Hegyi Fatime Barbara, SZE
- 12.05 Értelmezhető-e a marketingcsatorna-politika a politikai gyakorlatban?**
Dr. Orosdy Béla – Gergely Gyöngyi, PTE
- 12.25 Szekcióelnöki összefoglalás**

A VI. SZEKCIÓ ELŐADÁSAI	SZEKCIÓELNÖK: DR. PISKÓTI ISTVÁN
--------------------------------	---

- 9.00 Innováció-marketing**
Dr. Piskóti István, ME
- 9.30 „Félig tele, vagy félig üres pohár” a marketingkommunikációban**
Bernschütz Mária, BCE

- 9.50 A kommunikáció és a személyes kapcsolatok attitűdformáló hatása a biztosítási piacon**
Németh Ildikó, SZE
- 10.10 A márkák vonzereje, a vonzerő márkái**
László Éva – Kóródi Márta, SZF
- 10.30 Szünet**
- 10.45 Európai üzleti kapcsolatok stratégiai megalapozásának marketing aspektusai**
Dr. Kárpáti László – Dr. Csapó Zsolt, DE
- 11.05 Hatáselemzés a turizmusban**
Palanicsa Attila, NYME
- 11.25 A marketing szerepe a közüzemi szolgáltatások minőségének menedzselésében**
Ercsey Ida – Dr. Józsa László, SZE
- 11.45 Szín és marketing – csoportképzés a színmarketing világában**
Dernóczy Adrienn – Dr. Józsa László, SZE
- 12.05 A televíziós reklámszabályozás kihívásai a digitalizáció tükrében**
Dr. Nyakas Levente, SZE
- 12.25 Szekcióelnöki összefoglalás**

A VII. SEKCIÓ PROGRAMJA	
-------------------------	--

9.00–10.30 Workshop középiskolai tanárok számára

A PLENÁRIS ÜLÉS ELŐADÁSAI

SVÉHLIK CSABA¹

PARADIGMAVÁLTÁS AZ AUTÓIPARBAN: A TECHNIKA-KÖZPONTÚSÁGTÓL A MÁRKA- ÉS VEVŐKÖZPONTÚSÁGIG

*„Navigare necesse est...”
(Közlekedni kell...)*

Pompeius, i. e. 70.

1. BEVEZETÉS

Mindenki számára könnyen belátható, hogy az elmúlt száz év legfőbb technikai szimbóluma az autó.

Amikor az utcákon tovaszáguldó autósodákat megcsodáljuk, el sem akarjuk hinni, hogy az autóipar-nak mint húzóipárnak is szembe kell néznie jó néhány olyan kihívással, amellyel más szektorok az elmúlt időszakban már megküzdöttek és sikeresen működnek tovább.

E munka azt a célt tűzi ki maga elé, hogy – a területi korlátok miatt a teljesség igénye nélkül – fel-tárja azokat a legfontosabb körülményeket, amelyek feltétlenül fontosak ahhoz, hogy az autóipar első-sorban műszaki-technológiai szemléletmódja legfőbbképpen márka- és vevőorientált irányba változ-zon.

A világ autóiparának küldetését az alábbi módon lehet a legegyszerűbben megfogalmazni: az iparág legfőbb feladata, hogy mindenkor az adott korszak műszaki és fogyasztói igényeinek megfelelő gép-kocsit gyártson.

A gépkocsi azonban nem egyszerűen közlekedési eszköz, többet fejez ki önmagánál. Az autóban nem-csak az autóipar fejlődése tükröződik, hiszen korszerűbbé válásának előfeltétele, hogy a háttér-, illetve a beszállítói ipara is lépést tudjon vele tartani.

Az autóipar húzóiparág volta szinte paradox módon kettős megvilágításba került. Egyrészt a jövőben is diktálni fogja az innovációs ütemet, másrészt a „megaszállítók” létrejötte és a független kereske-delmi láncok egyre nagyobb térhódítása egyre szorongatott helyzetbe hozza az autógyárakat. E „hara-pófogó effektus” igen komoly kihívása az autóiparnak, amelyet az amerikaiak után az európai szak-emberek is egyre inkább fenyegető veszélyként értékelnek. Azonban maga az autóipar is igen erőteljes konszolidáció időszakát éli.

2. A KIZÁRÓLAGOS MŰSZAKI SZEMLELET ALKONYA

Abend [4] szerint a technikai civilizációra általában igaz, hogy a technika által előidézett problémákra technikai megoldásokat keres. Ez feltétlenül helyes és jogos gondolkodásmód, azonban az már nem, hogy általános piaci növekedésre és profitábilisabb hozzáadottérték-képzésre is kizárólag műszaki jellegű szempontokat vesz csak figyelembe. Ennek megértéséhez egészen a kezdetekig kell vissza-

¹ Dr. Svéhlik Csaba PhD, marketing és kereskedelmi igazgató, Videoton Holding EAS.

menni. Az autó születése is műszaki alapfeltételek meglétén nyugszik. Számos azóta már híressé és „márkanévvé” vált lelkes szakember (Ford, Opel, Renault stb.) kezdett neki a gépkocsi technikai feltételeinek a lerakásának, amelyre egészen napjainkig műszaki innováció- és újautó-értékesítési marketingvezéreltség volt a jellemző. Henry Ford híres mondata jelszóvá vált a múlt évszázad elején: „színből minden vevői igényt ki tudok elégíteni, amennyiben az fekete”. Ez a mentalitás valamilyen formában száz évig fennmaradt, ha nem is a gépkocsi eladási tevékenységénél, hanem az azt követő szolgáltatások színvonalának megfelelő biztosításánál. Nemzetközi autópiacon publikációk [5], [9] szerint a legtöbb autógyár még ma sem tudja teljes biztonsággal, ki is autójának a vevője! Óriási a lemaradás a vevőmenedzsmentben például a hotelszakmához vagy a légi közlekedéshez képest.

Az utóbbi évtizedekben a vevői igények egyre heterogénebbek lettek, már nem lehet klasszikus célcsoportokban gondolkodni, hiszen minden ember egyénre szabott gépkocsit igényel. Mindennek a feltételeit az autógyárak műszakilag és informatikai módon megteremtették: az igen széles opciós felszereltségi listával ki tudnak minden vevői igényt elégíteni.

Az autóipar az elmúlt száz év alatt húzóipárrá vált, a műszaki innováció élharcosa lett. Azonban a valóban csodára méltó műszaki fejlesztéseken kívül a szükséges termelékenység-javulást kizárólag a gyártásra koncentrálnak valósították meg sikeresen. Az eladás utáni tevékenységre egészen az elmúlt évekig nem tanúsítottak megfelelő odafigyelést.

Termelékenységi és műszaki szempontokat figyelembe véve a világ autóipara mindent véghez tudott vinni: itt van például a balesetek és a biztonság kérdése. Autóban többen halnak meg, mint háborúban. Ezt felismerve az autógyárak intenzív kutatási-fejlesztési tevékenységbe kezdtek, amely még ma is teljes lendülettel folyik. Ennek látható jelei légzsákok, energiaelnyelők formájában visszatükröződnek a gépkocsikban. Egy másik példa a gyárkapukon belülről: óriási az előrelépés az autógyártás energiaigényének mérséklésében is. A technológia fejlesztésével elérték, hogy az egy jármű előállításához szükséges összenergia-felhasználás három évtized alatt körülbelül a negyedére csökkent.

Az autógyárakon belül óriási változások mentek végbe a munkaerő felhasználásának módját illetően az utóbbi évtizedekben: monoton részfeladatokat ismétlő munkások sokasága helyett ma sokkal kevesebb dolgozó végez lényegesen magasabb képzettséget igénylő feladatokat. E változások legkézzelfoghatóbb módon az itt, az autógyártásban, a világ leghatalmasabb iparágában éreztették hatásukat, ahol a tömeggyártásban előállítható legbonyolultabb terméket készítik.

A piaci tendenciák (egyre agresszívabb konkurencia, márkafüggetlen versenytársak megerősödése, piaci szabályok változása stb.) tanúsága világossá teszi az autógyárak legfőbb teendőjét: szerepüket újra kell definiálniuk, ami tulajdonképpen e munkának is a címe:

„A technikaközpontúságtól a márká- és vevőközpontúságig”. Mindez megadja a helyes irányt.

Hagyományokra támaszkodó és „kézzel fogható” márkáépítő elemek ma is fontosak, sőt jelentőségük egyre nő! Az autógyáraknak azonban fel kell ismerniük, hogy a jövőbeni sikeres működésük záloga egy komplexen értelmezett és konzekvensen végrehajtott márká- és vevőmenedzsmentben rejlő helyes stratégiában rejlik. E felismerés szerint sok autógyárnak kell a korábbi technológia-dominált stratégiáját átértelmeznie, ami sok esetben késedelmes, így fájdalmas szemléletváltozással jár.

3. AUTÓIPARI KIHÍVÁSOK ÉS TENDENCIÁK

3.1. Stagnáló hagyományos piacok – növekedés a feltörekvő piacokon

Az autóipar jelenlegi legjelentősebb piaci – USA, Japán, Nyugat-Európa – pillanatnyilag, sőt valószínűleg még középtávon is telítődési fázisban vannak, illetve lesznek. A következő években ezekben az országokban mindössze évi 0,3%-os piaci növekedéssel lehet számolni. A telítődésnek az alábbi jelei tapasztalhatók az autóipar 2500 milliárd eurós világpiacán:

- felesleges gyártói kapacitások,
- az eladási volumen visszaesése,
- csekély jövedelmezőség, sok esetben veszteséges működés,

- felszámolási esetek számos példája a háttérparban.

Becker szerint [1], [2] a fenti negatív tendenciák miatt az autógyárak az utóbbi években az értékük hozzávetőlegesen 25%-át elveszítették, ami összességében mintegy 150 milliárd euró/év veszteséget jelent.

Ezzel szemben az eladási darabszámok a következő 10 évben az olyan új piacokon, mint Kína, Délkelet-Ázsia és Kelet-Európa számottevően emelkedni fognak (+7,5%/év átlaggal).

3.2. Vevői elvárások differenciálódása

A verseny intenzitásának növekedése arra sarkalja az autógyárakat, hogy sokkal jobban megértsék a vevők igényeit. Ma már a vevő teljesen heterogén követelményeket támaszt az autógyártókkal szemben: imázs, külső forma, hasznosság, biztonság, komfort, környezetbarátság stb. Az egyre heterogénebb vevői szükségletek és ezzel összefüggő vevői követelmények növekvő komplexitása miatt a vevőket egyre „finomabb” szegmensekbe kell osztani. A VW például a vevőszegmentumai számát az utóbbi tíz évben 9-ről 30-ra növelte [26].

A gyárak a különböző vevőszegmentumok különböző szükségleteinek kielégítése céljából új járműosztályokat hoztak létre. Kalmbach szerint [9] míg 1900-ban az autópiacon még csak két járműtípusból (limuzin, cabrio) és két járműszegmensből állt (luxus, prémium), addig ma már 9 autótípus (limuzin, kombi, coupé, sportkocsi, cabrio, roadster, VAN, pick-up, SUV), valamint 6 járműkategória (luxus, prémium, középosztály, kompakt, mini, micro) létezik.

Ez a mikroszegmentáció oda vezet, hogy az egyes szegmentumok eltérően növekednek. 2002-ben Németországban mintegy 15 millió gépkocsit gyártottak 18 különböző szegmensben, ami 833 000 darabos átlagos szegmensnagyságot jelent. Az új járműkategóriák létrehozásának azonban előnyei és hátrányai is vannak. Egyrészt mindez lehetőséget ad nagyobb volumenű értékesítésre. Másrészt az expandáló modellszám mind a gyártásban, mind az értékesítésben növekvő költségeket okoz.

A modellciklusok rövidülésével növekszik a modellek száma a termékportfólióban – a modellenkénti gyártott darabszám azonban egyre csökkenő tendenciát mutat. A kutatás-fejlesztésre (K+F), marketingre stb. fordított növekvő költségek növelik a gépkocsik egységnyi árát, ami további árnyomás alá helyezi az autógyárakat.

Huber [10] példaként a Mercedes Benz E-osztály W124-es modelljének fejlesztési költsége mintegy 400 millió euró volt. 1985 és 1995 között 2,2 millió darabot adtak el belőle. Így az átlagos fejlesztési költség egy járműre vetítve kb. 181 eurót tett ki. A W210-es követő modell fejlesztési költsége már mintegy 500 millió euró volt. 1,4 millió eladott gépkocsival számolva 1995 és 2001 között az egységnyi fejlesztési költség már 350 eurót tett ki. Tehát az egy gépkocsira vetített K+F költségek szinte megduplázódtak.

A jelenlegi stratégiájával a legtöbb autógyár nincs abban a helyzetben, hogy a modellszámát sikeresen megvalósítsa. Miközben a versenytársak újabb modelljeinek piacra dobásával a külső nyomás tovább erősödik, addig a gyártók a meglévő folyamataikkal és struktúrájukkal a növekvő költségekkel kapcsolatos problémakört nem tudják kielégítően és megnyugtató módon kezelni.

3.3. AZ AUTÓGYÁR-BESZÁLLÍTÓ KAPCSOLAT ÁTALAKULÁSA

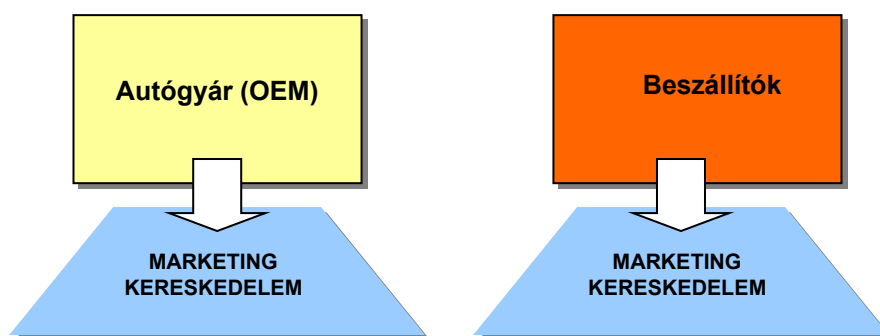
Igen élesen jelentkezik napjainkban az a tendencia, miszerint az autógyárak egyre kevésbé szeretnék saját gyártást folytatni és a kulcsfeladataikra próbálnak koncentrálni. A gyártók legfontosabb feladataknak egyre inkább a márka- és image-építést tekintik [4], [5], [16], [22].

Miközben húsz évvel ezelőtt az autógyárak saját gyártási tevékenysége még 60% felett volt, addig mára a beszállítóipar részesedése a gyártási folyamatban már túllépte a 75%-ot! Nagyban erősítette a trendet, hogy néhány autógyár a saját alkatrészgyártás egy részét külső vállalatoknak adta át, még ha azok tulajdonosai maguk az autógyárak is (General Motors (GM) – Delphi, Ford – Visteon).

Outsourcing-foktól függően a beszállítók átveszik a gyáraktól különböző alkatrészek, komplett egységek és modulok gyártását. Becker szerint [1], [2] a gyártási folyamat átstrukturálódása a következő tíz évben tovább fog folytatódni, mivel az egyre erősödő verseny és az egyre kisebb eladható mennyiség arra kényszeríti az autógyárakat, hogy

- egyrészt a következő pontban tárgyalt „downstream”-tevékenység,
- másrészt pedig és az ún. „branding” legyen a stratégiai feladatkörük kulcseleme.

Mindenképpen fel kell építeniük egy márkát, amelyhez hozzá kell kötniük a vevőt, hogy a termék eladhatósága biztosított legyen. Egy jó márká azonban ennél többet is jelent [6]: „biztosíthatja a magasabb árakat is elfogadni hajlandó hűséges fogyasztókat, akik úgy érzik, hogy a márka révén kiegészítő értékhez jutnak”. Ha tisztán műszakilag nézzük a helyzetet, akkor a beszállítók tulajdonképpen képesek lennének egy saját autót megépíteni, viszont az autópiacon egy „no-name” termék semmiképpen nem tudna sikeres eladásokat generálni. A fentiek alapján kirajzolódni látszik egy kettősség, amelyet egy gyártói marketing- és kereskedelmi funkció és egy beszállítói műszaki-technológiai-gyártási feladatkör és kompetencia alkot (1. ábra).



1. ábra: saját ábrázolás

3.4. Az értéképzés súlyponteltolódása

Az utóbbi években az autóiipari hozzáadottérték-képzési láncolatában alapvető változásoknak lehetünk szemtanúi. Míg húsz évvel ezelőtt az árbevétel és a profit döntő hányada az autó-gyártásból és az új-autó-kereskedelemből származott, addig ma már az úgynevezett „downstream”-üzletben van a magasabb üzleti potenciál: a termékéletről keresztüli árbevételi potenciál 60%-a és a profitpotenciál 80%-a Európában a „downstream”-üzletben rejlik.

(A „downstream” a mai nemzetközi autóiipari és -piaci szakirodalom egyik legfontosabb, leggyakrabban emlegetett kifejezése.)

Mivel az autógyárak, mint korábban láttuk, a saját gyártásból egyre inkább ki szeretnének maradni, a jövőben olyan területeken kívánnak aktív szerepet játszani, amelyek nagyobb haszonnal kecsegtetnek. A „downstream”-üzlet az alábbi területekből áll:

- használt gépkocsi-kereskedelem
- finanszírozás és lízing
- flottamenedzsment
- gépjárműfelelősség-biztosítás
- javítás és alkatrész-utánpótlás
- gépkocsi-kölcsönzés
- kiegészítő felszerelések

Az új gépkocsik értékesítésénél az autógyárak igen nagy nyomás alatt vannak. A vevőnek gyakran megadott 10% feletti árengedmények, a még esetleg ezzel kiegészített fantáziadús promóciós csomagok nyújtása, hevesen erodálják az értékesítés jövedelmezőségét.

Ezzel szemben az eladás utáni területek termékei és szolgáltatásai mintegy 80%-os részesedéssel bírnak a teljes profitpotenciálban. Azonban a jövedelmezőség átstrukturálódása a „downstream”-területre

még nem oldotta meg az autóipar gondjait. Az egyre növekvő konkurencia árnyomás alá helyezi e területek tevékenységét is. Kalmbach [9] ezeket a nem autógyártó cégeket „kannibáloknak” nevezi. A gyártófüggetlen lízingcégek Németországban már a lízingpiac 55%-át uralják: Lease Plan, Auto Leasing, LHS stb. Az autógyárak saját társaságainak csupán 30%-os piaci részesedésük van: VAG Leasing, Opel Leasing, Ford Bank, MB Leasing stb. A maradékot specializált autókölcsönző cégek fedik le: Avis, Sixt Leasing stb.

Mi lesz hát az autógyárak fő kompetenciája a jövőben? A kérdés a fentiek alapján egyszerűen megválaszolható: a márkaápolás, a marketing, az értékesítés lesz, illetve kell legyen – mind új- és használtautó értékesítésnél, mind pedig „After Sales” szolgáltatásoknál – a stratégiai fő feladata az autógyártóknak a jövőben. Ez mind a német, mind az angolszász szakirodalommal egybecseng.

3.5. Integrált vevőmenedzsment

Egy gépkocsi teljes forgalmi potenciálja kb. háromszorosa az újkori értékesítési árának. Egy átlagos vevő „vevőéletciklus” értéke mintegy 300 000 euró – egy középosztályú autó „termékéletciklus” értéke kb. 60 000 euró [1]. Az autógyárak számára feltétlenül fontos, hogy egy megfelelő integrált vevőmenedzsment programmal ezt a forgalmi potenciált céltudatosan megszerezze. Döntően fontos az értékesítés helye, mivel itt a legmagasabb a vevővel való találkozás gyakorisága. Az integrált vevőmenedzsment támogatásának hatékony lehetősége a vevőkötődési program. Más szektorokkal való összehasonlításban, mint például légitársaságok, hotelláncok, amelyek bónuszprogramokkal a legértékesebb vevőiket magukhoz kötik és ezzel plusz árbevételt tudnak realizálni, az autóiparban még nagyon sok lemaradással kell megküzdeniük a gyártóknak. Mindenképpen a cél, hogy a vevőt exkluzív szolgáltatásokkal (pl. rövidebb várakozási idő javításkor, cseregépkocsi biztosítása, programok szervezése), valamint attraktív pontgyűjtő-rendszerekkel (pl. kiegészítők vásárlásakor, karbantartáskor, ellenőrzéskor) csábító lehetőségeket biztosítani. Így a már meglévő vevők nem fognak más márkafüggetlen szolgáltatói láncokhoz elpártolni és hosszabb távon új vevőket is lehet szerezni.

3.6. Egyénre szabott csomagok

Az autógyáraknak halaszthatatlan feladata, hogy vevőspecifikus ajánlatokat dolgozzanak ki, amelyek először is a megcélzott márkapozicionáláshoz illenek, másodsor pedig a vevőnek igazi, átélhető élményt nyújtsanak. Az egyénre szabott termék/szolgáltatási csomagok (a német szakirodalom [9] erre a „maßgeschneiderte Pakete” kifejezést használja) márkánként, vevő- és gépkocsi-szegmensenként, régióként egymásra épülnek és a gépkocsi van a középpontban (2. ábra). A trend egységes márkaélmény felé halad, amelynek egyes érzelmi faktorait vevőklubokkal, rendezvényekkel stb. biztosítják.

Értelemszerűen efféle tevékenységeket nemcsak az értékesítési, hanem a „downstream” (finanszírozás/lízing, garancia, flottamenedzsment stb.) üzleti szférában is kellene végezni speciális szolgáltatási csomagok segítségével. Ennek értelmében elképzelhető lenne, hogy fiatal vásárlók az autóvételt követő első három évben ingyenes átvizsgálásokat kapjanak az autószervezekben, vagy nyugdíjasok részére, akiknek különösen fontos a biztonságérzet kérdése, olcsóbb biztonságorientált szolgáltatásokat nyújtsanak a gyárak. Azonkívül üzletembereknek, akik köztudottan elfoglaltak, ingyenes gépkocsi-elvitelt lehetne biztosítani a márkaszervizekhez.

A fent tárgyalt témakörök tanúsága világossá teszi az autógyárak legfőbb teendőjét: szerepüket újra kell definiálniuk, ami tulajdonképpen ennek a munkának a címe is:

„A technikaközpontúságtól a márka- és vevőközpontúságig”. Mindez megadja a helyes irányt.

Az autógyáraknak fel kell ismerniük, hogy a jövőbeni sikeres működésük záloga egy komplexen értelmezett és konzekvensen végrehajtott márka- és vevőmenedzsmentben rejlő helyes stratégiában rejlik.

E felismerés szerint sok autógyárnak kell a korábbi technológiadominált stratégiáját átértelmeznie, ami sok esetben fájdalmas szemléletváltozással jár.

EGYÉNRE SZABOTT CSOMAGOK



2. ábra: saját ábrázolás [9], [12] adatai alapján

4. MÁRKAHŰSÉG AZ AUTÓIPARBAN

Naponta több százmillió ember vezet autót és kerül kapcsolatba így a „márkájával”; naponta mintegy 155 ezer ember dönt úgy, hogy átlagosan 15 ezer euró értékben új személygépkocsit vásárol [14]. A választék igen bő: több mint száz gépkocsimárka – BMW, Volvo, Ford, Toyota, VW, Peugeot, Pontiac, vagy éppen Proton, Ssanyong, Lotus, Lamborghini közül lehet választani. Az autógyárak minden nap azonos kihívás előtt állnak és teszik fel egyszerűnek tűnő kérdéseiket:

- Elégedettek a vevők a márkával?
- Márkahű marad a vevőm (tehát a következő autóját is nálam fogja megvenni)?

Az alábbi öt fontos kérdésre kell megtalálnunk a választ az autóiari márkahűség vonatkozásában:

- Miért olyan fontos a márkahűség az autóiiparban?
- Hogyan keletkezik a márkahűség és -kötődés?
- Milyen erős az autóvásárlók márkahűsége ma és holnap?
- Melyek a márkahűség megtartásának és javításának legdöntőbb kihívásai?
- Melyek a legfontosabb feladatok a márkamenedzsmentben?

4.1. A márkahűség jelentősége az autóiiparban

A márkák orientálnak. Ez főként az autóiiparban igen fontos, mivel az autó, illetve a hozzá kapcsolódó szolgáltatások (javítás, finanszírozás stb.) az egyes vevők számára különösen komplexek. A márka biztonságot ad és hagyományos értelemben egy minőségi mutató, amely egyes részinformációkat összefog. Ezek a részinformációk nemcsak a gépkocsiból mint termékből származnak, hanem számos más márkateremtő elemből is: reklám, kereskedői szolgáltatások, szponzorálás, vállalati kommunikáció, más vevő tapasztalata a márkával stb. A gépkocsimárkák – más márkákhoz hasonlóan – „márka-élményt” is nyújtanak, amely nemcsak objektív, fizikai jellemzőkből – üzemanyag-fogyasztás, gyorsulás, javítási költségek stb. – tevődik össze, hanem szubjektív elemeket, érzelmi, tapasztalati értékeket is tartalmaz. Az összbenyomás adja tulajdonképpen az autót mint élményvilágot.

A márka (illetve a „saját” autómárkához való lojalitás) nemcsak más autómárkákval áll versenyben és nemcsak az autógyárak közötti differenciálásra szolgál. Gépkocsimárkák egyre nagyobb versenyben vannak más márkák élményvilágának vásárlóerejével. Erős márkák és ezzel magas márkahűség az autópárhazban mind ma, mind a jövőben igen fontos fogalmak.

A nyilvánvaló ok, amiért a márkahűségnek ilyen fontos szerepe van, a ténylegesen véghezvitt ismétlő és újavásárlásban rejlik. Kimutatható, hogy azok a vásárlók, akik magas vagy nagyon magas márkakötődéssel rendelkeznek, gépkocsi (új vagy használt) vásárlásakor nagy valószínűséggel (kb. 70%) ugyanazt a márkát fogják választani. Ebben az az érdekes, hogy ez nemcsak azokra a vásárlókra vonatkozik, akik már tapasztalatokat gyűjtöttek a márkával kapcsolatban, hanem új vevőkre is. Meglévő vevők magas márkahűsége magával vonja új vevők érdeklődését is.

A medál másik oldala – nevezetesen egy vevő elvesztése – jelentős hatással van a márka hosszú távú eredményességére. Riedel számításai szerint [25] egy elvesztett, nem márkahű vevő átlagosan 300 ezer euró/háztartás veszteséget okoz a teljes vevőéletcikluson keresztül. A marketingből ismeretes, hogy új vevőt szerezni mintegy ötször drágább, mint a meglévőt megtartani. Németországban az új gépkocsit vásárlók csak 56%-a döntött ugyanazon márka vétele mellett 2002-ben.

A minél nagyobb márkahűség további célja, hogy további forgalmat lehessen generálni a „downstream”-üzletben. Az új autók eladásából és a „downstream”-üzletből származó árbevétel aránya 1:3. Márkahű (elégedett) vevők lényegesen nagyobb részesedéssel rendelkeznek ebben a profitábilis üzletben. Ennek kapcsán a márkával való találkozás üteme nő, ami – pozitív márkaélményt feltételezve – szintén növeli a márkához való kötődést.

4.2. A márkahűség és márkakötődés keletkezése

A márkahűség, illetve a márkakötődés fogalma nincs egységesen definiálva. A márkahűség keletkezésének megértéséhez több, azt befolyásoló faktort kell figyelembe venni.

A márkahűség – a termék/szolgáltatáshűség és a kereskedői lojalitás mellett – a legfontosabb terület, amely a vevőkötődést szolgálja. A német autópárhaz szakterület [9], [20] szakirodalma a lojalitás, hűség és kötődés szavakat szinonim fogalomként alkalmazza. Dannenberg [16] szerint a márkához való kötődés egyrészt a vásárlási élménnyel szembeni elégedettségből alakul ki, másrészt pedig abból a kapcsolatból, amelyet a vevő a márkával, a gépkocsival, a szolgáltatással vagy a kereskedővel kapcsolatosan felépít.

Azonban a márkalojalitásra a legnagyobb hatást továbbra is magával a gépkocsival való elégedettség gyakorolja. A termékkel szembeni elégedettséget legjobban minőségi jegyekkel lehet mérni. Ezek többek között az összeszerelés minősége, megbízhatóság, biztonsági követelményeknek való megfelelés, külső forma, újraeladhatósági érték stb. Minden járműgyártó különböző kritériumokat vesz figyelembe.

A Mercedes Benz például a termékminőség méréséhez öt kritériumot alkalmaz: a koncepció minősége, megbízhatóság, gyártás utáni termékminőség, gazdaságosság és hosszú távú minőségőrzés. Minél jobban megfelel a gépkocsi ezeknek a kritériumoknak, annál magasabb a termékkel szembeni és ennek következtében a márkával szembeni és a vevői elégedettség [10].

Azonban egyedül a termékkel szembeni elégedettség még nem határozza meg a márkával szembeni elégedettséget. A kereskedő válik a döntő siker egyik faktorává. A kereskedővel szembeni elégedettséget is különböző kritériumokkal lehet mérni: az ígért szállítási határidő betartása, a kereskedő-vevő közötti kommunikáció színvonala, a vevőszolgálat színvonala, panaszkezelés.

Belátható hát azon érdekes megállapítás, miszerint a márkával szembeni hűség figyelemre méltó része a kereskedés minőségi szolgáltatásaira vezethető vissza. Mindezt megalapozza az a tény is, miért veszíti el a kereskedő csak egy részét a vevőinek, amikor más autómárkát kezd el árulni. Ez esetben nagyobb a kereskedő iránti hűség a márkáénál. Ezt a jelenséget már világszerte felismerték az autópárhaz

rak és többek között ezért növelik a közvetlen eladások részesedését a teljes kereskedelmi forgalmon belül saját képviselőteken és márkakereskedéseken keresztül.

Igen jó példa erre a BMW magyarországi esete is. A BMW gyár tíz év után nem hosszabbította meg a Wallis-csoporttal a vezérképviselési szerződést, hanem 2004. május 1-től – sok más országhoz hasonlóan – saját, gyári tulajdonú képvisellel látja el a magyar autópiacon kiszolgálását.

Németországban az új gépkocsik közvetlen eladásainak aránya az utóbbi öt évben 9-ről 16%-ra növekedett.

A vevői elégedettség és a márkához való kötődés számos befolyásoló faktorokból áll össze. Egyedüli faktor nem elegendő ahhoz, hogy a márkahűség számottevően javuljon. A márkához való kötődést és az azzal összefüggő márká iránti bizalmat és márkaimázst csak hosszútávon, kellő türelemmel lehet felépíteni.

4.3. Az autóvásárlók márkahűsége

Dannenberg kutatásai alapján [16] az autóvásárlók tényleges márkahűsége az utóbbi öt évben mintegy 20%-kal csökkent és a következő években tovább fog süllyedni.

A legegyszerűbb válasz a csökkenő márkahűség okaira biztosan abban rejlik, hogy a vevők folyamatosan az „Újat” keresik, az úgynevezett „variety seeking” egyre nagyobb jelentőséggel bír, ahogy ezt a jelenséget az angol nyelvű szakirodalom nevezi. Az autógyárak erre a vevői kívánságra egyrészt új modellek és koncepciók sokaságának piacra dobásával, mint például:

- retro modellek: Chrysler PT Cruiser, új VW Beetle, Ford Thunderbird, ...
- Cross-Over modellek: Mercedes-Benz GT, smart Cross-Blade, Crossfire, ...
- új járműszegmensek: BMW X3, Opel Meriva, Ford Fusion, ...

... másrészt márkák kiötlésével és újraélesztésével válaszolnak, mint például:

- új márkák: smart, Scion, Think!, Will, ...
- újraélesztett márkák: Hummer, Maybach, Bugatti, ...

Miközben a gépkocsigyártók ezen utat követik és küzdenek azért, hogy a márkájuk jobb versenypozícióba kerüljön, éppúgy csábítást éreznek arra is, hogy a márkához hűtlenek legyenek. Azzal, hogy márkaként egyre több új modell kifejlesztéséhez és gyártásához éreznek kellő bátorságot és még ezen új modellekhez teljesen új márkákat is alkotnak, a márká iránti lojalitást még nagyobb nyomás alá helyezik az egyes autógyárak.

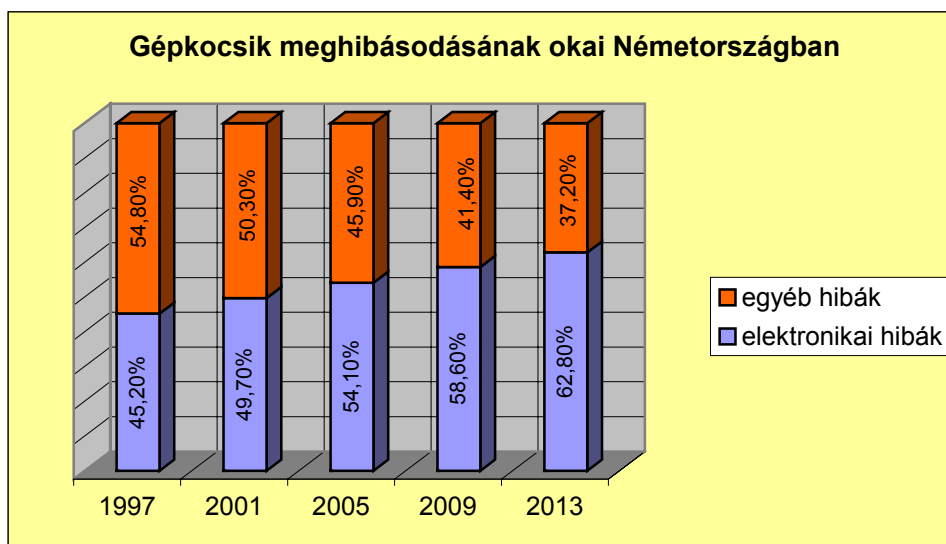
Természetesen a süllyedő márkahűsége a fenti válasz nem ad kielégítő magyarázatot. A márkahűség fő hajtóereje a tágabb értelemben vett termékminőség, pozitív és negatív irányba is. (A termékminőség nemcsak az általános minőséget, hanem az ár/teljesítmény-viszonyt, illetve a jármű öszzgazdaságosságát is jelenti). Roberts szerint [27] márkacseré akkor jön számításba a tulajdonosnál, ha

- a saját márká termékminősége süllyed,
- vagy egy másik márká termékminősége lényegesen jobb lesz.

Mindkét eset előfordult az utóbbi években.

Az utóbbi 10 évben az 1000 járműre vetített hibák száma csak kicsit emelkedett, illetve állandó maradt. Azonban az elektronika által okozott problémák száma jelentősen nőtt (3. ábra).

Német kutatók [15] arra a megállapításra jutottak, hogy ez az arány tovább fog növekedni, és tíz év múlva a hibák kétharmada az elektronikai rendszer működési zavaraira lesz visszavezethető. Mivel napjainkban az elektronika térhódítása a felső kategóriájú gépkocsiknál és a prémium márkáknál igen előrehaladott már és ezen szegmensek vevői a márkától szembeni elvárásai igen magasak, számolni kell a legerősebb hatásokkal a márkaloyalitást illetően.



3. ábra: [16] 93. oldal

Az utóbbi években erősen megnőtt a gépkocsik visszahívásának száma, amely akciókért amerikai publikációk [11], [23] szerint főként:

- az egyre kisebb fejlesztési idők,
- az alkatrészek egyre komplexebb volta
- és az elektronika egyre nagyobb térhódítása a felelős.

A garanciális javítások költségei megháromszorozódtak az utóbbi három évben [17]. Ezek a megbízhatósági problémák nemcsak óriási pénzügyi terhet okoznak az autógyáraknak, hanem imázsromboló hatással is járnak, amelynek igen komoly hatásai vannak az eladási darabszámokban a piacon. A költséget azonban egyre inkább a beszállítók vállára próbálják a gyártók visszaterhelni.

A másik hatás, nevezetesen más márkák növekvő termékminősége, miközben a saját márka minőségileg konstans marad, japán márkák növekvő arányában mutatkozik meg Európában és Észak-Amerikában. A japán márkák átlagosan kétszer olyan megbízhatóak, mint a hasonló európai vagy amerikai márkák. Ezen okból kifolyólag a japán márkák részarányának előretörése folyamatosan az egész világ piacán megmutatkozik.

Ahogy az előző pontban már kifejtésre került, a márkahűséghez nagyban hozzájárul a kereskedőnél átélt vásárlási élmény, valamint az, hogyan állt hozzá a márkakereskedő vevőszolgálatához. A gépkocsit vásárlók csak csekély része nagyon elégedett a saját márkakereskedő eladási tevékenységével (45%), illetve a javítási és szerviz-szolgáltatásaival (34%).

A fentiek illusztrálására álljon itt egy sarkalatos példa: egy felmérés szerint [26] az emberek 86%-a nagyon elégedett a fodrászával, 83%-uk pedig a patikája tevékenységével – tehát olyan szolgáltatással/termékkel, amely egy gépkocsi árának töredékébe kerül. Az autót vásárlók több mint harmada életük második legdrágább termékének vételével elégedetlen!

Jogos tehát az a megállapítás, hogy az autóiparban még az eladás utáni területeken igen sok olyan elodázhatatlan vevőkötődést elősegítő feladat van hátra, amelyen jó néhány szektor (légi közlekedés, hotelszakma stb.) már évekkel ezelőtt túllépett.

4.4. A márkahűség megtartásának és javításának legdöntőbb kihívásai

A márkahűség legnagyobb kihívása a mindenkorai márka termék- és szolgáltatás minőségének menedzselésében rejlik. A gépkocsik termékminősége hosszú folyamaton keresztül alakul ki: a nullszériától a legnagyobb kibocsátási volumenen keresztül a termék kifutásáig. Knight [13] szerint: egy ilyen ma-

gas komplexitású folyamatnál, amelyben emberek ezrei vesznek részt (autógyárak, beszállítók, kereskedők), mindig fennáll a veszélye annak, hogy hibák fordulnak elő, amely természetesen negatív hatással van az elvégzett munka minőségére.

Mindenképpen be kell látni azonban azt, hogy az autógyárak és -kereskedők ígéretei az egyes gépkocsimárkákval kapcsolatban igen gyakran távol esnek a realitásoktól. Ma sok milliárd dollár költ az autóiipar reklámra és gépkocsik bemutatására. Óriási üveggaloták és reklám-kampányok próbálják a vevőket meggyőzni arról, hogy a gépkocsival kapcsolatos elvárásaik – megnyerő külső forma, legjobb eladás utáni szolgáltatások stb. – teljes egészében kielégítésre fognak kerülni.

A valóság, nevezetesen:

- az ígért szállítási határidők be nem tartása,
- az általánosan hosszú várakozási idők (új autó rendelése esetén, szervizeléskor stb.),
- a nem eléggé felkészült, igen gyakran arrogáns eladószemélyzet,
- a kifogásolhatóan elvégzett javítási tevékenység

azonban gyakran mást mutat. A valóság (nem tökéletes háttér) és az igény (szent élményvilág mint autó) közti különbség egyre nő. Az ígélet („Value proposition”) és a realitás („Value for money”) közti rés egyre tágul. Kalmbach [9] szerint ezeket a „szavahihetőségi réseket” közösen az autógyáraknak, a beszállítóknak és a márkakereskedőknek meg kell szüntetniük, hogy minden érintett összefogásával javítani tudják a márkahűséget.

Ez a feladat biztosan nem lesz egyszerűbb, mivel a rendszer komplexitása emelkedni fog és ezzel a márkamenedzsment is nehezebb lesz. Ennek okai sokrétűek.

A több márkával is rendelkező konszernnek 3-15 különböző márkát is menedzselnek a konszernen belül. Mindamellet, hogy feltétlenül fontos, hogy a márkákat jól elválasszuk egymástól, különösen figyelni kell arra, hogy a folyamatos márkahűség megtartásáért megfelelő forrást juttassunk az adott márkának.

A General Motors (GM) egyik márkája, a Saturn a 90-es évek elején igen jó startot vett. A márka teljesítmény-ígérete magas volt, minden érintett azon volt, hogy a márkaimázs a lehető legmagasabb legyen. A Saturn-vevők el voltak bűvölve a márkájuktól. Ma, azaz 10 évvel később, a Saturnt – több márkához hasonlóan – csak jelentős árengedményekkel lehet eladni és a termékminősége is átlagossá vált.

A márka iráni hűség nagyon lecsökkent. Mi történt? Mint ahogyan az más konszerneknél is megtörtént (Chrysler–Mercedes Benz, GM–Opel, különböző forrásokat és kompetenciákat más márkák felé irányítottak, hogy márkaimázsukat növeljék (pl. a GM-nél a Cadillac esetében). Így a Saturnra egyre kevesebb energiát fordítottak, bízva az egyszer már jól bevezetett márka életre szóló sikerében. Mindez végzetesnek bizonyult a vevők márkahűsége tekintetében ([5], [10] példái alapján).

A márka regionalizálása: a márkamenedzsment komplexitása azért is egyre nagyobb, mivel a regionális szempontok egyre nagyobb szerepet játszanak. Minél globálisabbá válik egy márka és minél nagyobb az adott országban az eladott gépkocsik száma, annál „lokálisabbnak” kell lennie a márkának. Számos autógyár erre úgy reagálnak, hogy ugyanazt a modellt különböző régiókban más márkanev alatt futtatják.

A General Motors (GM) példája hüen igazolja ezt: Opel Európában (UK nélkül), Vauxhall Nagy-Britanniában, Holden Ausztráliában. Japán gyártók a prémium kategóriájú gépkocsijaikat az USA-ban Acura, Lexus, Infiniti név alatt árulják, ugyanezek a járműtípusok Japánban Honda, Toyota, Nissan márkanev alatt futnak.

Gyakran már a tervezés idején figyelembe vesznek a gyárak különböző regionális szempontokat – az Európában eladott japán gépkocsik akusztikai szigetelése sokkal nagyobb, mint az Ázsiában eladott autóké.

Autómárkáknaál is elindult az a tendencia, miszerint több járműszegmensben képviseltetik magukat. Ebben az esetben a vevő alternatívákkal bír a „saját” mostani márkájával szemben, amelyek esetleg még jobban meg is felelnek az élményviláguknak.

Az árharok igen káros hatással vannak a márkahűségre. Az autóiparban gyakran jelentkező felesleges gyártói kapacitások árengedményekhez és kedvező finanszírozáshoz vezetnek. Jóllehet ennek rövid távon pozitív hatása van (míg a konkurencia észre nem veszi), azonban rontja a fáradtságos munkával felépített márkaimázst:

- az újraeladhatósági érték csökken,
- a termék jó ideig leértékelésre kerül a vevők szemében,

amit csak márkahűséget növelő faktorokkal lehet kijavítani (jobb vevőszolgálati tevékenység, profibb eladási folyamat, ...).

A márkahűség menedzsmentjével kapcsolatos problémák listáját természetesen tovább lehet bővíteni. A következő pontban azok a márkamenedzsmenttel szembeni kihívások kerülnek elemzésre, amelyek a márkahűség kialakulását igen erősen befolyásolják.

4.5. A márkamenedzsment legfontosabb feladatai

A márkahűség javításának legfontosabb faktora a márka magjában rejlik, a termék- és szolgáltatásminőségben. Ez a minőség, ahogy korábban már leírásra került, hosszú folyamat mentén alakul ki és legalább 10 évre van szükség a létrejöttéhez. Roberts [27] szerint a folyamat három fő részből áll:

- terméktervezés
- szériagyártás
- eladás & „downstream”.

Az első két rész minőségének növelésére mára már jó néhány eszköz, illetve módszer áll rendelkezésre (Simultaneous Engineering, TQM, ...). E már klasszikusnak mondható termék-minőséget növelő módszereken kívül azonban más példák is vannak. A Toyota, újonnan a Volkswagen és a Mercedes Benz más talált ki: a moduláris építési módot.

Lényegében arról van szó, hogy a gépkocsit modulokra osztják, amelyeket több gépkocsi-típusban fel lehet használni. A modulokat részben a termékéletciklustól függetlenül tervezik. „Régi”, műszakilag kiforrott modulokat új gépkocsimodellekbe építik; új és innovatív modulokat pedig a futó modellekbe. Tehát elkerüljük, hogy a terméktervezési folyamatban teljesen új, a „rajzasztalon” készített autót fejlesszenek. A modulok 60-70%-a már kipróbált elem, de ebből a vevő semmit sem vesz észre.

A minőség azonban nemcsak magánál a gépkocsinál döntő, hanem a szerviz-területen is. A magyar „szolgáltatás” kifejezésben (csakúgy, mint a német „Dienstleistung”-ban) benne van a „szolgálni” szó, amellyel igen sok gond van az autóiparban. Lademann [26] szerint igen megbízható és kiforrott szolgáltatási kultúrára van szükség, hogy kitűnő minőséget lehessen felmutatni az értékesítési tevékenységben és a „downstream” kifejezéssel illetett szolgáltatásokban. Itt az ember áll a középpontban, tehát az a személy, aki a vevő számára szolgáltatást végez: az új gépkocsi eladója, a szerelő, a biztosítási ügynök, a recepciós, a raktáros, a munkafelvevő a szervizben, de a tanuló és az ügyvezető igazgató is. Hiába épülnek méregdrága élményvilág-üvegpaloták, ha az emberi oldal nem megfelelő a folyamatban. Az alábbi két példa azt bizonyítja, hogy eredményeket lehet felmutatni ezen a téren is:

A Daimler-Chrysler konszern a Maybach luxusmárka újbóli életre hívásakor szembesült azzal, hogy a szolgáltatási hátteret drasztikus mértékben javítani kell, a megfelelő márkaimázs felépítése érdekében. A siker érdekében a Maybach eldöntötte, hogy személyre szóló ún. „Liaison”-menedzsment biztosít minden egyes Maybach-vásárló részére, az alábbi szlogennel: „24 óra élete végéig!”. Ez a menedzser biztosítja a legjobb szolgáltatásokat: a gépkocsiban elhelyezett gomb nyomására a Liaison-menedzser azonnal bejelentkezik és rendelkezésre áll [16].

A Volvo márkának nemcsak a biztonságos volta miatt van magas márkaimázsa. A kereskedők általános magatartását és szakmaiságát évek óta igen magasra értékelik a vásárlók. „Az autót emberek vezetik” – írja a Volvo egyik megalapítója, Assar Gabrielsson 1936-ban, egy a munkatársai számára íródott eladási kézikönyvben. A Volvo-kereskedések többsége a mai napig a tulajdonos által vezetett cégek, akik áldozatos, elhivatott munkája révén a Volvo igen magas márkaértékű gépkocsi [10].

Tehát a járműgyártóknak igen fontos feladata a vevői kötődés kialakításának stratégiája.

5. A VÁLTOZÓ MÁRKAALKOTÁS TENDENCIÁI AZ AUTÓIPARBAN

A márkaalkotás a múltban igen jól meghatározható faktorok sora alapján történt [28]:

- innovatív műszaki megoldások,
- nagy teljesítményű motorok,
- lenyűgöző menettulajdonságok,
- sikerek a motorsportban,
- vagy karizmatikus személyek, akik neve a márkanévvel gyakran azonos volt (Daimler, Benz, Ferrari, Ford, Porsche, Renault, Bosch, ...).

Egy dolog biztosan igaz: e tradicionális márkaértékek a jövőben is igen nagy jelentőséggel fognak bírni az autómárkák kisugárzó és elbűvölő erejére.

Azonban a jövőben e fenti, inkább magához a járműhöz kötődő faktorok mellett egyre nagyobb szerepet fognak játszani a vevőhöz kapcsolódó paraméterek a márkaalkotásban. A márka értéke egyre inkább az átélhető vevői hasznosságon keresztül fogalmazódik meg, ami egy vevőhöz közeli értékalkotási fokozatokat tesz szükségessé az autóiparban.

A nemzetközi szakirodalom [16], [28] egyértelműen a legnagyobb behozandó hátrányt az autóiparban az olyan vevőközelítő funkciók szükségesszerű és elkerülhetetlen erősítésében látja, mint a marketing, az értékesítés, a szerviz és a vevőszolgálat.

A K+F tevékenység, a gépkocsi külső formájának megalkotása, a gyártás az iparágon túlnyúló összehasonlításban is már „world class”-szinten van, amely kiváló mérnöki munkáknak és a meggyőző termelési hatékonyság-növekedésnek köszönhető. Ezzel szemben a legtöbb autógyár még ma sem tudja, hogy ki vette meg a kereskedőnél az adott gépkocsit és milyen részleteiben e vevő „hasznossági profilja”.

Más szektorok – telekommunikáció, luxuscikkek, légi közlekedés, hotel stb. – a vevővel történő közvetlen kapcsolatból igen fontos ismereteket generálnak, amelyeket következetesen felhasználnak az általuk nyújtott szolgáltatások javításakor és a gazdaságosabb működés kidolgozásakor. A „best practices” a vevőhöz kötődő programok szervezésekor, innovatív kereskedelmi formák kialakításakor, a többcsatornás értékesítés kidolgozásakor, a „lifecycle management” és a differenciált „transaction pricing” alkalmazásakor a fenti szektorokban már jól működik. Az autóiparban itt van a legsürgősebb tennivaló, de a legnagyobb javítási potenciál és a jövőbeni sikeres működés legnagyobb esélye is.

A fentiek alapján elkerülhetetlen erőteljesebben fókuszálni a kereskedelemre és a vevő-szolgálatra. Ennek következtében közelebb kell menni a vevőhöz, a márkaalkotást és -differenciálást „point of sale” és „point of contact” módszerek alkalmazásával, valamint a vevő márkaélmény-világaiban kell végrehajtani. E kihívásnak való sikeres megfelelés előfeltételei mindenképpen jók: a gépkocsi egy „high involvement”-termék, amely magas érzelmi töltéssel bír és a vevő, valamint a jármű teljes életciklusán át számos esélyt nyújt márkaalkotásra és minél nagyobb vevői lojalitás elérésére.

5.1. Autómárkák menedzsmentjének irányvonalai

A nemzetközi szakirodalom esettanulmányi alapján kimondható, hogy nincs márkaalkotásra arany szabály az autóiparban. Természetesen bizonyos közös alap gondolatok léteznek.

Egy autómárka tehát csak akkor érdekes és sikeres, ha mást, meglepetést, újat, de különösen egyedít nyújt, ha a mások által kitaposott úttól, az ideális vonaltól eltér. Nem elég csak hitelesnek lenni, annak is kell hosszú távon maradni. Ezt a hitelességet és „szavahihetőséget” csak akkor érhetik el a márka-menedzserek, amennyiben „márkájukat” több oldalról közelítik meg, hasonlóan egy személyiséghez.

Személyiségek azonban nemcsak nagyok vagy kicsik, feketék vagy fehérek, erősek vagy gyengék, tüzesek vagy unalmasak – személyiségek sokrétűek. Pontosan ebben rejlik mindennek a kulcsa. Személyiségek tovább fejlődnek, érettebbek lesznek, érdekesebbek – vagy pedig legrosszabb esetben unalmassá válnak.

Mi teszi hát számunkra egy márkát (személyiséget) attraktívává? A válasz a szemlélő, vagyis a gépkocsit megvásárló látószögétől függ. Azonban minden vevőnek megvan a saját preferenciája.

Miközben egy Fiat Multipla vásárlóját az autó formaterve nyugtázza le, addig mások azt inkább groteszknak látják. Míg egy MINI vevőjének az autó kemény és közvetlen menettartása tetszik, addig egy Maybach-vásárlónak az autó rugózása még mindig nem eléggé lágy. Egy amerikai „red neck”-nek az autó az alábbi feltételeket kell kielégítenie: nagy lökettérfogat, sok henger, lenyűgöző teljesítmény, piros, pick-up forma és nem utolsó sorban engedélyezett fegyvertartó az utastér hátoldalán. A lökettérfogaton és a hengereken kívül a Rolls-Royce-vevő nem osztja e prioritásokat.

Egy márka attraktivitása egyrészt tehát a vevők (vevőszegmentumok) különböző látószögeivel, másrészt önmagának a márkaegyéniségnek a sokrétűségével és belső összhangjával van szoros kölcsönhatásban. Ezzel az autómárkák menedzsmentjében három fontos irányvonal mindenképpen megfogalmazódik [28]:

- Értsd meg a márkád sokrétűségét – a márka: egyéniség!
- Vizsgáld meg a márkád hitelességét több dimenzióban!
- Ismerd meg a vevődet és értsd meg a döntéseit!

Ezek egyedül azonban még nem elegendőek. Miért tűnik néhány személyiség (autómárka) attraktívának? Íme néhány példa:

Rocksztárok, mint Madonna, Michael Jackson, Mick Jagger, Freddy Mercury vagy Elton John évtizedekig „márkaként” léteznek, mert fenomenális színpadi show-t rendeznek, mert elbűvölik a közönséget. Nem kell igazán jól énekelniük, de a fellépésüknek megnyerőnek és elragadónak kell lennie.

Attraktív autómárka alkotásához ugyancsak hozzátartozik a megjelenése megformálása is. A megjelenésnek nemcsak jónak, hanem lebilincselőnek, elbűvölőnek és meggyőzőnek is kell lennie a vevő számára. Lássunk erre néhány példát:

***Elefánt a Volvo tetején (70-es évek)
Audi, amely felfelé megy egy síugrószáncon (80-as évek)
A Volkswagen vevőszolgálati tanácsadójának mosolya kék köpenyben (90-es évek)
Egy Maybach szállítása a Queen Mary II-n New Yorkba (2002)***

Azért az magától értetődik, hogy a márka fellépése konzisztens legyen a márkától elvárt teljesítés ígéretével is – különben a vevő kételkedni fog. A márkamenedzsmentben tehát egy további irányvonal így hangzik:

Bűvöld el a vevődet a márkád fellépésével – mindig és mindenhol!

Milyen szerepe van a múltnak egy márkára nézve? A márka alapjai a múltban gyökereznek, és az autómárkák legerősebb értékei onnan származnak. Az alapok elemei sokrétűek lehetnek:

Gépkocsiikonok: Jaguár E-Type, Mercedes-Benz 300 SL felfelé nyíló ajtókkal, Ford Thunderbird, bogárhátú Volkswagen, Opel Manta, Porsche Carrera, Citroen 2CV, ...

Az autóipar atyjai és menedzserei: Henry Ford, Ferdinand Porsche, Karl Benz, illetve Lee Iacocca, Ferdinand Piech, ...

Sikerek a motorsportban: Monte Carlo, Paris-Dakar rali, Daytona Indy 500, Forma 1, ...

Híres gyártóhelyek: Stuttgart Zuffenhausen (Porsche), Sindelfingen (Mercedes), München (BMW), Detroit (Ford), Wolfsburg (VW), Göteborg (Volvo), ...

A márkamenedzsment további irányvonala:

Tiszteld a márka alapjait – a márka a történelméből él!

Nagyon kevés autógyártó elégedett teljes egészében a márkájával. Amely cég valamilyen okból az is, az sem ülhet sokáig a babérjain.

A Microsoft éveken át sikeres tudott maradni, mert a cég és a márka folyamatosan fejlődött és a termékeit folyamatosan a vevők igényeihez illesztette: a DOS-tól kezdve, az Internet Exploreren, az irodai szoftve-
reken (Word, Excel) keresztül, az otthoni szoftve-
rekig (Windows XP).

Autómárkáknek biztosan nem kell ilyen radikálisan változniuk, mint azt az IT-szakterület magas piaci dinamikája szükségessé teszi. A nyugalom azonban az autómárka végét jelenti, ugyanúgy, mint a túl sok változtatás. Nagy márkaegyniségek nem véletlenül jönnek létre, azokat meg kell alkotni! Autómárkát folyamatosan kell képezni és továbbfejleszteni. Diez professzor [18] ezt „alkotó innovációnak” nevezi, amely túlmegy a tisztán műszaki innováción.

Az alábbi két példa aktív márkaalkotást mutat be:

- A BMW új márkastratégiát épít, amelynek két eleme igencsak újdonság: a külső forma és a „Man-Machine-Interface”. Az új külső forma szakít az eddigi célesatornában kialakított vonalakkal és „lángszerű” vonalvezetést ad az új 7-es, 5-ös és 6-os szériáknak. Az „i-drive” koncepcióval kommunikációs elemek sorával lett az autó felszerelve, figyelembe véve mindenféle kényelmi szempontot, ami a prémiumszegmensben eddig még nem volt jelen.
- Az Opel nemrégiben még mint unalmas tömegmárka élt a köztudatban. Néhány éve a márkát újra pozícionálták. Az új modellek (Vectra, Meriva, Signum, az új Astra) már dinamizmust és sokszínűséget sugallnak.

Az a sebesség, amellyel változásokat érhetünk el a márkaimázsban, igen lassúnak mondható.

3-5 évig tart, míg a változás a vevőnél tudatossá válik, további 3-5 évet vesz igénybe, míg a márkaimázs felépül [31]. Autóipari és márkamenedzsereknek így nagy türelemre van szükségük. A kijelölt irány gyakori változtatása ugyanolyan káros, mint a rövidtávú profitorientált szemlélet. Így azok az aktuális „incentive”-programok az USA-ban olyan károkat okoznak a márka image-ében, amelyet csak nagyon hosszú idő után lehet csak újra felépíteni. Ha egy terméket, illetve márkát csak 4000 dollárral alacsonyabb áron lehet eladni, annak biztosan márkaérték károsító hatása van. Olyan márkának nincs értéke, amit a vevő után kell hajítani!

A márkamenedzsment három további irányvonala így hangzik:

- Folyamatosan formáld a márkádat!
- Türelem és idő – a márkaimázs csak igen lassan változik!
- A márka irányvonalai legalább egy évtizedig érvényben maradjanak!

A márkaimázs a teljes hozzáadottérték-képzési lánc folyamán jön létre. A gépjármű alapkoncepciójának kifejlesztésétől kezdve, a külső formán, a fejlesztésen, a beszállítók szerepén, a saját gyártáson és összeszerelésen, a marketingen és az értékesítésen keresztül, egészen a az eladás utáni szolgáltatásokig – minden egyes fázisnál létre jön a márkáról alkotott kép. Ellentétben fogyasztói javak sokaságával, az autóiparban a menedzsmentnek meghatározó szerepe van a márkáról alkotott kép kialakításában a teljes értékképzési láncolatban. Ehhez két példa:

- A GM-márka Saturn azért sikeres, mert kiváló szolgáltatásokat nyújt a vevőnek. Ha a vevőnek bármifajta gondja van a gépkocsival, a Saturn ügyfélszolgálat azonnal, akár hétvégén is a segítségére siet.
- Különösen értékes és nemes járműveknél (Rolls-Royce, Bentley, VW Phaeton) a gyártás módja értékkel bír a vevő számára (Handmade in Germany). Egy méretre készített öltöny is értéke-
sebb, mint egy tömegáru.

A fenti példák alapján egy újabb irányvonal körvonalazódik:

Márkaérték és –imázs a teljes értékképzési lánc folyamán jön létre!

Ez az alapja a legfontosabb, utolsó irányvonalnak:

A márkamenedzsment a menedzsment feladatköre!

Összefoglalásként az összes irányvonal [16]:

- Értsd meg a márkád sokrétűségét – a márka: egyéniség!
- Vizsgáld meg a márkád hitelességét több dimenzióban!
- Ismerd meg a vevődet és értsd meg a döntéseit!
- Bűvöld el a vevődet a márkád fellépésével – mindig és mindenhol!
- Tiszteld a márka alapjait – a márka a történelméből é!
- Folyamatosan formáld a márkádat!
- Türelem és idő – a márkaimázs csak igen lassan változik!
- A márka irányvonalai legalább egy évtizedig érvényben maradjanak!
- Márkaérték és –imázs a teljes értékképzési lánc folyamán jön létre!
- Márkamenedzsment a menedzsment feladatköre!

5.2. Márkapozicionálás

Az autómárkák világát hét különböző márkaklaszterre lehet felosztani:

- **„High-end” résmodellek:** Rolls-Royce, Bentley, Maybach, Porsche, Bugatti, Ferrari, Hummer, Lamborghini stb. Ezek olyan modellek, amelyek a luxusszegmenshez tartoznak és az éves eladott mennyiség 50 000 alatt van. A következő években drasztikus növekedésre kell számítani ebben a klaszterben.
- **Prémiummárkák:** Mercedes-Benz, BMW, Audi, Volvo. E márkák technológiailag a legmagasabb funkcionalitással és igen magas márkaértékkel bírnak. Az éves eladott mennyiség márkánként 0,5 és 1,0 millió közé esik.
- **Volumenmárkák:** Toyota, Ford, Volkswagen, Peugeot, Renault, Nissan, Honda stb. 1,0–4,0 millió darabos eladott mennyiséggel a teljes piac kb. háromnegyedét adják. Ebben a klaszterben az „óraüvegeffektus” jelentős. Néhány márka megpróbál a prémiumszegmensbe felkerülni (VW, Peugeot, Mazda), míg mások az árelőnyük megtartására pozicionálják magukat (Daihatsu, Kia stb.).
- **Potenciális sztárok:** Jaguár, Lexus, Infiniti stb. Márkák, amelyek magas termék-minőségük, kiváló imázsuk és műszaki tartalmuk miatt a prémiumosztályba is tartozhatnának, de az éves eladott mennyiségük kevesebb, mint 250 000 darab.
- **„Lifestyle” résmodellek:** MINI, Will, Scion, smart, Think!. Új, kihívó márkák, amelyeket fiatal és fiatalos vevők vásárolnak. Új formatervezést és járműkoncepciókat képviselnek. Eladott mennyiségük 200 000 darab/év alatt van.
- **„Stuck in the middle” modellek:** Seat, Skoda oder Chrysler. A volumenmárkákhoz képest nem érik el az évi 1 milliós mennyiséget és kiváló ár/teljesítmény aránnyal rendelkeznek.
- **„Márkaértéket megsemmisítők”:** Ide olyan régi sikeres márkák tartoznak, amelyek hibás menedzselésük és a márkaértékük folyamatos romlása miatt kivonulás előtt állnak a piacon. Az utóbbi három évben a Plymouth és az Oldsmobil már sajnos kiszorult az autópiacon. A Dae-woo-t a GM talán még tudja menteni.

A márkaérték megtartásához feltétlenül szükséges, különösen a „high-end” résmodelleknél, a márkát ne adjuk értéken felül, hanem adott esetben a kibocsátott mennyiséget fogjuk vissza.

Kuhnheim [29] frappáns mottója így hangzik ezzel kapcsolatban: „Mindig egy autóval kevesebbet gyártani, mint amennyit a piac igényel.”

Felmerül a kérdés: miért van szükség ilyen sok márkára? Diez [18] szerint a márkák száma a jövőben csökkenni fog. E véleményeket más szerzők nem osztják. A piacnak ma azért van szüksége ilyen sok márkára, mivel a vevői igények egyre heterogénebbek lesznek és a vevők egyre szélesebb választékot várnak el. Több száz fajta Whiskey van jelen a piacon, jóllehet kevés ember iszik rendszeresen Whiskey-t. A fogyasztói javak szinte minden területén száz márkánál is több megállja a helyét a piacon.

Már a fenti márkaklaszter-felosztásnál is megemlítésre került, hogy egyre inkább jelentkeznek az a tendencia, miszerint tömegmárkák a prémiumosztályba szeretnének kerülni. Azonban jelentős különbségek vannak tömeg- és prémiummárkák operatív építése között [18]:

- A prémiummárkáknek a technológia csúcát kell képviselniük több, a vevő számára releváns termékjellemzőnél (pl. biztonság, sportosság stb.).
- A prémiummárkáknek szemben a tömegmárkáknek nem lehet agresszív árpolitikájuk.
- A prémiummárkákra speciális értékesítési módszerek érvényesek.

5.3. Globális márkamenedzsment

A 70-es években a gépkocsimárkák még főként nemzeti márkák voltak. Mindegy, hogy Volkswagenről, Roverről, Nissanról vagy Fiatról van szó, a forgalom zömét a hazájukban érték el. Az export is csak a saját kontinensre koncentráldott. Csak a Ford volt jelen már ekkor is több földrészen.

Az utóbbi három évtizedben néhány márka már globálissá vált: a japán gépkocsik elárasztották Amerikát, Európát, a Volkswagen a legnagyobb autógyár Kínában, a BMW is gyárakkal rendelkezik az USA-ban és Dél-Afrikában. Mindettől függetlenül a márkák nemzeti hovatartozása nem változott. A „Made in Germany” vagy a „US built” még részben ma is fontos márkavértékek, amelyek a mindenkori márka funkcionalitásában és márkaélményében visszatükröződnek. A Porsche nemzeti identitást hangsúlyozó példája jól illusztrálja ezt:

„Minden Porsche szíve (boxermotor) a jövőben is zuffenhauseni lesz”

– Dr. Wendelin Wiedeking, a Porsche elnöke, 2001. november –

A nemzeti hovatartozás hangsúlyozása azonban még nem kellő garancia a sikerre. Ennek illusztrálására néhány példa:

- Ma a gépkocsik jó háromnegyede talál vevőre a Triad országaiban. A következő időszakban – mint azt az első fejezetekben láthattuk – növekedés csak Ázsiában, Kelet-Európában és Dél-Amerikában várható. Ezekben a régiókban 40%-ot is elérheti majd az új gépkocsik eladásának aránya a többi régióhoz képest.
- Márkák, termékek, szolgáltatások is egyre globálisabbak lesznek: Coca Cola Tibetben, Gucci Tokióban, Rolling Stones Pekingben, Oktoberfest New Yorkban. Mindez érvényes az autógyárakra is. A Toyota-minőség ma a világon mindenütt egyforma.
- A globális értékeknek azonban korlátai is vannak. A különböző kultúrákat, heterogén társadalmi jólétet feltétlenül figyelembe kell venni a márkáknál.

A minőség, precizitás, magas szintű mérnöki alkotó munka, műszaki innováció tipikus német márkaérték-elemek, amelyek globális elismertséget élveznek. Azonban a márkáknak ország-specifikus interpretációkat is figyelembe kell venniük. Csak a két dolog együtt lehet záloga a piaci sikernek.

5.4. Márkaorientált cégvezetés

Nemcsak a minőségbiztosítási rendszerek (ISO 9000, ISO 14 000, VDA6.1, QS9000, TQM) működtetésénél, a márkaképzés is elválaszthatatlan az autógyártásban a cégvezetéstől.

A márkaorientált cégvezetés kulcsszó az autóiipari menedzsment szakterületen. A jövőben ez a feladat még fontosabbá válik, mivel a sikeres márkamenedzsmentet különböző dimenziókban kell végrehajtani. Az adott autóiipari konzern több márkája, jelentős régiós piaci különbségek, minél többfajta márkaklaszter kialakulása (prémium, volumen, résmodellek stb.) olyan példák, amelyek hűen tükrözik a cégvezetés feladatainak sokszínűségét. A márkaképzés nem „ledelegálható” feladat. Azonban a márkaértékeket minden dolgozónak ismernie kell és dolgoznia kell érte. A márkaképzés nem redukálható le a marketingre és egyes elemekre sem, mint például a külső forma. A márkaképzést a teljes hozzáadottérték-képzési láncon keresztül a vállalat legfelsőbb vezetésének kell felügyelnie a márkaérték növelése érdekében.

6. BEFEJEZÉS

Az autóiipar első száz évében műszaki-technológiai szempontok játszották az előre haladás, a növekedés feltételeit. Az autógyárak a gyártó és az újautó-eladási tevékenységet állították a stratégiájuk fókuszába. Azonban az „after sales” szolgáltatásokra már nem fordítottak kellő figyelmet.

Az előző fejezetekben tárgyalt témakörök tanúsága azonban világossá teszi az autógyárak legfőbb teendőjét: szerepüket újra kell definiálniuk.

Az utóbbi időszakban a piacon több tendencia jelentkezik erőteljesen. Egyrészt a vevői igények igen heterogénné váltak, másrészt az autóiipar eljutott oda, hogy árbevételük, de főleg profitjuk döntő hányada az ún. „downstream” tevékenységből származik. Onnan, ahol a vevővel való interakciók száma igen jelentős, így a vevői hűség kialakulásának az esélye is.

Az autóiipar számára nagy kihívás lesz a következő évtizedben e munka címéhez igazodó lépés: „technology driven”-ből „customer driven”-né kell válnia. Mindezen több szektor már túl van, most a világ egyik húzóiparájának kell ezt megtennie és a siker nem marad el!

Döntő fontosságú lesz a jövő márkamenedzsmentjében, hogy a vevő érzelmeit, élményvilágát és személyesen átélhető hasznát az előtérbe helyezze. A márkamenedzsment ne a technológia és a vállalatban lévő erőforrások által legyen vezérelve „inside-out”, hanem „outside-out”, vagyis vevőorientált módon [59]. A márkaérték a vevőnél keletkezik!

A jó márka kisugárzó ereje kiváló alapot nyújt arra, hogy attraktív szolgáltatások potenciálját a jövőben erőteljesebben ki tudjuk használni.

Az autógyáraknak fel kell ismerniük, hogy a jövőbeni sikeres működésük záloga egy komplexen értelmezett és konzekvensen végrehajtott márka- és vevőmenedzsmentben rejlő helyes stratégiában rejlik. E felismerés szerint sok autógyárnak kell a korábbi technológiadominált stratégiáját átértelmeznie, ami sok esetben a késlekedés miatt fájdalmas szemléletváltással jár.

*„Aki nem fejlődik – megáll;
Aki megáll – lemarad;
Aki lemarad – elpusztul;
A változatlan állapot a pusztulás félelmetes előjele!”*

H. F. Amiel (1821–1881)

IRODALOM

- [1] IWK Institut für Wirtschaftsanalyse und Kommunikation (2002): Automobilindustrie vor der Krise? 2002. december.
- [2] IWK Institut für Wirtschaftsanalyse und Kommunikation (1999): Automobilzulieferindustrie 2005, 1999. április.
- [3] EIU: Motor business international (2002): The worldwide motor industry. Automotiv.
- [4] Abend, J. M. (2001): Strukturwandel in der Automobilindustrie und strategische Optionen mittelständischer Zulieferer, Verlag V. Florentz, München.

- [5] Gottschalk, B. (2003): Markenmanagement als zentraler Erfolgsfaktor in der Automobilindustrie. Gabler Verlag.
- [6] PriceWaterhouseCoopers (2001): Retail & Consumer Reporting in the 21st Century: What the Market thinks, April 2001.
- [7] Trevillion, K.–Perrier, R. (1999): The Institute of Chartered Accountants Brand Valuation. A Practical Guide, London.
- [8] Cohen, D.–Prusak, L. (2001): In good company. Harvard Business School Press.
- [9] Kalmbach, R. (2003): Von der Technik zum Kunden. Auto Business Verlag.
- [10] Herrmann, A.–Huber, F. (1997): Kundenloyalität als Erfolgsdeterminante im Marketing: Ergebnisse einer kaufsanalytischen Studie im Automobilsektor, JFB 1/1997.
- [11] Worldwide Supplier Quality Rating System (2002), Ford Motor Co., Plymouth.
- [12] Karmasin, H. (2001): Produkte als Botschaften. Wien.
- [13] Knight, R. F. (2000): Brand Risk Management in a Value Context. Oxford.
- [14] Handbuch der Statistik (2003). Springer Verlag, Hamburg.
- [15] Masing (2002): Handbuch der Qualitätssicherung. Carl Hanser Verlag, München, Wien.
- [16] Dannenberg, J. (2003): Die Automobilindustrie und Markentreue. Betriebswirtschaftlicher Verlag, Wiesbaden.
- [17] Qualitätskontrolle in der Automobilindustrie (2001) Verband der Automobilindustrie e.V. (VDA) Frankfurt.
- [18] Diez, W. (2001): Herausforderungen und Perspektiven im Premiummarkt für Automobile. Nürtingen.
- [19] The World Competitiveness Yearbook (2003).
- [20] Bugdahl, Volker (1998): Marken machen Märkte. München.
- [21] Saxty, Steve (1998): Automotive Branding. London.
- [22] Weis, M.–Huber, F. (2000): Der Wert der Markenpersönlichkeit. Wiesbaden.
- [23] Arvin F. Mueller, a Gépjárműfejlesztési és Technikai Műveletek (GM Észak-amerikai Műveletek) csoportvezetőjének beszéde Traverse Cityben (Michigan), 2002. augusztus 10.
- [24] Jeffrey H., Dyer (1996): How Chrysler Created an American Keiretsu. Harvard Business Review, 1996. júl–aug.
- [25] Riedel, F. (1996): Die Markenwertmessung als Grundlage strategischer Markenführung. Heidelberg.
- [26] Lademann (2001): Zukunft des Automobilvertriebs. Hamburg.
- [27] Roberts, K. (2003): Brand challenges and understanding the brand core. Gabler.
- [28] Dannenberg, J.–Joas, A. (2003): Die Zukunft der Markenführung im Automobilgeschäft. Gabler.
- [29] Zyman, S. (2002): The end of advertising as we know it. New Jersey.
- [30] Kalbfell, K. H. (2003): BMW Group, BMW, MINI, Rolls-Royce. Gabler Verlag.
- [31] Köhler, R.–Majer, W.–Wiezorek, H. (2001): Erfolgsfaktor Marke. München.
- [32] Jean-Remy von Matt (2003): Kommunikation ist der Treibstoff der Markenpositionierung. Auto Business Verlag.

RETAIL SALES CAMPAIGNS: A COMPARISON OF OBJECTIVES AND ACTIVITIES BETWEEN NZ AND HUNGARY

Retailers frequently go on sale. However, do we know the objectives and marketing activities retailers undertake in each type of sale campaign? This study sets out to address the question by surveying the clothing and shoe retailers in New Zealand and Hungary. Change-of-Season Sales are found to be the most frequently used sales type by the retailers studied and these sales are linked with objectives of moving a volume of stock and activities such as co-ordination of media across all forms. Other types of sales campaigns, Christmas and General Sales, are linked with different promotional objectives and activities such as increasing profit and dollar sales, and stock management. Managerial implications are accorded.

RELEVANT LITERATURE

Most of the prior research that includes discussion of sales types focused on the idea that different types of retailer prefer different types of sales. Warner and Barsky (1995) found that apparel retailers marked down various products differently from retailers of other products. Essentially, Warner and Barsky (1995) assert that various store types handle sales differently due to the overriding strategy that the store is focusing on. Lazear (1986) on the other hand suggests that the phenomenon of the retailer sale has arisen from an economic need on the part of the retailer to move stock that is becoming increasingly difficult to sell.

The author also notes that once a price-markdown has been used, it is unusual for the product to return to the original amount, because as the season ends, the difficulty of selling that item increases (Lazear 1986). While this may be true of the seasonal sale (and therefore seasonal products), one can question the validity of this assumption with regards to the now prevalent general and Christmas sales, where stock may only be marked down for a limited period or a special event.

The 'movement of stock' objective has, however, been largely supported throughout the literature (Pashigian and Bowen 1991; Pashigian 1988; Bitran, Caldentey and Monschein 1998; Mantrala and Tandon 1994) and while these authors do not address marketing objectives of the retailer specifically, they do observe similar effects in terms of stock clearance prices as mentioned by Lazear (1986). It is necessary, therefore, to consider whether movement of stock is the most important objective to retailers who engage in sale activities, or whether there are other promotional objectives not considered by previous authors that are of equal or lesser importance to the retailer. This remains an academic gap for us to fill.

Additionally, when one examines the academic literature in regards to the marketing activities undertaken by retailers during a sale, there is again a distinct gap. Retailer sales are often treated as activities in themselves and as such, most of the literature focuses on optimal timing and pricing rather than how the sale is actually marketed (Pascal 1999; Groebner and Merz 1990; Bitran *et al.* 1998). Some authors examine the effect of a retailer sale without considering the marketing activities that were part of the sale in the first place.

² Dr. habil László Józsa professor, Head of Department of Marketing & Management, Széchenyi István University, Győr, Hungary.
Kim Sham Fam, University of Otago, New Zealand.

Much of the prior literature discusses promotion objectives and marketing activities of the retailer in terms of sales with no distinction between different types of sales. The purpose of this study is to examine whether there are differences in the promotion objectives and marketing activities with regards to different sales campaigns. If so, which objectives and activities are more successful? The current study will examine the objectives and activities of sales undertaken by retailers in New Zealand and Hungary. Both are Western countries, but have different economic and cultural backgrounds. Hungary is a European nation far back from those "Old Europe" in economic development terms, constrained by a long period of communist control and so we might expect a different management approach compared to New Zealand which is a "new world" nation, but with European origins. In economic development terms it is more mature than Hungary.

METHODOLOGY

The sampling frame for the New Zealand data set was the respective main cities' Yellow Pages list of clothing and shoe retail stores located in Auckland, Wellington, Hamilton, Christchurch and Dunedin. The Hungarian study was concentrated on these major cities namely Budapest, Zalaegerszeg, Tatabánya, Debrecen, Veszprem. Two sets of mailings occurred, three weeks apart. In each mailing, a cover letter with the University letterhead, a questionnaire and a reply-paid envelope were directed to the manager of each retail store. For large retailers, the questionnaire was mailed to the head office. The New Zealand sample yielded a response rate of 39% (287 responses), and the Hungarian sample a response of 76% (328).

The first set of items on the questionnaire covered a description of the most recent advertising campaign undertaken by the retailers (for example Spring, Summer, Winter, Christmas, Pre-Christmas, Anniversary, Moving/Opening/Renovating or Other Sales) and the duration and pricing used for the campaign. One item included in this set asked respondents to indicate the effectiveness of their most recent advertising campaign in terms of reaching their objectives. The next set of questions is related to the objectives of the retailer while the third set focused on the marketing activities of the retailer during the campaign.

Each statement was measured with a seven-point scale (1 = strongly disagree/very unimportant to 7 = strongly agree/very important). A check item was included in the questionnaire to establish each respondent's job responsibility within the retail firm. The questionnaire was pre-tested before being sent to respondents. The Hungarian questionnaire sets were translated into their respective languages by a native speaker.

RESULTS

The majority of the respondents were store managers/owner managers. Clothing retailers represented more than 80% of the responses. Most of the retailers (78%) have 5 or less outlets and employ less than 10 employees. This sample is similar to that used to that used by Smith and Sparks (2000) in their analysis of the role and function of small firms in Scotland.

Frequency of Sales Types

The frequency of each of the three sales types in New Zealand and Hungary was examined. *Change-of-Season Sales (C.O.S.)* appear to be the most popular sales type in both countries. For New Zealand, the second most popular sales is *General Sales* (including opening/moving/renovating and anniversary sales), although it is proportionately less frequent than *C.O.S. sales*. In contrast, the Hungarian retailers tend to emphasise *Christmas Sales* more than *General Sales* or *C.O.S. sales*. This could again be due to the fall of Communism and the revival of Roman Catholicism in Hungary which was once banned during the Communist reign. In terms of the duration of the last promotional sale, most retailers in two countries felt that their last sale had run for the right duration (80.8% and 80.5% in New Zealand and Hungary respectively). These results are similar to those of pricing effectiveness, as retailers in the two countries again generally believed that their last sale was priced in the most appropriate manner.

Retailers' Promotion Objectives and Marketing Activities

Retailers' objectives with respect to their last promotion campaign were factor analysed and categorised into three main groups – *Sales Orientation*, *Competitor Focus* and *Volume Orientation*. *Sales Orientation* objective appears to be the strongest group and include variables such as increasing dollar sales and profits, attracting and exciting customers, sustaining customer loyalty and reinforcing the store's quality image. Next factor is the *Volume Orientation* objective which includes moving a certain volume of stock and the traditional seasonal sale concept.

The *Competitor Focus* objective includes variables like gaining a competitive edge over rivals and reacting in a defensive manner to competition. Comparatively, the New Zealand retailers preferred the Volume Orientation (mean 5.51) followed by Sales Orientation (5.13) and Competitor Focus (3.68) objectives. In contrast, the Hungarian retailers liked Volume Orientation (mean 5.78), followed by Competitor Focus (5.44) and Sales Orientation (4.14) objectives. This difference between the two countries however can be somewhat attributed to the fact that Hungarian retailers are still coming to terms with the new type of competitive market that the fall of Communism in Hungary has precipitated. For these retailers, who had previously not had to deal with competition in the manner that New Zealand retailers have, a competitor focus may in fact be a symptom of the changing market that they are experiencing.

The marketing activities of retailers, in terms of the last advertising campaign that they had undertaken were studied in order to examine which activities retailers across the two countries tend to use in order to reach their aforementioned promotion objectives. The factor analysis of retailers' marketing activities during their last promotional sale identified four groups namely; *Inventory Management* (including availability and demand for stock), *External Advice and Support* (including planning advice from external sources and use of external promotional materials), *Promotional Co-ordination and Planning* (including planning and co-ordination of all media) and *Physical Displays* (including all manner of ticketing, signage and displays of stock).

Our study showed both New Zealand and Hungarian retailers nominated Inventory Management as the most important activity preceding a sale. This finding is in concert with the findings by Pashigian and Bowen 1991; Pashigian 1988; Bitran, Caldenty and Monschein 1998; Mantrala and Tandon 1994). External Advice and Support activity is the least important in both countries.

Retailers' Promotion Objectives and Activities per Sales Type

Successful and unsuccessful retailers in each country were determined through an analysis of responses to the research item that covered the perceived effectiveness of their last campaign in reaching set promotion objectives. Responses above the mean have a successful promotion campaign while those below the mean have an unsuccessful campaign (see Table 1).

Promotion Objectives

To be successful in a *C.O.S. Sales*, New Zealand retailers preferred a *Volume Orientation* promotion objective. For General Sales, the promotion objective is Sales Orientation. To the Hungarian retailers, Competitor Focus and Volume Orientation objectives are most effective for *C.O.S Sales*, but for *Xmas Sales* the objective is merely focussing on the competitors.

Marketing Activities

As shown in Table 1, successful New Zealand retailers preferred *Promotional Co-ordination and Planning* activities significantly more than unsuccessful retailers when undertaking a *C.O.S. Sale*. Hungarian retailers however, show a different story, preferring *Inventory Management* activities to the others. For Christmas Sales, *Inventory Management* activities were preferred by successful New Zealand retailers. This result is reinforced by the Hungarian data, which shows successful Hungarian retailers as more likely to use *Inventory Management* activities than unsuccessful retailers, although the difference between the two groups is not statistically significant. In the case of General Sales, *Inventory Management* activities are again seen as most important by successful than unsuccessful

New Zealand retailers. There are also statistically significant differences between successful and unsuccessful retailers' use of *Promotional Co-ordination and Planning* and *Physical Display* activities. Successful Hungarian retailers also preferred *Inventory Management* activities and *Promotional Co-ordination and Planning* when undertaking General Sales.

TABLE 1: FACTORISED OBJECTIVES AND ACTIVITIES VS. TYPES OF PROMOTIONAL CAMPAIGN

OBJECTIVES AND ACTIVITIES		C.O.S.		XMAS SALE		GENERAL SALE	
		S.	Us.	S.	Us.	S.	Us.
New Zealand n = 287							
Objectives	<i>Sales Orientation</i>	4.99	4.78	5.49	5.32	5.65*	4.85
	<i>Competitor Focus</i>	3.41	3.78	4.06	3.75	4.01	3.55
	<i>Volume Orientation</i>	6.04**	3.73	5.41	5.07	4.60	4.51
Activities	<i>Inventory Management</i>	4.16	3.89	5.31*	4.04	5.14*	2.85
	<i>External Adv. & Support</i>	1.07	1.38	1.96	1.92	1.13	1.01
	<i>Promo Coordination & Plan</i>	4.67**	3.79	4.53	3.79	4.70*	3.27
	<i>Physical Displays</i>	4.34	4.14	4.63	4.13	3.79*	2.69
Hungary n = 382							
Objectives	<i>Sales Orientation</i>	6.02	5.59	5.97	5.62	5.94	5.33
	<i>Competitor Focus</i>	4.42**	3.63	4.75*	4.05	4.11	3.86
	<i>Volume Orientation</i>	5.62**	5.61	5.43	5.40	4.93	4.53
Activities	<i>Inventory Management</i>	6.27*	5.95	6.17	5.88	6.14	5.92
	<i>External Adv. & Support</i>	5.42	5.53	5.23	5.37	5.44	5.92
	<i>Promo Coordination & Plan</i>	5.34	5.32	5.65	5.22	5.77*	4.82
	<i>Physical Displays</i>	5.60	5.43	5.47	5.59	5.77	5.89

Note: ** = significant difference at 0.01 & * = significant difference at 0.05, as per *post hoc* test.
S = Successful retailers; Us = Unsuccessful retailers.

DISCUSSION AND MANAGERIAL IMPLICATIONS

This study has identified that there are three main sales campaigns used by clothing and shoe retailers in New Zealand and Hungary and these being *Change-of-Season Sales*, *Christmas Sales* and *General Sales*. Of the three sales campaigns, *Change-of-Season Sales* is the most frequently used across the two countries. This could be an indication of not only the fact that fashion items such as clothing and shoes have a high seasonality, but that sales themselves are becoming more prevalent as a means of promotion in the retail market. In terms of promotion objectives, with no distinction between sales campaigns, retailers in both countries view volume orientation as the most important. These findings have highlighted what was found in the literature review, where most authors believe that movement of stock volume is the likely objective for a retailer to hold a sale (Pashigian and Bowen 1991; Bitran, Caldenty and Monschein 1998; Mantrala and Tandon 1994; and Lazear 1986). When promotional objectives and marketing activities of successful versus unsuccessful retailers are looked at in terms of the three different sales campaigns, some obvious patterns can be established. When a *C.O.S. Sale* is undertaken, a *Volume Orientation* and use of *Promotional Co-ordination and Planning* activities such as careful planning and co-ordination of all media are most likely to be used by successful retailers. When a *Christmas Sale* forms the basis of the campaign, a *Sales Orientation* and use of *Inventory Management* activities such as management of stock and forecasting of demand is most likely. Lastly, during a *General Sale*, successful retailers tend to have *Sales Orientation* objectives and an *Inventory Management* focus in terms of their marketing activities, as they would during their *Christmas Sales*.

It would seem therefore, that *Christmas Sales* and *General Sales* are linked in terms of their objectives and can thus be grouped as distinct from *C.O.S. Sales*. Reasons for this are many, but one of the most obvious is that retailers in a highly seasonal industry, such as clothing and shoe sales, would give primary importance to the promotional objectives and marketing activities used for a *C.O.S. Sale* as compared to any other sales. Managerially speaking, it is evident that in a seasonally uncertain retail environment, there should be a focus on objectives such as the movement of stock and maintenance of traditional seasonal sales that consumers may have come to expect. To achieve these objectives, retailers in highly seasonal industries should therefore concentrate on carefully planning the promotion, co-ordinating all media used in the most effective manner and using print media as a means of support for the campaign.

Other sales, including *Christmas* and *General Sales* are deemed to be of secondary importance to clothing and shoe retailers, and as such, have different focuses in terms of their objectives and the activities used to meet these objectives. When a clothing and shoe retailer has objectives such as increasing dollar sales and profits, reinforcing store image, attracting new customers or generating in-store excitement, they should look to Christmas or General Sales to meet these objectives. This can be achieved through marketing activities such as arranging the timely availability of stock, promoting stock for which there is a demand and forecasting this demand correctly. In sum, the study has shown that the main objectives for clothing and shoe retailers continue to be volume-based objective and followed by sales-based objective. This fits what was originally shown in the literature, but this study makes the important distinction that these objectives and the marketing activities needed to reach them, are indeed dependant on the type of sale campaign undertaken by the retailer.

REFERENCES

- Bitran, Gabriel; Caldentey, Rene and Monschein, Susana (1998), "Coordinating Clearance Markdown Sales of Seasonal Products in Retail Chains," *Operations Research*, 46 (5): 609–624.
- Bobinski, George S Jr; Cox, Dena and Cox, Anthony (1996), "Retail 'sale' Advertising, Perceived Retailer Credibility and Price Rationale," *Journal of Retailing*, 72 (3): 291–306.
- Groebner, David F. and Merz, C. Mike (1990), "Solving the Inventory Problem for the Sale of Seasonal Merchandise," *Journal of Small Business Management*, 28 (3): 19–26.
- Lazear, Edward P. (1986), "Retail Pricing and Clearance Sales," *The American Economic Review*, 76 (1): 14–32.
- Mantrala, Murali K. and Tandon, Mridul K. (1994), "An Implementable Approach for Optimizing Department Store Markdown Decisions," *Stores*, 76 (4): RR1-RR6.
- Mulhern, Francis J. and Padgett, Daniel T. (1995), "The Relationship between Retail Price Promotions and Regular Price Purchases," *Journal of Marketing*, 59 (4): 83–94.
- Pashigian, B. Peter (1988), "Demand Uncertainty and Sales: A Study of Fashion and Markdown Pricing," *The American Economic Review*, 78 (5): 936–953.
- Pashigian, B. Peter and Bowen, Brian (1991), "Why are Products Sold on Sale? Explanations of Pricing Regularities," *The Quarterly Journal of Economics*, 106 (4): 1015–1038.
- Pascal, CourtyHao Li (1999), "Timing of Seasonal Sales," *The Journal of Business*, 72 (4): 545–572.
- Smith, A. and Sparks, L. (2000) "The Role and Function of the Independent Small Shop: The Situation in Scotland" *International review of Retail, Distribution and Consumer Research* 10(2) pp. 205–226.
- Varian, Hal (1980), "A Model of Sales," *The American Economic Review*, 70 (4): 651–659.
- Warner, Elizabeth J. and Barsky, Robert B. (1995), "The Timing and Magnitude of Retail Store Markdowns: Evidence from Weekends and Holidays," 110 (2): 321–352.

A HARVARD BUSINESSMANAGER BEMUTATKOZIK

HARVARD EGYETEM - HARVARD BUSINESS SCHOOL

Az 1636-ban alapított *Harvard Egyetem* az Amerikai Egyesült Államok legrégebb felsőoktatási intézménye. Az egyetemen végzett történelmi személyiségek közül itt szerezte diplomáját például Theodor Rooseveltt és John F. Kennedy elnök is. Az egyetem Menedzsment Kara 1908-ban alakult és vált meghatározóvá a gyakorlatorientált, esettanulmányokra épülő menedzsment képzésben. A végzett hallgatók gazdasági és politikai életben elért sikereire, valamint az egyetemen oktatási és kutatási eredményeire épülő rangsorokban a *Harvard Business School* évtizedek óta a vezető helyek egyikén szerepel.

HARVARD BUSINESS REVIEW – HARVARD BUSINESSMANAGER



A menedzsment ismeretek és kultúra elsősorú egyetemi szintű terjesztőjének lapja a *Harvard Business Review*, amely 1997-ben ünnepelte fennállásának 75. évfordulóját. Sikeres menedzserek generációi nőttek fel úgy, hogy a világ szinte minden részén ismert, és a menedzsment mindennapi gyakorlatához korszerű ismereteket és példákat tartalmazó folyóirat olvasótáborához tartoztak.

A „Harvard” fogalom a tudás, a siker szinonimája. Saját meggyőződésünkön túl rengeteg jelzést kaptunk vezetőtársaktól, barátoktól – köztük a szakma elismert elméleti képviselőitől, hogy a magyar vezetők is szükségét érzik annak az útmutatásnak és értékrendnek, amelyet a Harvard által fémjelzett menedzsment-képzés és kultúra jelent. Hosszú időn át kerestük a lehetőségét, hogy az eredeti anyag megjelenhessen nálunk, s örömmel tudósíthatjuk Önöket, hogy lapunk ez év januárjától havi rendszerességgel jelen van Magyarországon.

A magyar kiadás a hazai viszonyok között aktuális tartalmú válogatás a *Harvard Business Review* cikkeiből. Ezt a magyar menedzsment tudományos közélet és gyakorlat kiemelkedő tagjai által írt cikkek is kiegészítik, amelyek sikeres hazai példákat, illetve a nemzetközi menedzsment elmélet és gyakorlat hazai aktualitásait tárgyalják. A lap e kettős – amerikai és európai – közelítése teszi e kiadványt egyrészt a gyakorló menedzserek munkáját segítő eszközzé, másrészt a magyar menedzsment kultúrát formáló szakirodalmi forrássá.

MI IS EZ A LAP VALÓJÁBAN?

A folyóirat évente 10 számmal, kiadásonként 80 oldalon, 5000 példányban jelenik meg, tartalmában és kivitelében az eredetivel megegyező színvonalon. Jóvoltából az olvasók bekapcsolódhatnak a menedzsment világméretű szellemi vérkeringésébe, lépést tartva a menedzsment elméletének és módszertanának szakadatlan fejlődésével, önmaguk, vállalatuk és az egész nemzetgazdaság hasznára. Az előfizetésben terjesztett lap az elmúlt évben számos sikeres hazai menedzser íróasztalának természetes tartozékává vált.

³ Kelemen Attila a Harvard Businessmanager marketingigazgatója.

A szerkesztést a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetemen működő Menedzsment és Vállalatgazdaságtan Tanszék munkatársai végzik. A Harvard Businessmanagert a **manager magazin Budapest Kiadó Kft.** adja ki.

manager
magazin



A LAP TARTALMÁBÓL

A Harvard Businessmanager a következő témakörökben közöl publikációkat:

Beruházás/Finanszírozás	Stratégia/Tervezés
Beszerezés/Logisztika	Számvitel/Controlling
Informatika	Termelés/Technológia
Kutatás/Fejlesztés	Továbbképzés/Személyzetfejlesztés
Marketing/Reklám	Vezetés/Szervezés
Politika/Társadalom	

A havilapon túl Kiadónk tematikus lapokat is megjelentet. A sorozat első lapját **MARKETING–REKLÁM** témában adtuk ki.

MARKETING / REKLÁM KÜLÖNSZÁM

Digitális televíziózás, konvergencia, branded content – avagy „tartalomba csomagolt üzenet” –, vírus- és gerillamarketing, termékelhelyezés, a „jövő áruháza”, hálózat kutatás, az amerikai márkák térvesztése, véleményvezérek és szájreklám – ezek a hívószavak 2005-ben, ha a globális marketing szakma fő trendjeiről beszélünk. Az ATL-BTL típusú gondolkodás kora leáldozni látszik, a marketingkommunikáció mechanizmusai gyökeres átalakuláson mennek keresztül.

Kérdés, hogy a megváltozott piaci környezetben miként tudnak együttműködni a média-, pr- és kreatívügynökségek, valamint az ügyfelek és a különféle kutató-, illetve tanácsadócégek. Az innovatív médiatervezéshez – az urbánus terek kreatív használatához – például a korábbi gyakorlattól eltérő konvergencia-folyamatok szükségesek.

A Harvard Businessmanager marketing/reklám különszámában olyan tanulmányokat gyűjtöttünk össze, amelyek az elmúlt időszak legjelentősebb elméleti és gyakorlati problémáit feszegetik. Összeállításunkban számos külföldi szerző által jegyzett esettanulmány szerepel, amelyeket aktuális kutatási anyagokkal, valamint a hazai piaci folyamatokat jól ismerő gyakorló marketingszakemberek cikkeivel egészítettük ki, amelyek a nemzetközi folyamatokat Magyarországhoz kötik.

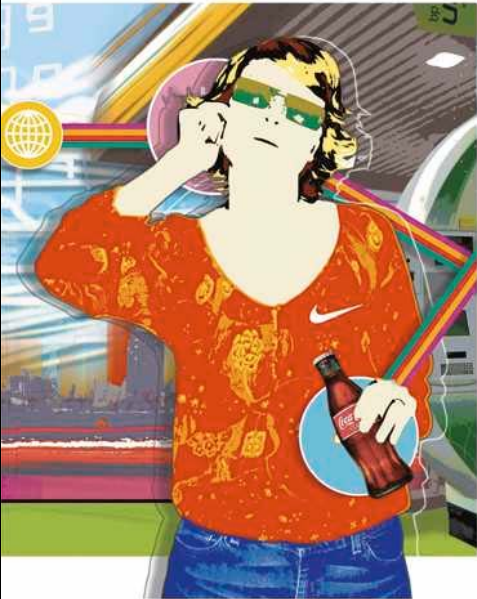
KORSZERŰ MENEDZSMENT – ELMÉLET ÉS MEGVALÓSÍTÁS

Harvard Business

manager

Különszám 3980 Ft

Harvard Business Review – Magyar kiadás



Globális márkák versengése

- **Globális márkák versengése**
Douglas B. Holt, John A. Quelch és Earl L. Taylor
- **Rózsaszín bombázó**
Cyőri Adél
- **A szájreklám ereje**
Reneé Dye
- **Fogyasztóközpontú márkamenedzsment**
Roland T. Rust, Valarie A. Zeithaml és Katherine N. Lemon
- **Törekvés a vevőközpontúságra**
Ranjay Gulati és James B. Oldroyd
- **Hogyan működhet együtt a marketing a k+f-fel a termékfejlesztésben?**
Petruska Ildikó
- **Karcsúsított fogyasztás**
James P. Womack és Daniel T. Jones
- **Exkluzív minőség – vagy elérhető ár?**
Idalene F. Kesner és Rockney Walters

MARKETING/REKLÁM

KÜLÖNSZÁM

9 771419 251024 0 1 www.harvard.hu

Elsőként közlünk a magyar sajtóban olyan cikket a Westel/T-Mobile márkanévváltásról, illetve a 2005 nagy marketinghadjárataról, a Matáv/T-Com re-brandingről, amely folyamatában és összefüggéseiben mutatja be a piacgazdaság honi történetének legnagyobb költségvetésű kampánysorozatát.

AZ I. SZEKCIÓ ELŐADÁSAI

HOFMEISTER TÓTH ÁGNES⁴ – SIMÁNYI LÉNA⁵

A FOGYASZTÓI TÁRSADALOM KUTATÁSÁNAK LEHETŐSÉGEI MAGYARORSZÁGON

BEVEZETÉS

Az utóbbi néhány évtizedben Nyugat-Európában és az Egyesült Államokban a fogyasztáskutatás (Consumption Studies) önálló aldiszciplínává nőtte ki magát a társadalomtudományokon belül (Ritzer és Slater 2001).

A fogyasztás-kutatás egyik legnépszerűbb kutatási témája a fogyasztói társadalom kialakulása illetve aktuális fejlődése⁶. A fogyasztói társadalom fogalmát sokféle értelemben használják különböző szerzők, közös pont a fogyasztói étosz középpontba kerülése, mely átalakítja a társadalom tagjainak mindennapjait, illetve az önmagukhoz és a társadalom egészéhez fűződő viszonyukat. A fogyasztáshoz való viszony alapvetően meghatározza, hogy mennyit és milyen célok nevében – például hedonista értékek, család, megtakarítás – tartunk helyénvalónak vásárolni, ezért megismerése nagyon fontos a fogyasztói magatartás megértéséhez és megfelelő marketingüzenetek kialakításához.

Cikkünkben bemutatjuk a fogyasztói kultúrához kapcsolódó közelítési módokat és kutatási irányzatokat, valamint aktuális fogyasztói kultúra kutatásunkat. Saját kutatásunk a fenomenológiai hagyományhoz kapcsolódik (Thompson, Locander et al. 1989), és célja a fogyasztáshoz való viszony átalakulásának feltárása a rendszerváltás után. Cikkünkben beszámolunk folyamatban lévő kutatásunk eddigi eredményeiről, és tapasztalatainkról a kvalitatív módszertan alkalmazásáról a fogyasztói magatartás kutatásában.

A FOGYASZTÓI TÁRSADALOM FOGALMA

A „fogyasztói társadalom” kifejezés széles körben elterjedt mind a társadalomtudományi szakirodalomban, mind a köznyelvben. A kifejezés afféle gumifogalomként – mindig az adott szerző témájának megfelelő aspektust kiemelve – szolgál korunk társadalmának megkülönböztetésére, leírására és nem utolsósorban kritikájára. Ennek ellenére – vagy talán éppen emiatt – a fogalom meghatározásával viszonylag kevés szerző foglalkozik. Még a tudományos munkák is a fogyasztói társadalom kialakulására, következményeire, szubjektív hatásaira helyezik a hangsúlyt, a témának megfelelően formálva a fogalom jelentéstartalmát. Több szerző (Miller 1987; Humphrey 1995; Slater 1997; Miller 1999) azt is vitatja, hogy egyáltalán létezik a fogyasztói társadalomnak nevezett jelenség: szerintük csak többes számban, fogyasztó társadalmakról lehet beszélni, hiszen a különböző kultúrák, szubkultúrák sajátos viszonyt alakítanak ki az anyagi világgal, így alapvetően különböző fogyasztó kultúrát hoznak létre. Annak ellenére, hogy mi is osztjuk ezen szerzők plurális fogyasztói társadalom tézisét, érdemes átte-

⁴ Dr. Hofmeister Tóth Ágnes, habilitált egyetemi docens, Budapesti Corvinus Egyetem, Marketingkutatás és Fogyasztói Magatartás Tanszék. E-mail: agnes.hofmeister@uni-corvinus.hu

⁵ Simányi Léna, PhD hallgató, Budapesti Corvinus Egyetem, Marketingkutatás és Fogyasztói Magatartás Tanszék. E-mail: lena.simanyi@uni-corvinus.hu

⁶ A fogyasztáskutatás történeti irányzatait részletesen tárgyalja Zentai, V. (1996). „A fogyasztás kultúrája és a történelem.” Replika (21-22): 139–159.

kinteni a témával kapcsolatos legfontosabb megközelítési módokat, hogy saját kutatási irányunkat elhelyezzük közöttük.

FOGYASZTÓI TÁRSADALOM ÉS FOGYASZTÓI KULTÚRA: MI A KÜLÖNBSÉG?

Több szerző gyakran szinonimaként használja a fogyasztói társadalom és a fogyasztói kultúra kifejezéseket. Noha van átfedés, a két fogalom nem azonos egymással, mivel eltér megközelítési módjuk és elemzésük tárgya. A fogyasztói *társadalom* megfogalmazás alapvetően a társadalmi változásokban látja a mai kor jellegzetességeit korábbi korokhoz képest. Ezt a szemléletet jól illusztrálja Zygmund Bauman (1998) fogyasztói társadalom definíciója:

„Fogyasztói társadalom a miénk, hasonlóan mély és alapvető értelemben ahogy elődeinké (...) termelői társadalom volt, annak ellenére, hogy az emberek az emberi faj kezdetétől fogva termeltek és termelni is fognak, amíg ki nem hal a faj. Amiért a modern társadalom korábbi fajtáját „termelői társadalomnak” hívjuk, az az, hogy a tagjait elsősorban termelőkként vonta be; a társadalom úgy alakította tagjait, hogy a termelő szerepét jól be tudják tölteni, és társadalom azt a normát állította ideálként tagjai számára, hogy ezt a szerepet legyenek képesek és hajlandók betölteni. A mai késő-modern, poszt-modern társadalom tagjait elsősorban fogyasztói képességeik gyakorlására kötelezi. A mai társadalom úgy alakítja tagjait, hogy a fogyasztó szerepét jól tudják betölteni, és a társadalom azt a normát állította ideálként tagjai számára, hogy ezt a szerepet legyenek képesek és hajlandók betölteni.”⁷

(Bauman 1998: 312)

Számos empirikus eredmény mutat afelé, hogy a fogyasztás szerepének átalakulását társadalmi folyamatként értelmezzük. Az 1960-as években a marketingkutatók figyeltek fel a jelenségre, hogy a korábbi – elsősorban demográfiai, például végzettség, foglalkozás, jövedelem kategóriákon alapuló – osztály fogalma egyre kevésbé magyarázza a fogyasztói mintákat (Claritas 2005). Az egyre szélesedő életstílus-kutatások egy új társadalmi rendszerre utaltak, melyben az emberek értékeik, véleményük, életszemléletük szerint szabadon választott fogyasztási csoportokba szerveződnek (Hradil 1993). A jelenséget a szociológiai vizsgálatok is megerősítették. Schulze (1992) kiemelkedő kutatása a Német Szövetségi Köztársaságról a társadalmi osztályok szerkezetére alapján vett mintán alapult, ám az adatok elemzése az osztályszerkezettől eltérő eredményt hozott. Kiderült, hogy a társadalom egyre inkább „etnocentrikus miliókból” áll, amelyek a korábbi osztálydimenziók helyett stíluskülönbségeken alapulnak. Ezek a tendenciák alátámasztják Bauman (1998) álláspontját, nem szabad azonban elfeledkeznünk arról, hogy a jövedelmi helyzet – azaz a társadalom fogyasztáson kívüli szféráiban gyökerező egyenlőtlenségek – behatárolják a fogyasztói csoportokhoz való csatlakozási szabadságot, így végső soron az osztályt meghatározó tényezőkön múlik a fogyasztói társadalomban való részvétel lehetősége is (Miller, Thrift et al. 1998).

A fogyasztói *kultúra* fogalma az életmódra, az értékekre, a világ szubjektív értelmezésére helyezi a hangsúlyt. Ez a szemlélet a kulturális antropológiában és egyre erősödő aldiszciplinájában, a „materiális kultúra közelítésben” (material culture approach) gyökerezik. Kultúra fogalma alatt egy adott csoport vagy társadalom által osztott értékeket, a világról alkotott képet és az élet speciális módját érti az antropológia (Douglas and Isherwood 1996). Ez a közelítés kultúra lényegét abban ragadja meg, hogy *a résztvevők azonos módon értelmezik az őket körülvevő világot*. A fogyasztói magatartás kultúra definíciója is a szubjektív tényezőkre helyezi a hangsúlyt:

„A kultúra azon tanult meggyőződések, értékek és szokások összessége, amelyek az adott társadalomban irányítják a fogyasztók magatartását.”

(Hofmeister 2004:17)

⁷ A szerzők fordítása.

A kultúra tanult, ám nem statikus, hanem folyamatos átalakulásban van. Mary Douglas (1996) nagy hatású elmélete szerint a fogyasztás legfontosabb funkciója, hogy e kulturális átalakulást közvetítse. Douglas a javakat a világtól látható megjelenítésének tekinti, melyek a közös jelentések rögzítésére szolgálnak. A javak így egy információs rendszert képeznek, melyben a világról alkotott képhez kapcsolódó közösségi értelmezéseket közvetítik. A materiális kultúra közelítéséből kiindulva a javak és a hozzájuk kötődő jelentések kutatásán keresztül tanulmányozza a kultúrát. A fogyasztói kultúra ebben az értelemben tehát nem köthető egy bizonyos korhoz, országhoz vagy néphez: minden fogyasztói kultúra az adott közösség kultúrájának kifejeződése az anyagi világ szintjén. Ez azonban nem jelenti azt, hogy az irányzat elzárkózna a kiterjedt fogyasztói kultúra diskurzustól: egyszerűen arról van szó, hogy a jelenséget mindig egy adott közösség kultúrájának kontextusában kutatják. Mivel azonban a kultúrát lehetetlen a történelmi, gazdasági és társadalmi összefüggésrendszerrel elszigetelten vizsgálni, ezen a ponton találkozunk a fogyasztói társadalom és a fogyasztói kultúra kutatása. Don Slater (1997) definíciója erre az összefüggésre világít rá:

„[a fogyasztói kultúrában] a legalapvetőbb társadalmi tevékenységek és kulturális értékek, ideák, célok és identitások a fogyasztással összefüggésben határozódnak meg, illetve a fogyasztásra irányulnak más társadalmi dimenziók – például a munka, az állampolgárság, a vallásos közösségben vagy a katonaságnál betöltött szerep helyett.”

(Slater 1997:24)

Összefoglalva tehát, a fogyasztói kultúra fogalma az fogyasztásban kifejezésre jutó mindennapi világértelmezésekre, értékekre, ideákra, a fogyasztói társadalom pedig a társadalmi csoportok szerveződési elvére helyezi a hangsúlyt. További különbség, hogy a fogyasztói társadalom fogalma az utóbbi évszázad fejlett ipari országaihoz kötődik, a fogyasztói kultúra pedig ezeket csak egy bizonyos materiális kultúrának tekinti. Mint a bevezetőben említettük a legtöbb kutatás nem definiálja pontosan a fogyasztói társadalom, fogyasztói kultúra fogalmát, inkább szinonimaként használva a kifejezéseket egy-egy kiemelt jelenséggel azonosítják őket. Ennek valószínűleg az az oka, hogy sok szerző szerint a mai fejlett országok fogyasztói társadalmának kultúrája a fogyasztói kultúra.

HOGYAN KUTATHATÓ A FOGYASZTÓI TÁRSADALOM/KULTÚRA?

A fogyasztói társadalom az utóbbi évtizedekben a társadalomtudományok „metanarratívájává” vált (Mort 1997), ami azt jelenti, hogy a legtöbb tudományág a fogyasztói társadalom fejlődését valamilyen módon a diszciplína témáját döntő módon befolyásoló folyamatnak tekinti. Ez azzal következménnyel járt, hogy mára megszámlálhatatlan, a fogyasztói társadalom témájához kapcsolódó tanulmány született, számtalan elemzési szempont, módszertan, definíció lelhető fel. Elég csak egy pillantást vetnünk a fogyasztói társadalom témáját felölelni kívánó szöveggyűjtemények tartalomjegyzékére (például Miller 2001; Buchli 2002; Clarke 2003): szociológusok, kulturális antropológusok, pszichológusok, közgazdászok, marketingszakértők, geográfusok vegyes írásaival találjuk szembe magunkat, melyek közt az egyetlen közös pont, hogy „valamilyen” változást írnak le, és e „valami” közvetve vagy közvetlenül a fogyasztáshoz köthető.

- A fogyasztói társadalommal kapcsolatos irodalom túlnyomórészt elméleti: az empirikus adatok inkább illusztrációként jelennek meg és a fogalom sok esetben csak népszerűsítő „körítésként” szolgál a valójában más témájú kutatáshoz. E cikk csak azokkal az írásokkal foglalkozik, amelyek témaválasztása kifejezetten a fogyasztói társadalomhoz kötődik, és érveiket kutatási eredmények is alátámasztják. Erre azért van szükség, mert a téma népszerűsége ellenére nincs konszenzus a fogyasztói társadalom fogalmával és így kutatási módszertanával kapcsolatban sem.
- A fogyasztói társadalom/kultúra dichotómia kapcsán felvázolt ellentét a kutatási megközelítésekben is fennáll. A témát alapvetően két kiindulópontból lehet kutatni. Egyrészt feltételezhetjük, hogy létezik olyan, hogy fogyasztói társadalom, mint objektív valóság, amelyhez képest egyes társadalmak jobban, mások kevésbé „fogyasztóiak”. Ez azt jelenti, hogy a fogalmat bizonyos konkrét mérőszámokhoz kötjük, és ezen kvantitatív adatok alakulását időben és kultúránként összehasonlítva megállapításokat tehetünk például arról, hogy mennyire vált fogyasztói társadalommá egy adott közösség, illetve hol tart a folyamat más közösségekhez képest. Ezek a mérőszámok valamilyen összevont mutató formájában jelennek meg, amelyeket a kutató a fo-

gyasztói társadalom fogalmával azonosít. A mutatók kialakítása jobb esetben széles irodalmi háttérkutatásra támaszkodik, rosszabb esetben a kutató reflektálatlanul beléjük vetíti saját elképzeléseit a fogyasztói társadalomról.

A legelterjedtebb gyakorlat a fogyasztói társadalom a fogyasztás növekedésével, pontosabban a tömegfogyasztás (többen és többet fogyasztunk) kiszélesedésével való azonosítása. Ez látszólag könnyű vállalkozásnak tűnik, de tekintetbe véve az óriási vitát, amely például az angliai fogyasztói forradalom kezdetének meghatározása körül zajlik, kiderül, hogy korántsem az. Először is nehéz meghatározni, hogy mi számít „igazi” mennyiségi ugrásnak a fogyasztásban, mert több ilyen is előfordult háborúktól, aszályoktól, betegségektől függően (Fine and Leopold 1993). További nehézség az elemzésbe bevont javak köre: ma például senki sem tekinti a fogyasztói társadalom csalhatatlan bizonyítékának, hogy mindenki naponta vált fehérneműt vagy mos fogat, míg ugyanez egy korábbi korban luxusnak számított volna. Nem tekinthetünk el attól a tényről, hogy a fogyasztói társadalom fogalma morális tartalmakkal terhelt, és elsősorban a túlzott, felesleges, normálisan felüli fogyasztással kapcsoljuk össze. Ez azonban nem csak ma van így: történeti elemzések rámutatottak, hogy a hivatalos diskurzusok minden korban az adott társadalmi szituációnak megfelelően határozták meg a túlzott (társadalmilag és egyénre nézve is) káros fogyasztási gyakorlat fogalmát (Horowitz 1985; Hilton 2001; Wilk 2001; Horowitz 2004).

A fogyasztói társadalom definiálására és mérésére vannak azonban összetettebb mérőszámok is. Például erre az irányvonalra Leslie Sklair (1994) „konzumerizmus” mutatója, mely többek közt tartalmazza a szükségesnek tartott tárgyak körét, fogyasztói javak birtoklását, globális termékek ismertségét és fogyasztását valamint a marketingrendszer fejlettségét. Murphy (2000) „fogyasztói orientáció”, „fogyasztói ideológia”, valamint „piac orientáció” mutatót számol szintén kérdőíves adatokból, melyek az ideális énképre, a médiafogyasztási motivációkra és az anyagi javak fontosságára vonatkozó kérdéseket tartalmaznak.

Összefoglalva, ezen kutatási megközelítés lényege, hogy a kutató előre meghatározott, mérhető kritériumokat állít fel arra vonatkozóan, hogy mi a fogyasztói társadalom. Ezután méréseket végez, melynek eredménye nagyon vonzó: diagramokat rajzolhatunk a fogyasztói társadalom fejlődéséről, sőt a bátrabbak még oszlopdiagramokat is készíthetnek százalékos adatokkal a különböző társadalmak összehasonlítására. Az ördög azonban ez esetben is, kedvenc helyén, a részletekben rejlik. Először is a szép adatok elfedik azt a tényről, hogy a fogyasztói társadalom a kutatók által megalkotott fogalom. Nem a fogyasztói társadalomról gyűjtünk adatokat, hanem például arról, hogy hány bútordarab szerepel a vagyonösszeírásokban, hány McDonald's vagy bevásárlóközpont van az országban, milyen mértékben említenek válaszadóink materialista jellemzőket az ideális énkép meghatározásában. Ezzel kapcsolatban két kérdés merül fel: elfogadjuk-e, hogy ezen változók jól leírják az a jelenséget, amit fogyasztói társadalomnak gondolunk és összehasonlíthatók-e az adatok. Az első kérdés minden kutatással kapcsolatban felmerül, ahol absztrakt fogalmak operacionalizálására kerül sor, itt a kutató csak annyit tehet, hogy módszertanát minél átláthatóbban építi fel, így lehetőséget nyújt a kritikára. Kritikára pedig van is alap: például állíthatjuk-e, hogy az anyagi javak fontossága a fogyasztói társadalom jellemzője, tekintetbe véve, hogy a materializmus index a szegényebb országokban magasabb (Inglehart 2000)? A második, összehasonlíthatóságra vonatkozó kérdés már nagyobb körültekintést igényel. A „fogyasztói társadalom” eltérései a kutató által választott konkrét elemekből áll össze, melyekre számos – a vizsgálat körén kívül eső – az adott társadalomra, kultúrára jellemző tényező gyakorol hatást. Az adott kultúra határozza meg, hogy milyen módon beszélünk ideális énképünkről, a kiskereskedelmi struktúra, hogy hány bevásárlóközpont van stb. Ez azonban a problémáknak csak az egyik része, mely alapos feltáró háttérkutatással kiküszöbölhető.

Fontosabb aggály a módszerrel szemben, hogy a mennyiségi adatok semmit nem mondanak arról, hogy az emberek hogyan használják a tárgyakat, milyen jelentést töltenek be az egyes fogyasztási aktusok a közösség tagjainak életében. A plázák száma és látogatottsága például csábító adat, hogy következtetéseket vonjunk le belőle a fogyasztói társadalomra vonatkozóan. Amint elkezdünk azonban mélyebbre ásni, és megnézzük, hogy hogyan használják a konzumerizmus fellegvárának tartott plázát, kiderül, hogy egyes országokban a társas érintkezés (barátokkal, családtagokkal) egyik fő terepévé vált, ahol az emberek elsődleges célja nem a vásárlás, hanem a találkozás egy biztonságos, és nem utolsó sorban ingyenes helyen (Lehtonen and Mäenpää 1997). Ha azonban a plázalátogatás mögötti

motiváció az emberi kapcsolatok ápolása, ki merné a fogyasztói társadalom kiterjedésének nevezni? Valószínűleg nem sokan, de ebben a kutatási irányban ez ki sem derül.

A használat, és így az adott kultúrában betöltött jelentés elhanyagolása nem csak a vizsgálat érvényességét árnyékolja be, de az adatok összehasonlíthatóságát is megkérdőjelezi. Ha megvizsgáljuk az egyes jószágokat jelentését a helyi kultúrában, kiderül, hogy azonos tárgy kultúránként teljesen más szerepet tölthet be. A McDonald's Kínában az új nukleáris családok önkifejezési formájaként a gyerekek iránti gondoskodást jeleníti meg (Howes 1996); a fridsider Törökországban sok helyen áram híján csak a modernitáshoz kötődő értékeket hordozza (Ger, Belk et al. 1993); az internet fő funkciója Belizben, hogy megkönnyítse a kultúrában amúgy is nagyon elterjedt randiszervezést (Miller and Slater 2000). Ha azonban teljesen máshogy, más jelentéssel használják ugyanazt a tárgyat a különböző kultúrákban, akkor nem is lehet összehasonítani a fogyasztási adatokat, hiszen azok csak a formára vonatkoznak, a tartalomra nem.

A fogyasztói társadalom kutatásának másik megközelítési módja abból indul ki, hogy nem létezik olyan, hogy a Fogyasztói Társadalom, csak különböző fogyasztói társadalmak, kultúrák vannak, melyek saját speciális történelmi, gazdasági, társadalmi, kulturális feltételeik szerint alakulnak. A plurális fogyasztói kultúra koncepcióból adódik az a kutatási elv, hogy minden fogyasztói kultúrát külön, az adott kultúrára jellemző szempontrendszer szerint lehet csak vizsgálni. Itt is jelen van az összehasonlításra irányuló törekvés, ám ez inkább az első irányzatból hiányzó területeket fedi le (például hogyan használják az importált termékeket a helyi gyakorlatban). Szintén különbség a kutatási téma behatárolása: míg az első szemlélet viszonylag kevés változó alapján von le következtetéseket a fogyasztói társadalom egészére vonatkozóan, a második irányzat leszűkíti elemzési fókuszát a fogyasztói kultúra egy-egy aspektusára, és aszerint mélyrehatóan elemezi. Ezzel függ össze, hogy míg az első irányzat az „objektív” tényekre törekedett (még a szubjektív véleményeket is egyetlen számba sűrítve), ez a szemlélet a személyes értelmezéseknek ad prioritást. Mivel a cél az adott fogyasztói kultúra minél teljesebb, összefüggéseiben való megértése a módszertan elsődlegesen kvalitatív, melyhez a kvantitatív adatok csak háttérinformációt nyújtanak.

A kvalitatív módszerek közül kiemelt szerepe van megközelítésben a dokumentumelemzésnek, a különböző típusú interjúknak illetve a velük kombinált etnográfiai módszereknek. Dokumentumelemzésre egyrészt akkor van szükség, ha egy korábbi fogyasztói kultúrát (vagy egy hosszabb időbeli folyamatot) vizsgálunk, amelyről nincs lehetőségünk közvetlenül tájékozódni. Így csak a korabeli fennmaradt anyagokra támaszkodhatunk, például újságokra, naplókra, könyvekre. Ezt a módszert alkalmazta például Schama (1987) a holland, Hilton (2001) az angol, Horowitz (1985; Horowitz 2004) az amerikai, Dessewffy (2002) pedig a magyar fogyasztói kultúra kutatására. A módszer legelterjedtebb alkalmazása, hogy az adott korra legjellemzőbbnek, vagy meghatározónak tekintett személyek írásait (a magyar példa esetében médiákat) hasonlítják össze abból szempontból, hogy hogyan változott a fogyasztásról szóló diskurzus. A tartalomelemzés másrészt akkor is használható, ha a jelen fogyasztói kultúrát kutatjuk ugyan, de olyan ki nem mondott (titkolt vagy tudattalan) véleményekre vagyunk kíváncsiak, melyek nem tárhatók fel közvetlen megkérdéssel.

Az irányzat meghatározó módszertana az interjúk illetve a velük kombinált etnográfia. Az etnográfia kifejezést különböző értelemben használja a szakirodalom, jelen esetben azt a törekvést fejezi ki, hogy a kutató hosszabb időn keresztül, a kutatás alanyainak életét befolyásoló tényezőket megfigyelve, résztvevő módon gyűjti az adatokat annak érdekében, hogy minél jobban megértse őket. Ez egyes kutatásokban azt jelenti, hogy a kutató konkrétan oda is költözik a csoport tagjaihoz, megfigyeli életmódjukat és interjúkat készít. Erre példa Humphrey (1995) kutatása a kortárs orosz fogyasztói társadalomról, Miller trinidadai (1994) és londoni (Miller 1999) etnográfiája a vásárlásról, illetve Jacksonnal és Thrifttel készült közös munkája a bevásárlóközpontok használatáról (Miller, Thrift et al. 1998). Más kutatások elsősorban interjúkra épülnek, és az etnográfiai szemlélet csak a környezet megfigyelésére szorítkozik. Például a kutató feljegyzi, hogy milyen a megkérdezettek lakása, mit viselnek otthon, hogyan beszélnek stb. ahogy azt Bourdieu (1984) tette a Distinkció alapjául szolgáló kutatásában; vagy a bevásárlóközpontok esetében a környezet részletes leírásával és az emberek viselkedésének megfigyelésével Lehtonen (1997).

A bonyolult kutatási probléma és a hozzá tartozó időigényes, gyakran iteratív kvalitatív kutatási módszertan persze nem kedvez a egyértelmű (vagy legalábbis annak tűnő), szép eredményeket kedvelőknek. Ráadásul az eredmények nem csak hogy nem szépek, de általában arra sem hajlandóak, hogy belesimuljanak a fogyasztói társadalomról alkotott, morálisan elítélendő képünknek. Itt ugyanis embe-rekről tudunk meg adatokat, akik fogyasztásukat a saját életük kontextusában, legjobb belátásuk szerint – családjuk, barátaik érdekeit figyelembe véve –, hoznak fogyasztói döntéseket; közelről nézve, mélyen megismerve pedig kevesekre illik a fogyasztói társadalom materialista mumusa. (Nem véletlen, hogy saját magát senki nem tartja annak, mindig csak másokat (Ger and Belk 1999; Miller 1999). Ez néhány kutatót zavarba ejt, és megpróbálják a módszer, sőt kutatási alanyaik hibájaként felróni (nem voltak őszinték stb.), ami erősen megkérdőjelezhető taktika. A kutatók többsége azonban, nyitottan a kutatás feltárta újdonságokra, rájön arra, hogy a fogyasztói kultúra egy adott korban élők kultúrája, melyet nem lehet kívülről, egyszerű szempontrendszer szerint elítélni. Tehát aki kutatási problémáját a „fogyasztói társadalom átkai” és hasonlók szellemében fogalmazza meg, az jobban teszi, ha az első irányzatot követi, mert a második valószínűleg nem fogja beváltani az eredményekkel kapcsolatos várakozásokat.

EGY AKTUÁLIS PÉLDA: CORVINUS FOGYASZTÓI KULTÚRA KUTATÁS

Mint azt a (sorok között) olvasó már bizonyára sejti, kutatásunk a második irányzat szellemét követi. A magyar fogyasztói kultúra számtalan szempontból vizsgálható, de tekintetbe véve, hogy eddig alig született kutatás a témában, a kutatási probléma megfogalmazásakor arra törekedtünk, hogy minél átfogóbb témát válasszunk, mely későbbi kutatások kiindulópontja is lehet. Így esett választásunk a fogyasztás szubjektív értelmezésének vizsgálatára. Kutatásunk célja, hogy (1) feltárjuk a fogyasztással kapcsolatos személyes értelmezéseket, véleményeket, attitűdöket, koncepciókat, (2) a fogyasztással kapcsolatos mindennapi élményeket (3) a fogyasztáshoz való viszony időbeli változását az egyének élete során (4) azokat a befolyásoló tényezőket, amelyek alapján az értelmezések és élmények eltérnek. A kutatási kérdések jól tükrözik a második irányzat szemléletét. Egyrészt feltáró kutatásról van szó, tehát nem állítottunk fel konkrét szempontokat, ami alapján a fogyasztói kultúrát teszteljük. Az irányzat szellemében ezeknek a szempontoknak – amelyek alapján a magyar fogyasztói kultúra megérthető – magából a vizsgált tárgyól kell származni, ezért a kérdéseket kellően nyitottan fogalmaztuk meg. A kutatási probléma megfogalmazásában kifejezésre jut a korábban említett fogyasztói kultúra szemlélet: a fogyasztásnak az csoport által tulajdonított jelentéseket, a mindennapi életben betöltött szerepét, a hozzá kapcsolódó értékeket és vélekedéseket kívánjuk megismerni.

A kutatási kérdés egyértelműen meghatározta, hogy feltáró kutatást kell végeznünk, melyre a kvalitatív kutatási módszerek nyújtanak lehetőséget. Ez a tény döntően befolyásolta a mintavétel, az adatfelvétel és az adatelemzés módszereit.

KUTATÁS-ELMÉLETI HÁTTÉR:

FENOMENOLÓGIAI FOGYASZTÓI MAGATARTÁS KUTATÁS

A fogyasztói magatartás interdiszciplináris kutatási terület. Egyrészt a diszciplína által tanulmányozott témák – az egyén és a társadalom megértése – sok helyen átfedésben van a szociológiával és a pszichológiával; másrészt a fogyasztói magatartás a marketinghez is szorosan kötődik, mely gyakorlati orientációt eredményezett. A fogyasztói magatartás kutatásában sokáig ez a kettősség tükröződött: a kutatások rendkívül komplex témákat – például egyéni fogyasztói döntéseket – kívántak feltárni, ám olyan módon, hogy az eredmények menedzseri döntésekhez is felhasználható – azaz egyszerű és könnyen kezelhető – információt nyújtsanak. E kettős követelmény – komplexitás és egyszerűség – mellett az utóbbi évtizedben egyre több olyan cikk született, melyek elszakadtak a döntésorientált szemlélettől és elsődleges céljukként a fogyasztói magatartás mélyebb megértését tűzték ki. Ezek a cikkek egyre gyakrabban alkalmazzák a szociológiában, antropológiában és a filozófiában kifejlesztett megismerési elméleteket és módszereket is.

Az egyik legfontosabb ilyen irányzat a Thomson, Locander és Pollio (1989) által képviselt egzisztenciális – fenomenológiai (továbbiakban EF) megközelítés. A szerzők a tradicionális, „kartézianus” ku-

tatási paradigmával szemben határozzák meg magukat az 1. táblázatban feltüntetett dimenziók mentén.

A FOGYASZTÓI MAGATARTÁS KUTATÁSÁNAK KÉT MEGKÖZELÍTÉSE

A PARADIGMA ALAPJAI	EGZISZTENCIÁLIS-FENOMENOLÓGIA	KARTÉZIÁNUS
Világkép	Kontextuális	Mechanikus
A létezés természete	A világban létező	Duális
Kutatási fókusz	Megélt élmény	Elméleti struktúra
Kutatási perspektíva	Egyes szám első személy	Harmadik személy
Kutatási logika	Megértés	Előrejelzés
Kutatási stratégia	Holisztikus	Összetevőkre bontó
Kutatási cél	Tematikus leírás	Ok-okozati redukció

Forrás: Thomson, Locander és Pollio (1989: 137)

A tradicionális szemlélet szerint vannak bizonyos okok és okozatok, melyeket akkor tudunk a legjobban feltárni, ha a szituációból adódó „zajokat” lecsökkentjük; ezzel szemben az EF világképe szerint az élmények és a tapasztalatok mindig egy adott szituációhoz, illetve tágabb kontextushoz kötődnek, csak annak összefüggésrendszerében vizsgálhatók. Ez az ellentét a létezés természetéről alkotott feltételezésen alapul: a tradicionális szemlélet duális, azaz az embert és a fizikai világot egymástól elválasztva vizsgálja, míg az EF dialektikus viszonyt feltételez, melyben az egyén átalakítja saját képére a világot, ugyanakkor ő maga is alakul az adott feltételek hatására (Slater 1997). Ezzel függ össze a kutatási programok eltérése: az EF az egyének saját, személyesen átélt és interpretált élményeinek megértésre törekszik, míg a hagyományos megközelítés személytől független, objektív adatokat kíván nyerni (az EP szerint ez lehetetlen), melyből előrejelzésre alkalmas modelleket épít. A modellek lényege a pontos ok-okozati viszonyok feltárása és az összetevők különválasztása, míg az EP pont az összetevők együttes vizsgálatából kirajzolódó minták elemzésével az egyének megértési sémáit tárja fel. A két szemlélet nem egyszerűsíthető le a kvalitatív – kvantitatív ellentéppárra: mindkét közelítés alkalmazhat különböző módszereket, a hangsúly a paradigmatis éltérésen van.

A KUTATÁSI MÓDSZER

A mintavételt két szempont határozta meg. Egyrészt a kutatás célja az volt, hogy minél teljesebb képet kapjunk a fogyasztáshoz való viszony variációiról, azaz minél több véleményt megismerjünk és meg tudjuk, hogy e vélemények milyen szempontok szerint térnek el egymástól. Ehhez olyan mintára volt szükség, amelyben a lehető legtöbb vélemény megjelenik; ám elég ha csak egyszer. Ez annyiban hasonlít a reprezentatív mintára, hogy minden – a kutatás szempontjából – fontos vélemény reprezentálva van benne, ám lényeges eltérés, hogy nem sokasági arányának megfelelően, hanem csak egyszer. Ugyanakkor, pontosan amiatt, hogy a kutatás feladata volt azon szempontok feltárása, amelyek szerint ezek a vélemények eltérnek, a minta a priori összeállítására nem volt lehetőség. Ezért fokozatos elméleti mintavételt alkalmaztunk, ami azt jelenti, hogy a kiinduló mintát a kutató a szakirodalom és egyéb tudása alapján állítja össze, majd elemezve az összegyűjtött adatokat hoz döntést arról, hogy milyen szempontok szerint állítsa össze a következő mintát (Flick 2002). Ez a folyamat addig folytatódik, amíg az újabb minta már nem hoz újdonságot, azaz feltártuk az összes véleményt (szaturáció). A kiinduló minta az életkor alapján tért el, mivel azt feltételeztük, hogy a fogyasztáshoz való viszonyt nagyban meghatározzák azok az élmények, amelyeket az ember élete során szerzett (szocialista fogyasztás-ellenes etika, piacgazdaság stb.), illetve magából az életkorból adódó hatások.

A kutatási módszerek közül olyat kellett választanunk, mellyel feltárhatók az egyéni értelmezések, a fogyasztás változása az élettörténet tükrében, illetve a mindennapi szituációkhoz kötődő tudás. Thomson, Locander és Pollio (1989) az EF-ra építve kidolgozott egy speciális interjú módszert, melynek lényege, hogy az első, nyitó kérdésen kívül a kérdező nem készül előre meghatározott kérdések-

kel, hanem hagyja, hogy a megkérdezett saját élményei szerint szője a beszélgetést. Az interjú során feltett kérdések elsősorban az élmények pontosabb megértésére irányulnak (pl. Hogyan érezte magát ebben a szituációban?), a „Miért?” kérdés pedig tilos, mert az arra kényszeríti a válaszadót, hogy racionalizáljon egy viselkedést, amit egyébként nem tenne (például: „Miért nem hasonlítja össze az árakat?).

Mivel a mi kutatási kérdéseink egy része a fogyasztáshoz való viszony élettörténeten belüli átalakulását vizsgálja, az EP interjúhoz hasonló, Magyarországon eddig kevésbé elterjedt epizodikus interjú (Flick 2002; Flick 2005), módszer mellett döntöttünk, mely a narratív életútinterjú és a strukturált interjú előnyeit ötvözi. A hagyományos életútinterjúk akár több órát is igénybe vehetnek, és annak érdekében, hogy a válaszadó saját maga dönthesse az események fontosságáról, szinte alig nyújtanak lehetőséget a kutatói beavatkozásra. Ez óriási adatmennyiséget eredményez, amelynek nagy része adott témára vonatkozó kutatói kérdés esetén –mint jelen esetben is – felesleges. A módszer további korlátja, hogy csak a szűkebb értelemben vett narratív elemek (időbeli egymásutánban zajló események) kerülnek elemzésre, a leíró részeket kizárva. Ez a mi kutatási kérdésünk szempontjából nem megfelelő, mivel számunkra a szituációk leírása nagyon fontos. A strukturált kérdések esetében pont a narratíva sikkad el, mely kutatási probléma idődimenziójának megértéséhez szükséges.

Az epizodikus interjú módszere arra a feltételezésre épül, hogy az adott témáról szóló tudás egyrészt narratív emlékekből (mi történt, mi volt az oka egy eseménynek, mi volt a következménye stb.) másrészt fogalmakból, elképzelésekből (mi a konkrét dolog, hogyan függ össze más dolgokkal stb.) áll. Az interjú a narratív emlékeket a narratív életútinterjúhoz hasonló módszerrel tárja fel, azzal a különbséggel, hogy jelentősen behatárolja a történet témáját, ezzel csökkentve az interjú időtartamát, és a felesleges adatgyűjtést. Esetünkben ezek a kérdések egyrészt a múltbeli fogyasztási élményekre, azok időbeli változására, másrészt aktuális fogyasztási szituációk (vásárlások, mások fogyasztási szokásaival való találkozás stb.) vonatkoztak.

A témával kapcsolatos elképzeléseket, fogalmakat az epizodikus interjú konkrét kérdésekkel vizsgálja (például mit jelent a fogyasztás fogalma). A két kérdéstípus egymást kiegészítve működik (Például: Hogyan változtatta meg a fogyasztás a másokkal való kapcsolatát? Meséljen el egy tipikus szituációt!). Az interjúkhoz vezérfonalat készítettünk, mely egy általános narratív kérdéssel kezdődött (Ha visszaemlékszik, mi az első élménye, ami a fogyasztáshoz kötődik?), majd különböző, a fogyasztáshoz kapcsolódó szituációk felidézésével (narratív elem) illetve az absztrakt fogalmak és a köztük lévő viszonyok meghatározásával folytatódott.

Az interjúkat ezután kvalitatív adatelemzési szoftver segítségével elemeztük, tematikus kódolást alkalmazva. A kódolási technika lényege, hogy első lépésben az egyes esetek kerülnek elemzésre, ami alapján felépíthető az eset tematikus struktúrája. Ez a struktúra tartalmazza szubjektív definíciókat és a történeteket, mely Strauss (in Flick 2002) szerint a következő dimenziók szerint elemezhető: (1) okok (2) a szereplők közti interakciók (3) a szereplők stratégiái (4) következmények. Ennek a fázisnak az a célja, hogy egy olyan téma sémát alakítsunk ki, melyek alapján az összes eset elemezhető, ezért az egyes eseteket folyamatosan összehasonlítjuk egymással. A második lépésben az egyes eseteket a kialakított séma alapján elemzzük, és itt már összehasonlításokra is lehetőség nyílik.

Mivel a kutatás a cikk írásakor még nem zárult le, az eredményeket a konferencia-előadás során ismertetjük.

HIVATKOZÁSOK

- Bauman, Z. (1998): *Work, consumerism and the new poor*. Buckingham; Philadelphia, Open University Press.
- Bourdieu, P. (1984): *Distinction: a social critique of the judgement of taste*. London, Routledge & Kegan Paul.
- Buchli, V. (2002): *The material culture reader*. Oxford, Berg.
- Clarke, D. (2003): *The consumption reader*. London, Routledge.

- Claritas Inc.: The Claritas demographic update methodology.
http://www.valleyofthestars.net/Footnotes_Methodology/Claritas%20Methodology%20FOO.htm
(Letöltve: 2005. 14. 12.)
- Dessewffy, T. (2002): Az ántivilág. A kocka el van veszve. Budapest, Infonia-Aula: 141–159.
- Douglas, M. and B. Isherwood (1996): The world of goods: towards an anthropology of consumption. London, Routledge.
- Fine, B. and E. Leopold (1993): The world of consumption. London; New York, Routledge.
- Flick, U. (2005): Episodic interviewing. Qualitative researching with text, image and sound - a practical handbook. M. W. Bauer and G. Gaskell. London, Sage: 75–93.
- Flick, U. P. (2002): An introduction to qualitative research. London, Sage.
- Ger, G. and R. Belk (1999): „Accounting for Materialism in Four Cultures.” *Journal of Material Culture* 4(2).
- Ger, G., R. W. Belk, et al. (1993): „The Development of Consumer Desire in Marketizing and Developing Economies.” *Advances in Consumer Research* 20: 102–107.
- Hilton, M. (2001): „The Legacy of Luxury Moralities of consumption since the 18th century.” *Journal of Consumer Culture* 4(1): 101–123.
- Hofmeister, A. (2004): Fogyasztói magatartás. Budapest, AULA.
- Horowitz, D. (1985): The morality of spending: attitudes toward the consumer society in America, 1875-1940. Baltimore; London, Johns Hopkins University Press.
- Horowitz, D. (2004): The anxieties of affluence: critiques of American consumer culture, 1939-1979. Amherst, University of Massachusetts Press.
- Howes, D. (1996): Cross-cultural consumption: global markets, local realities. London, Routledge.
- Hradil, S. (1993): Régi fogalmak és új struktúrák. Társadalmi rétegzodés. A. Rudolf. Budapest, AULA.
- Humphrey, C. (1995): Creating a culture of disillusionment: Consumption in Moscow, a chronicle of changing times. *Worlds apart: modernity through the prism of the local*. D. Miller. London, Routledge: 43–69.
- Inglehart, R. (2000): „Globalization and Postmodern Values.” *The Washington Quarterly* 23(1).
- Lehtonen, T.-K. and P. Mäenpää (1997): Shopping in the East Centre Mall. *Shopping Experience*. P. Falk and C. Campbell. London, SAGE: 136–165.
- Miller, D. (1987): *Material culture and mass consumption*. Oxford, Basil Blackwell.
- Miller, D. (1994): *Modernity, an ethnographic approach: Dualism and mass consumption in Trinidad*. Oxford, Providence, RI: Berg.
- Miller, D. (1999): *A Theory of Shopping*. Cambridge, Polity Press.
- Miller, D. (2001): *Consumption: Critical concepts in the social sciences*. London, Routledge.
- Miller, D. and D. Slater (2000): *The internet: an ethnographic approach*. Oxford, Berg.
- Miller, D., N. Thrift, et al. (1998): *Shopping, Place and Identity*. London, Routledge.
- Mort, F. (1997): *Paths to mass consumption: Britain and the USA since 1945*. Buy this book. A. B. Mica Nava, Iain MacRury, Barry Richards. London, New York, Routledge: 15–33.
- Murphy, P. (2000): „The Commodified Self in Consumer Culture: A Cross-Cultural Perspective.” *The Journal of Social Psychology*.
- Ritzer, G. and D. Slater (2001): „Editorial.” *Journal of Consumer Culture* 1(1): 5–8.
- Schama, S. (1987): *The embarrassment of riches: an interpretation of Dutch culture in the golden age*. London, Collins.
- Sculze, G. (1992): *Die Erlebnisgesellschaft: Kultursoziologie der Gegenwart*. Frankfurt, Campus.
- Sklair, L. (1994): „The Culture-Ideology of Consumerism in Urban China: Some Findings from a Survey in Shanghai.” *Research in Consumer Behavior* 7: 259–292.
- Slater, D. (1997): *Consumer Culture and Modernity*. Cambridge, Polity Press.
- Thompson, C., W. Locander, et al. (1989): „Putting consumer experience back into research: The philosophy and method of existential-phenomenology.” *Journal of Consumer Research: An Interdisciplinary Quarterly* 16(2): 133–146.
- Wilk, R. (2001): „Consuming Morality.” *Journal of Consumer Culture* 1(2): 245–260.
- Zentai, V. (1996): „A fogyasztás kultúrája és a történelem.” *Replika* (21-22): 139–159.

A TUDATTALAN IMPULZUSOK SZIMBOLIKUS ÉRTELMEZÉSE A CSELEKVÉSBEN

Hermann Rorschach (1884–1922) svájci pszichológus az 1910-es évek végén dolgozta ki foltértelmezési próbáját. A vizsgálat ismertetése 1921-ben jelent meg „Psychodiagnostik” címmel.

E pszichiátriai és pszichológiai vizsgálati módszerek lényege a jelentés adása. A vizsgált személynek – a továbbiakban v. sz. – az a feladata, hogy meghatározott jelentés nélküli foltoknak hasonlóság alapján, jelentést adjon. Rorschach ezt az eljárást formaértelmezési próbának nevezte, kifejezésre juttatva ezzel azt, hogy a vizsgálati személy olyan ingeregységgel kerül szembe, amelynek sokféle érvényes megoldása, jelentése lehet. A századforduló táján sok helyen használták ezt az eljárást a képzeletnek, mint intelligencia-funkciónak a vizsgálatára.

Piéron, párizsi sorozatában a fantázia irányát, Ribakov, moszkvai sorozatában a képzelet rugalmasságát és hatékonyságát vizsgálta foltértelmezési próbával. Rorschach az addig egyetlen funkció vizsgálatára használt próbában felismeri az egész személyiség vizsgálatának lehetőségét. Hermann Rorschach személyiség vizsgálatának legelterjedtebb módszere, és a klinikai vizsgálati battériák központi próbája.

Rorschach nyomán más olyan vizsgálatokat is kidolgoztak, amelyek a formaértelmezés elvén alapulnak. A próba egyszerűsítését célozza a Z-teszt (Zullinger 1951), amely három vetített felnagyított táblájával lehetővé teszi a csoportos vizsgálatot.

A Harrower-féle változat a szélsőséges szintkülönbségeket igyekszik kiküszöbölni azzal a céllal, hogy az exponálásakor megadott jelentések közül választja ki a leginkább megfelelőt.

Holtzmann Inkblot- (tintafolt-) tesztje (1961) két sorozatból áll. Egy-egy sorozatban 45 tábla van. Minden táblára – minden foltra – egyetlen választ kell adni. Így különböző személyek vizsgálati eredményei jobban összehasonlíthatók.

A RO-PRÓBA PROJEKTÍV TESZT

Lawrance, K. Frank (1939) a tesztek egy csoportját projektív teszteknek nevezte el. A legismertebb eljárások közül hármat sorolt ebbe a csoportba: a Jung-féle asszociációs próbát, a TAT-ot, amelyben a v. sz.-nek tematikus képekhez kell történetet szőnie, és a Ro-próbát.

Ezeknek a teszteknek a lényege Frank szerint az, hogy a személyiség egészét vizsgálják, a megoldásban az egyes készségek, képességek a személyiség globális irányulásának, típusának alárendelve érvényesülnek. Egyben dinamikusak, vagyis nem annyira a teljesítményt, mint inkább a hozzá vezető utat, tehát a cselekvés motivációját jellemzik, és mindezt az teszi lehetővé, hogy a v. sz. nem egyértelmű ingerre felel, s így válaszában érzelmei. Vágyai, lappangó gondolatai projektálódnak.

Ez az elnevezés egy jelenség magyarázatának önkényes kiterjesztésén alapszik. A mélylélektanban projekción meghatározott én-mechanizmust értünk, a belső feszültség elleni védekezésnek egy korai formáját. Lényege az, hogy a személy az elhárított indulatot rávetíti a külvilágra. Például a kisgyermek vagy a paranoid beteg számára a környezet azért félelmetes, fenyegető, támadó, mert a gyerek, illetve a beteg saját agresszióját tulajdonítja környezeté tagjainak. Az indulatnak ez az elhárító kivetítése, amelyet projekciónak nevezünk, mind a Ro-próbában, mind a többi ún. projektív tesztben viszonylag ritka. Gyakoriak viszont a másféle „tulajdonító” folyamatok (Anzieu). Ilyen a „tükröző tulajdonítás”.

⁸ Dr. Wirth Ernő, egyetemi oktató, Veszprémi Egyetem, Szervezési és Vezetési Tanszék.

A v. sz. a meghatározatlan, a többértelmű ingeregyüttest mintegy tükörnek tekinti, amelyben önmagát látja; amit mond, azt önmagáról mondja el. Ilyen a vágyteljesítő tulajdonítás is. A v. sz., mintegy az ábrándszövését, a nappali álmodozását folytatja a foltok értelmezésében. Végül ilyen a motiváló vagy a reciprok tulajdonítás is: a vizsgálati személy olyan vonásokat ruház rá a világra, amelyek irreális magatartását megindokolják.

A „projektív” szó tehát jelentésváltozáson ment át, köre kibővült, s ma már éppen a projektív teszt elnevezésének megfelelően a tulajdonításnak valamennyi itt felsorolt értelmét magában foglalja és nagyjából azt fejezi ki, hogy többértelmű felszólítással bíró inger esetén szükségleteinket, vágyainkat, ki nem mondott gondolatainkat és indulatainkat is beleszójuk a reakcióba. E jelenségkör minden változatát – beleértve az elhárításos projekciót is – az jellemzi, hogy a személy olyan tulajdonsággal ruhazza fel az ingert, amely nincs meg benne.

Ebben az értelemben projektív teszt a Ro-próba; a többértelmű felszólítással szemben a reakcióba belefonódnak a személyiség jellegzetes vonásai, s ezt az egyéni többletet kiolvashatjuk a válaszokból.

A RO-PRÓBA SZEMÉLYISÉGTESZT

A pszichológiai vizsgálatokban felhasznált próbák, tesztek sokáig csupán a képességek vizsgálatára irányultak, s így lényegében egyetlen mutatót ismertek: a teljesítményt. Ezeket a tesztek az jellemezte, hogy egyértelmű megoldásuk van, a megoldás pontokban értékelhető és standardizálható, és az eredményekből nagyjából elhatárolt képességeknek, illetve készségeknek a színvonalára következtethetünk. A próbáknak ebbe a típusába, az ún. teljesítmény tesztek köré tartoznak mindmáig az intelligencia-sorozatok próbái, az emlékezeti és figyelem-próbák, az alkalmassági tesztek stb.

A vizsgálatoknak ezt a típusát jogos bírálókat is érték, elsősorban azért, mert azt feltételezik, hogy egy feladat megoldása során elszigetelten jelenhetnek meg képességek és így kutatóik nem számolnak azazal, hogy a feladat megoldásában „a személyiség egésze” vesz részt. A „személyiség egészének” részvétele egy teljesítményben azt jelenti, hogy különféle érzelmi, indulati, interperszonális, társadalmi motivációk háttérén kompenzáció jöhet létre, azaz a vizsgálati személy a készségeinek haladó eredményt adhatnak. Így a lemért teljesítmény a készség valóságos színvonalán alul marad. Így vált szükségessé olyan pszichológiai, emberismereti, diagnosztikai próbák kidolgozása, amelyek nem a teljesítményt tekintik indikációnak, hanem az érzelmi-indulati életre, a motivációra és a viselkedésre egyaránt jellemző reakciókat értelmezik és így a különféle forrásokból adódó kompenzációs vagy gátlósos lehetőségeket is kimutathatják.

Ennek a követelménynek felelnek meg a személyiségvizsgálati próbák, amelyek nem helyettesítik, hanem kiegészítik az intelligencia- és képesség-próbák rendszerét. A személyiségvizsgálat besorolja az embert bizonyos típusba, illetve olyan személyiségjegyekkel határozza meg, amelyek minden megnyilvánulásában érvényesek. *Jelzi az alkalmazkodás egyéni színezetét* (pl. gátolt, lassan oldódó, érzelmi közvetítést igénylő alkalmazkodás, vagy helyzeti fölényt kereső alkalmazkodás stb.). Utal az adott személynél gyakori és hatékony *viselkedési motivációkra* (pl. a biztonság feltétlen igénye, a frusztráció kerülése, vagy a sikerélmény igénye, vagy az erotikus feszültség feloldásának a vágya stb.). Leolvashatjuk belőle a személyekhez, esetleg a *tárgyakhöz való viszonyulás preferált formáit* (pl. kötődési labilitás, perszeveráció, a nosztalgia túlsúlya a realitással szemben stb.). Támpontot ad a *valósághoz való viszonyról*, az ún. valóságfunkció érvényesítéséről (pl. az időben és térben való tájékozódás fokáról, a pénzhez, az értékhez való viszonyulásról stb.) arról, hogy a v. sz. alkalmazkodásában mennyire érvényesíti a valóságelvet, tehát mennyiben képes kompromisszumot kötni. Következtethetünk belőle ún. *tudatossági szintre*, az önismeret igényére, arra, hogy a személy milyen mélységben törekszik felmérni viselkedésének indítékait, kapcsolatainak színezetét, aspirációinak realitását (pl. a cselekvések lelkiismereti mérlegelése, vagy az, hogy az indulatok sodrása kiszorítja a tudat ellenőrző funkcióját, vagy a stupor-reakciókészsége konfliktushelyzetben stb.). Talán az egyik legfontosabb személyiségjegy, amit ezekkel a vizsgálatokkal megragadhatunk, az elaboráció készsége: az, hogy a személy mennyiben képes indulati feszültségeit, érdeklődését izléssé, intellektuális törekvéssé alakítani (pl. a frusztrációs helyzet folytán keletkezett feszültséget a helyzet megoldására használja fel, vagy szorongásos feszültségét koncentrált gondolkodással oldja fel stb.).

A személyiségnek ugyanezek a kategóriái érvényesek akkor is, ha beteget vizsgálunk. A személyiségpróbák ugyanis megmutatják az alkalmazkodás zökkenőit, tévútjait, kudarcait, és ha áttételesen is, de utalnak ezek motivációjára (a motiváció egyéni konstellációja, lefutásának sémája áttételesen megjelenik mind asszociációs szinten, mind pedig a percepcióban). A valósághoz való viszony és a tudatosági szint indikációiból leolvashatjuk ennek a funkció-csoportnak a zavarait. A tünetképződés mechanizmusa úgy jelenik meg e próbák mutatóiban, mint a normális személyiségjegyeiktől való eltérés.

Nem szabad tehát azt feltételezni, hogy a klinikai pszichológiában használt projektív tesztek kizárólag, vagy akár csak elsődlegesen a kórlélektani folyamatokat ragadják meg. A személyiségvizsgálat a normális személyiségnek, a normális tudatműködésnek, affektivitásnak és szociabilitásnak a mutatóit határozza meg, és ezekhez *viszonyítva* fedi fel a kóros változásokat.

A RO-PRÓBA: STANDARDIZÁLT ÉRTELMEZÉSI PRÓBA

Minden pszichológiai teljesítmény-tesztnek kritériuma, hogy standardizálva legyen. Az adott próbát szigorúan azonos feltételek között különféle korú, nemű, képzettségű személyek homogén csoportjain végezzük el. Az egyes csoportok teljesítményeit a gyakorisági görbe elve alapján feldolgozzuk és így övezeteket határozunk meg, amelyek azt mutatják, hogy egy adott korú, nemű, képzettségű személyekből álló csoportban milyen teljesítmény tekinthető közepesnek, jónak, nagyon jónak, illetve gyengének, nagyon gyengének. A teljesítményeknek ez a rangsora adja a csoportok standardját. Amikor egy személyt vizsgálunk meg, abszolút pontszámban kifejezett teljesítményét a korának, nemének stb. megfelelő mércéhez viszonyítjuk, így következtethetünk azoknak a képességeknek, funkcióknak a színvonalára, fejlettségére, amelyeket a teljesítmény mögött feltételezünk.

Van olyan álláspont, amely szerint a projektív tesztek annyira egyéniek, annyira változatosak, hogy nem is standardizálhatók. Egy és ugyanaz a személy egy és ugyanazt a tudattartalmat más-más alkalommal különböző áttételekben fejezheti ki. S egy és ugyanaz a reakció – legyen az szó, rajz, gesztus, választás stb. – különböző embereknél, különböző helyzetekben más és más háttéren jöhet létre.

Ezzel az elgondolással szemben azt az érvet hozhatjuk fel, hogy bár a tudatműködésben valóban sok egyéni változat van, de az egyazon művelődési körben nevelkedett és élő emberek képzetáramlásában és habitusában mégis nagyon sok a gondolkodási és viselkedési sablon. Ezek színvonala, gyakorisága, előfordulási ritmusa megmutatja a v. sz. alkalmazkodási készségét, valóságérzékét, elaborációs képességeit és így értékes támpontokat nyújt egészség és betegség elhatárolásához. Márpedig azt, hogy adott személynél optimális-e a sablonok előfordulási gyakorisága, csak úgy határozhatjuk meg, hogy a megfelelő csoport standardjához viszonyítjuk.

Továbbá igaz ugyan, hogy ugyanannál a személynél különféle helyzetekben más és más képzetek kapnak fokozott indulati színezetet, de a gondolkodás indulati telítettsége ismét olyan tényező, amelyet csak standardhoz viszonyítva olvashatunk ki a tesztből.

Végül az is igaz, hogy egy és ugyanaz a jegy mást jelenthet a gyereknél és mást a felnőttél, esetleg mást a neurotikusnál és mást az egészségesnél, mást az elvont és mást a konkrét gyakorlati típusnál stb. Valóban mást jelent abban az értelemben, hogy gyereknél az előfordulása még természetes lehet, felnőttél már kóros; vagy normális személynél és jó szociabilitás mellett energiát és szervezőképességet, neurotikus személynél agressziót, renitenciát jelez. De a különféle jelentéseknek egy közös pszichikus valóság felel meg. A Ro-próbában a formához nem kötött színreakció kisgyermeknél korjelleg, nagyobb gyerekeknél előfordulása még természetes, felnőttéknél általában kóros. De a jelenség, amire ez a reakció utal, azonos: indulati robbanékonyság. A jelentéseknek ez a kettőssége – életkorok, kórformák, személyiségtípusok szerint különbözőek, de egy és ugyanazt a pszichikus valóságot fejezi ki – csak úgy tárható fel és úgy kezelhető a diagnosztikában, ha életkor, nem, személyiségtípus, tünet stb. szempontjából különböző csoportokat *vetünk* egybe.

A Ro-vizsgálat alkalmazása tehát, éppen úgy, mint a többi projektív teszté, megkívánja, hogy az egyes vizsgálatokat megfelelő mércéhez, standardhoz viszonyítsuk. Csakhogy, itt *van* a lényegbeli különbség a teljesítménytesztek és a projektív tesztek között – míg a *teljesítmény tárgyú tesztek*nél a *standardról a vizsgálat eredményét olvassuk le, a projektív tesztek*nél a *standard-érték értelmezési*

támpont. Az emlékezeti próbában vagy a figyelem-próbában a jó megoldások számának a standard értéke ezeknek a funkcióknak a színvonalát fejezi ki. A projektív teszteknel más elvet követünk. A v. sz.-t először is saját csoportjának a standardjához viszonyítjuk, pl. egy 30 év körüli iskolázott felnőtt férfi jegyzőkönyvében két formához nem kötött színvonal fordul elő; csoportjában az átlagtól elütő, szokatlan jelenség. Ezután a többi standardon keressük meg, hogy ez a reakció hol gyakori (egynél több tiszta színvonal gyakori öregeknél, kisgyerekeknél, epilepsziásoknál és defekt pszichikusoknál). Az így nyert támpontokat egybevetjük a jegyzőkönyv más adatainak ugyancsak a standardról leolvasott támpontjaival (minthogy egynél több formátlan színvonal a támpontok alapján az indulati kontroll hiányára és a viselkedés regressziójára utal), főként azokkal a jegyekkel kell egybevetnünk, amelyek ezt a jelentést megerősítik, ellensúlyozzák vagy kizárják.

Így emeljük ki a jegyzőkönyv különféle elemeinek sorozatos viszonyításával a támpontokat, ezután veszi kezdetét a projektív tesztek jellegzetes feldolgozási módszere az értelmezés.

A legfontosabb összefüggések, diagnosztikai feltevések a következők:

1. A Ro-próbában a v. sz. reakcióinak egy része modellreakció: a valóságos átélési folyamatnak egy részlete. Modellreakciók a képzetsor olyan pregnáns fordulatai, mint az elakadás vagy egy képzetscsoportnál való megtapadás vagy visszaugrás stb. Továbbá néhány sajátos észlelési forma, mint a kontúrnak vagy a mediánnak a preferenciája.

A modellreakciók a szemléletnek és a gondolkodásnak olyan egységei, amelyekben a v. sz. cselekvési szokásrendszere, pszichikus arculata, H. Wallon szavaival a „forme mentale” érvényesül. Pl. a szemlélynek az a jellegzetes vonása, hogy indulati mobilizáció esetén a feszültséget feldolgozza, igyekszik beleszólni gondolatmenetébe (elaborál) vagy ennek ellentéte: az indulati feszültség szubjektíválja a képzetáramlást, megbénítja a gondolatmenetet stb. Ilyen modellreakciók alapján következtethetünk a klinikai gyakorlatban a pszichikus arculatnak (gondolkodásnak, percepciónak, élményapparátusnak) olyan egységes formáira, mint skizoid, paranoid, teatralis, epileptoid karakter.

2. Az ember lelki életének egyik alapténye az áttétel. Egy adott személyre irányuló indulatot át tudok tenni egy másik személyre vagy akár egy tárgyra is. Egy bizonyos helyzet indulati színezete emlékezetemben átterjedhet egy másik helyzet képzetére.

A Ro-próba különösen kedvez az áttételes reakcióknak. Részint azért, mert az ingerként exponált forma jelentés nélküli és így a válaszban megjelenő érzelmi-hangulati színezet elsősorban áttételes lehet. Emellett a vizsgálat folyamata kedvez az álomszerű mechanizmusoknak. A képszövögető jelentésadás könnyen hoz létre olyan ellazulást, amelyben az álom és a nappali álom dramatizáló, megjelenítő, jelképképző, tehát nagyrészt áttételes mechanizmusa érvényesül.

A modell-reakció, mint láttuk, a valóságos percepció folyamat és képzetáramlás részlete, így közvetlenül olvashatjuk le belőle a tudatműködés fordulatait. Az áttételes reakciónak egészen más a természetes nem közvetlenül leolvasható értelmezést kíván. Ki kell bogoznunk, hogy mi az, ami „át van téve” az olyan válasz-tartalom, mint sár, piszok, áttétel is lehet. Folyamatot a következőképpen képzelhetjük el a szorongó beteg egyik félelme az, hogy el fog zülleni, emiatt szégyenélménye van, képzetáramlásában gyakran tér vissza a megszegényítés, a társadalmi megbélyegzés mint ítélet; ennek nem ritka képes kifejezési formája „piszkos fráter”, „sárba taszították”, „mocsokba süllýedt”.

Amikor tehát ezek a kifejezések a Ro-jegyzőkönyvben megjelennek, a lezüllési tudathoz tapadt ítéleti rendszert képviselik. Szorongásos lelkiismereti feszültség képszerű áttétele. Az ilyen válaszokból nem tudjuk meg, hogy a v. sz. azért szorong-e, mert fél a sárba taposástól, vagy azért, mert lelkiismeret furdalása van mások sárba taposása miatt; csupán annyit tudunk, hogy a züllésnek, a süllýedésnek a problémája foglalkoztatja és ennek szorongásos kísérete *van*.

3. A szó szoros értelmében vett projekciós válaszokban a v. sz. a lappangó, a tudatból kiszorított vágyat vetíti a táblára, főként az ott látott emberi alakokra és a velük összefüggő cselekvésekre, tárgyakra. Például a III. tábla emberalakjára az a válasz, hogy „férfi vagy nő, nem lehet tudni”, a nemi különbségek elmosására irányuló lappangó biszexualitás kifejezése.

4. Értelmezhető diagnosztikai támpontot nyújt a képzetáramlás elemeinek a gyakorisága. Egyik mutatója ennek az, hogy a vizsgálat 30-40 perc alatt a v. sz. milyen képzetköröket preferál. Ez minde- nek előtt az asszociációs gazdagságra, az érdeklődés kiterjedésére és irányára jellemző.

Egy-egy képzetkör preferálása, az átlagnál nagyobb gyakorisága arra utal, hogy a képzetköröknek, a tudattartalmaknak a szokásos aránya eltolódott, ebből meghatározott pszichikus beállítottságra következtethetünk.

5. A válaszok értelmezése végül azon a diagnosztikai feltevésen is nyugszik, hogy az egyes táblák formai vonásai, sorrendi helyük, színük, árnyalásuk stb. révén más és más ingeregyüttest jelentenek, s így mintegy különféle helyzetekben indítják el a jelentésadási folyamatot, a szemléleti és az asszociatív sort.

Minden táblának megvan a maga sajátos légköre, amely az egyik v. sz.-t esetleg zavarja, illetve másikat lehangolja, de lényegében mindenkire felhívást intézi. Az egyes válaszok percepciói sajátosságai, tartalma, a jelentésadásba beleszövődő projekciók és áttételi a gyakorisági támpontok mind a tábla **felszólító jellegéhez** viszonyítva értelmezhetők.

Az értelmezés alapját adó diagnosztikai feltevések csak elméletileg különíthetők el. Ritka az olyan reakció, amely egyetlen diagnosztikai feltevéssel maradéktalanul magyarázható lenne. A Ro-vizsgálat reakciók sora, az egyes táblákra adott válaszok sora, sőt az egyes válaszok, amelyeket asszociatív egységeknek tekintjük, egyaránt meghatározott felszólító jellegekre adott modell-reakciók, s egyben áttételek, amelyeknek lehet projekciós tartalmuk, és nyújthatnak gyakorisági támpontot.

A Ro-módszer, mai jelölési és értelmezési technikájával a tapasztalati támpontok gyűjteménye. E támpontokat, különféle felhasználási területeinek megfelelően, a mélylélektan, a genetikus gyermeklélektan, klinikai diagnosztika, az alkalmasságvizsgálatok stb. jelenségvilágból merítette és szinte minden támponthoz vagy támpontcsoporthoz más és más magyarázó rendszer tartozik. Mindegyik támpontcsoportra vonatkozóan kifejthetők a lappangó diagnosztikai feltevések. A Ro-értelmezés tehát többféle módon magyarázható és indokolható, többféle rendszerben kifejthető.

Én itt azokat a diagnosztikai feltevéseket foglaltam össze amelyek a gyakorlatban alkalmazott támpontok tünetértékére magyarázatot adnak és az értelmezési technikákkal összhangban vannak.

IRODALOM

- Hegedűs István (1980): Szkizofrének Rorschach diagnosztikája. Akadémiai Kiadó, Budapest, 20–52.
Kulcsár Zsuzsa (1977): Személyiségdiagnosztikai gyakorlatok. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest, 123–159.
Lewin, K. (1980): Csoportdinamika. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest, 211–240.
Rorschach (1957): Psychodiagnostik. 10. kiadás. Hans Huber, Bern, 167–190.

TINÉDZSEREK FOGYASZTÓI MAGATARTÁSÁNAK SPECIÁLIS VONÁSAI

BEVEZETŐ

A serdülőkor az ember életének egy különleges szakasza, hiszen már nem gyerek, de még egészen nem is felnőtt. A számos biológiai illetve lélektani változás mellett lényeges elem, hogy megváltoznak a tinédzsertől elvárt szerepek is (Wilkie 1986): korábban a fiatalot teljes mértékben a szülei irányították, most viszont szeretne függetlenné válni tőlük. A tizenévesek kettős nehézséggel kerülnek szembe: egyrészt meg kell találniuk az egyensúlyt a szüleiktől való függés és a függetlenedés között, másrészt arról is dönteniük kell, mennyire alkalmazkodjanak a kortársaik által diktált mintákhoz, s mennyiben vállalják fel önálló karakterüket. Összetett és nehéz folyamatról van szó, hiszen a serdülőnek meg kell teremtenie az összhangot saját vélekedései és a felnőttek által tőle elvárt magatartás között, amely jelentősen eltérhet a korábbiaktól. E folyamat során alakul ki a tinédzser identitása (Cole-Cole 1998). Éppen ezért érdekesnek és fontosnak tartom tanulmányozni értékrendjüket, termék-, illetve márkaválasztási szempontjaikat, vásárlási szokásaikat. Mindezek közelebbi feltérképezéséhez primer kutatást végeztem, melynek során megvizsgáltam, hogyan hatnak a fiatalok fogyasztói magatartására a szűkebb környezetükben látott minták, képviselt értékek.

ÚJ GENERÁCIÓ

Hogy a gyermekek, tinédzserek mennyire fontos szerepet töltenek be a fogyasztói társadalomban, az is jelzi, hogy – bár nem minden esetben rendelkeznek önálló jövedelemmel, zsebpénzzel – a médiavásárlók potenciális vásárlóerőként tartják őket számon, a médiatulajdonosok pedig külön csatornákat, újságokat hoztak létre elérésükre (McNeal 1992). A fogyasztói nemzedék alsó korhatára egyre lejjebb kerül, felmérések tanúsága szerint már az óvodás korosztály is mint önálló vásárlóerő és saját tudattal rendelkező fogyasztó jelenik meg (Lipi 2000). Emellett ők képviselik a jövő – remélhetőleg – jól kereső felnőttjeit, ezért érdemes figyelembe venni elvárásaikat, ízlésüket, véleményüket. Harmadrészt nem elhanyagolható befolyásoló szerepük a szülői vásárlási döntésekre, hiszen a családban gyakran véleményvezetőként jelennek meg. Fogyasztói magatartásuk nem véletlenül került tehát több reklámügynökség, illetve trendkutató cég figyelmének középpontjába. A Shell által támogatott ifjúságkutatás, amely a német fiatalok viselkedési mintáit vizsgálta, megállapítja, hogy nincs tipikus fiú és lány életstílus, ezek egyre inkább közelítenek egymáshoz, mindazáltal a technika, politika, számítógép, Internet, sport még mindig elsősorban a férfiak terepe, míg a vásárlás, sétálás, környezetvédelem, szociális motiváltság megmaradt női jellemvonásnak (Shell 2000).

Ahogy a gyermekek növekednek, egyre többet takarítanak meg zsebpénzükből, mivel tudatában vannak jövőbeli szükségleteiknek, valamint bővülő vásárlási lehetőségeiknek. Ami a megtakarítási hajlandóságot illeti, amerikai kutatók nem találtak különbséget az egyes társadalmi osztályokhoz tartozó fiatalok között, noha a megtakarítás célja és módszere jelentős eltéréseket jelzett (Tysoe 1983).

A Szonda Ipsos nemzetközi kutatásai azt mutatják, hogy a 11-12 éves korosztály körében a vágyott termékek közé a divatholmik, a mobil telefonok és a szórakoztató elektronikai cikkek tartoznak, míg a birtokolt márkák többnyire a gyorséttermek, üdítőitalok és édességek köréből kerülnek ki (Horváth 2004). Ahhoz, hogy a serdülők körében népszerű legyen, az egyes márkáknak olyan különleges jellemvonásokkal kell rendelkezniük, amelyekkel a fiatalok könnyen azonosulnak (játékos, nyitott, barátos, lázadó), illetve olyan értékeket kell hordozniuk, amelyek a kamaszok által vágyott értékek közé

⁹ Tárkányi Eszter PhD hallgató, Széchenyi István Egyetem JGK GTI Marketing és Menedzsment tanszék.
E-mail: tarkanyi@sze.hu

tartoznak (erő, dinamizmus, függetlenség, intelligencia). Ezzel szemben egy arrogáns, hivalkodó vagy hatalmaskodó márka image könnyen elidegenítheti a célcsoportot.

A GfK piackutató cég nemrégiben végzett kvalitatív vizsgálatai a 10-19 éves korosztályt célozták meg (GfK 2005). A fókuszcsoport tagjai által készített kollázsra márkás óra, divatos szerelésű lányok és fiúk, kozmetikumok, motor, aerobic, kisgyerek, kabalatárgyak képei kerültek fel mint pozitív (vágyott) dolgok megtestesítői. A „nem a mi világunk” kollázs Szaddam Husszein szerepelt kezében egy vállról indítható rakétával, mint az elutasított erőszak szimbóluma, továbbá egy takarítónő mint a nem vágyott karrier, az elesettség és az el nem ismertség jelképe. A félelem tárgyaként került a kiválasztott képek közé egy AIDS felirat, s a bugyutaság, a gyerekesség jegyében egy Superman ábrázolás.

Egy másik kutatásból ugyanakkor az is kitűnik, hogy a 14-24 évesekben még nem alakult ki összefüggő nézetrendszer (GfK 2003). Mindez jól látható abból, hogy gyakran egymásnak ellentmondó értékeket helyeznek előtérbe. A fiatalok többsége például jónak tartja a piaci versenyt, a magántulajdont, az alacsony adókat azon az áron is, hogy az emberek maguk gondoskodjanak saját jólétükről. Ugyanakkor többségükben úgy is vélekednek, hogy a jövedelmeknek egyenlőbbeknek kellene lenniük.

Kíváncsi voltam arra, tulajdonképpen mit is vásárolnak a fiatalok: azokat a márkákat, amelyeket intenzíven hirdetnek, vagy inkább azokat, amelyeket kortársaiknál látnak. Az Egyesült Államokban végzett kutatások szerint két tényező hat leginkább a serdülők vásárlói döntéseire: a márkanév és az árleszállítás. A kortárs csoport befolyásoló szerepe a vártnál gyengébbnek bizonyult (Lea–Tarpy–Webley 1987). A termékpreferenciákat a hirdetések erősen meghatározzák, ugyanakkor számos nem kívánatos hatásuk is jelentkezik, amikor elégedetlenséget építenek ki a gyermekekben, tinédzserekben, ha egy bizonyos márkát nem birtokolhatnak, illetve azáltal, hogy az anyagi értékeket domináns szerephez juttatják.

SZIMBOLIKUS FOGYASZTÁS ÉS ÖNKÉP

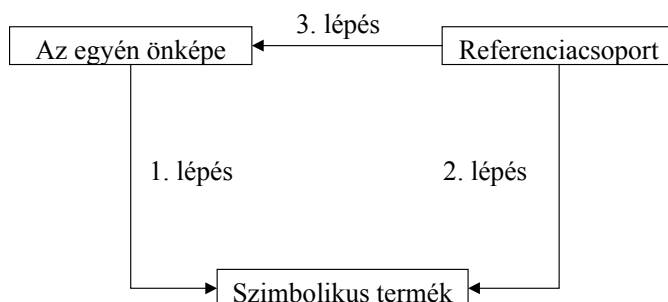
A gazdasági elmélet egy termék megvásárlását és fogyasztását a hasznosság elvével magyarázza, a pszichológiai elmélet a motivációk természetével és erejével, míg a társadalmi elmélet szerint a tárgyak társadalmi jelentése a leginkább meghatározó (Brochand–Lendrevie 2001). Ahogy Baudrillard fogalmaz: „Soha nem önmagukban fogyasztjuk a tárgyakat (használati értékük szerint), hanem mint megkülönböztető jeleket manipuláljuk őket (tágabb értelemben). Azaz: a tárgyak olyan jelek, amelyek kifejezik a referenciacsoporthoz való tartozást, vagy adott esetben a referenciacsoporttól való elhatárolódást egy magasabb státuszú csoport javára” (Baudrillard 1970). Ahhoz, hogy a referenciacsoportok befolyását jobban megérthessük, különbséget kell tennünk a belülről és kívülről irányított embertípusok között. Ez utóbbi az 1950-es évektől jellemző, amikor is az engedékeny gyermeknevelési ideál fellazította a régi normákat, s a szülők, illetve nevelők helyett a kortárs csoporthoz való igazodás került előtérbe (Riesman 1973). Fromm „marketer”-nek nevezi a viszonylagos bőség korának ezt az embertípusát. Az ilyen embernek csupán az a beállítottsága állandó, hogy a másoktól kapott jelzéseket követi, ezek azonban állandóan módosulhatnak. Célja az elismerés elnyerése, mércéje, hogy mások mit gondolnak róla. Az erkölcsi célokat a divat helyettesíti, ez azonban rendkívül gyorsan változik. Ma többnyire átmeneti, kevert társadalmi karakterszavakat viselünk, a szerzett javak felhasználásában azonban már megjelenik a kívülről irányított fogyasztáscentrikus magatartás (Fromm 1949). Riesman szerint bizonyos mértékig minden ember kívülről irányított, abban az értelemben, hogy odafigyel a többiek elvárásaira, Lewin szavaival élve a „terephelyzetre”. A referenciacsoportoknak rendkívül nagy jelentőségük van a kívülről irányított emberek esetében.

Stafford és Cocanougher értelmezésében a referenciacsoport „olyan csoport, amelynek feltételezett meg látásait, illetve értékeit az egyén saját viselkedésének alapjául felhasználja” (Stafford–Cocanougher 1981). E csoportokat többféle szempont alapján osztályozhatjuk, így megkülönböztetünk elsődleges, illetve másodlagos; pozitív és negatív, formális és informális csoportokat. Az sem bizonyos, hogy az adott személy tagja az általa vonatkoztatási pontnak tekintett csoportnak, lehetséges, hogy csupán szeretne közéjük tartozni vagy egyszerűen követni akarja viselkedési és fogyasztási normáit. A referenciacsoporton belül a véleményvezetők azok, akiknek kiemelkedő szerepük van az egyén befolyásolásában azáltal, hogy több ismerettel és magasabb státusszal rendelkeznek (Hofmeister–Töröcsik 2001). Kotler input-output modelljében a fekete dobozba helyezi a referenciacsoportokat. Ez a modell input-

nak tekinti a termékjellemzőket, az árat, a csomagolást, a családi igényeket, valamint a beszerezhetőséget. Az output nem más, mint maga a fogyasztói magatartás. Bizonytalanok azonban – így a fekete dobozban maradnak – a személyiség készítményei, a referenciacsoportok számos hatása, melyek ugyan mind léteznek, de nehezen ismerhetők fel (Kotler 2001).

Festinger kiinduló hipotézise úgy szól, hogy „az embert bizonyos készítmény arra indítja, hogy véleményeit és képességeit értékelje”. Ezt egészíti ki a második hipotézis, miszerint „minél kevésbé lehetséges az objektív, nem társadalmi eszközökhöz hozzáférni, az emberek annál inkább a mások megfelelő véleményeivel és képességeivel való összehasonlítás révén értékelik saját véleményeiket és képességeiket” (Festinger 1953). A harmadik hipotézis szerint az a tendencia, hogy az egyén más egyénnel hasonlítja össze magát, mérséklődik, ha a másik véleménye vagy képessége és az egyén véleménye és képessége közti különbség nő. Az emberek csak a kis különbségek esetén éreznek indítást egymás megismerésére. Ha nagy különbség mutatkozik, akkor az egyén nem képes arra, hogy saját véleményét vagy képességét pontosan értékelje. Akár véleményekről, akár képességekről van szó, a különbség növekedése egy bizonyos ponton túl az összehasonlítás folyamat végét jelenti. Egy információs forrás értékelésében fontos szerepet játszik a befogadóval való hasonlóság észlelt mértéke. Az emberek szeretnek egyensúlyi modellekben gondolkodni, melyekben ha ellentmondás keletkezik, erős hajlamot éreznek magukban annak csökkentésére. Ilyen ellentmondást jelenthet, ha valaki olyasmit közöl a befogadóval, amivel személy szerint nem ért egyet, ugyanakkor azt tapasztalja, hogy a közlő nagyon sok lényeges jegy tekintetében hasonlít hozzá. Ez a tapasztalat feszültséget szül a tudatban, mely kétféleképpen oldható fel: vagy úgy, hogy a személy elhárítja a hasonlóságot, vagy pedig úgy, hogy teljessé teszi, és megváltoztatja véleményét a forrástól kapott közleménynek megfelelően (Bettinghaus 1977).

A SZIMBOLIKUS FOGYASZTÁS ÉS AZ ÖNKÉP KÖZÖTTI KAPCSOLAT



1. lépés: Az egyén az önképét szimbolizáló terméket vásárol
2. lépés: A referenciacsoport a termékről az egyénre asszociál
3. lépés: A referenciacsoport az egyénnek tulajdonítja a termék szimbolikus jellemzőit

Forrás: Mowen (1993)

Függetlenül attól, hogy a tagsági vagy a vonatkoztatási csoport mentén vett hasonlóságból indulunk-e ki, mindenképpen igaz, hogy az uniformizált, senkihez sem hasonló forrás sokkal kevésbé hatásos, mint az, amelyet meghatározott tagsági vagy vonatkoztatási csoportok hasonlósági igényeivel számolva alakítanak ki. A közös csoportotartozás általában egységesítően hat, s ezt a tendenciát használják ki a hasonlóságra hivatkozó források. Ha a személy elfogadja bizonyos forrásokkal való hasonlóságát, nehéz lesz megmagyaráznia, miért különbözik tőlük véleménye, attitűdje, nézetei tekintetében (Allport 1977). Az emberek általában jobban hisznek ellenségeiknek, mint barátaiknak, s ha valamiről vagy valakiről azt tapasztalják, hogy ellenségük nem szereti, akkor hajlamosak lesznek megkedvelni azt (Csepele 1997). Ezáltal tehát az ellenségek mintegy referenciacsoportként hatnak az egyénre.

Negatív önértékelésű személyek jobban ki vannak szolgáltatva a referenciacsoportok meggyőzési mechanizmusának, mert rá vannak utalva minden külső információra, hogy önmaguk értékéről meggyőződhetnek. Lazarsfeld és munkatársai úgy vélték, hogy a személyes kapcsolat jobb meggyőző

hatásra ad lehetőséget, míg a tömegkommunikációs közlések két lépcsőben jutnak el a befogadóhoz. A tényközlések esetében nincs szükség közvetítőre, de amint a tények értékeléséről, jelentőségének mérlegeléséről, súlyozásáról és magyarázatáról van szó, a hatás döntő láncszemévé a véleményírányító válik (Lazarsfeld et al. 1948).

A referenciacsoport befolyásának három különböző típusát különböztethetjük meg (Hawkins–Best–Coney 1986):

- Információs hatásról beszélünk, ha a referenciacsoport tagjainak viselkedése és véleménye mint potenciálisan hasznos információforrás jelenik meg az egyén számára;
- Normatív befolyás érvényesül, ha az egyén saját viselkedését a csoport elvárásaihoz igazítja, valamely jutalom elnyerése vagy büntetés elkerülése végett;
- Identifikációs hatásról van szó, amennyiben az egyének az észlelt csoportnormákat és -értékeket vonatkoztatási pontnak tekintik a saját attitűdjeik, illetve értékeik kialakításakor.

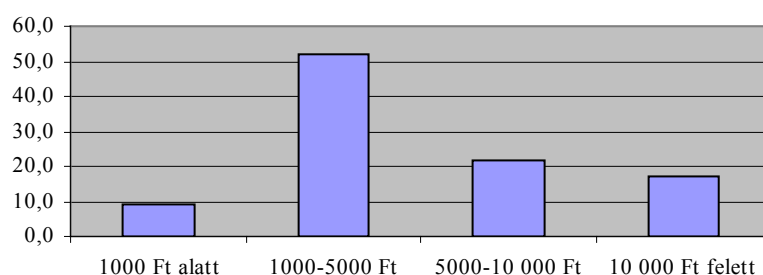
TINÉDZSEREK A HARMADIK ÉVEZREDBEN

2005 februárjában kérdőíves kutatást végeztem a győri és Győr környéki tinédzserek körében, melynek során azt vizsgáltam, mennyi zsebpénzzel rendelkeznek a fiatalok, mire költik azt, illetve milyen tényezők játszanak szerepet vásárlási döntéseikben. Összesen 143 kérdőív érkezett vissza a 14-19 év közötti tinédzserektől. A válaszadók 44,8%-a fiú, 55,2%-a pedig lány volt. Ami a területi kiterjedést illeti, több mint 60 település fiataljai kerültek a mintába, javarészt Győr-Moson-Sopron megyéből. A tinédzserek megkérdezése középiskolájukban történt, hiszen így volt a legegyszerűbb elérni a 9-13. évfolyamosokat. Kutatásomban elsősorban a következő termékekkel kapcsolatos fogyasztói szokásokat vizsgáltam: üdítő ital, mozi, discman, parfüm, sportcipő, tusfürdő, hi-fi berendezés, mobil telefon.

Mire költenek a tinédzserek?

Először arra kerestem a választ, mennyi zsebpénzzel rendelkeznek a középiskolások. A havonta átlagos rendelkezésre álló összegekről az alábbi ábra ad áttekintést. Mindazonáltal meg kell jegyeznünk, hogy a fiatalok vásárlási potenciálja ennél jóval magasabb, hiszen számos esetben a szüleiktől külön kérnek pénzt egy-egy termék megvásárlásához, s ezek az összegek nem jelennek meg a havi zsebpénz mennyiségében.

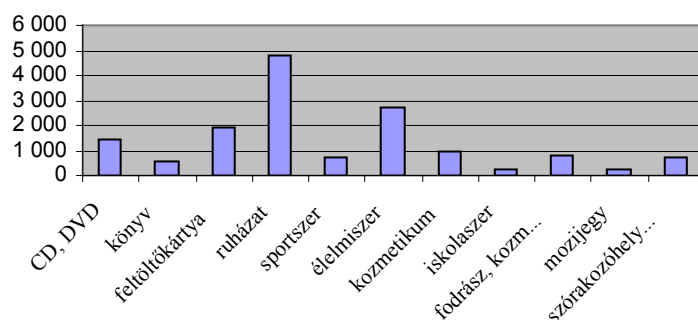
**MENNYI ZSEBPÉNZZEL RENDELKEZNEK A TINÉDZSEREK HAVONTA?
(SZÁZALÉK)**



Ezt követően néhány kiemelt termékkör tekintetében felmértem a havi átlagos kiadásait. Látható, hogy a ruházatkódás, illetve az étel-ital vásárlás teszi ki költségvetésük jelentős hányadát.

Érdeemes megjegyeznünk, hogy a tinédzserek számos „igazi vásárlási döntést” hajtanak végre, hiszen életkorukból fakadóan korábban önállóan még nem vásároltak, szüleik márkaválasztását pedig nem mindig fogadják el. Ennek köszönhetően alapos informálódás előzi meg a vásárlást mind a termék-, mind a márká-, sőt, még az üzletválasztást illetően is (Töröcsik 2003). Gyakran kritikusak, körülnéznek és válogatnak, nem a tradicionális minták szerint döntenek (Sass 2001). A vásárlás ugyanakkor szabadidős szórakozási lehetőséget is jelent számukra.

MIRE KÖLTIK PÉNZÜKET A FIATALOK? (FT/HÓ)



Fogyasztói attitűdök

A kérdőív egy kiemelt részében attitűdállításokat fogalmaztam meg, ahol az egyetértés mértékét 1-től 7 fokozatig terjedő Likert-skálán jelezhetők a fiatalok. Az attitűdállításokat a könnyebb elemezhetőség kedvéért faktoranalízisnek vettem alá. Ennek eredményeként öt, viszonylag jól értelmezhető faktor alakult ki, melyeken elvégezve a klaszteranalízist, négy – magatartásukban és demográfiaikban is – jól elkülöníthető csoportot tudtam beazonosítani.

1. Sztárkövetők

Ezek a tinédzserek úgy érzik, hogy ha megvásárolnak egy terméket, amelyet híresség reklámoz, egy kicsit maguk is olyanok lesznek, mint ő. Éppen ezért jó dolognak tartják, hogy hírességek reklámoznak a TV-ben, hiszen így – szerintük – fény derül arra, mi a sikerük titka.

2. Függetlenek

Ők azok, akik még akkor is megvásárolnak egy nekik tetsző terméket, ha tudják, hogy a barátaik ízlésvilágának az nem felel meg, sőt, esetleg még gúnyolnák is érte. Nem gondolják, hogy feltétlenül a legutolsó divatot kell követniük ahhoz, hogy felnézzenek rájuk, s nem próbálnak meg sztárokat sem utánozni csupán azért, hogy társaiktól elfogadást nyerjenek. Ugyancsak nem azért vásárolnak márkás termékeket, hogy azzal próbálják meg kivívni mások elismerését.

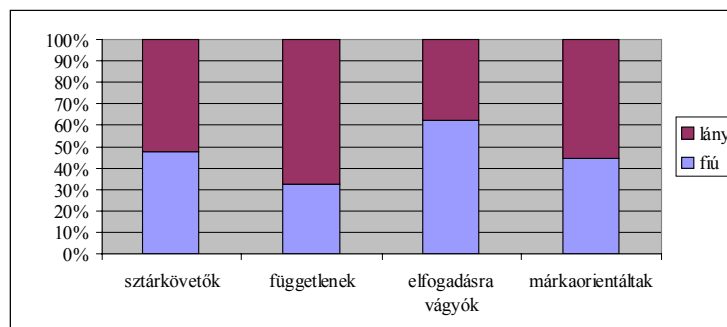
3. Elfogadásra vágyók

Igyekeznek minden tőlük telhetőt megtenni azért, hogy kivívják környezetük elismerését, és elkerüljék az elutasítást. Nem szeretnek kilógni a sorból, megpróbálnak idomulni a környezetükben látott mintákhoz, elvárásokhoz. Jellemző magatartásuk, hogy ha a barátaiknál meglátnak valamilyen újdonságot, azon igyekeznek, hogy nekik is mielőbb legyen hasonló. Mielőtt megvásárolnának egy (pl. ruházati) terméket, jól körülnéznek, s lehetőleg hasonló márkájút, stílusút választanak maguknak, mint a melyet a barátaik hordanak. Ugyanakkor úgy nyilatkoztak, hogy sohasem viselnének olyan ruhát vagy frizurát, amellyel megbotránkoztatnák a környezetüket. Ők azok, akik szeretik elővenni mobil telefonjukat társaságban, hiszen a többiek így látják, hogy nekik is van saját telefonjuk. Hitelesnek tartják, ha pl. egy sportoló sportszert, egy topmodell pedig kozmetikumot reklámoz, hiszen úgy gondolják: szakmájuk révén értenek hozzá, így véleményük megbízható számukra.

4. Márkaorientáltak

Az utcán járva megfigyelik, hogy mások milyen márkájú sportcipőt hordanak. Észben tartják azt is, melyik híresség melyik márkát reklámozza. Még azoknál a termékeknél is fontosnak tartják a márka szerepét, amelyek fogyasztása a környezet előtt rejtett, nem nyilvánvaló. Érdekes kiemelni azt is, hogy sokat adnak szüleik véleményére, különösen nagyobb értékű vásárlások előtt.

AZ EGYES KLASZTEREK NEMEK SZERINTI ÖSSZETÉTELE



Meglepően hathat, hogy a függetlenek között inkább a lányok, míg az elfogadásra vágyók között inkább a fiúk vannak túlsúlyban. Ami az egyes életkori csoportokat illeti, a 14-15 évesek jellemzően a Márkaorientáltak közé, a 18-19 évesek pedig a Függetlenek közé tartoznak. Az „egykék” – azaz azok a fiatalok, akiknek nincs testvérük – a Függetlenek, ezzel szemben a három vagy annál több testvérrrel rendelkezők főként a Márkaorientáltak és a Sztárkövetők táborát bővítik. (Itt meg kell jegyeznünk azonban, hogy sok esetben olyan tanulókról van szó, akiknél a magas testvérszám a féltestvérek figyelembevételével adódik.) A Sztárkövetők javarésze a régió nagyvárosaiból kerül ki (Győr, illetve Sopron), feltehetőleg az itt érvényesülő kedvezőbb jövedelmi viszonyok miatt. Ez a zsebpénzekben is tükröződik, hiszen ez az a klaszter, ahol a legmagasabb a kapott havi zsebpénz nagysága a tanulók között. Az Elfogadásra vágyók ezzel szemben szerényebb jövedelemmel rendelkeznek, ebből „egyensúlyozva” próbálnak megfelelni a környezetük által képviselt fogyasztási mintáknak. Az egyes árucikkekre vonatkozó kiadások elemzéséből kitűnik, hogy míg mobil telefonra, élelmiszerre (ezalatt elsősorban a nassolnivalók, édességek, üdítőitalok értendők), fodrászra, kozmetikusra, szórakozásra a Sztárkövetők a többi csoporthoz képest különösen sokat költenek, addig az Elfogadásra vágyók könyvekre, sportszerekre, illetve ruházati cikkekre fordítanak kiemelt összeget. Olyannyira, hogy a ruházatkódás esetében némileg még a Sztárkövetőket is maguk mögé szorítják a rangsorban. A jelenség magyarázata valószínűleg abban rejlik, hogy ezek a fiatalok a legújabb divatot követő öltözködéstől, a „trendi” megjelenéstől remélik társaik elfogadását.

Ki az, aki számít?

A tinédzserek életében három fő referenciacsoport játszik meghatározó szerepet, ezek: a család, a hírességek (sztárok), illetve a barátok (kortársak). Kutatásomban igyekeztem e három csoport befolyásának erejét, irányát, illetve területét megragadni, s azt bemutatni. Közülük is leginkább a kortársakhoz való viszony elemzését tartottam érdekesnek, ezért jelen írásomban is nagyobb figyelmet szenteltek majd ennek a kérdéskörnek.

Család

Elsődleges, tagsági referenciacsoportról van szó, amely egyben – többnyire – pozitív tagság is. Igaz ugyan, hogy a családon belüli szereposztás bizonyos fokú strukturáltságot eredményez, mégis alapvetően informális csoportról beszélhetünk. A család információs, normatív, illetve érték kifejező szerepe egyaránt megfigyelhető.

A megkérdezettek 56%-ára jellemző, hogy a szüleivel megy vásárolni, míg 18%-uk választja gyakran a testvérét partnerül egy-egy vásárlás során. Amit általában egyedül (tehát szülei közreműködése nélkül) vásárolnak a tinédzserek, a következők: ruházati cikkek, kozmetikumok, tiszórai, üdítő ital, édességek, snackek, CD, újság/magazin, iskolaszert, ajándékok, s lányoknál a különféle kiegészítők (ékszerek, öv, táskák stb.). Néhány esetben megjelentek a káros szenvedélyek körébe tartozó termékek is: cigaretta, alkohol, drogok. Arra a kérdésre, hogy nagyobb értékű vásárlásaik előtt mennyire kéri ki a szülei véleményét, közepesen magas átlagérték született válaszul (3,49 az 1-től 7-ig terjedő skálán).

Vizsgálatomban megpróbáltam fényt deríteni arra, milyen információforrásokat használnak a fiatalok a termékválasztást megelőzően. Ennek illusztrálására két példát választottam: a discman vásárlást, il-

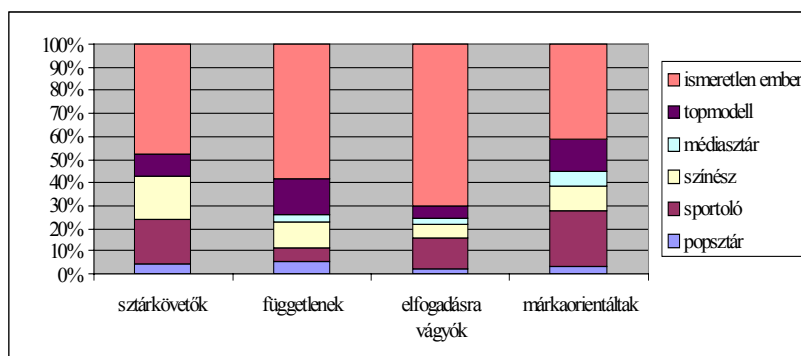
letve egy mozifilm megtekintését. A fiatalok 75%-a nyilatkozott úgy: figyelembe venné családtagjainak tanácsát, melyik típust válassza egy discman esetében. A család mint referenciacsoport befolyásoló szerepe az Elfogadásra vágyókat kivéve minden klaszternél maga mögé gyűri az üzleti eladók kompetenciáját. Legkevésbé alkalmazott eszköznek az információgyűjtés szempontjából az Internet bizonyult.

Sztárok

A hírességek, sztárok nem jelentenek tagsági csoportot az átlagos tinédzser számára, csupán a „távolból” vágyakozhatnak abba a világba, amelyet ezek a szereplők képviselnek. Ilyenformán tehát legfeljebb aspirációs csoportot alkotnak a hírességek, amelyhez a fiatal hasonlítani, tartozni szeretne. Kutatásban azonban nem igazolódt be a sztárok komparatív szerepe, a tinédzserekre – legalábbis saját bevallásuk szerint – nincs vagy csak alig van hatással, hogy bizonyos jól ismert személyek mely termékeket használják, illetve népszerűsítik a hirdetésekben.

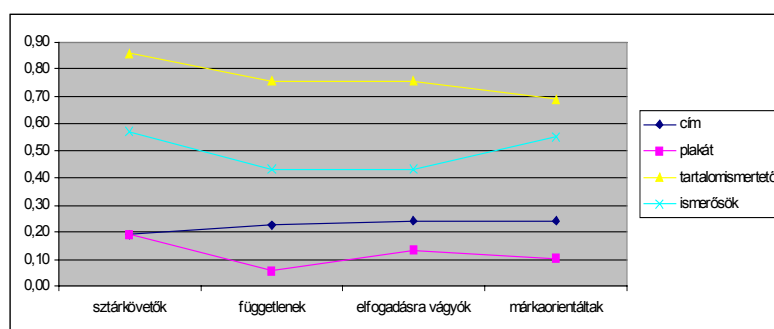
De vajon kikkel azonosulnak szívesen a mai tinédzserek? Ezen a ponton arra kértem őket, válasszák ki egy előre összeállított listából, mely híresség lenne a legalkalmasabb arra, hogy rávegye őket egy újonnan piacra dobott üdítőital kipróbálására. A fiúk és a lányok között egyetértés mutatkozik abban, hogy előnyben részesítik, ha ismeretlen ember reklámozza a terméket – feltéve, ha maga a reklám egyébként ötletes és kreatív. Ezen túlmenően azonban már éles különbségek mutatkoznak a nemek között. Míg a híres top modellek és sportolók szerepeltetése a fiúk, addig a neves színészek vagy pop sztárok megjelenítése a lányok körében számíthat népszerűsége. Az egyes klaszterek közötti különbségeket az alábbi ábra mutatja be.

KIVEL AZONOSULNAK SZÍVESEN A TINÉDZSEREK EGY ÜDÍTŐITAL REKLÁMBAN?



Ami a mozifilmeket illeti, az osztálytársak, barátok ajánlása – a megkérdezés alapján – sokkal fontosabb szerepet játszik a választásban, mint a filmben szereplő színészek hírneve. A válaszadók közel fele (47,6%) állította, hogy általában azt a filmet nézi meg, amely iránt valamelyik ismerőse felkeltette az érdeklődését. Az ismerősökön kívül a tartalomismertetőnek van még óriási jelentősége a döntés során. A film címe, valamint a benne szereplő színészek vonzereje csak ezután következnek. A plakátnak – s ily módon a főszereplők személyének – leginkább a Sztárkövetők esetében van befolyásoló szerepe.

MI ALAPJÁN VÁLASZTANAK MOZIFILMET A TINÉDZSEREK?



Kortársak

Ebben az életszakaszban döntő szerep jut a kortárs csoportnak: a szülővel való kapcsolat meglazulásával egyidejűleg a tinédzser elkezd mások felé fordulni, hogy alapvető szükségletét, a valahova tartozást, a szeretetigényt betöltse. Többnyire olyan fiatalokkal barátkozik szívesen, akiknek hasonló az érdeklődési köre, értékrendszere. Mint referenciacsoport, a kortársak általában elsődleges, tagsági, pozitív és informális csoportot képviselnek. Előfordul azonban, hogy a tinédzser nem tagja – csupán szeretne az lenni – egy számára vonzó társaságnak. Igyekszik megfelelni azoknak a – vélt vagy valós – normáknak, elvárásoknak, amelyeket a csoport képvisel, annak érdekében, hogy befogadják, közéjük tartozónak tekintsék. A kortársak bizonyos esetekben aspirációs csoportot alkotnak tehát. Ahogy az alábbi példák mutatják, e referenciacsoportnak mind információs, mind normatív, mind pedig identifikációs hatása megnyilvánul.

A tinédzserek 56%-a szokott rendszeresen a barátaival együtt vásárolni, s csupán 25%-uk nyilatkozott úgy, hogy általában maga veszi meg azokat a holmikat, amelyekre szüksége van. A fentiekben láthattuk, milyen fontos szerep jut az ismerősök ajánlásának a mozifilmek esetében, s az imént vizsgált discman vásárlási példánál is elmondható, hogy az információgyűjtés legfontosabb forrásait – a prospektusok mellett – a kortárs csoport jelenti. (A megkérdezettek 96%-a véli úgy, hogy számításba venné a barátok véleményét egy ilyen döntéshelyzetben.)

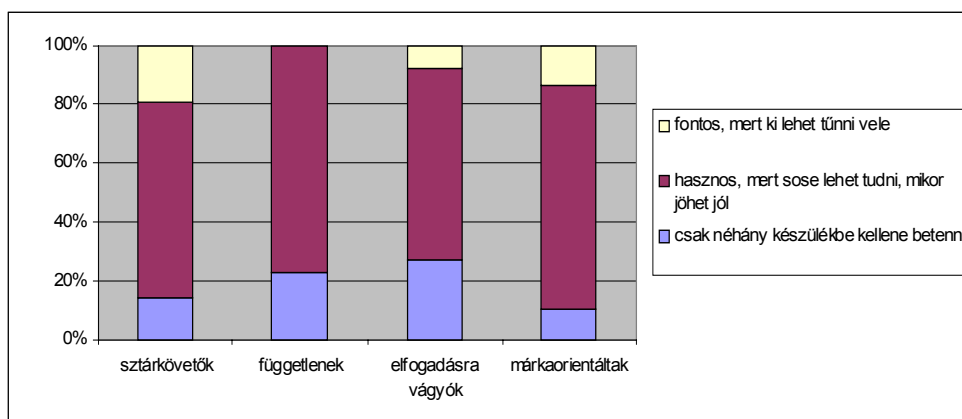
Ahogy a Lintas reklámügynökség 1994-ben végzett kutatása megállapítja: a tinédzserek szabálytalanul mozognak a márkák, illetve azok megítélése között, és ezt a „vándorlást” a vásárlásaik is tükrözik (Lintas 1994). Szeretik a reklámokat, ugyanakkor szeretik leszólni azokat. A csoportnormákhoz való igazodás jelentőségét négy termék példáján keresztül teszteltem: parfüm, mobil telefon, sportcipő, illetve hi-fi berendezés. A parfümök esetében az illat és az ár magától értetődően meghatározó, rögtön ezeket követi azonban az az elvárás, hogy a parfüm lehetőleg garantálja a sikert az ismeretségi körben, különösen az ellenkező nem képviselőinél. (Bizonyos esetekben egyéb szempontok is előtérbe kerültek, mint például az allergia kérdése.) Az árra egyébként legkevésbé a Sztárkövetők érzékenyek, ugyanakkor ők azok, akik különös gondot fordítanak arra, hogy csakis olyan parfümöt válasszanak, amelynek illata, image-e illik a személyiségükhöz. A Függetleneknek számít legkevésbé, hogy az adott márka garantálja-e a sikert a szűkebb környezetükben, esetükben az a döntő, vajon az illat elnyerte-e a saját tetszésüket.

Mi a helyzet a mobil telefonokkal? A középiskolásoktól azt kértem, fejtsek ki véleményüket a mobil telefonok azon extra funkcióiról, amelyek a legtöbb telefontulajdonosnál kihasználatlanul maradnak, de a modern készülékekbe feltétlenül „belepakolják” őket. A válaszokból kiderül, hogy a 14-15 évesek esetében van leginkább jelentősége annak, hogy mobil telefonjuk lehetőleg minél modernebb, különféle „extra” funkciókkal ellátott legyen, hiszen így alkalmat kínál arra, hogy tulajdonosa kitűnjön vele a többiek közül (vagyis sikerélményben legyen része). A felsőbb évfolyamokon ennek a jelentősége elenyészőnek bizonyult. Noha ők is fontosnak ítélték ezen műszaki funkciókat, elsősorban praktikusági szempontok miatt tették ezt. Ha a klaszterek tekintetében vizsgáljuk meg ugyanezt, kitűnik, hogy a Sztárkövetők igyekeznek a különleges funkciókat arra használni, hogy kiemelkedjenek társaik közül, ezzel szemben az Elfogadásra vágyók sok esetben haszontalannak tartják őket.

A sportcipők esetében a tinédzsereknek különféle szempontokat kellett rangsorolniuk aszerint, hogy melyeket tartják fontosnak vásárlásaik során. Az első helyen természetesen a kényelem szerepelt, ezt a cipő fazonja és ára követi. Érdekes megjegyezni, hogy a 14-15 éves korosztály esetében a márka még az árnál is nagyobb fontossággal bír, azaz úgy tűnik, képesek kipróbálni szüleikből a „legmenőbb” márkát még akkor is, ha az egyébként erőn felül megterheli a család költségvetését. Az is bebizonyosodott, hogy a szűkebb környezetnek való megfelelés erősebb motiváló tényező, mint a reklám által közvetített üzenet. (Igaz meglehet, hogy a szűkebb környezet véleményvezetői éppen ezen reklámok hatására formálják meg véleményüket.)

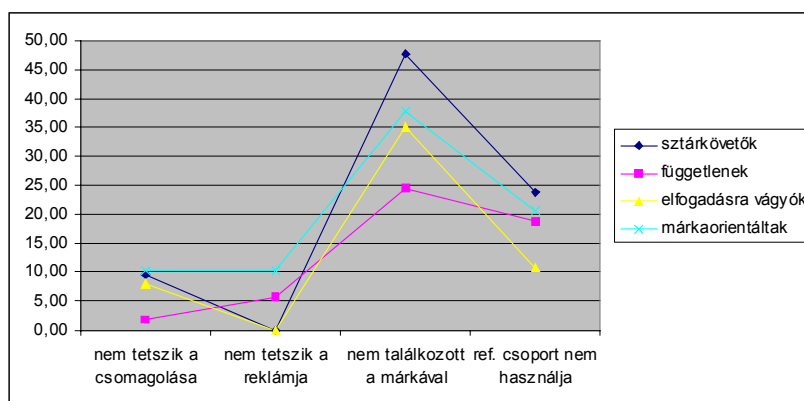
Ami a hi-fi berendezést illeti, a termékjellemzők közül a lista élén a kiváló hanghatás áll, amelyet a funkcionalitás és a vonzó kivitelezés követ. A külvilág elől többnyire rejtett termékről lévén szó, a Függetleneknél és az Elfogadásra vágyóknál a referenciacsoport befolyása a márkaválasztásra meglehetősen gyengének bizonyult. Nem így a Márkaorientáltak esetén! Számukra a jól csengő márkanév még az otthon használatos árucikkeknél is rendkívüli fontosságú, hiszen a márkában nem a használatjának járó elismerés zálogát látják, hanem a jó minőség garanciáját.

KELLENEK-E A MOBIL TELEFONBA AZ „EXTRA” FUNKCIÓK?



Talán meglepően hangzik, de a fiúk tulajdonítanak nagyobb jelentőséget a jól ismert márkanevnek, s nem a lányok. Legalábbis ez derül ki válaszaikból, melyet arra a kérdésre adtak: vajon megvennének-e egy olyan tusfürdőt, amelynek tetszik az illata, elfogadható az ára, de még sohasem találkoztak az adott márkával. Szintén ők azok, akik hajlamosak elbizonytalanodni és elutasítani a vásárlást, ha úgy vélik, az általuk fontosnak tartott személyek nem használják az adott terméket. Az esztétikus csomagolás ugyanakkor inkább a lányok számára meghatározó.

MELY TERMÉKJELLEMZŐK TARTHATNAK VISSZA A VÁSÁRLÁSTÓL EGY TUSFÜRDŐ ESETÉN?



A klaszterelemzésből látható, hogy a Sztárkövetők esetében az ismeretlen márka bizony visszatartó tényezőt jelent a választás során. A Márkaorientáltak inkább a reklámok milyensége alapján hozzák meg döntésüket. A Függetlenek viszonylag alacsony pontszámot értek el mind a négy termékjellemző mentén, ami arra utal: ha a kiszemelt tusfürdő elfogadható árral és kellemes illattal rendelkezik, semmi nem állhat a vásárlás útjába. Érdekes módon – mivel a hi-fi berendezéshez hasonlóan itt is rejtett fogyasztásról van szó – az Elfogadásra vágyók ezúttal nem viszonyítják választásukat az általuk referenciának tartott személyekhez. Úgy tűnik, számukra a látható fogyasztás szintjén lényeges az „idomulás” a társadalmi mintákhoz, hiszen ezúton érhetik el céljukat, vagyis számíthatnak környezetük elfogadására.

ÖSSZEGZÉS

A társadalmi és az ideális társadalmi énkép fontos szerepet játszik a tinédzserek fogyasztói magatartásában (Mowen 1993). Társadalmi hálójuk átalakulóban van: a biztonságot saját életkori csoportjuk tagjai között keresik és találják meg. Ugyanígy a szülői háztól való függetlenedés során megnő a hasonló korúakhoz és érdeklődésükhöz való tartozás igénye. Az identitás kifejezésének egy lehetséges módja, ha olyan termékeket/márkákat fogyasztanak, amelyek énképüket közvetítik mások felé. A fia-

talok gyakran vásárolnak olyan árucikkeket, amelyekről úgy gondolják, szűkebb környezetük körében megbecsülésnek örvendenek, s remélik, hogy ezt a pozitív imázst társaik kivétítik a termék tulajdonosára is. A vizsgált életkori csoportok közül a 14-15 évesek azok, akiknél a referenciacsoport szerepe a leginkább meghatározó, azon belül is a kortárs csoport bír különös jelentőséggel. A mindennapi kapcsolattartás során informálódnak egymás fogyasztási szokásairól, igyekeznek megfelelni a csoport által szabott normáknak. Értékkifejező funkcióval is rendelkeznek e referenciacsoportok, hiszen minden tinédzsercsoport bizonyos értékekkel, magatartásmintákkal rendelkezik, amellyel tagjainak vagy a csatlakozni kívánó fiataloknak azonosulniuk kell. Ami a termékek világát illeti, a tinédzserekre jellemző, hogy elutasítják azokat a márkákat, amelyek túl drágák, „túllihegettek”, míg a provokatív, extrém, látványos, show-szerű tálalás kívánatos a megnyerésükért folytatott harcban (Töröcsik 2003). Az élmény, az örömszerzés szintén kulcsfontosságú a korosztály meghódításában.

IRODALOM

- Allport, G. W. (1977): Az előítélet. Gondolat Kiadó, Budapest.
- Baudrillard, J. (1970): *La Société de consommation, ses mythes, ses structures*. S.G.P.P., Paris.
- Bettinghaus, E. P. (1977): A meggyőző kommunikáció. In: Horányi  . (szerk.): *Kommunikáció. A kommunik t v jelenség*. I. kötet. Közgazdasági  s Jogi Könyvkiadó, Budapest.
- Brochand, B.–Lendrevie, J. (2001): *Le Publicitor*. Editions Dalloz, Paris.
- Czipp n Katalin (2004): A család tudatossága a világ jövője. *Ma & Holnap* 2004. október. 28–29.
- Cole, M.–Cole, S. R. (1998): *Fejlődéslélektan*, Osiris Kiadó, Budapest.
- Csepeli György (1997): *Szoci lpszichol gia*. Osiris Kiadó, Budapest.
- Festinger, L. (1953): *Research methods in the behavioral sciences*. Dryden Press, New York.
- Fromm, E. (1949): *Man for Himself*. Routledge & Kegan Paul, London.
- GfK Hungária Piackutató Intézet (2003): *Fiatalok  letst lusa  s  rt kvil ga*. Budapest.
- GfK Hungária Piackutató Intézet (2005): *Milyenek a „mai fiatalok”?* Budapest.
- Grey Strategic Planning (2000): *Teens 2000*. Düsseldorf.
- Hawkins, D. I.–Best, R. J.–Coney, K. A. (1986): *Consumer behavior*. Homewood, Illinois, Business Publications, Inc.
- Hofmeister Tóth Ágnes–T r csik Mária (2001): *Fogyasztói magatartás*. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest.
- Horváth Krisztina (2004): Gyerekek  s márkák. *Marketing & Menedzsment* 2004/1. 29.
- Kotler, P. (2001): *Marketing menedzsment*. M szaki Könyvkiadó, Budapest.
- Lazarsfeld, P. F.–Berelson, B.–Gaudet, H. (1948): *The People’s Choice*. Columbia University Press, New York.
- Lea, S. E. G.–Tarpy, R. M.–Webley, P. (1987): *The Individual in the Economy. A Survey of Economic Psychology*. Cambridge University Press, Cambridge.
- Lewin, K. (1972): *A mez elm let a t rsadalomtudom nyokban*. Gondolat Kiadó, Budapest.
- Lintas (1994): *Youth Observers Youth’s Obsessions*.
- Lipi Szabolcs (2000): A 2000.  v fogyasztói t rsadalma. *Marketing & Menedzsment* 2000/5. 47.
- McNeal, J. U. (1992): *Kids as Costumers: A Handbook of Marketing to Children*. Lexington MA, Lexington Books.
- Mowen, J. C. (1993): *Consumer Behavior*. Macmillan, New York.
- Riesman, D. (1973): *A mag nyos t meg*. Közgazdasági  s Jogi Könyvkiadó, Budapest.
- Sass, U. (2001): *Das Tool heisst Twenes*. *Marketing Journal* 2001/3. 128–131.
- Shell (2000): *Jugend 2000*. 13. Shell-Jugendstudie. Leske+Budrich Opladen, Hamburg.
- Stafford, J. E.–Cocanougher, A. B. (1981): *Reference Group Theory. Perspectives in Consumer Behavior*, Glenview, Illinois, Scott, Foresman. 329–343.
- T r csik Mária (2003): *Fogyasztói magatartás trendek*. KJK-Kerszöv, Budapest.
- Tysoe, M. (1983): *Children and Money*. *New Society*, 66. 433–434.
- Wilkie, W. L. (1986): *Consumer Behavior*. John Wiley & Sons.

A SZERVEZETI ELÉGEDETTSÉG ÉS A LOJALITÁS EMPIRIKUS VIZSGÁLATA A B2B PIACON

A nyolcvanas években a marketingszakemberek a minőségpolitikára összpontosítottak, a kilencvenes évek elején a kutatások az elégedettségre irányultak, mára azonban az érdeklődés középpontjába a lojalitás, a hűség, az elkötelezettség vizsgálata került. Miközben egyre inkább teret nyer az a feltételezés, hogy a fogyasztói és partneri lojalitás a jövedelmezőség záloga, számot kell vetnünk azzal a ténnyel, hogy sem a lojalitás definiálása, sem az arra ható tényezők meghatározása nem nyert elfogadottságot a marketingelméletben, és az empirikus kutatások eredményei sem meggyőzőek. A lojalitás megközelítései különbözőek a fogyasztói és a szervezeti piacokon, a kutatások ellentmondó eredményei pedig további vizsgálatokat indokolnak. Tanulmányunkban a szervezeti piac lojalitási dimenzióinak egy lehetséges megközelítését elemezzük empirikus kutatási eredményekre támaszkodva.

KUTATÁSI KONCEPCIÓ

Kutatási modellünk központi eleme a lojalitás, amelyet mi az alábbiakban definiáltunk:

Lojális az a partner, aki elkötelezett a cég iránt, kisebb elégedetlenség és a versenytársak által felkínált kisebb árengedmények esetén nem hagyja el beszállítóját, és azt ajánlja más vevőknek is, valamint hajlandó az együttműködésre.

Kutatási modellünk kiindulópontját azok az elméleti megközelítések és empirikus vizsgálati eredmények jelentették, amelyek felhívták a figyelmet arra, hogy a fogyasztói lojalitás mérési dimenziói nem sztenderdizálhatók, a dimenziók és azok meghatározó ereje függ a vizsgált ágazattól, terméktől, szolgáltatástól {Oliver 1997, Edvardsson et al. 2000, Costabile 2000, Kenesei 1998, Hetesi 2001}. További támpontul szolgáltak a B2B lojalitás speciális szakirodalmi megközelítései, és a fogyasztói lojalitástól eltérő tényezők szerepeltetése az elméleti és empirikus vizsgálati modellekben {Geyskens és Steenkamp 1995, Meyer és Allen 1991, Ellyott és Glynn 2000}.

Az általunk definiált lojalitás dimenzióit a lojalitás és a minőség-elégedettség-lojalitás-jövedelmezőség lánc értelmezésén, a kapcsolatiság, az elégedetlenség ellenére való ragaszkodás és a bizalom dimenzióin keresztül mértük.

A differenciált elméleti megközelítéseket és a sztenderdizálhatóság korlátjait figyelembe véve egy hazai nagyvállalat esetében vizsgálatuk, hogy:

- miként értelmezi a szállító, illetve hogyan definiálják a partnerek a lojalitást,
- hogyan értelmezik a minőség-elégedettség-lojalitás lánc kapcsolatát a vizsgált szervezet partnerei
- milyen szerepe van a kapcsolatiságnak a lojalításban
- mi a szerepe a bizalomnak a lojalításban
- hűséges lehet-e, és ha igen, miért az elégedetlen partner

A modellben az elméleti megközelítések alapján nem szerepel új dimenzió, de a fogyasztói lojalitás empirikus felméréseihez képest újszerűnek tekinthető a bizalmi tényező beemelése az empirikus felmérésbe, a szervezeti lojalitáskutatásokhoz képest pedig az elégedetlen partnerek lojalitási motivációinak vizsgálata jelent új elemet.

¹⁰ Dr. Hetesi Erzsébet – Dr. Veres Zoltán, SZTE

A KUTATÁS LEBONYOLÍTÁSA

Az empirikus kutatást egy hazai (minőségdíjas) nagyvállalat partneri körében végeztük 2003-ban. A kvalitatív vizsgálat során elsőként fókuszcsoportos megkérdezés történt a cég kompetens személyeinek részvételével (marketing egység vezetője, értékesítési egység vezetője, ügyfélszolgálati vezető, humán erőforrás egység vezetője, kulcs-partnerekkel kapcsolatot tartó személyek, kisbeszerzőkkel kapcsolatot tartó személyek) a lojalitás megítéléséről, majd 20 partner cég kapcsolattartójával mélyinterjúkat készítettünk. Az interjúban résztvevők kiválasztása céglistán történt, ahol figyelembe vettük a területi elhelyezkedést. A fókuszcsoportos megkérdezés és az interjúk kérdései az összehasonlíthatóság érdekében hasonlóak voltak.

A kvantitatív felmérés kérdéseit az előzetes kvalitatív kutatás következtetéseire építettük, és ennek megfelelően finomítottuk a mérési dimenziókat. A kérdőíves vizsgálat 105 partner cégre terjedt ki, ahol a kiválasztásnál figyelembe vettük a cégek telephelyét, a megkérdezés pedig telefonos interjúkkal történt. A válaszadási hajlandóság közepesnek mondható, a visszautasítások ellenére – a fővárosban, az agglomerációs körzetben és a vidéken – véletlenszerűen kiválasztott minta reprezentatívnak tekinthető.

A KVALITATÍV ÉS A KVANTITATÍV KUTATÁS EREDMÉNYEI

Ki a hűséges partner?

Az elméleti bevezetőben vázlatosan ismertettük, hogy a lojalitás, a hűség, az elkötelezettség definiálása a szakirodalomban nem egyértelmű, a lojalitásra ható tényezők kapcsán többféle elméleti modellel találkozhatunk, és az egyes dimenziók mérésére is különböző skálákkal lehet találkozni. Az empirikus kutatások általában az újravásárlást, az érzékenységet és a másoknak való ajánlást vizsgálják, mi azonban az elméleti megközelítések alapján más elemeket is használtunk a kutatásban (pl. kapcsolatiság, bizalom, miért lehet hűséges az elégedetlen partner?).

A kvalitatív kutatások eredményei alapján érdekesnek tekinthető az az eredmény, miszerint a szállító cég munkatársai szkeptikusak a lojalitást illetően: szerintük a hűség divatjamúlt kategória, és a szállító megválasztásánál az ár szerepe a döntő. („... ahogy változik most a világ, úgy a lojalitás minden területen, nem csak a kereskedelemben, hanem a világon minden területen visszaszorul, így azt gondolom, hogy ezt újra kell értelmezni. Ezt a lojalitást valahogy át kellene fogalmazni, mást kellene kitalálni, mert ez egy elavult kategória, sajnos az üzleti életben és a mindennapi életben is.”)

Ezzel szemben a vevői körben fontos szerepe van az elkötelezettségnek. *„Hűséges partner? Aki nem hajlandó pillanatnyi és ideig-óráig fennálló, akár bizonyos szempontból kedvezőbb, de bizonytalanabb üzleti lehetőségekért felrúgni, felborítani olyan régi, normálisan működő üzleti kapcsolatokat, ahol háttér van, aminek perspektívája van, múltja, jelenje és jövője is van.”*

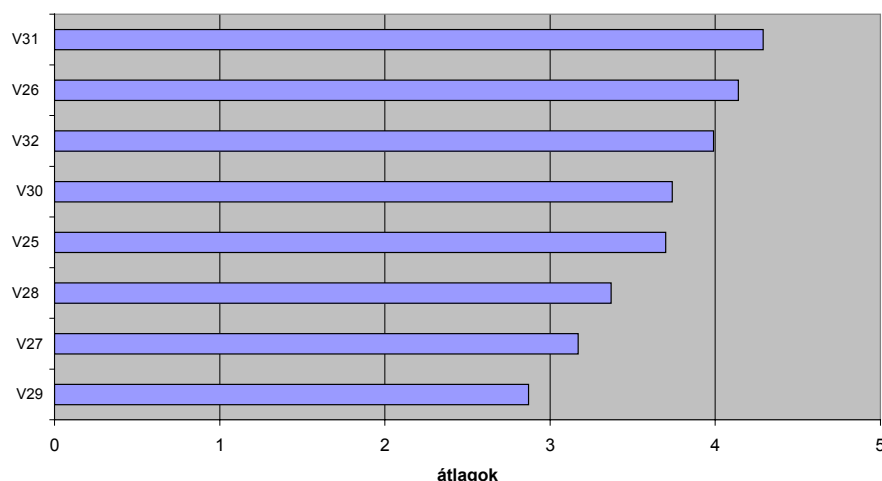
A partnerek általános felfogását a hűségről a fenti idézet talán kellőképpen demonstrálja, ám néhány árnyalatnyi véleménykülönbség felvillantását mégis fontosnak tartjuk. Az interjúalanyok egy része a hűséget a kapcsolatiságban határozta meg, és kiemelkedő szerepet tulajdonított az általános elégedettségnek, a szimpátiának, a megszokottságnak, a stabilitásnak és az együttműködésnek (pl. a terméktervezésben).

A kvantitatív kutatásban az átlagok alapján a hűségre kapott rangsor érdekes összefüggésekre hívja fel a figyelmet. A fókuszcsoportos beszélgetésen egyöntetű volt a vélemény, miszerint a „másoknak való ajánlás” nem gyakorlat a szakmában, és nem is érdemes mérni („Kérdés, hogy van-e értelme ezt mérni? Az, hogy bennünket másoknak ajánljanak, az nem jellemző, manapság ez már nem tényező. Hol mondja el, hogy jók vagyunk, és nem is érdeke.”). Ezzel szemben már az interjúk során kiderült, hogy ennek igenis van gyakorlata a szakmában, sőt a nagyobb cégek rendszeresen ajánlják is másoknak a vizsgált céget, a kérdőíves felmérés eredményei pedig egyértelműen jelzik, hogy a válaszadók szerint a hűséges partner legfontosabb jellemzője a beszállító másoknak való ajánlása.

A HŰSÉGES PARTNER JELLEMZŐI

KÉRDÉSEK	ÁTLAGOK	SZÓRÁSOK
V31 Aki másoknak is ajánlja a beszállítót	4,29	1,05
V26 Aki azonos árat, de nem jelentősen kedvezőbb feltételeket ajánló beszállító esetén is kitar a régi partner mellett	4,14	1,10
V32 Aki kisebb elégedetlenség mellett még marad a régi beszállítónál	3,99	1,19
V30 Aki a partner más üzletágait is igénybe veszi	3,74	1,28
V25 Aki hosszú éveken át nem vált beszállítót	3,70	1,28
V28 Aki a konkurens beszállítók alacsony árkedvezménye esetén kitar a régi partner mellett	3,37	1,51
V27 Aki azonos árat, de jelentősen kedvezőbb feltételeket ajánló beszállító esetén is kitar a régi partner mellett	3,17	1,34
V29 Aki a konkurens beszállítók jelentős árkedvezménye esetén is kitar a régi partner mellett	2,87	1,49

A hűséges partner jellemzői



A mezőny első felében a kisebb elégedetlenség ellenére való kitarás, a keresztvásárlások állnak, míg a második felében az árak szerepelnek. A vizsgált cég partnerei úgy foglaltak állást, hogy a kisebb elégedetlenség ellenére is maradó vevő lojálisnak tekinthető. Az eredmények megerősítik az interjúkban kifejtett álláspontokat, miszerint az árak kiemelkedő szerepe van a partnerektől való elpártolásban, és az is figyelemre méltó, hogy az árakkal kapcsolatos kérdéseknél magasabbak a szórásmutatók.

A minőség-elégedettség-lojalitás lánc partneri megítélése

A partnerekkel készített interjúkból kirajzolódik az a tendencia, hogy a hűségben jelentős szerepe van a minőségnek és az elégedettségnek. („A választás nem csak ár, hanem minőség kérdése is. A jó minőség megéri az árat.”; „Az ár egy borzasztóan fontos dolog, különösen a mai világban, ... ennél csak egy fontosabb dolog van, a minőség” „Azért maradunk, mert elégedettek vagyunk a beszállítókkal, nem módosítanánk, mert ami bevált, és ami jól működik, az maradjon.”)

A kvantitatív kutatás is megerősíti a partnerek hitét a minőség-elégedettség-jövedelmezőség láncban, hiszen a megkérdezettek magas átlagszámokkal egyetértésüknek adtak hangot az összefüggéseket illetően.

A MINŐSÉG-ELÉGEDETTSÉG-LOJALITÁS LÁNC PARTNERI MEGÍTÉLÉSE

KÉRDÉSEK	ÁTLAGOK	SZÓRÁSOK
V33 A jó minőség elégedettséget eredményez	4,63	0,79
V34 Az elégedettség hűséghez vezet	4,63	0,79
V37 A hűséges vevői bázis növeli a jövedelmezőséget	4,41	0,91

Érdekes, hogy a minőség-elégedettség-lojalitás kapcsolatban nagyobb az egyetértés a partnerek körében, mint a lojalitás-jövedelmezőség összefüggésben, miközben a fókuszcsoportos beszélgetés alapján a szállító éppen a hűséges fogyasztókban lát költségmegtakarítást.

„Kisebb árkülönbséggel egyszerűen nem lehet megmozdítani a vevőt, azaz mértékadó árkülönbségnek kell lenni ahhoz, hogy elgondolkozzanak, és a váltási fázishoz eljussanak. De itt inkább az a fontos, hogy milyen költségek merülnek fel. Mert vannak költségek, amelyek az új vevőnél felmerülnek, a réginél nem.”, és az új fogyasztó megszerzésében többletráfordítást. „azt mondjuk a mi szakmánkban, hogy nyolcszor annyiba kerül visszahozni egy vevőt, mint megtartani, mert olyan sokba kerül egy-egy fejlesztés, és annyi idő az átállás.”

Lehet-e hűséges és miért az elégedetlen partner?

Kvantitatív kutatási eredményeink az elégedetlen vásárlók hűségére vonatkozóan figyelmeztetőek: a tábla adatai arról vallanak, hogy egy-egy hibát elnéz ugyan a vevő, de hosszú távon az elégedetlen partner nem lesz hűséges.

LEHET-E HŰSÉGES AZ ELÉGEDETLEN VÁSÁRLÓ?

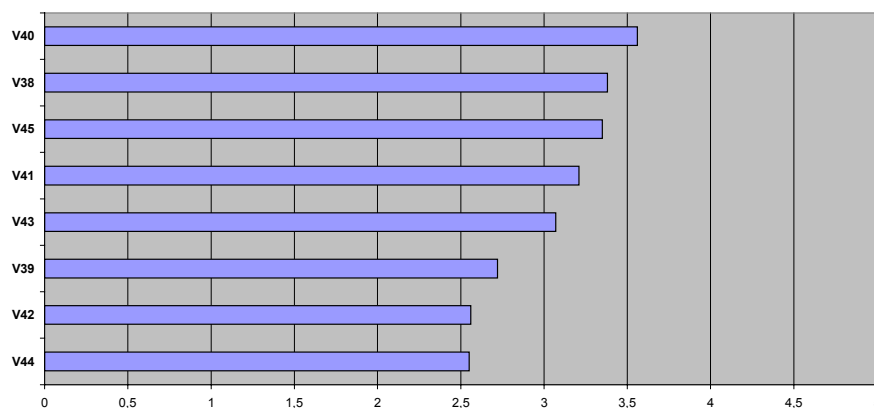
V35 Az elégedetlen vásárló is lehet hűséges rövidtávon	3,60	1,28
V36 Az elégedetlen vásárló hosszú távon is hűséges lehet	1,97	1,35

Bár kevesen voksoltak úgy, hogy az elégedetlen partner hűséges marad a beszállítóhoz, mégis érdemes áttekinteni, hogy mi lehet az ilyenfajta hűség magyarázata.

AZ ELÉGEDETLEN PARTNER HŰSÉGÉNEK LEHETSÉGES OKAI

KÉRDÉSEK	ÁTLAGOK	SZÓRÁSOK
V40 Jó a kapcsolatuk a kapcsolattartó személyekkel	3,56	1,18
V38 Nincs más választási lehetőségük	3,38	1,58
V45 Bizonytalanok az új partner teljesítményét illetően	3,35	1,10
V41 A beszállító váltás költségei magasak lennének	3,21	1,25
V43 Jó a kapcsolatuk a vezetéssel	3,07	1,25
V39 Érzelmileg elkötelezettek a cég felé	2,72	1,22
V42 Kényelmesebb a jelenlegi partnernél maradni	2,56	1,31
V44 A régi jó kapcsolat kötelez	2,55	1,25

Az elégedetlen partner hűségének lehetséges okai



Az elégedetlenség ellenére történő maradás átlagai alacsonyok, és ez is jelzi, hogy a válaszadók megítélése szerint nem gyakori az ilyen beszállítói magatartás, ha mégis akad rá példa, úgy annak elsősorban a kapcsolattartó személyekkel kialakult jó viszony, a kényszer – hogy nincs más választás –, illetve a váltás kockázata és annak költségei lehetnek a magyarázatai.

A kvalitatív kutatás eredményei árnyaltabbá teszik az elégedetlen vevő maradásának lehetséges okait, és megerősítik a fentiekben vázolt elméleti hipotéziseket. A kölcsönösség, az együttműködés fontossága a fókuszcsoporthoz tartozó beszélgetéseken is felmerült „*A lojalitáshoz hozzátartozik a partner tűrőképessége is. Maradok, de a különböző molesztálásokat meddig vagyok képes eltűrni? Azaz segített neki a cég annyit, hogy tolerálja a mi hiányosságainkat, és ha a mi részünkről kell segítség, akkor ő is toleráns*” A hiba mértéke, és a kölcsönösség, egyenértékűség, méltányosság érzékelése jelentős hatással lehet az elégedetlenség ellenére történő maradásra. („*Előfordulnak hibák, de velünk is előfordulhatnak. Egy-egy időszaki rossz teljesítés miatt nem fogunk váltani. Nálunk is voltak rossz idők, és a szállítóink mégis kitartottak mellettünk.*”) Az elégedetlenség érzését csökkentheti a tartós, hosszú távú kapcsolatból származó sok pozitív tapasztalat is („*Van két serpenyő: az egyikbe belepakolom azt, hogy mik a pozitívumai az eddigi több éves kapcsolatnak...na, most ez lehúzza a mérleg nyelvét elég tisztességesen. A másikba jönnek a problémák, és akkor lehet mérlegelni. Persze az nem mindegy, hogy milyen súlyú a hiba.*”), ám a partnerek szerint tartós elégedetlenség esetén csak akkor marad hűséges a vevő, ha nincs más választása. („*Az nem lehet, hogy folyamatos rossz teljesítés esetén marad a vevő. Itt gyártásról van szó, ezt nem lehet megengedni. Ha a hibákat nem orvosolják, akkor elmegy a vevő.*”)

A kapcsolatok szerepe a hűségben

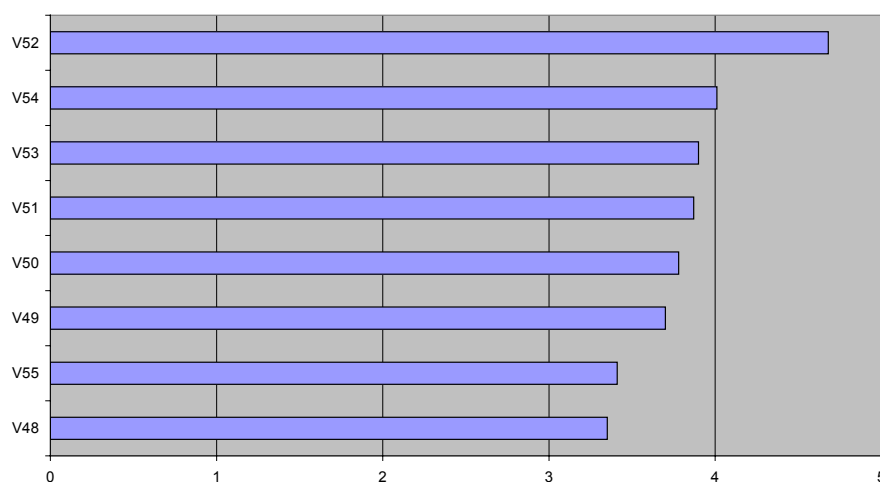
Kutatásunk kvalitatív eredményei megerősítik a szakirodalomban is bizonyított összefüggést {Hakansson and Osteberg 1975, Ford 1980, Morgan and Hunt 1994}, miszerint a B2B piacon a kapcsolatiságnak fontos szerepe van. A fókusz csoportos beszélgetésen elhangzott, hogy „*A személyes kapcsolat a legfontosabb, mással nem tudunk mit kezdeni.*” de az interjúkban is nagyon sokszor találtunk utalást a kapcsolati dimenzióra. („*A személyes kapcsolatok, a kiszolgálás miatt vagyunk hűségesek*”; „*Nagyon sok függ a személyes kapcsolatokról. A személyes kapcsolatok, a szimpátia, az unszimpátia kérdése ebben biztos szerepet játszik, és aztán a rugalmasság és a minőség. Ha ez a három dolog működik, akkor hűségesek vagyunk.*”)

A kérdőíves felmérés eredményei is alátámasztják a kapcsolatok jelentőségét a hűségben.

A KAPCSOLATOK SZEREPE A PARTNERI HŰSÉGBEN

KÉRDÉSEK	ÁTLAGOK	SZÓRÁSOK
V52 A beszállító rugalmassága pozitívan hat a hűségre	4,68	0,53
V54 A beszállító által a partnereknek rendezett összejövetelek hangulatosak	4,01	0,99
V53 A beszállító által a partnereknek rendezett összejövetelek hasznosak	3,90	0,93
V51 Az empátia, megértés pozitívan hat a hűségre	3,87	0,94
V50 A személyes találkozások hangulata pozitívan hat a hűségre	3,78	1,06
V49 A személyes találkozások gyakorisága pozitívan hat a hűségre	3,70	1,03
V55 A beszállító által a partnereknek rendezett összejövetelek növelik a hűséget	3,41	1,21
V48 A kapcsolattartóhoz fűződő személyes viszony meghatározó a hűségben	3,35	1,24
V47 A kapcsolattartó személy megváltoztatása új beszállító keresését eredményezheti	2,47	1,27

A kapcsolatok szerepe a partneri hűségben



A partnerek igényeire való rugalmas reagálás eredménye lehet a hűség, és ennek jelentősége mind az átlagban, mind a szórásban megjelenik. Bár a fókuszcsoportos beszélgetésen megerősítést nyert, hogy a beszállítói találkozók, az évenként sorra kerülő rendezvények, kirándulások hasznosak, az interjúalanyok egy része ambivalensen viszonyult e kérdéshez. A fenti tábla adatai azonban alátámasztják, hogy ezeknek az összejöveteleknek igen pozitív hatása lehet a partneri lojalitásra, míg a kapcsolattartó személye háttérbe szorul. Ez utóbbi talán azzal is magyarázható, hogy a fókuszcsoportos megbeszélésén részt vevők szerint a fluktuáció gyakorlatilag nulla a kapcsolattartók körében, így a partnerek igazán nagy váltásokat nem éltek meg. Az összejövetelek, találkozók betekintést adhatnak a cég működésébe, a szervezeti kultúrájába, képet kaphatnak a partnerek a normákról, értékekről, amelyek növelhetik a cég iránti bizalmat, erősíthetik a céggel való azonosulást.

A bizalom szerepe a kapcsolatokban, és a hűségben

A kapcsolatiságnak szerepe van a lojalításban, a bizalomnak a kapcsolatokban, a hosszú távú kapcsolatok kialakulásában pedig a bizalomnak, azaz azt mondhatjuk, hogy e változók kölcsönös függőségben meghatározói a lojalításnak, és ezt az összefüggést kutatási eredményeink is igazolták.

A kvalitatív kutatás során az interjúkban is találtunk utalásokat a bizalom szerepére („A lojalitásunk kölcsönös, nyitottságot is jelent, persze leszámítva az üzleti titkot. Fontos a bizalom, mi megbízunk egymásban, megosztjuk az információt”. „Sokkal könnyebb olyan légkörben dolgozni, ha tudom, hogy engem nem fognak átverni. Ha tudom, hogy megállapodást kötöttem, és amit ígértek az teljesülni fog.”), és a kvantitatív kutatási eredmények is megerősítik a bizalom jelentőségét a lojalításban.

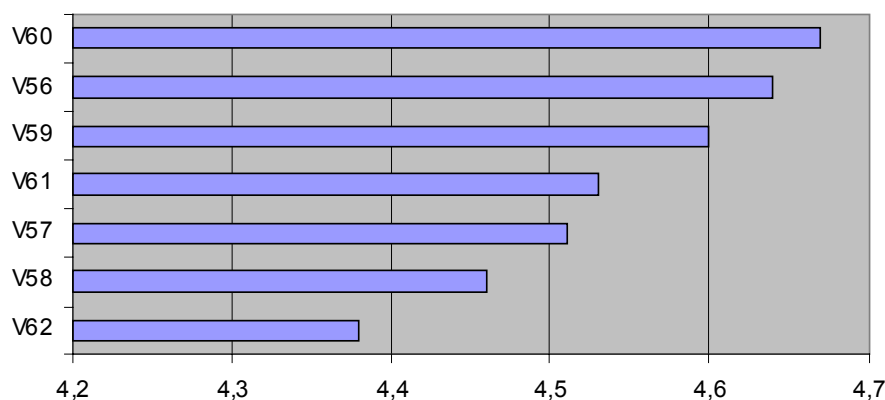
A BIZALOM SZEREPE A PARTNERI HŰSÉGBEN

KÉRDÉSEK	ÁTLAGOK	SZÓRÁSOK
V60 Ha valamit megígérnek, tudjuk, hogy mindent megtesznek, hogy teljesítsék	4,67	0,55
V56 Soha nem hagynak cserben, ha bajban vagyunk	4,64	0,67
V59 Megbízhatunk a titoktartásukban	4,60	0,61
V61 Bármilyen lehetlent is kérünk, ha vállalják, biztosak lehetünk benne, hogy elvégzik a feladatot	4,53	0,68
V57 Bármilyen problémával fordulhatunk hozzájuk	4,51	0,61
V58 Soha nem fordulna elő, hogy nem mondanak igazat	4,46	0,77
V62 Bármiben is állapotunk meg, ha szükséges, mindig számíthatunk a többlet teljesítményre	4,38	0,74

A bizalomra irányuló kérdések magas átlagai is jelzik, hogy a bizalmi tényezőnek kiemelkedő szerepe van a lojalításban, és az alacsony szórások is arra utalnak, hogy a bizalom kérdésében többnyire egyetértenek a válaszadók.

A legmagasabb és legalacsonyabb átlagpontszám közötti különbség nem éri el a három tizedet, azaz szinte valamennyi bizalmi tényezőnek rendkívüli jelentőséget tulajdonítanak a válaszadók. Az ígéretek betartása, a segítség a bajban, a titoktartás vélelmezése mind-mind olyan tényezők, amelyek erősítik a vevői lojalitást.

A bizalom szerepe a partneri hűségben



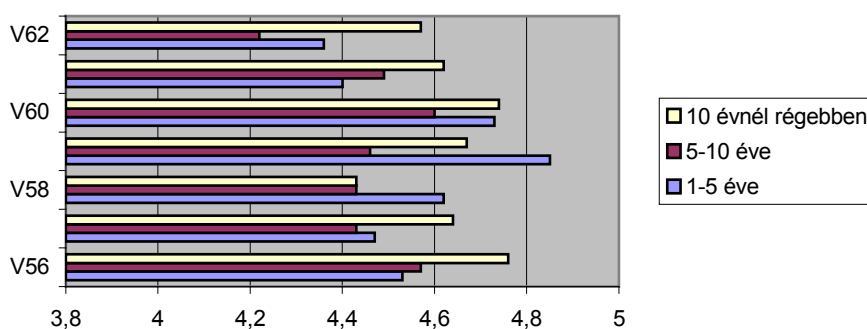
A partnerség idejének szerepe a bizalomban

A BIZALOMRÓL ALKOTOTT VÉLEMÉNYEK A PARTNERSÉG IDEJE ALAPJÁN

KÉRDÉSEK	1–5 ÉVE	5–10 ÉVE	10 ÉVNÉL RÉGEBBEN
V56 Soha nem hagynak cserben, ha bajban vagyunk	4,53	4,57	4,76
V57 Bármilyen problémával fordulhatunk hozzájuk	4,47	4,43	4,64
V58 Soha nem fordulna elő, hogy nem mondanak igazat	4,62	4,43	4,43
V59 Megbízhatunk a titoktartásukban	4,85	4,46	4,67
V60 Ha valamit megígérnek, tudjuk, hogy mindent megtesznek, hogy teljesítsék	4,73	4,60	4,74
V61 Bármilyen lehetetlent is kérünk, ha vállalják, biztosak lehetünk benne, hogy elvégzik a feladatot	4,40	4,49	4,62
V62 Bármiben is állapotunk meg, ha szükséges, mindig számíthatunk a többlet teljesítményre	4,36	4,22	4,57

Az adatok szóródása ellenére a bizalom tekintetében megállapítható, hogy néhány kérdésben a 10 évnél régebbi partnerek fontosabbak tartják a bizalmi tényezőt, mint a „fiatalabb vevők”, és ezek a következők: „soha nem hagynak cserben, ha bajban vagyunk”, „bármilyen problémával fordulhatunk hozzájuk”, „bármilyen lehetetlent is kérünk, ha vállalják, biztosan elvégzik a feladatukat”. „bármiben is állapotunk meg, ha szükséges, mindig számíthatunk a többlet teljesítményre”. Ezzel szemben az igazmondás és a titoktartás tekintetében az 1–5 éve vevők adtak kedvezőbb értékelést a bizalmat illetően.

A bizalomról alkotott vélemények a partnerség ideje alapján



A LOJALITÁSDIMENZIÓK KLASZTERELEMZÉSE

A klaszterelemzést több lépcsőben végeztük el, és végül is három jól leírható klasztert találtunk a vizsgált változók alapján. Az elemzés alaptétele volt, hogy csak azok a válaszadók kerüljenek be a vizsgálatba, akik valamennyi kérdésre válaszoltak, így 42 partner besorolására volt lehetőségünk a tipikus válaszok alapján, azaz a minta 60%-a kiesett az elemzésből. Az elemzés alapján három jól elkülöníthető klasztert találtunk:

WARD MÓDSZER

		GYAKORISÁG	%	MEGOSZLÁS, %	KUMULATÍV, %
Klaszterek	1	14	13,3	33,3	33,3
	2	17	16,2	40,5	73,8
	3	11	10,5	26,2	100,0
	Összes	42	40,0	100,0	
Hiányzó adatok		63	60,0		
Összesen		105	100,0		

Az első klaszterben 14 partner szerepel, a vizsgálatba bevont minta 33%-a, a másodikban 17 vevővel közel 41%-kal jelennek meg a partnerek, míg a harmadik klaszter 26%-os aránnyal 11 vevőt reprezentál. A klaszterjellemzőket a faktorok alapján hasonlítottuk össze, és megvizsgáltuk, hogy az egyes klaszterátlagok miként térnek el faktorátlagoktól.

KLASZTEREK A FAKTORPONTOK ALAPJÁN

WARD METHOD		SZEMÉLYES TALÁLKOZÁS	RÉGI JÓ KAPCSOLAT	FELTÉTLEN BIZALOM	ABSZOLÚT HŰSÉG	SZÁMÍTHATUNK RÁJUK	AKTÍV HŰSÉG	ÖSSZEJÖVETE LEK SZEREPE	PASSZÍV HŰSÉG
1	Átlag	-0,17	-0,36	0,37	0,55	0,29	0,64	-0,34	-0,43
	N	14	14	14	14	14	14	14	14
2	Átlag	-0,61	0,60	-0,74	-0,31	-0,53	-0,005	-0,20	-0,08
	N	17	17	17	17	17	17	17	17
3	Átlag	0,62	0,32	0,36	0,023	0,52	-0,085	0,19	0,82
	N	11	11	11	11	11	11	11	11
Total	Átlag	-0,14	0,21	-0,083	0,06	0,015	0,19	-0,14	0,04
	N	42	42	42	42	42	42	42	42

„Az odaadóan hűségesek” (33%)

Ebben a klaszterben olyan partnerek jelennek meg, akik faktorátlagai magasabbak a következőkben:

- régi jó kapcsolat
- feltétlen bizalom
- abszolút hűség
- számíthatunk rájuk
- aktív hűség.

„A mérsékelten lojálisak” (41%)

A klaszter tagjai a faktorátlagnál magasabb értékekkel jelennek meg a következőkben:

- személyes kapcsolatok
- régi jó kapcsolatok
- feltétlen bizalom
- abszolút hűség

Lojalitás felfogásuk mégis mérsékeltőbb az előző klaszterben szereplőknél, náluk ugyanis a faktorértékek néhány esetben alacsonyabbak, mint az átlag (aktív hűség, összejövetelek, számíthatunk rájuk).

„A kapcsolatorientáltak” (26%)

A harmadik klaszterben olyan partnerek jelennek meg, akik számára kiemelkedő szerepe van a hűségben a kapcsolatok ápolásának, azaz a faktorértékeknél magasabb átlagokat értek el a következő dimenziókban:

- személyes találkozások
- régi jó kapcsolat
- feltétlen bizalom
- számíthatnak rájuk
- összejövetelek szerepe

ÖSSZEGRZÉS

Kutatási eredményeink részben igazolják az elméleti lojalitásmodellek hipotéziseit, és az empirikus vizsgálatok következtetései egy részével is egybeesnek. Fontos eredménynek tekintjük, hogy a fogyasztói lojalitásvizsgálatok mellett a vizsgált B2B üzletágban sikerült empirikusan is igazolni a bizalom és a kapcsolatok szerepének jelentőségét a lojalításban, valamint megközelíteni az elégedetlen fogyasztók hűségének motivációit.

A vizsgálat kvalitatív részében kapott információk a lojalitás-értelmezések bizonytalanságai mellett a magatartási indítékok, a viselkedések mögött meghúzódó pszichológiai tényezők jelentőségére utalnak. A klaszterelemzés eredményei a lojalitás dinamikus felfogását erősítik, és a hűség, elkötelezettség különböző szintjeire hívják fel a figyelmet.

Az itt közölt kutatás korlátja természetesen az egyszeri mintán és egy kiválasztott szállító-ügyfélkör viszonylatban végzett vizsgálat. A kapott eredmények mindazonáltal jó alapot teremtenek a kutatási design finomítását követően további üzletági alkalmazásokra.

A vállalati kapcsolatmenedzsment gyakorlatáról beszámoló források csak elvétve utalnak az ügyféllojalitás mérésére, és beépítésére az ügyfélkapcsolati menedzserek döntéseibe. A CRM-rendszerek természetesen valamilyen szinten érintik a lojalitást, mint kívánatos állapotot (pl. Búdy 2001), egy ideje léteznek üzleti célú lojalitásmérések (pl. a GfK Piackutató Intézet Loyalty Plus terméke), kutatói területről is származnak lojalitástámogató eljárásokra vonatkozó módszertani javaslatok (mint pl. Hulbert, Pitt és Ewing 2003) voice-option alapú modellje vagy Günter (1996) vevőkonferencia-javaslat), a lojalitás mint osztályozó kritérium azonban egyelőre nem működik. Nem elhanyagolható mértékben hátráltatja ezt a vállalatok idegenkedése az ügyféllojalitás mérésétől. A szemléletváltás azonban már érzékelhető, és tulajdonképpen jelen kutatás is egy példa a hazai vállalatok és a marketingkutatók együttműködésének erősödésére.

IRODALOM

- Bolton, R. N.–Drew, J. H. (1991): A Multisatge Model of Customer' Assessments of Service Quality, and Value. *Journal of Consumer Research*, january, 375–384.
- Búdy, L. (2001): A CRM lehetőségei a vállalati gyakorlatban, *Marketing & Menedzsment*, No. 1.
- Chang, T. Z.–Wildt, A. R. (1994): Price, Product Information and Purchase Intention. An Empirical Study. *Journal of Marketing Science*, n. 1. 16–27.
- Costabile, M. (2000): A dynamic model of customer loyalty. IMP Conference, Bath, U.K.
- Dick, A. S.–Basu, K. (1994): Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Winter, 99–113.
- Dickey, J. D. (1998): Creating a customer satisfaction measurement system. *Industrial Management*, Mar/Apr. Vol. 40. Issue 2.

- Edvardsson, B.–Johnson, M. D.–Gustafsson, A.–Stranvik, T. (2000): The effects of satisfaction and loyalty on profits and growth: products versus services. *Total Quality Management*, Vol. 11. No. 7. 917–927.
- Elliot, G.–Glynn, W. (2000): Segmenting Industrial Buyers by Loyalty and Value. IMP Conference, Bath, U.K.
- Fornell, C.–Wernerfelt, B. (1987): Defensive Marketing Strategy by Customer Complaint Management. *Journal of Marketing Research*, 24. Nov. 337–346. (In: Oliver 1999.)
- Fredericks, J. O.–Salter, J. M. (1995): Beyond customer satisfaction. *Management Review*, May/Vol. 84. Issue 5.
- Geyskens, I.–Steenkamp, J. B. (1995): An Investigation into the Joint Effects of Trust and Interdependence on Relationship Commitment. EMAC Conference Proceedings, Paris, Group ESSEC, 351–371.
- Gitomer, J. (1998): The value of loyalty can't be measured. *South Florida Business Journal*, 08/21. Vol. 19. Issue 1.
- Grönholdt, L.–Martensen, A.–Kristensen, K. (2000): The relationship between customer satisfaction and loyalty: cross-industry differences. *Total Quality Management*, Vol. 11, Nos, 4/5&6, 509–514.
- Günter, B. (1996): „Werter Kunde – beraten Sie uns doch öfter!“, *Kunden-Feedback und Kundenbindung durch Kundenkonferenzen*, *absatzwirtschaft*, No. 6., 96–102.
- Hakansson, H.–Osteberg, C. (1975): Industrial Marketing: An Organizational Problem? *Industrial Marketing Management*, n. 4. 113–123.
- Hetesi, E. (2001): A marketing munka dolgozói megítélésének, valamint a lakossági fogyasztói lojalitás mérése és elemzése a hazai közüzemi szolgáltatások körében. PhD-disszertáció, PTE, KTK.
- Hulbert, J.–Pitt, L.–Ewing, M. (2003): Defections, Discourse and Devotion: Some Propositions on Customer Desertion, Dialogue and Loyalty, *Journal of General Management*, Vol. 28, No. 3, Spring, 43–51.
- Jakoby, J.–Chestnut, R. W. (1978): *Brand Loyalty. Measurement and Management*, New York Wiley.
- Jones, T. O.–Sasser, Jr. W. E. (1995): Why satisfied customer defect? *Harvard Business Review*, Nov/Dec, Vol. 73. Issue 6.
- Keaveney, S. M. (1995): Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study. *Journal of Marketing*, Aprili, 71–82.
- Kenesei, Zs. (1998): Vertikális kapcsolatok elemzése és mérlése a kereskedelmi bankok tevékenységében. PhD-disszertáció, BKE, Budapest.
- Martensen, A.–Gronholdt, L.–Kristensen, K. (2000): The drivers of customer satisfaction and loyalty: cross industry findings from Denmark. *Total Quality Management*, Vol. 11, Nos, 4/5&6, 544–553.
- Meyer, J. P.–Allen, N. J. (1991): A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61–89.
- Morgan, R. M.–Hunt, S. D. (1994): The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58. Jul/ 20–38.
- Neal, W. D. (1999): Satisfaction is Nice, But Value Drivers Loyalty. *Marketing Research*, Spring, Vol. 11. Issue 1.
- Newman, J. W.–Werbel, R. A. (1973): Multivariate Analysis of Brand Loyalty for Major Household Appliances. *Journal of Marketing Research*, 10. Nov, 404–409. (In: Oliver 1999.)
- Oliver, R. L. (1997): *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. New York: Irwin/McGraw-Hill. (In: Oliver 1999.)
- Oliver, R. L. (1999): Whence Consumer Loyalty? *Journal of Marketing*. Vol. 63. (Special Issue) 33–44.
- Parasuraman, A.–Grewal, D. (2000): The Impact of Technology on the Quality-Value-Loyalty Chain: A Research Agenda. *Journal of the Academy of Marketing Science*. V. 28. No. 1. 168–174.
- Reicheld, F. F.– Sasser, W. E. (1990): Zero Defections: Quality Comes to Services. *Harvard Business Review*, 8. Sept/Okt.
- Reicheld, F. F. (1996): *The Loyalty Effect*. Boston, MA: Harvard Business School Press. (In: Oliver 1999.)
- Tellis, G. J. (1988): Advertising Exposure, Loyalty and Brand Purchase: A Two – Stage Model of Choice. *Journal of Marketing Research*, 25. May, 134–144.
- Tuckman, B. W. (1965): Developmental sequence in small groups, *Psychological Bulletin*, n. 63. 384–399.

- Vollmer, I.–Johnson, M.–Herrmann, A.–Huber, F. (2000): The Loyalty of Dissatisfied Customers: Determinants and Implications. XXV Annual Colloquium on Research in Economic Psychology and SABE 2000 Conference, Baden, Vienna/Austria.
- Wernerfelt, B. (1991): Brand Loyalty and Market Equilibrium. *Market Science*, Summer, 119–245.
- Wind, Y. (1997): Brand Loyalty and Vulnerability. In: Woodside, A. G.–Sheth, J. N.–Benneth, P. D. (eds), *Consumer and Industrial Buying Behavior*, New York North Holland.
- Zeithaml, V. A. (2000): Service Quality, Profitability, and the Economic Worth of Customers: What We Know and What We Need to Learn? *Journal of the Academy of Marketing Science*, Winter, Vol. 28. Issue 1.

A HAZAI VÁLLALATOK PANASZKEZELÉSI GYAKORLATA

BEVEZETÉS

A magas színvonalú szolgáltatásnyújtásnak egyik fontos eleme a panaszok megfelelő kezelése. Az elmúlt 10 év marketing szakirodalmában is egyre hangsúlyosabban jelentkezik ez a kutatási irány. Ennek fő oka, hogy a fogyasztók egyre tudatosabbá válnak, és igénylik hogy panaszaikat gyorsan, professzionálisan kezeljék. Ugyanakkor a hazai tapasztalat azt mutatja, hogy még a nagyobb, külföldi tőkével rendelkező vállalatainknak is van hova fejlődniük e téren.

A panaszhelyzetek kialakulásának egyik legfontosabb problémája, hogy a fogyasztók igen kevés százaléka mondja el panaszát a szolgáltatónak, legtöbbjük inkább csak elhagyja a szolgáltatót anélkül, hogy bármit is szóvá tenne. Hunt [1991] szerint azoknak, akik hibás szolgáltatásteljesítés miatt hagyták el a céget, csupán 53%-uk jelezte a problémát. Ez egyrészt gátolja a szolgáltatót abban, hogy jóvátegye hibáját, másrészt figyelembe véve kutatási eredményeket, azt is tudni kell, hogy a szolgáltató felé történt panasz elmaradása nem feltétlenül jelenti a panaszkodás elmaradását is. A fogyasztók jelentős része nem a szolgáltatónak, hanem az ismerőseinek panaszkodik, ami nyilvánvalóan negatív szájreklámot jelent a szolgáltatónak.

A vevői panasz elmaradása azért is fontos, mivel létezik az úgynevezett „panaszkezelési paradoxon”, amely azt jelenti, hogy azok a vevők, akik panaszát hatékonyan kezelte a szolgáltatóvállalat, sokkal elégedettebbek és lojálisabbak lesznek, mint azok, akiknek egyszerűen „csak jó” szolgáltatást nyújtott [Hart és társai 1990; McCollough és társai 2000]. Ez természetesen csak az első hibára vonatkozik, ha a szolgáltató másodszor is hibázik, hiába a megfelelő panaszkezelés, a vevő nem fogja tolerálni a hibát [Maxham–Netemeyer 2002].

Előadásunkban egy empirikus kutatás eredményeit szeretnénk bemutatni, amely a Versenyben a világgal című kutatási program adatfelvételére támaszkodik. E felmérés során 2004-ben 301 vállalatot kérdeztek meg egy igen átfogó kérdőíves megkérdezéssel, amely a vállalat valamennyi funkcionális területét átfogja.

Az adatok elemzése során a következő kérdésekre keressük a választ:

- A szolgáltató vállalatok milyen hangsúlyt fektetnek a szolgáltatási színvonal követésére, mérésére?
- Milyen a vállalatok panaszkezelési gyakorlata?
- Mennyire felkészültek az ügyfélszolgálatban dolgozók a panaszok kezelésére?
- A panaszokból származó információknak van-e stratégiai jelentősége?
- Jogos panasz esetén milyen kompenzációt alkalmaz a vállalat?

Azt is megvizsgáljuk, hogy különbözik-e a vállalatok panaszkezelési gyakorlata a vállalat mérete, és teljesítménye, piaci céljai szerint.

A SZOLGÁLTATÁSI SZÍNVONAL MÉRÉSE

A szolgáltatási színvonal mérése, követése jelzi a vállalat vevőszolgálattal szembeni elkötelezettségét. Az 1. táblázatból látható, hogy a vállalatok döntő többsége, mintegy 70%-a rendszeresen foglalkozik a

¹¹ Dr. Kolos Krisztina, PhD, egyetemi docens, Budapesti Corvinus Egyetem, Marketing és Média Intézet; Dr. Kenesei Zsófia, PhD, egyetemi docens, Budapesti Corvinus Egyetem, Marketing és Média Intézet; Bernschütz Mária, PhD hallgató, Budapesti Corvinus Egyetem, Marketing és Média Intézet.

szolgáltatási színvonal nyomon követésével, és 22%-uk ezeket az adatokat rendszeresen elemzi is. Ez utóbbi inkább a nagyobb vállalatokra jellemző, illetve azokra, akik az átlagosnál magasabb pénzügyi és piaci teljesítményt mutatnak. A piaci célok is összefüggésben állnak a szolgáltatási színvonalnak tulajdonított fontossággal: a piaci pozíciók megtartására koncentrálnak az átlagosnál kevesebbet foglalkoznak a szolgáltatási színvonal alakulásával, pedig talán éppen ez jelenthetne kitörési pontot számukra.

1. TÁBLÁZAT: A SZOLGÁLTATÁSI SZÍNVONAL NYOMON KÖVETÉSE

VÁLLALATI JELLEMZŐ	A SZOLGÁLTATÁSI SZÍNVONAL ALAKULÁSÁT A VÁLLALAT				
	RENDSZERTELENŰL KÍSÉRI FIGYELEMMEL (%)	SZISZTEMATIKUSAN MÉRI (%)	MÉRI ÉS ELEMZI (%)	BEÉPÍTI A STRATÉGIÁB A (%)	ÖSSZES (%)
Teljesítmény*					
Lemaradó	38,2	22,1	17,6	22,1	100
Átlagosan teljesítő	32,9	21,1	21,1	25,0	100
Vezető	17,2	21,9	45,3	15,6	100
Méret*					
Kisvállalat	40,7	29,6	13,0	16,7	100
Középvállalat	30,5	24,2	22,1	23,2	100
Nagyvállalat	21,6	10,8	43,2	24,3	100
Piaci célok*					
Piaci pozíciók megtartása	42,9	20,6	19,0	17,5	100
Mérsékelt növekedés	24,5	19,4	32,4	23,7	100
Agresszív növekedés	29,4	35,3	11,8	23,5	100
ÁTLAG	30,0	21,1	26,9	22,0	100

* $p < 0,05$

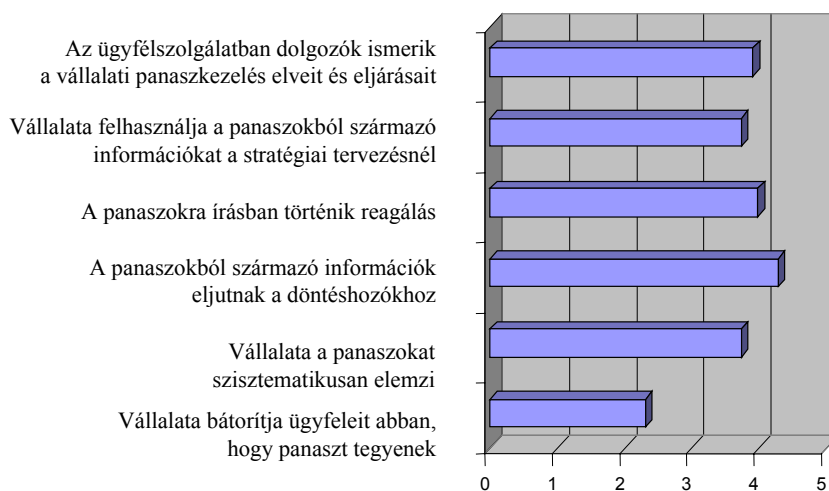
A VÁLLALATOK PANASZKEZELÉSI GYAKORLATA

Arra kérdésre, hogy „Létezik-e, a vállalatnál a panaszkezelési eljárás?”, a megkérdezettek 68%-a igennel válaszolt. Ez az arány elég magasnak tűnik, és feltehetően jelentős különbségek vannak a folyamatok szabályozottságának mértékében. Elég nagy különbséget találtunk a kis-, illetve a nagyvállalatok között. Míg az előbbieknél csak 57%-ban van formális szabályozás, a nagyvállalatok esetében ez 81%.

A panaszkezelésnek többféle módja van. A folyamat igazságossága arra vonatkozik, hogy a reklamáló vevő értékeli magában azt a folyamatot is, amely során a kompenzációhoz hozzájutott. Kutatások során [Hoffman és társai 1995] bebizonyosodott, hogy azokat a panaszhelyzet-megoldásokat, ahol gyorsan találtak megoldást, sokkal hatékonyabbnak értékelik a vevők, mint azokat, ahol ez lassan történt meg. Ugyanez vonatkozik a folyamat formalizáltságára is: minél formálisabb a panaszmenedzsment (formulák kitöltése stb.), annál kevésbé tartják a vevők a panaszkezelést hatékonynak. Ilyen elemek még a rugalmasság, az elérhetőség (mennyire könnyű reklamálni), az informáltság (mennyire látják el a reklamálót információkkal a panaszkezelés folyamatára vonatkozóan) és az, hogy mennyire van beszólása a végső kimenetbe a vevőnek [Tax és tsai 1998].

Az 1. ábrán tüntettük fel, hogy milyen eredmények születtek a hazai vállalatokra vonatkozóan.

1. ÁBRA: A VÁLLALATOK PANASZKEZELÉSI GYAKORLATA



1 = egyáltalán nem jellemző, 5 = nagyon jellemző, n = 285

A fenti ábrából az első szembetűnő eredmény az, hogy a vállalatok csak kevéssé bátorítják ügyfeleiket arra, hogy panaszt tegyenek. Ennek számos oka lehet, amelyek a minőségi célok felállításával vagy az érdekeltségi rendszerrel függhetnek össze. Számos vállalatnál nem „örülnek” a panaszoknak, mert az azt jelzi, hogy nem tökéletes a nyújtott szolgáltatás, vagy termék, ami még hangsúlyosabban jelentkezik akkor, ha a panaszok közvetlenül kötődnek a dolgozók prémiumához. Megítélésünk szerint a hazai vállalatoknak jobban fel kellene ismernie azt, hogy az ügyfelek panaszai a marketing információ rendszer részét képezik.

Pozitív eredménynek számít, hogy a vállalatoknál eljutnak a panaszok a döntéshozókig és az alkalmazottak jól ismerik a panaszkezelés elveit és eljárásait-legalábbis így értékelik saját magukat. Elképzelhető azonban, hogy a pozitív önértékelés jelentősen meghatározza ezen válaszokat, és más képet kapnánk, ha a fogyasztói vélekedéseket emellé állítanánk.

Egy vállalati panaszkezelési kultúra felmérés során (forrás: TMI, n = 330, 1999) is hasonlóan pozitív eredmények születtek. Ebben a kutatásban az öt legjobbnak ítélt tényező az összes iparágat tekintve a következő volt:

- Minden egyes reklamáló ügyfél problémáját megpróbáljuk megoldani: 95%.
- Az előforduló hibáinkat azonnal, illetve amint lehet, kijavítjuk: 93%.
- Elnézést kérünk az általunk elkövetett hibáért: 92%.
- A beérkező panaszokra gyorsan és szakszerűen reagálunk: 91%.
- Munkatársaink teljes körűen ismerik termékeinket és szolgáltatásainkat: 85%.

Az ügyfelek véleménye ugyanakkor ettől igencsak eltérő képet mutatott: a pozitív véleménnyel bírók aránya mindössze 21%-ot tett ki, és 66%-uk fogalmazott meg határozottan negatív véleményt.

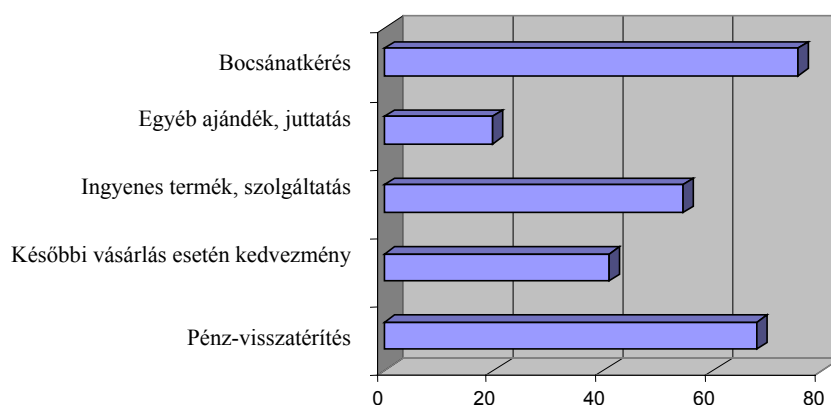
A panaszkezelés 1. ábrában is feltüntetett változóiból egy additív mutatószámot is képeztünk, amely kifejezi a panaszkezelési gyakorlat fejlettségét. Ennek átlagértéke: 21,9, szórása 4,99, valamint a skála megbízhatóságát kifejező Cronbach alfa: 0,78. Eredményeink szerint a csúcsteljesítményt mutató vállalatok között, a nagyobb vállalatoknál, a piaci változásokhoz rugalmasan viszonyuló vállalatoknál, illetve a növekedési célokat megfogalmazóknál a panaszkezelés fejlettsége szignifikánsan magasabb, mint a többi csoportban.

KOMPENZÁCIÓ ALKALMAZÁSA

A hatékony panaszkezelés egyik alapelve, hogyha jogosan merül fel ügyfél panasz, akkor a kárral arányos, és az eseményt követően minél hamarabb kompenzációt kell nyújtani. A kompenzációnak számos formája ismeretes, kezdve az egyszerű bocsánatkéréstől a pénz-visszatérítésig. A megkérdezett vállalatok kompenzációs gyakorlatát a 2. ábra mutatja be.

2. ÁBRA: KOMPENZÁCIÓ ALKALMAZÁSA

(a megkérdezettek %-ában), n = 275



Nem meglepő, hogy a vállalatok legnagyobb aránya, több, mint 75%-a bocsánatot kér jogos panasz esetén, és 68%-uk pénz-visszatérítést is ad. A későbbi vásárlás esetén adott kedvezményt már kevesebben alkalmazzák, pedig ez az eszköz az újravásárlást, és a lojalitást is elősegítheti.

A válaszadóktól nemcsak azt kérdeztük, hogy alkalmazzák-e a fent említett kompenzációs formákat, hanem azt, is hogy a gyakoriságuk alapján állítsák azokat fontossági sorrendbe. Az első helyen történt említések arányát figyelembe véve a következő fontossági sorrendet kaptuk:

- bocsánatkérés
- pénz-visszatérítés
- ingyen termék
- vásárlási kedvezmény
- ajándék

ÖSSZEGZÉS

Összegzésképpen megállapíthatjuk, hogy a hazai vállalatok tisztában vannak a panaszkezelés fontosságával, és igyekeznek a panaszkezelésre megfelelő gyakorlati megoldásokat kialakítani. Azonban a panaszok stratégiai jelentősége még csak kevéssé jelenik meg a vállalatok gondolkodási módjában. A vállalatok továbbá nem alkotnak homogén képet: a vállalati mérettel, piaci célok alakulásával számottevően változhat a panaszkezelési gyakorlat. Fontos eredmény – különösen a panaszkezelést elhanyagoló vállalatok számára –, hogy a panaszkezelés összefüggésben áll a vállalati teljesítménnyel, hiszen az élenjáró vállalatok panaszkezelési gyakorlata fejlettebb az átlagnál.

IRODALOM

- Bateson, J. E. G. (1995): *Managing Service Marketing*. 3. kiadás, The Dryden Press. 9–17.
- Hart, C. W. L.–Heskett, J. L.–Sasser, W. E. (1990): The Profitable Art of Service Recovery. *Harvard Business review*, July–August, 148–156.
- Hoffman, K. D.–Kelley, S. W.–Rotalsky, H. M. (1995): Tracking Service Failures and Employee Recovery Efforts. *Journal of Services Marketing*, 9 (2) 49–61.
- Hunt, H. K. (1991): Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior. *Journal of Social Issues*, 47, (1) 116.
- Maxham, J. G.–Netemeyer, R. G. (2002): A Longitudinal Study of Complaining Customers' Evaluations of Multiple Service Failures and Recovery Efforts. *Journal of Marketing*, 66 (October), 57–71.
- McCullough, M. A.–Berry, L. L.–Yadav, M. S. (2000): An Empirical Investigation of Customer Satisfaction After Service Failure and Recovery. *Journal of Service Research*, Vol. 3. No. 2., 121–137.
- Tax, S. S.–Brown, S. W.–Chandrashekar, M. (1988): Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 62 (April) 60–76.

BOHNNÉ KELETI KATALIN¹²

ÜGYFÉL-ELÉGEDETTSÉG A GYAKORLATBAN

Az előadás anyaga PPT prezentáció formájában készült el. Az anyagot külön fájlban mellékeljük.

¹² Bohnné Keleti Katalin, MMSZ- Argumentum.

A FOGYASZTÓI ELÉGEDETTSÉG MÉRÉSE A BUDAPESTI NEMZETKÖZI REPÜLŐTÉREN

Előadásom célja, hogy röviden bemutassam azt a repülőtéri fogyasztói elégedettséget mérő programot, amelyet 1997-ben arra fejlesztett ki az IATA (International Air Transport Association), hogy értékes marketing adatokat biztosítson a repülőterek igénybe vevői számára. Az első regionális program az „Európai Repülőtéri Felmérés 1997. januárjában indult útjára. Ezt követően 1998-ban az IATA Repülési Tájékoztatási és Kutatási Szolgálatát bevezette az észak-amerikai, majd elindította az Ázsia-Csendes-óceáni térség/Közel-Kelet részvételével zajló programot is. Ezután 2001. közepén összekapcsolták ezeket a programokat annak érdekében, hogy lehetővé tegyék a részt vevők számára, hogy negyedévenként összehasonlíthassák szolgáltatási színvonalukat a világ más repülőtereivel.

A Budapest Airport Rt. irányításommal 2002. januárjában csatlakozott ehhez a programhoz, amely keretében a Ferihegyi Repülőtérén kívül jelenleg 35 országban mérik fel azonos módszerekkel az utasok véleményét az általuk igénybe vett repülőterekről és azok szolgáltatásairól. A jelenlegi egyesített Globális Repülőtéri Felmérés Fogyasztói Elégedettséget Vizsgáló Program olyan benchmark eszköz, amely egyrészt feltárja a repülőteret üzemeltetők és igénybe vevők számára az utasok repülőterekről szerzett tapasztalatait, benyomásait, és egyúttal a repülőtéri szolgáltatások 28 eleme esetében teszi összehasonlíthatóvá világszerte a szolgáltatási színvonalat.

BEVEZETÉS

A szolgáltatások minőségi teljesítése valójában azt jelenti, hogy az találkozik a fogyasztó várakozásaival és igényeivel annak érdekében, hogy a fogyasztó ismételten igénybe vegye az adott szolgáltatást, és ezáltal megtartható legyen a szolgáltató a versenytársakkal szemben szerzett versenyelőnye avagy kiteljesedhessen a szolgáltató közszolgáltatói missziója. Mindezek közvetlenül elvezetnek a szolgáltatások minőségének mérésére vonatkozó igényekhez, hogy a szolgáltató képes legyen korrekciókra, ha szükséges és javítani tudja az általa nyújtott szolgáltatás minőségét.

A repülőterek mindkét vonatkozásban érintettek egyrészt verseny környezetben működő vállalkozások, másrészt, mint közszolgáltatók közszolgáltatói kötelezettségeik is vannak. Következésképpen a szolgáltatások minősége egyik fő eleme a repülőtér működtetésnek és a mérés alapvető szükséglet a szolgáltatások színvonalának javítása érdekében. Néhány nehézséggel találkozhatunk ennek során, ami abból adódik, hogy számos szolgáltatást a repülőtér különféle partnerek bevonásával teljesít, amelyek célkitűzései meglehetősen különbözőek is lehetnek. Ezért szükséges az, hogy nagyon jó partneri viszony jöjjön létre ezekkel a partnerekkel és a partnerek között, valamint ezért van szükség közös célok meghatározására.

Mivel a szolgáltatások minőségét az utasok azok teljességében érzékelik, az összes repülőtéri szolgáltatást együttesen, ezért minden egyes szolgáltatásnak külön-külön is megfelelő minőségűnek kell lennie. Mindazonáltal néhány kulcsszolgáltatás lényegesen nagyobb befolyással bír a szolgáltatások általános színvonalának megítélésére. Az IATA által koordinált felmérések ugyanakkor segítenek meghatározni ezeket a pontokat, a budapesti repülőtérén az utasok például 2003-ban a tájékozódást a repülőtérén (jelölések), a biztonságérzetet, a járatinformációk elérhetőségét (képernyők) és a biztonsági ellenőrzéseket tekintették a legfontosabbnak.

A szolgáltatások minősége mérésének alapvetően két egymástól teljesen eltérő módszerét különböztethetjük meg a szubjektív és objektív kritériumok alapján történő szolgáltatási színvonalmérést.

¹³ Dr. Novoszáth Péter főiskolai docens Dunaújvárosi Főiskola, 2401 Dunaújváros, Táncsics Mihály u. 1/a.
peter.novoszath@mail.duf.hu

A szubjektív kritériumrendszer alapján történő mérés gyakorlatilag az utasok elégedettségének mérését jelenti, mint olyan célszerű eszközt, amely alapján értékelni lehet az egyes szolgáltatások színvonalát, mivel a fogyasztók érzékelései és várakozásai egyaránt alapvető fontosságúak annak megítélésében.

Mindazonáltal a folyamatos monitorozás sok esetben költség szempontokból bonyolult lehet és ezért a fogyasztói elégedettség vizsgálatok általában évente készülnek avagy jobb esetben negyedévente. Ily módon ugyancsak hasznosak az objektív kritériumok alapján és folyamatosan történő mérések (ilyen objektív kritérium pl. a sorban álláskor a sor hossza avagy a sorban álláskor eltöltött idő) is. A szolgáltatások minőségének a mérése része kell, hogy legyen a Minőség Menedzsment folyamatoknak. Ezek azok a folyamatok, amelyek értékeli a fogyasztók igényeit, kivitelezik a megfelelő szolgáltatásokat, mérik a szolgáltatások minőségét és korrekciós akciókat hajtanak végre, valamint gondoskodnak a személyzet és a partner szervezetek alkalmazottainak képzéséről. Az ISO rendszer standardjai megfelelő alapokat és keretet jelentenek a hatékony minőség menedzsment rendszereknek bármely vállalkozás esetében. A bizonyítványok demonstrálják, hogy az adott szervezet a saját minőség menedzsment rendszerét megfelelően tökéletesíti egy semleges fél által ellenőrzött módon. Külön is ki kell emelni, hogy a bizonyítványok megszerzését avagy a fogyasztói elvárások kívánt szinten való teljesítését sok esetben kormányzati rendelkezések, hatósági szabályok írják elő.

REPÜLŐTÉRI FOGYASZTÓK ÉS SZOLGÁLTATÁSOK ELEMZÉSE

A repülőtér az egyik kulcspontja a légi közlekedési rendszernek, amely összeköttetést biztosít a légi oldal – airside és a földi oldal – landside között. A repülőtér nem egyszerűen egy passzív darab infrastruktúra és egy határterület két eltérő funkciójú terület között, hanem különböző célkitűzésekkel és módszerekkel dolgozó vállalkozók által végrehajtott különféle folyamatok színtere. Ezen repülőtéri folyamatoknál a hatékonyság és a sebesség a legfőbb kritikus tényezők.

Mielőtt számba vennénk a szolgáltatások minőségének monitorozása céljából a mérés releváns kritériumait, mindenképp a repülőtéri fogyasztókról és az általuk nyújtott főbb szolgáltatásokról kell megfelelő ismeretekkel rendelkezünk. A fogyasztók és szolgáltatások azonosítása megfelelő keretet ad azoknak a különböző folyamatoknak a megértéséhez, ahol a szolgáltatások minősége létre jön. A fogyasztók és a szolgáltatások elemzése során, amennyire csak lehetséges volt, a legszélesebb megközelítést vettük alapul, amely a teljes rendszer legátfogóbb bemutatását teszi lehetővé.

Repülőtéri fogyasztók

Az alábbi fogyasztói csoportokat sikerült azonosítanunk:

Légitársaságok

A légitársaságok az elsődleges fogyasztói a repülőtereknek: a főbb épületek, építmények, berendezések és eszközök (pl. futópályák, apron, terminál épületek stb.) az ő használatukra kerülnek megépítésre illetve megvásárlásra. Minden szolgáltatásért, amelyet igénybe vesznek fizetnek és fizetnek azokért az irodák és technikai területek használatáért is, amelyeket a működésük során alkalmazottaik használnak. A légitársaságok különböző típusait különböztethetjük meg, mint például menetrendszerinti vagy charter, hagyományos vagy alacsony költségű (low-cost). Imígyen különböző prioritásaik vannak, amelyeket célszerű ismerni annak érdekében, hogy a nekik nyújtott szolgáltatások minél közelebb essenek a várakozásaikhoz. Például a charter és az alacsony költségű (low-cost) légitársaság elsődleges prioritása az alacsony díjak ezért nem támasztanak jelentős igényeket a magas minőségi standardok iránt. Ha a charter és az alacsony költségű légitársaságok által bonyolított forgalom ezt lehetővé teszi érdemes kétféle terminált üzemeltetni, egy olyat ahol magas minőségi standardok vannak és a normál díjakat kell fizetni, és egy másikat, amelyik alacsonyabb minőségi standardok szerint működik és ennek megfelelően az igénybevételéért alacsonyabb díjakat kell fizetni. Egy másik példa, hogy számos charter és alacsony költségű, de jó néhány hagyományos légitársaság is előszeretettel veszi igénybe az épület távoli helyeket parkolás céljából, mivel azokért lényegesen kevesebbet kell fizetni, mint az épületközeli, utashíddal is ellátott helyek használatáért.

Utások

Az utások alkotják a repülőterek fogyasztóinak legnagyobb csoportját, habár mivel ők igazából valamelyik a repülőteret igénybe vevő légitársaság legfőbb fogyasztói is egyben ezért az utások valójában csak a repülőter indirekt fogyasztóinak tekinthetők. A repülőterek azonban általában az utásokat és a légitársaságokat is egyaránt közvetlen fogyasztóiknak tekintik, mivel ha az utások több időt töltenek a terminálokon és sok különféle szolgáltatást vesznek igénybe akkor jelentős mértékben hozzájárulnak a repülőterek kereskedelmi bevételeinek növeléséhez. Az utasterminál épületeket az utások igényei és szükségletei alapján igyekeznek a repülőterek megépíteni és az utások sok esetben közvetlenül a repülőtereknek fizetnek azok használatáért.

A légitársaságokhoz hasonlóan az utásoknak különböző kategóriáit lehet megkülönböztetni, amelyeknek eltérő prioritásai vannak:

Az alacsony költségű (low-cost) vagy charter légitársaságokkal avagy a hagyományos légitársaságok turista illetve olcsóbb (economy) osztályain utazók azok általában, akik számára az olcsó árak az elsődlegesek és ők azok is többnyire, akik kevésbé időhöz kötöttek.

Az üzleti és az első osztályon utazók, illetve a magán géppel utazók számára a költségeknél lényegesen fontosabb az idő megtakarítás lehetőségeinek kihasználása, a státusz elismerése és a presztízs szempontok (speciális, egyedi check-in beszállítás, kényelmes különleges váróhelyiségek (lounges), személyes figyelem és különleges megbecsülés és kiszolgálás).

A speciális igényű utások, mint a mozgáskorlátozottak, a betegek, a kísérő nélküli kiskorúak avagy a sokgyerekes családosok is speciális, az átlagostól eltérő szolgáltatásokat igényelnek (pl. tolészék, horrágy, lift, kísérő, segítő személyzet stb.). Egyéb (pl. a VIP utások).

Koncessziós partnerek

A repülőteri fogyasztók egy szintén jelentős csoportja a koncessziósok, akik a repülőter egyes területeit üzleti tevékenységeik bonyolítása érdekében bérlik a repülőter üzemeltetőjétől és ezért többnyire koncesszió jellegű díjat fizetnek, valamint külön fizetnek az igénybe vett különféle szolgáltatásokért (pl. műszaki karbantartói feladatok ellátása stb.).

A repülőteri koncessziós partnerek két legnagyobb csoportja:

- Földi kiszolgáló vállalatok (handling companies), a repülőgép és utas kiszolgálók
- Kereskedelmi szolgáltatók (éttermek, bárók szállodák, bérautó kölcsönzők stb.)

Az utások kísérői – rokonok, hozzátartozók, kollégák, üzleti partnerek

Az utások kísérőiről sem szabad megfejtkeznünk. Ők is használják a repülőter különféle épületeit, igénybe veszik szolgáltatásait (pl. az éttermeket, boltokat, a WC-eket, a kényelmi felszereléseket és a parkolókat stb.) Éppen ezért őket is a repülőter fogyasztóinak kell tekintenünk. Természetesen ők nem fizetnek repülőter-használati díjat közvetlenül a repülőter üzemeltetőnek, de nagyon sokféle szolgáltatásért fizetnek a repülőteren ezáltal jelentős mértékű kereskedelmi bevételre tehet szert általuk a repülőter.

Egyéb nem-utazók

Sokan veszik igénybe a repülőter épületeit, szolgáltatásait olyanok is, akiknek egyáltalán nem áll szándékában utazni repülővel akárhová is. Jó néhányan közülük egyszerűen üzleti partnereikkel szeretnének találkozni a repülőteren és ez legegyszerűbben a repülőter üzleti várójában illetve az erre a célra kialakított tárgyaló helyiségeiben tehető meg. Sokan csupán a repülőterre magára kíváncsiak és kirándulást tesznek oda, hogy a fel- és leszálló repülőgépek és egyéb látnivalók pl. öreg gépek múzeumának megtekintése után egy ebédet is elköltenek a repülőteren. Vannak olyanok is, akik ugyan nem tekinthetők a repülőteri alap tevékenységek végzői közé, mégis az általuk végzett tevékenység valamilyen módon kapcsolódik a repülőterhez (pl. taxisok). De a repülőteren dolgozó megannyi különféle vállalkozás, intézmény, hatóság személyzete is jelentős részben igénybe veszi a repülőteri szolgáltatá-

sokat és jelentős bevételt hozhat az, ha ezt a tényt figyelembe vesszük a szolgáltatások minőségi színvonalának alakításakor.

Repülőtéri szolgáltatások

Az alábbiakban felsoroljuk mindazokat a főbb szolgáltatásokat az igénybe vevő fogyasztói csoportok szerint sorba rendezve, amelyek megtalálhatók egy repülőtéren. Ezen szolgáltatások jelentős részét többnyire nem a repülőtér üzemeltetője vagy a repülőtéri hatóság nyújtja közvetlenül a fogyasztóinak, hanem valamely alvállalkozója vagy koncessziós partnere ezért külön kiemeltük „alapszolgáltatások” címszó alatt mindazokat, amelyeket döntő többségében közvetlenül is a repülőtér üzemeltetők irányítanak és amelyeket az összes fogyasztói csoport igénybe vesz.

Alapszolgáltatások

- Jelzőtáblák, a repülőtéren való eligazodást segítő útmutatások
- Közérdekű bejelentések, hirdetések
- Információk (beleértve a járat információkat is)
- Kényelem (belső építészeti megoldások, méretek, hőmérséklet, vizuális környezet, dohányzó helyek stb.)
- Mosdókkal és WC-kkel való ellátottság
- Tisztaság
- A személyzet barátságossága, figyelmessége, közvetlensége, segítőkészsége, precizitása és hatékonysága
- Kapacitás
- Sorbanállási idők (a kapcsolódó járatokhoz, az utas- és csomagellenőrzési pontoknál stb.)
- Liftek elérhetősége, mozgólépcsők, mozgó járdák, az utasok szállítását szolgáló eszközök
- A mozgáskorlátozottak segítése
- Speciális szolgáltatások (üzleti várók, VIP helyiségek, vallásos tevékenység folytatására alkalmas helyiségek, elsősegélynyújtó helyek)

Szolgáltatások légitársaságoknak

- Irodák és pultok (általában a beszállító területek)
- Terminál eszközök: check-in pultok és csomagszállító szalagok, kapu elosztások (épület közeli és távoli állóhelyek)
- Információ technológiai és telekommunikációs eszközök
- Földi kiszolgálási szolgáltatások
- Repülőgép mozgásra és kiszolgálásra alkalmas területek (futópályák, repülőgép állóhelyek, apron területek)
- Technikai eszközök és szolgáltatások
- Alapszolgáltatások

Szolgáltatások utasoknak

- A repülőtér megközelítését lehetővé tevő eszközök és szolgáltatások
- Terminál eszközök és szolgáltatások (érkező és indulási oldalak, transzfer utasok várótermei, éttermek, bárók, boltok, szállodák stb.)
- Légi oldali eszközök és szolgáltatások (utas hidak, buszok...)
- Járáshálózat

Alapszolgáltatások koncessziós partnereknek

- Irodák, pultok, kereskedelmi tevékenységek végzésére alkalmas területek, helyiségek
- Különböző szolgáltatások, beleértve a technikai karbantartási tevékenységeket, a hő, energia, víz és klimatizációs szolgáltatásokat

Alapszolgáltatások utasok kísérőinek

- A repülőtér megközelítését lehetővé tevő eszközök és szolgáltatások
- Éttermek, bárók, boltok, szállodák

Alapszolgáltatások egyéb nem-utazóknak

- Közlekedési hálózat (a közlekedés valamennyi formáját beleértve)
- Konferencia és tárgyaló termek
- Szállodák
- Kereskedelmi létesítmények (raktárak, irodák, hűtőházak stb.)

További alapszolgáltatások

Előfordul, hogy a fenti felsorolás nem tartalmaz minden szolgáltatást, mivel elsősorban azokra az utasoknak nyújtott szolgáltatásokra kívántunk koncentrálni, amelyek színvonalas megszervezése különösen fontosak minden repülőtérnek.

MINŐSÉGI LÁNC

A szolgáltatások minőség mérése a teljes minőségirányítási rendszer részeként kell működnie, amely egy folyamatos ciklusként ismétlődve, rendszeres feldolgozza azokat és ezáltal biztosítja a rendszer folyamatos megújítását. Ennek a minőségi láncnak 5 fő eleme van:

A fogyasztók igényeinek és várakozásainak értékelése

A szolgáltatások javítása érdekében a szolgáltatásnyújtónak mindenkor ismernie kell a fogyasztók szükségleteit és várakozásait. Ezt többféle eszközzel érhető el: ezt szolgálják többek között a különféle marketing tanulmányok és felmérések, az utasok észrevételeinek és panaszainak a feldolgozása is. Néhány repülőtér ezen a téren odáig is elment, hogy kamerákat helyezett el az utasterminál különböző pontjain, ahol az emberek szabadon kifejezhetik véleményüket a repülőtérrel.

A szolgáltatások minőségének tökéletesítése

A fogyasztói igények és várakozások értékelése alapján kerülhet sor a nyújtott szolgáltatások tökéletesítésének megtervezésére és végrehajtására, annak érdekében, hogy azok amennyire csak lehetséges megfeleljenek a fogyasztók elvárásainak. Ehhez természetesen minden szükséges forrás mobilizálását el kell végezni, minden anyagi és tárgyi feltételt meg kell teremteni, át kell képezni a teljes személyzetet, a tervezőktől, a koordinátorokon keresztül az operatív végrehajtásban részt vevőkig.

A szolgáltatások végrehajtása

Amikor a szolgáltatás kész a rendeltetésére meg kell kezdeni a működtetését. A szolgáltatások végrehajtása és igénybe vétele ugyanabban az időpontban történik, közvetlen kontaktusban a fogyasztóval. A szolgáltatás minősége éppen ebben az időpontban válik érzékelhetővé a szolgáltatást igénybe vevő fogyasztó számára.

A szolgáltatások minőségének mérése

Annak érdekében, hogy a fogyasztók által megkívánt szolgáltatások minősége találkozhatson a fogyasztók elvárásaival, a szolgáltatás minőségét mérni, értékelni és mérlegelni kell tudni. Mindezt különféle módszerekkel és különböző időpontokban tehetjük meg.

Naponkénti mérések: természetesen nemcsak naponta, de más időperiódus is alkalmas lehet a mérésre, a lényeg az, hogy az időpont minél inkább összhangban legyen az adott szolgáltatás ciklikusságával és minél rövidebb időperiódusonként ismétlődjön a mérés. A szolgáltatást végző is jelentheti és mérheti, hogy hogyan teljesítette az adott szolgáltatást néhány objektív minőségi indikátor alapján. Közismert módszer például a gyors éttermekben, hogy a WC-k és mosdók tisztítását napi ütemterv alapján végzik a takarítók és a feladat elvégzését, aláírásukkal igazolják egy erre a célra kifüggesztett lapon.

Rendszeres mérések: ezek a mérések történhetnek havonkénti alapon, negyedévente, vagy évente az erre vonatkozó speciális igényeknek megfelelően. A szolgáltatások minőségének méréséhez ebben az esetben direkt inputokra van szükség a fogyasztóktól, a minőségre vonatkozó észleléseiről. Ezekre a

mérésekre a szubjektív mérési módszerek a leginkább alkalmasak, amely történhet kitölthető vélemény kártyák vagy kérdőíves felmérések segítségével.

A problémák értékelése és korrekciós akciók

A szolgáltatások minőségét éppen azért mérjük, hogy meg tudjuk azt ítélni, hogy annak minősége elég jó és nem szükséges korrigálnunk az adott szolgáltatás színvonalát avagy ellenkezőleg annak minősége nem elég jó és ez rendellenes működést eredményez, aminek a kijavítása érdekében elemezni és értékelni kell az érzékelt problémákat és ennek az eredménye alapján módosítani kell a szolgáltatás végrehajtásának módját. Amennyiben egy adott szolgáltatás nem találkozik a fogyasztók elvárásaival, az egész szolgáltatást újra kell gondolni, értékelve a fogyasztók szükségleteit és váromlásait és figyelembe véve ennek az okait.

A szolgáltatások végrehajtása során is lehet korrekciókat végrehajtani, amelyek ösztönös, pillanatnyi és intuíción alapuló méréseken. Egy tapasztalt alkalmazott meg tudja ítélni, hogy az adott szolgáltatás minőségi színvonala lényegesen megváltozott-e és ennek megfelelően javasolhat megfelelő korrekciós intézkedéseket.

SZOLGÁLTATÁS MINŐSÉGI KRITÉRIUMOK, MÉRÉSI MÓDSZEREK

Annak érdekében, hogy megfelelő minőségi színvonalat lehessen biztosítani a repülőtéren minden szolgáltatást megfelelő színvonalon kell képesnek lenni nap, nap után nyújtani. Mindazonáltal bizonyos kulcs szolgáltatások nagyobb hatást gyakorolnak az utasok megítélésében az összképet illetően. Ezért fontos ezeket a kulcspontokat is meghatározni a szolgáltatások láncolatában azért, hogy el lehessen érni a remélt kedvező megítélést a repülőtérrel.

Alapvetően kétféle szolgáltatásminőség-mérési módszert különböztethetünk meg:

- **Objektív mérési módszerek**, amelyeknél a mérés előre definiált kritériumok és mutatószámok alapján történik, amelyek segítenek végrehajtani az objektív mérést (pl. a sorban állók száma, a sor hossza, a várakozás ideje, a csomagokra történő várakozás ideje stb.). E mérések eredményei nem lehetnek tárgyai semmiféle érték bírálatnak. Azaz a objektív kritérium-rendszer meghatározás valójában előre meghatározott objektív kritériumok alapján történő mérést jelent.
- **Szubjektív mérési módszerek**, amelyek esetében a szolgáltatások színvonala az utasok szubjektív értékelésének a függvénye. Ezek az értékek adódhatnak az utasok által kitölthető vélemény kártyák, az utasok megkérdezésén alapuló kérdőíves felmérések eredményeiből illetve az utasok panaszai alapján (elégedettség a tisztasággal, a check-in személyzet hatékonyságával, barátságosságával stb.) Azaz a szubjektív kritérium-rendszer meghatározás valójában előre meghatározott szubjektív kritériumok alapján történő mérést jelent.

Felmerülhet a kérdés, hogy melyik kritérium-rendszer alapján történő mérések a hasznosabbak a repülőterek számára. A repülőterek nemzetközi szervezete az ACI állásfoglalása szerint a szakértők között konszenzus van abban, hogy mindkét módszer alkalmas a szolgáltatások minőségi színvonalának mérésére, ugyanakkor az is igaz, hogy a szubjektív kritériumok szerinti mérések pontosabban tudják közvetíteni a fogyasztók igényeit és elvárásait, míg az objektív kritériumok szerinti mérések révén ezek az elvárások pontosabban közvetíthetők a szolgáltatások végrehajtói számára. Vagyis valójában a kétféle módszer együttes használata révén érhető el a legkedvezőbb eredmény ezen a téren.

Objektív kritériumok alapján történő mérési módszerek, mutatószámok, célok

Kiválasztottunk néhány példát annak szemléltetésére, hogy bemutassuk miként érdemes az objektív kritériumokat és célokat definiálni, milyen szempontok lehetnek különösen relevánsak az objektív kritériumok alapján történő mérés szempontjából és milyen speciális módszereket érdemes alkalmaznunk.

- Mindenek előtt célszerű olyan mutatókat választani, amelyek egyszerűen, könnyen mérhetőek
- Érdemes olyan feladatokat, normákat meghatározni, amelyeket célként meg akarunk valósítani
- A célt a legjobb meghatározni, mint a ráfordított idő meghatározott százaléka, avagy az emberek bizonyos százaléka érje el a norma szintet

<i>Példa:</i>	<i>Check-in.</i>
<i>Mutató:</i>	<i>Várakozási idő.</i>
<i>Norma:</i>	<i>Az emberek kevesebb mint 8 percig várokozzanak a check-in pultoknál.</i>
<i>Cél:</i>	<i>Az emberek 95%-a kevesebb mint 8 percet várokozzon a check-in pultoknál.</i>
<i>Mérés:</i>	<i>Ennél a példánál, az emberek száma és a várakozási idő a mérés tárgya.</i>

A megfelelő norma megválasztásához célszerű fogyasztó orientált elemzést végrehajtani. A norma nagymértékben annak a függvénye, hogy az emberek mennyire elégedettek vele. Néhány repülőtér rendszeresen vizsgálja és értékeli a kitűzött normákat, például azt is, hogy az emberek mikor, mennyi idő elteltével válnak elégedetlenné a sorban állás során. Mások filmre veszik a sorban állókat és azt figyelik, hogy a magatartásuk mikor, mennyi idő elteltével válik elégedetlenné. Azt is figyelembe kell venni természetesen a normák meghatározásakor, hogy különböző típusú embereknek nagyon különféle elvárásai is lehetnek.

Ha objektív kritériumok alapján történő felmérést készítünk a minőségi színvonal megállapítására akkor az alábbiakra érdemes különös figyelmet fordítanunk:

- **A felmérések rendszeressége.** Mivel a szolgáltatások minőségének a monitorozása a tárgya a vizsgálatnak, gyakran meg kell ismételnünk, hogy problémák esetén a megfelelő beavatkozásokat időben meg tudjuk tenni.
- **A megfelelő időpont kiválasztása** a felméréshez. Mindenképpen fontos figyelembe venni a forgalom szezonálisát csúcsidejű és csúcs időn kívüli periódusok egyaránt szerepeljenek a mintában.
- **Megfelelő mintaméret.** Mindez függvénye a forgalom nagyságának és a szegmentációjának, azaz a különböző megfigyelni kívánt utas típusok alanyai számosságának.
- **A felmérésekhez rendelkezésre álló források** (különösen pénzügyi források). Sok repülőtér hallgatókat alkalmaz ezeknek a felméréseknek a lebonyolítására.
- **Egy specialista felfogadása** a felmérési rendszer tökéletesítéséhez, amennyiben a szervezeten belül nincs erre megfelelően kiképzett személy.

A minőségi színvonal megállapításának egy újabban elterjedt és egyre inkább közkezdvelt módszere az „álcavásárlók” alkalmazása. Az „álcavásárlók” valójában olyan fogyasztók, akiket a repülőtér azért alkalmaz, hogy megfigyelhesse a saját és partnerei által szolgáltatások különféle jellemzőit egy előre megtervezett, értékelő út során. Az „álcavásárlók” ennek megfelelően különféle szituációkban figyelik meg a szolgáltatók viselkedését. Természetesen a szolgáltatóknak nem szabad tudatában lenniük, hogy nem valóságos fogyasztóval, hanem csupán „álcavásárlóval” állnak szemben. Nagyon pontos, részletes szolgáltatási térkép készíthető több ilyen „álcavásárló” tapasztalatai alapján.

Szubjektív kritériumok alapján történő mérési módszerek, mutatószámok, célok

A szubjektív kritériumok alapján történő mérés a közvetlen fogyasztói elégedettség mérése bizonyos szolgáltatás elemek esetében. A repülőterek esetében két fő módszere ismert a közvetlen fogyasztói elégedettség mérésének: az utasok által kitölthető vélemény kártyák és az utasok megkérdezésén alapuló kérdőíves felmérések.

A kitölthető vélemény kártyák valójában rövid kérdőívek, amelyek a terminál különböző területein könnyen elérhetőek. A válaszolók száma és mintája semmilyen módon sem kontrollált a repülőterek részéről. Mindazonáltal összehasonlítva a különböző felméréseket ez az egyik legolcsóbb módja a fogyasztói vélemények megismerésének.

A kérdőíves felmérések sokkal költségesebbek, e sokkal átfogóbbak és sokkal inkább minden részletre kiterjednek. A repülőtér fogyasztóit kérdezik meg a készítő a repülőtér szolgáltatásairól egy előre rögzített minta terv alapján. Ha kérdőíves felmérést készítünk a repülőtéren akkor az alábbiakra érdemes különös figyelmet fordítanunk:

Fontos a megfelelő időpont kiválasztása a felméréshez. Figyelembe kell venni a forgalom szezonálisát. Csúcsidejű és csúcsidőn kívüli periódusok egyaránt szerepeljenek a mintában.

A megfelelő mintaméret függvénye a forgalom nagyságának és a szegmentációjának, azaz a különböző megfigyelni kívánt utas típusok alanyai számosságának.

A megfelelő hely kiválasztása a felmérés lebonyolítására annak is függvénye, hogy érkező, átutazó vagy induló utasokat kérdezzünk. A hely, ahol a kérdező biztos a kérdéseket felteszi befolyásolhatja a válaszolót. Általában a várótermekben érdemes az utasokat megkérdezni, amikor már lényegében igénybe vették azokat a szolgáltatásokat, amelyeket megkívántak. Ennek a megfelelő helynek a megtalálása különösen az érkező utasoknál nem túl egyszerű, mivel igazából csupán a csomagszállító szalagoknál töltenek el több időt, de ott általában nincs megfelelő hely a kérdőív kitöltésére és általában túlszűfolt, valamint sokszor összekeverednek a különféle járatok utasai és az utasok amúgy is nyugtalanok a csomagjaik miatt.

Egy specialistát kell felfogadni a felmérés megtervezéséhez, lebonyolításához, tökéletesítéséhez, amennyiben a szervezeten belül nincs erre megfelelően kiképzett személy.

Lehetőleg 15 kérdésnél több ne szerepeljen a kérdőívben, mivel a kérdőív kitöltésére általában nem áll több idő rendelkezésre mint 5 perc, hogy nehegy nagyobb késedelmet szenvedjenek a kitöltők. Az ACI (Airport Council International) ez irányú felmérései szerint átlagban 20 különböző szolgáltatási elemmel való elégedettséget célszerű mérni egy felmérés során.¹⁴

Mindenképpen érdemes a kérdőívben egy általános elégedettségre vonatkozó kérdést szerepeltetni és felmérni az egyes szolgáltatás elemek hatását az általános elégedettségre, felállítani hierarchiáját az általános elégedettségi színvonalra gyakorolt hatásuk alapján. Miután más korrekciós beavatkozást igényel egy olyan tényezővel való nagyfokú elégedetlenség, ami az utasok számára különösen fontos, mintegy olyan amelyik csupán kevésbé vagy egyáltalán nem fontos.

Egy másik lehetőség az adott szolgáltatás elemmel való elégedettség mellett egyúttal megkérdezni annak fontosságát is. Ebben az esetben a fontosság-elégedettség hierarchia könnyen felrajzolható. Ugyanakkor ebben az esetben lehet, hogy túl sok lesz a kérdés a kérdőívben.

Egy nyitott kérdés a kérdőív végén, ahol szabadon kifejtethetik véleményüket a repülőtérrel és szolgáltatásairól a megkérdezettek, sokszor hasznos lehet annak érdekében, hogy közelebbről megismerjük azoknak a véleményét is, akik esetleg maguktól ezt nem tették volna meg.

A szakértők szerint, az utasokat megzavarja az, ha csupán háromelemű skálán kell értékelniük egy szolgáltatást.¹⁵ Mivel, ha csak aközött lehet választani, hogy az adott szolgáltatás jó, átlagos vagy rossz, ez az emberek többségénél automatikusan az átlagos választ váltja ki, különösen azoknál az embereknél, akik nem szeretnek dönteni. Ezért ha lehet kerüljük a háromelemű skálán való értékelést inkább használjunk legalább ötelemű skálát az értékeléshez annak érdekében, hogy kellően árnyalt értékelést tudjunk kapni.

Az eredményeket minden esetben hozzáférhetővé kell tenni minden olyan érintett fél számára (repülőtéri hatóság, légitársaságok, szolgáltatásnyújtók stb.), akiknek módjában áll korrekciós akciókat indítani, ha valamely szolgáltatás elemmel kapcsolatosan a fogyasztók elégedetlensége tapasztalható.

Az eredményeket minden olyan személy részére hozzáférhetővé kell tenni, aki valamilyen módon részese annak a tevékenységi láncnak, amely során az egyes szolgáltatások minőségi színvonala létrejön.

Az eredményeket publikálni kell az utasok számára is, az átláthatóság és a kommunikáció érdekében, hogy az utasok is láthassák, hogy a repülőtér milyen erőfeszítéseket tesz az utasok elvárásaihoz való megfelelés érdekében.

¹⁴ Az Alfa-ACI Working Group on Quality of Service Measurement állásfoglalása alapján.

¹⁵ Ashford, Norman: Level of Service Design Concept for Airport Passenger Terminals: An European View. Transportation Research Record 1199, National Research Council, Washington D.C., 1988, pp. 19–32.

Az eredmények önmagukban nem alkalmasak arra, hogy a szolgáltatás nyújtók értékelésére használjuk azokat. Mindazonáltal tökéletesen alkalmasak arra, hogy elősegítsék a szolgáltatások minőségi színvonalának javulását.

A fontosság – elégedettség értékeket táblázatban összefoglalva a SWOT elemzésnél használt kategóriákhoz hasonló elemzést tesznek lehetővé:

Amennyiben a fontosság és az elégedettség is magas értéket kapott a felmérés során, akkor egy olyan szolgáltatást sikerült azonosítani, amely révén az adott repülőtér versenyelőnyre tehet szert a versenytársaihoz képest, mivel az adott szolgáltatás jelentős befolyással van a fogyasztók megítélésére.

Amennyiben a fontosság értéke magas, de az elégedettsége alacsony, akkor ellenben egy olyan szolgáltatást azonosítottunk, amely esetében mindenképpen valamilyen korrekciós intézkedésre van szükség a szolgáltatás minőségének javítása érdekében. Mivel a fogyasztók versenytársak közötti választásában meghatározó szolgáltatás minősége marad el a fogyasztók várakozásaitól és ez azzal fenyeget, hogy következő választásukkor a fogyasztók nem minket, hanem a versenytársaink egyikét fogják preferálni.

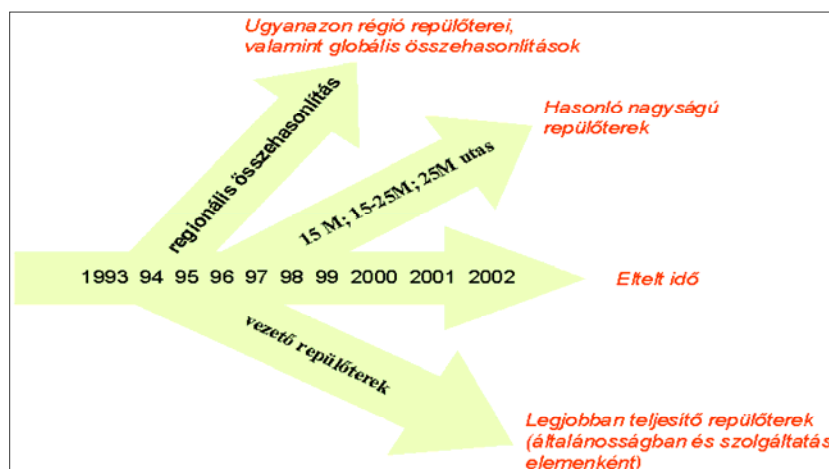
Alacsony fontosság és magas elégedettség esetében egy olyan szolgáltatást tudtunk azonosítani, amely habár nem túl jelentős befolyással bír a fogyasztók megítélésében mégis a szolgáltató által nyújtott összbemutatót kedvezően alakíthatja. Ezen a területen a minőségi színvonal további javítására nincs feltétlen szükség, hacsak a számunkra fontos versenytársak értékelése nem jobb a miénknél.

Alacsony fontosság és elégedettség esetén is csak akkor van szükség korrekciós intézkedésekre, ha a számunkra fontos versenytársak megítélése jobb, de mivel ennek a dimenzióknak a megítélése alacsony ezért az ilyen szolgáltatások minőségének a javítására költött ráfordítások várható megtérülése a legalacsonyabb.

A GLOBÁLIS REPÜLŐTÉRI FELMÉRÉS FOGYASZTÓI ELÉGEDETTSÉGET VIZSGÁLÓ PROGRAM

A kutatás céljai

Az IATA Globális Repülőtéri Felmérés Fogyasztói Elégedettséget Vizsgáló Program általános célja egy folyamatos, költség hatékony kutatás biztosítása a repülőterek számára, amely az utasok repülőtéri szolgáltatásokkal kapcsolatos tapasztalatait, várakozásait és véleményét foglalja össze világszerte. Ez a program többdimenziós összehasonlítást biztosít:



Összehasonlíthatóság a többi repülőtérrel

A program további kulcstényező-elemzést nyújt azon szolgáltatási elemek azonosítása érdekében, amelyek a leginkább fontosak az utasok számára.

A program további céljai a következők:

- a repülőtér szolgáltatási színvonalának állandó figyelemmel kísérése,
- a repülőtéri utasok részére nyújtott szolgáltatások átfogó összehasonlítása és benchmarkja,
- az önálló piaci szegmensek szolgáltatási prioritásainak tudatosítása,
- fejlesztést igénylő területek azonosítása,
- szolgáltatásbeli és infrastrukturális fejlesztések hatásainak mérése,
- marketing tevékenységek hatékonyságának mérése,
- szolgáltatási színvonalra vonatkozó célkitűzések meghatározása,
- az alkalmazottak motivációjának növelése az eredményekről történő belső tájékoztatás útján.

A kutatás módszertana

A kutatás eredményei 2002-ben két alapvetően különböző forrásból származtak:

- Elsődlegesen abból a kérdőíves felmérésből, amelyek a részt vevő repülőtereken kerültek felvételre. A kérdőívet az IATA Globális Repülőtéri Felmérés Fogyasztói Elégedettséget Vizsgáló Program keretében részt vevő repülőterek fejlesztették ki közösen és szervezeték meg annak kiosztását a repülőterek induló kapuinál.
- Másrészt abból a felmérésből, amely a nemzetközi légitársaságok utasait mérte fel szintén az IATA szervezésében azért, hogy elsődleges versenyinformációkkal lássa el a légitársaságokat szolgáltatásaik színvonalának időbeni és a versenytársakhoz képest való alakulásáról és amelyek tartalmazza a bázis repülőterek értékelését is.

A következő évben 2003-ban az IATA a részt vevők javaslatára megszüntette a két vizsgálat összekötését és ettől kezdve a repülőterekre vonatkozó adatok már kizárólag a repülőtéri felmérésből származnak. A repülőtereket felmérő kérdőív 2002-ben az alábbi szolgáltatási elemek értékelésére tartalmazott kérdéseket:

- tájékozódás a repülőtéren (jelölések),
- járat-információs képernyők,
- járatok elérhetősége más városokba ugyanazon a földrészén,
- járatok elérhetősége más földrészekén,
- csatlakozás más járatokhoz,
- poggyász szállító kocsik rendelkezésre állása,
- a repülőtéri személyzet udvariassága általában,
- étterem/étkezési lehetőségek,
- vásárlási lehetőségek,
- üzleti ügyek intézésének a lehetősége (számítógép, internet),
- mosdók tisztasága,
- útlevél és vízumellenőrzés,
- biztonsági ellenőrzés,
- vámvizsgálat,
- várótermek kényelmessége,
- a repülőtér épületének tisztasága,
- a poggyászkezelés gyorsasága (korábbi tapasztalatok alapján),
- közlekedés a repülőtérre és vissza,
- parkolási lehetőségek,
- biztonságérzet,
- a repülőtér általános atmoszférája,
- általános elégedettség a repülőtérrel,
- várakozási idő a check-in pultoknál,
- a check-in személyzet hatékonysága,
- a check-in személyzet udvariassága,
- üzleti várók.

A felméréssel kapcsolatos tapasztalatokat a részt vevők minden évben közösen értékelik és ennek alapján kisebb-nagyobb módosításokról döntenek a következő évre vonatkozóan.

Az egyes szolgáltatásokkal való elégedettséget a válaszadóknak ötfokozatú skálán kell értékelniük (kiváló (5), nagyon jó (4), jó (3), közepes (2), gyenge (1)). Ezen túlmenően a kérdőív további kérdéseket tartalmaz a megkérdezettek társadalmi-gazdasági helyzetére, az utazás céljára, végállomására és az induló repülőtér megközelítésének módjára vonatkozóan.

Minden kérdőív pontosan beazonosítható, egyedi számozással rendelkezik. Az IATA az összes résztvevő ország nyelvén elkészíti a kérdőíveket: angol, francia, német, spanyol, holland, dán, olasz, norvég, svéd, japán, hagyományos kínai, egyszerűsített kínai, arab, görög, koreai, magyar, maláj és török nyelvű kérdőívek állnak a kérdezők rendelkezésére, amelyek közül nagyon sok felhasználásra is kerül Budapesten, mivel az utasok érthetően legszívesebben az anyanyelvükön íródott kérdőíveket töltik ki. A kiválasztott utasoknak önállóan kell kitölteniük a kérdőíveket.

A minta nagysága repülőterenként változik. A legtöbb repülőtér általában arra törekszik, hogy 300-nál több kérdőívet gyűjtsön össze egy negyedévben. A kutatási eredmények nem kerülnek utólag súlyozásra. A 100 fő alatti mintával rendelkező repülőterek eredményeit nagyfokú óvatossággal kerül kezelésre.

A felmérésbe bevont járatokat a repülőterek az IATA egységes szabályai szerint rétegzett mintavételi módszerrel választják ki, egyszerre több szempontot is figyelembe véve. A minta rétegzése az előző évi forgalom összetétel alakulása, azon belül pedig az alábbi három szempont alapján történik:

- Forgalom megoszlása terület szerint (Amerika, Ázsia, Németország, Európa egyéb részei, és egyéb területek).
- Forgalom megoszlása menetrendszerinti és charter járatokra.
- Forgalom megoszlása terminálok szerint.

A mintavétel időpontjának megválasztása is központilag szabályozott. Minden negyedéves időtartamon belül hét nap alatt kell felvenni az összes kérdőívet, úgy hogy a hét minden egyes napja beleessen, így a szombat és a vasárnap is. Ezenkívül a kérdezés időpontjait úgy kell megválasztani, hogy lehetőleg minden napszakban történjen felvétel, így hajnalban és éjszaka is. Természetesen az utasforgalom eloszlásának megfelelően a nappali mintavétel túlsúlyban van. Minden a menetrend alapján előre kiválasztott járat esetében a cél legalább hét utas véletlenszerű kiválasztása és megkérdezése. Ez többnyire teljesíthető is azoktól a kivételektől eltekintve, amikor nincs ennyi utas, vagy nem érkeznek időben a beszálló kapuhoz, vagy egyáltalán nem indul a kiválasztott járat (ez utóbbi esetben új járatot kell kiválasztani helyette azonos paraméterekkel). A felmérés gyakorlatilag az önállóan kitöltendő kérdőív kitöltéséből áll, amelyet az indulási kapuk körzetében kell kiosztani, indulás előtt 30-45 perccel. A kérdések az indulási repülőtérre és szolgáltatásaira vonatkoznak. A kijelölt járat utasait a tranzit területen az indulási kapuknál kéri meg a kérdező biztosok a kérdőív kitöltésére. Általában a beszállítás előtt egy órával kerülnek kiosztásra a kérdőívek, hogy az utasoknak legyen elég idejük a kitöltésre még a repülőbe történő beszállás előtt. A kitöltésre átlagosan 20-30 perc elegendő, így még van lehetőség a helytelenül, vagy hiányosan kitöltött helyesbítésére, illetve pótlására.

Ferihegyen a legnépszerűbb nyelv, amelyen az utasok kérdőívet töltenek ki, az angol, és a magyar. Például 2003 első negyedévében az alábbi mennyiségek fogytak a kérdőívekből: magyar 123, angol 199, német 35, francia 19, spanyol 6. Aki itt megfordul a repülőtéren, többnyire beszéli, vagy megérti az angol nyelvet. Ezen kívül néhány alkalommal töltenek ki az utasok kérdőívet olasz, arab, kínai, holland, spanyol, török, svéd, görög, japán nyelven is. A kezdetektől gondot okozott, – s jelenleg is probléma – a felmérés az orosz, szláv és román ajkú utasok körében. Sajnos ezeknek az utasoknak a jelentős része nem beszél idegen nyelvet. Könnyebben és többen töltenének ki kérdőívet, ha lenne orosz, szerb és román nyelvű kérdőív is. Az IATA-val folyamatban vannak az erre vonatkozó tárgyalások, s reméljük sikerül megfelelő megoldást találni erre a problémára a közel jövőben.

A kérdőívet önállóan (külső befolyásolás nélkül) töltik ugyan ki az utasok, de a személyes kontaktussal, néhány esetben további információkhoz is juthat a kérdező biztos. Az utasok egy része közlékeny, szívesen veszi, ha elmondhatja a véleményét, örül a megkeresésnek.

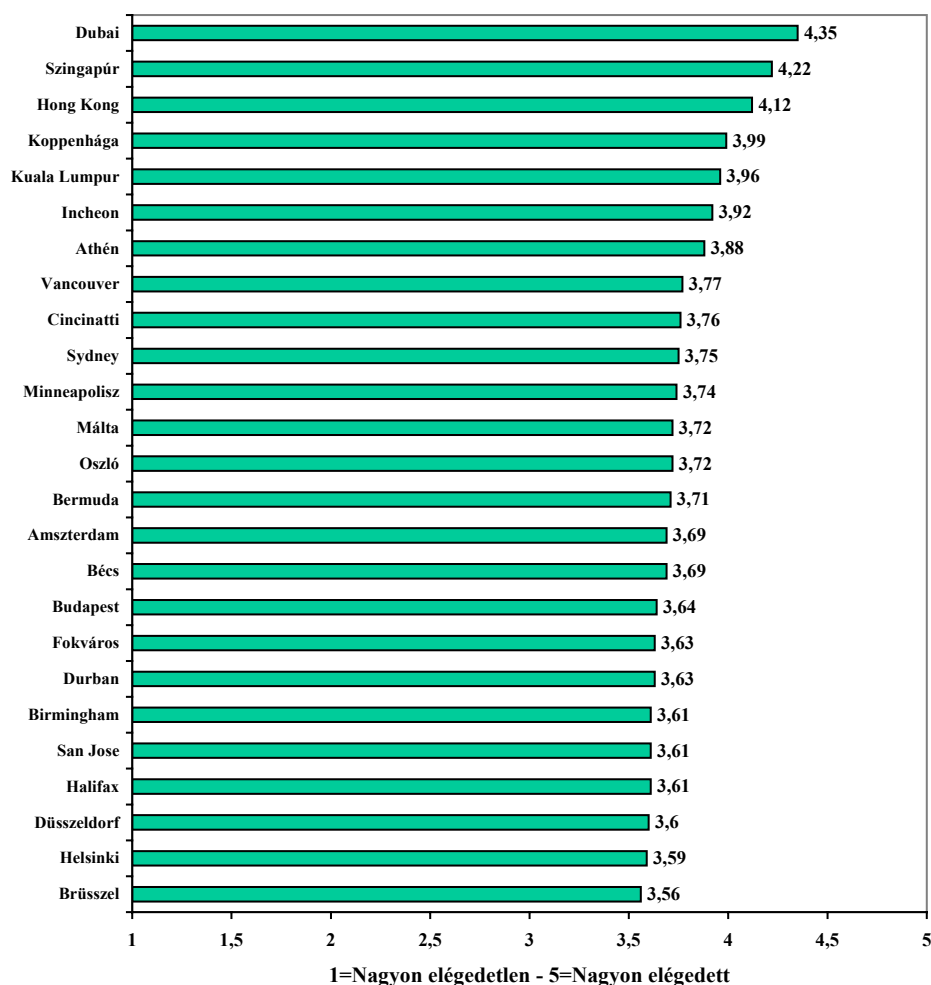
AMERIKA (14)	EURÓPA (25)		ÁZSIA, KÖZEL-KELET ÉS AUSZTRÁLIA (9)
Bermuda	Amszterdam	Düsszeldorf	Moszkva
Cincinnati	Athén	Genf	Nizza
Detroit	Barcelona	Helsinki	Osló
Halifax	Bécs	Koppenhága	Róma
Los Angeles	Birmingham	Larnaca	Stockholm
Miami	Bologna	London	Varsó
Minneapolis	Brüsszel	Madrid	Zürich
Montreal	Budapest	Málta	
San Diego	Dublin	Milánó	
San Jose			
Seattle			
Toronto			
Vancouver			
Washington			
	AFRIKA (3)		
	Durban		
	Fokváros		
	Johannesburg		

A global airport monitor programban 2002-ben részt vett repülőterek (51)

Az IATA Globális Repülőtéri Felmérés Fogyasztói Elégedettséget Vizsgáló Programhoz 2002-ben 12 repülőtér csatlakozott: Európából a brüsszeli, a budapesti, a dublini és a máltai, Amerikából a Cincinnati, Halifax és San José, Ázsiából Kuala Lumpur és Macaó, Afrikából Durban, Fokváros és Johannesburg. Ezáltal 51 repülőtér szerepelt ebben az évben a vizsgálatban és közel 70 000 utas véleménye került feldolgozásra a kutatás során. A részt vevő repülőterek négy kategóriába lettek besorolva a forgalom mérete alapján. Az első csoportba a nagyon nagy repülőterek közé (40 millió utas/év forgalom fölött) három repülőtér (Amszterdam, Los Angeles és London-Heathrow) került. A második csoportban a nagy repülőterek között (25 millió utas/év fölött és 40 millió utas/év forgalomig) 11 repülőteret (Bangkok, Detroit, Hong Kong, Madrid, Miami, Minneapolis, Peking, Róma, Seattle, Szingapúr, Toronto) soroltak. A harmadik csoportban a közepes nagyságú repülőterek között (15 millió utas/év fölött és 25 millió utas/év forgalomig) 14 repülőteret (Barcelona, Cincinnati, Dublin, Dubai, Incheon, Koppenhága, Kuala Lumpur, Milánó, San Diego, Stockholm, Sydney, Vancouver, Washington, Zürich) találunk. Míg a kis repülőterek között (15 millió utas/év forgalom alatt pedig 23 repülőtér (Athén, Bermuda, Bécs, Birmingham, Bologna, Brüsszel, Budapest, Durban, Düsszeldorf, Genf, Fokváros, Halifax, Helsinki, Johannesburg, Larnaca, Macaó, Málta, Montreal, Moszkva, Nizza, Osló, San José, Varsó) került.

A 2002-ES FELMÉRÉS FŐBB EREDMÉNYEI

A feldolgozott közel 70 000 válasz alapján 2002-ben Amszterdam, Szingapúr, Dubai és Athén lett a legjobb az egyes méret szerinti kategóriákban az általános elégedettség tekintetében. Az amszterdami repülőtér lett a legjobb a legnagyobb repülőterek között az üzleti utasok és a gazdaságos (turista) osztályon utazók értékelése szerint is, valamint a legfontosabb nyolc szolgáltatás értékelése tekintetében is.



Általános elégedettség a repülőtérrel

A LEGJOBB 25 REPÜLŐTÉR SORRENDJE

A Dubai repülőtér a forgalom változásának hatására átkerült közép kategóriájú repülőterek közé, ahol az összes legfontosabb szolgáltatási elem esetében az első helyet szerezte meg. Ugyanakkor, mint az a fenti grafikonból is látható az összes vizsgált repülőtér között is a legjobbnak bizonyult az általános elégedettség terén, mi több mindkét utas csoport esetében is.

A Szingapúr Changi maradt az első a nagy repülőterek kategóriájában mindkét utas csoport esetében is, így már ötödik éve őrzi piacvezető helyét és a nyolc legfontosabb szolgáltatás elem közül hat esetében szerezte meg az első helyett. Mindössze két szolgáltatási elem tekintetében az étkezési lehetőségek esetében Minneapolis, valamint az üzleti várók kényelmessége esetében Hong Kong tudta megelőzni.

Két az IATA programhoz frissen csatlakozott repülőtérnek, Kuala Lumpur és Cincinatti is sikerült bekerülnie a legjobb tíz repülőtér közé az összes utas repülőtérrel való általános elégedettségi színvonalára vonatkozásában.

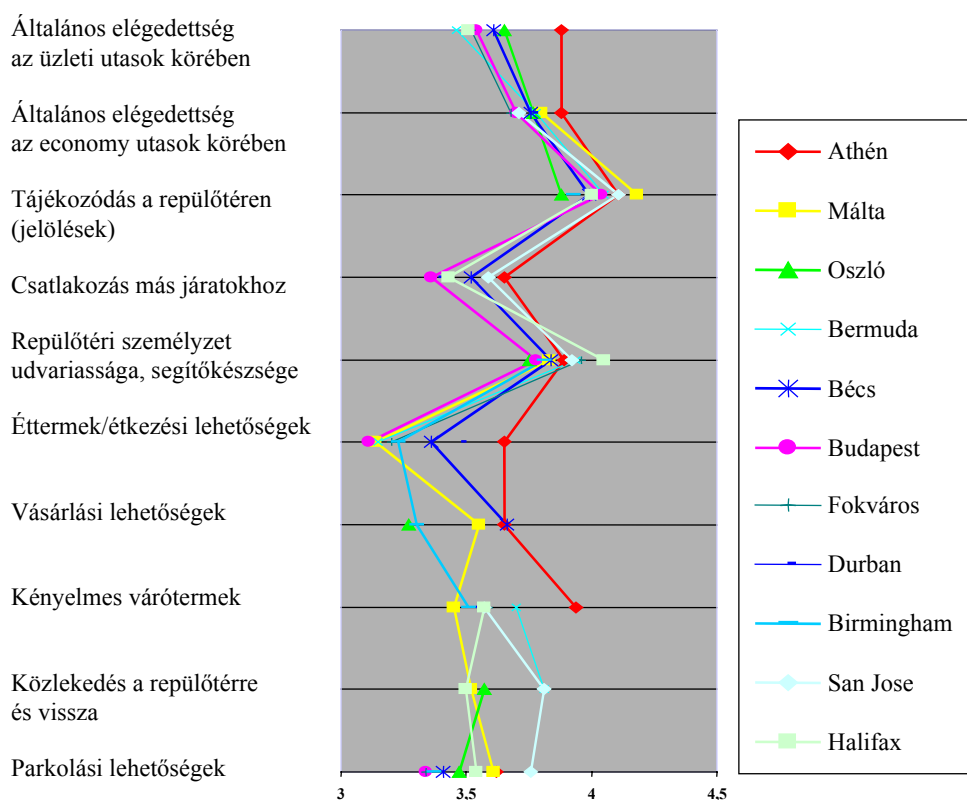
A budapesti repülőtér eredményei is kedvezőnek mondhatók, hiszen csupán 5 repülőtér Athén, Málta, Oszló, Bermuda és Bécs előzte meg kategóriájában a 23 kis repülőtér közül és a vizsgálatban részt vevő 51 repülőtér közül is csupán 16 előzte meg, míg olyan repülőterek, mint például Helsinki, London-Heathrow, Madrid, Montreal, Toronto vagy Washington repülőtereivel bizonyultak lényegesen kevésbé elégedettnak az utasok, mint a budapestiével.

A kis méretű repülőterek kategóriájában lehetett a legintenzívebb versenyt tapasztalni az egyes pozíciók megszerzéséért, ezért is figyelemre méltó, hogy az új athéni repülőtérnek, mindhárom utas kategóriában sikerült első helyet elérnie az általános elégedettség vonatkozásában. Ezenkívül két fontos szolgáltatás elem, az étkezési lehetőségek, valamint a váróterem kényelmessége esetében is a legjobbnak értékelték az utasok kategóriájában. Az újonnan csatlakozó Málta repülőtere esetében voltak az utasok leginkább megelégedve a tájékoztatói lehetőségekkel. Helsinki esetében a megkérdezettek szerint a legkönnyebben csatlakozni más járatokhoz. Halifax erőssége a 15 millió utas/év forgalom alatti repülőterek között a kiválóan elkötelezett személyzet, a repülőtéri személyzet barátságossága és segítőkészsége, míg a bécsi repülőtér a vásárlási lehetőségek széles spektruma. Bermudánál a repülőtér megközelíthetőségét a costa-ricai San José repülőtérénél pedig a parkolási lehetőségeket értékelte kiemelkedően a legjobbra a megkérdezett utazóközönség.

A budapesti repülőtérnek a tájékoztató a repülőtéren (5.), csatlakozás más járatokhoz (9.), a repülőtéri személyzet barátságossága (9.), étkezési lehetőségek (10.) és a parkolási lehetőségek (9.) esetében sikerült a kategóriájában bekerülnie az első tíz legjobb repülőtér közé.

Természetesen az erősségek mellett nem szabad el felejtenünk a gyengeségekről sem, és különösen azokról a gyengeségekről, amelyek az utasok számára leginkább fontos szolgáltatás elemek esetében tapasztalhatók, azaz amelyek fontossága nagy, de ugyanakkor az utasok elégedettsége alacsony színvonalú.

A budapesti repülőtér esetében a vásárlási lehetőségek, a váróterem kényelmessége, a kijutás a repülőtérre illetve az eljutás a városközpontba szolgáltatások színvonala alapján nem sikerült kategóriájában a tíz legjobbnak minősített repülőtér közé kerülnie.



A legfontosabb szolgáltatás elemek értékelése a legjobb tíz kis repülőtér esetében

Az ábra nem tartalmazza azokat az adatokat, amelyek alapján az adott repülőtér nem került az első tíz repülőtér közé.

IRODALOM

- Airports Council International: Quality of Service at Airports: Standards and Measurements, Geneva, 2000.
- Doganis, R. (2002): Flying off Course. The Economics of International Airlines. London, Routledge.
- Doganis, R. (2002): The Airline Business in the Twenty-first Century. London, Routledge.
- Duke, C. R.–Mount, A. S. (1996): Rediscovering Performance-Importance Analysis of Products. Journal of Product and Brand Management, 5.
- Erdei, T.–Farkas, J.–Novoszáth, P. (1998): Repülőterek működése és fejlődése. Dunaprint Kft., Budapest.
- Hofmeister, T. Á.–Simon, J.–Sajtos, L. (2003): Fogyasztói elégedettség. Anilea, Budapest.
- International Air Transport Association: Global Airport Monitor: Top Performers. United Kingdom, May 2003.
- Kotler, P. (1998): Marketing menedzsment: elemzés, tervezés, végrehajtás és ellenőrzés. Műszaki Könyvkiadó, Budapest.
- Scipione, P. A. (1994): A piackutatás gyakorlata. Budapest, Springer-Verlag.

AZ ALKOHOLREKLÁMOKHOZ KAPCSOLÓDÓ FOGYASZTÓI NARRATÍVUMOK STRUKTURÁLIS ELEMZÉSE: EGYETEMISTÁK TÖRTÉNETEI FRYE RENDSZERÉBEN

Cikkünkben az alkoholreklámok fogyasztói megítélését, valamint fogyasztói gondolkodást befolyásoló szerepét elemezzük. Azt vizsgáljuk, hogy a reklám felidézése során megélt élmények miként kapcsolódnak a mindennapi személyes élményekhez, és milyen viszonyban állnak egymással.

Módszerünk a fogyasztói „narratívumok”, történetek kvalitatív elemzése. 2005-ben végzett kutatásunkban 134 egyetemista vett részt, akik alkoholreklámokat idéztek fel szabadon, és ehhez kapcsolódóan személyes történeteiket, élményeiket írták le. A narratívumok mélyebb megértése miatt Frye (1998) irodalomkritikus osztályozását vettük alapul, aki négy alpműfajt különböztetett meg: a komédiát, a románcot, a tragédiát és az iróniát. Ahogyan az irodalmi cselekmények feloszthatók különféle kategóriákra, úgy a fogyasztók cselekedetei is hasonlóan értelmezhetők.

Eredményeink szerint a reklámokkal kapcsolatos elbeszélések túlmutatnak magukon a reklámokon, mégis feltárják az azzal való azonosulás mértékét, férfi és női különbségeket, divat és egyéni motivációk megnyilvánulását.

A mítoszok fogyasztói történeteken keresztüli elemzése (a mindennapi és a deviáns fogyasztás egyaránt) remek perspektívát jelent a jövőben. Mivel a reklámok mítoszokat teremtenek, a mítikus cselekményekről, hősökről és értékekről szóló pontos információk lehetővé teszik a célcsoport és a mítoszok összehangolását.

MÍTOSZ

A mítosz központi kulturális szerepe – narratív „mese vagy történet”, amely a görög mítosz szóból ered – a világ természetének magyarázata, valamint az adott kultúra társadalmi történéseinek logikus leírása. A „mítosz” kifejezés, amely magában foglalja a rituálét, olyan összetett magatartásforma, amely meghatározott epizodikus rendszerességgel jelenek meg, s az idők végezetéig ismétlődik (Rook 1985:22). Az „archetípus” a platóni archetypos-ból származik, s a jungi pszichológiából vette át az irodalomkritika. Ez a kifejezés az álmokból származó képek és szimbólumok összességére utal. Ha archetipikus minták narratív kifejezésre jutnak az éber életben, akkor rendszerint mítosznak hívjuk azokat.

A mítoszkritikusok szerint az ősi mítoszformulák modern műfajokban élednek újjá (pl. tragédia és komédia). A mítoszkritika csúcspontját Northrop Frye (1998) *A kritika anatómiája* c. forradalmi munkája jelenti, melynek célja a mítosz narratívumok átfogó osztályozása négy nagyobb kategóriába, amelyek az évszakokkal valamint az emberi életciklussal állnak kapcsolatban: komédia/tavaszi (születés), románc/nyári (növekedés, terhesség), tragédia/ősz (érettség), és az irónia/téli (halál).

A témát ezelőtt többen kutatták az antropológiában (Frazer 1959; Levi-Strauss 1963), a pszichológiában (Campbell 1973; Freud 1952; Jung 1959). Az 1960-as évektől kezdve aztán egy sor diszciplína kutatta a mítoszokat, mint például a fogyasztói magatartáskutatás (Belk et al. 1989; Hirschman 1987; Levy 1981; Rook 1985; Sherry 1987) és a reklámkutatás (Berman 1981; Leymore 1975; Randazzo 1993). Ezekben a diszciplínákban a „mítoszt” úgy definiálják, mint „a társas csoportban gyakran elmondott mesét” (Levy 1981).

¹⁶ Mitev Ariel Zoltán egyetemi tanáregéd, Dr. Horváth Dóra, PhD egyetemi adjunktus, Budapesti Corvinus Egyetem Marketing és Média Intézete.

A legtöbb fogyasztói kutatás a mítoszok tartalmára összpontosított (Belk et al. 1989; Levy 1981; Wallendorf és Arnould 1991). Bár a mítoszok, a fogyasztók értékei, valamint a reklámok közötti kapcsolat is fontos, azonban teljesen elhanyagolt kutatási terület. A mitikus cselekmények (Stern 1994), hősök, és értékek alaposabb tanulmányozása a fogyasztói magatartás jobb megértéséhez járul hozzá, az alábbi kérdések mentén:

- Hogyan mesélik el és értelmezik a fogyasztók az általuk legemlékezetesebbnek tartott alkohol-reklámot?
- Milyen mítoszok találhatók a reklámokban?
- Milyen történeteket kötnek hozzá a fogyasztók?

Célunk, hogy azonosítsuk a fogyasztói szövegekben a mitikus mintákat, s feltárjuk azokat a módokat, hogy ezeket a mintákat miként használják termékelőnyök és értékek közvetítésére a reklámokban. Amennyiben az értékek beágyazódtak az eredeti mítoszokba, amelyek meghatározzák a termékhasználatot, a termékeket pozitív jutalommal lehet felruházni. A fogyasztók által elmondott történetek alaposabb vizsgálatával feltárhatók olyan fogyasztói értékek, amelyek a reklámokat táplálják (Stern 1995).

Levy (1981) azt kérdezi, hogy ha a fogyasztók válaszai történetek (vagy részben azok) ... akkor hogyan értelmezhetjük azokat? Ha megvizsgáljuk a kapcsolatot a fogyasztók történeteiben található mítoszok, valamint az irodalomban és más szövegben található mítoszok között, akkor mélyebben meg tudjuk érteni a fogyasztói szövegeket (Stern 1995). Ezáltal jobban megérthetjük a fogyasztókat, akikből érzelmi reakciókat váltanak ki azok a történetek, amelyeket mesélnek.

Frye (1998) osztályozása egyfajta keretet jelent a cselekmények elemzéséhez. A mítosz nála a cselekményvezetés megszervezésére utal, amely formálja az elbeszélést. Az irodalom négy műfaj előtti elemével rendelkezünk, s *műthosz*oknak, avagy műfaji cselekményeknek nevezzük őket. A különböző cselekmények különféle értékekre utalnak. Rokeach (1973) értékeiben kifejezve, a komédia vidáman végződik (kapcsolódó érték a boldogság), a románc nosztalgiával (kapcsolódó érték az ideális béke vagy a szépség), a tragédia szomorúan (kapcsolódó érték a bölcsesség), az ironia pedig meglepetéssel ér véget (kapcsolódó érték az izgalom).

FRYE RENDSZERE ÉS ROKEACH ÉRTÉKEI

ÉVSZAKOK	MŰFAJ	AMIBEN VÉGZŐDIK	ROKEACH CÉLÉRTÉKEI	ALKOHOLREKLÁM PÉLDA
Tavaszi	Komédia	Vidámság (joy)	Boldogság (happiness) Élvezet (pleasure) Kényelmes élet (comfortable life)	Heineken (szilveszter) Tuborg („ilyennek akarnak látni”)
Nyári	Románc	Nosztalgia (nostalgia)	Béke (peace) Szépség (beauty)	Jägermeister (vadászat) Metaxa (medence) Gösser
Őszi	Tragédia	Szomorúság (sadness)	Bölcsesség (wisdom) Önbecsülés (self-esteem) Belső harmónia (inner harmony)	Johnnie Walker (ha lepereg előtted életed története)
Téli	Ironia	Meglepetés (surprise)	Izgalom (excitement) Eredményesség (accomplishment)	Budweiser (bombaró és félszeg pasi)
	Szatíra		Társadalmi elismerés (social recognition) Egyenlőség (equality)	Heineken (Jennifer Aniston)

Forrás: Stern (1995) alapján

Fowler (1982) egy kettős kerékben ábrázolta a műhoszok és az évszakok közti kapcsolatot. Az évszakok szilárdan álló külső köre körbeveszi a műfajok mobilabb belső körét. Ez azt jelenti, hogy a komédia (tavasz) vegyülhet a románccal (nyár), de akár az iróniával (tél) is stb.

NARRATÍV ELEMZÉS ÉS ÁTÉLT REKLÁMÉLMÉNYEK

A mítosz központi kulturális szerepe – narratív „mese vagy történet”, amely a görög mítosz szóból ered – a világ természetének magyarázata, valamint az adott kultúra társadalmi történéseinek logikus leírása. Sarbin (1986) szerint „a narratívum terminus ugyanazt jelenti, mint a laikus számára a történet szó. A történet emberi lények cselekedeteiről szóló olyan szimbolizált beszámoló, amely időbeli dimenzióval is rendelkezik. A történetnek van eleje, közepe és vége (vagy a történet sejteti azt az érzést, hogy van vége). A történetet felismerhető eseménymintázatok, úgynevezett plot-ok vagy szüzsék tartják össze.” László (1999) úgy véli, hogy a narratív gondolkodás legnyilvánvalóbb megjelenési formái a hivatásos szerzők és az átlagemberek által mondott történetek (Ehmann 2002).

Levy (1981) szerint a fogyasztók történeteit az irodalomkritikusokhoz hasonlóan kell értelmezni. Stern (1995) azért elemzi a narratívumokat, hogy feltárjon cselekményeket és értékeket olyan technikákkal, amelyeket az irodalmi szövegek vizsgálata során használnak.

A jelentésalapú megközelítés szerint a fogyasztók a reklámoknak különböző jelentéseket tulajdonítanak, a személyes érdekek valamint a reklámok kulturális körülmények közötti interpretálásának eredményeként. Ez a megközelítés a reklám átélésének szubjektivitását hangsúlyozza, ami a reklám szimbolikájának és kiterjesztő tartalmának, a fogyasztó élettörténetének, valamint az őt körülvevő szociokulturális közegnek tulajdonítható (Mick és Buhl 1992). A fogyasztók meglehetősen eltérő módon tekintenek a világra, ezért a velük kapcsolatos jelenségeket úgy kell tanulmányozni, ahogy ők egyénileg élnek és tapasztalnak.

Mick és Buhl (1992) a szemiotikát és az antropológia elméleteit alapul véve állítják, hogy a reklámok félig-meddig képzeltek, kulturálisan létrehozott szimbólumrendszerek, amelyekben a termékeket stratégiai szempontok alapján rendelték hozzá színhelyekhez, kellékekhez, emberekhez és akciókhoz. Tehát a fogyasztók úgy interpretálják a reklámokat, mint a világ, illetve saját maguk megismerésének egyik fő útját (McCracken 1986).

Hirschman és Thompson (1997) szerint a megkérdezettek a reklámot projektív eszközként használják annak érdekében, hogy jelentésüket saját magukra tudják átvinni. A jelentések aztán összefonódnak az egyén önmagáról alkotott fogalmával, és reklám-élmény jön létre. Parker (1998) eredményei is azt mutatják, hogy az emberek kapcsolatot teremtenek a reklámok valamint életük alapvető eseményei között. Parker (1998) bizonyítékokat talált rá, hogy a reklámozók képesek életmotívumokra valamint a termékeket, illetve szolgáltatásokat érintő mítoszokra rácsatlakozni.

Az általunk végzett kutatásra 2005 februárjában, a Budapesti Corvinus Egyetemen került sor, résztvevői harmadévesek, akik a Marketing c. tárgyat tanulják. 134-an küldtek vissza történetet, 48 férfi és 86 nő. Az elemzést a QSR NVivo program segítségével kódoltuk be és elemeztük. Interneten keresztül +3 pontért az alábbi feladatot lehetett visszaküldeni¹⁷:

Gondolj egy alkoholhirdetésre (televíziós vagy nyomtatott), amelyik számodra a legemlékezetesebb volt! Emlékezetből meséld el a reklámfilm történetet (vagy azt, hogy mire emlékszel a nyomtatott hirdetésből), s írd le a hozzá kapcsolódó gondolataidat, teljesen szabadon! A reklámról életed melyik lényeges epizódja jut eszedbe? Írd le az epizódot röviden!

¹⁷ A feladat alternatívája annak a legemlékezetesebb történetnek a leírása volt, ahol az alkoholfogyasztás kulcs szerepet játszott. Ez utóbbi lehetőséget 146-an választották, 70 férfi és 76 nő (a harmadévesek közül 560 potenciális válasz érkezhett volna be). Az ehhez kapcsolódó eredményeket ezen cikk keretein belül nem mutatjuk be.

Az egyetemisták történetei azért különösen érdekesek, mivel ők már szabadabban, különösebb korlátok nélkül mesélhetnek az átélt eseményekről. Vagyis ezáltal mindenképpen eleven és tapasztalatokkal dúsított, meglehetősen változatos narratívumokhoz jutunk.

Az alapötlet, hogy Frye kategóriái alapján a fogyasztók történetei és a reklámok alkotó módon elemezhetőek, Sterntől (1995) származik, s mi is rá építünk. Konceptióját annyiban fejlesztettük tovább, hogy Sterntől eltérően mi az átélt reklámélményeket elemeztük, s nem magunk kerestünk a kategóriákhoz reklámokat.

Az egyetemistáknak feltettük azt a kérdést is, hogy miért a választott reklám a legemlékezetesebb. Gyakran említették a humort vagy azért, mert híres szereplő játszott benne, vagy azért, mert különleges. Ilyen helyzetekben könnyebb a nézőnek beleképzelnie magát a helyzetbe:

Mert nagyon vicces, frappáns, bele tudom élni magam a történetbe. Fialok a szereplői, de nem labdát kergető, vagy autót szerelő izzadt pasik, vagy akik kórusban ordítanak fel egy-egy gólra a meccsen, hanem olyan témát dolgoz fel, ami engem is érdekel. Helyes, humoros pasi, randi, szórakozóhely, buli, iszogatás, majd a cselekmény váratlan fordulatot vesz... (Bogi egy Heineken reklámról)

Legjobban az erotikus élmény, a zenei aláfestés, illetve a hangulat, ami legjobban megmaradt. (Szabolcs egy Beck's reklámról)

Akkortájt volt jellemző barátnőmre és rám, hogy magunktól írogattunk regényeket, novellákat, csak egymásnak, önszórakoztatás céljából. Egyik ilyen kis szösszenet szereplőjének külső jellemzése tökéletesen hasonlított arra az ifjúra, aki a reklámban üldözi a vadat. Nem a reklám adott ihletet, hanem abban öltött testet egy korábban elképzelt figura. Minderre pluszként adódott, hogy azóta is egyik kedvenc filmem dallamai szolgálták a zenei alapot; illetve a csodálatom örök tárgya, a szarvas jelképezi az italt. (Brigi egy Hubertus reklámról)

A reklám nézője olykor a reklám által kommunikált értékrenddel azonosulni tud:

Mert ráébredt az igazán fontos dolgokra az életben: boldogság, jószág, egészség, család. Jó érzést, jó hangulatot teremt bennem. Megnyugtató, hogy vannak még természet adta csodák, melyhez semmilyen ember által alkotott dolog nem fogható. (Lili egy Gösser reklámról)

Az ok, amiért ez a reklám bennem megmaradt, hogy egyszerűen jó érzést keltett bennem. Végre egy reklám, ami bizonyos értékrendet is figyelembe vesz, tiszteletben tart. Hiába érnek különböző csábítások és hatások, amelyek eltérhetnek a becsületességtől, tudd, hogy ki vagy és ne hagyd magad, mert nem csak neked, de másoknak is így lesz a legjobb. (Olívia egy Dreher reklámról)

Vannak olyanok is, akiket a hangulata fogott meg, de olyan is, akik átéltek már valami hasonlót:

Azért szeretem, mert az ember önkéntelenül nevetni kezd az ötleten, amit talán néha ő is megtenne. Jó kedvem lesz tőle, és inkább elengedem magam. (Bea egy Amstel reklámról)

Mivel ez az élmény már velem is megtörtént, valamint egy olyan élethelyzetet ábrázol, amely nagyon sok emberrel megtörténhet. (Balázs egy Heineken reklámról)

Mert nagyon sok jó fűződik hozzá, pl. megismertem a barátomat és nagyon jól megvagyunk. Ehhez a reklámhoz tartozik ez az élményem és ezért közelebb is áll hozzám ez a reklám, mint a többi, mert ha látom, mindig bevillan a megismerkedésünk pillanata. (Dóra egy Hubertus reklámról)

Ez a reklám pörgős és olyan szituációt mutat be, amit mindenki szeretne átélni (szép vagy, trendi, és mindenki körülötted tökéletes, te vagy a középpontban) (Fruzi egy Beck's reklámról)

A KOMIKUS MÍTOSZ: BOLDOG BEFEJEZÉS

A komédia mozgása rendszerint a társadalom egyik fajtájából egy másikba tart. A darab elején az akadályokat állító jellemalakok irányítják a darab társadalmát, s a közönség látja, hogy ezek jogbitorlók. A színmű végén a darabnak ugyanaz a leleménye, amely a hőst a hősnővel összehozza,

¹⁸ Az idézetek mögé feltüntettünk neveket, amelyek személyiségi okok miatt nem valódiak. Csupán a nem, valamint annak megjelölésére szolgálnak, hogy melyik válasz származik ugyanattól az embertől.

elősegíti a hős körül egy új társadalom kikristályosodását. Az új társadalom föltűnését gyakran valamilyen összejövetel vagy ünnepi rítus jelzi. (Frye 1998, 139. o.)

A komikus mítosznak négy jellemzője van:

- Az új társadalmi intézmények kifejlődése az idő haladásával.
- Konfliktus, mely veszélyt jelent a megfiatalodásra (általában valamilyen akadályokat állító jellemalak formájában, aki a megdöntendő régi rendet képviseli).
- Az új rendet képviselő jellemalakok győzedelmeskednek.
- A boldog végeredményt fesztivál jellemzi.

A boldog végeredmény fesztivál jellegét jeleníti meg egy szilveszteri Heineken reklám egy fiú tolmácsolásában:

Ebben több ország népei ünneplik az újévet, vidáman koccintgatva a habos oldalú Heinekenes palackokkal. Aláfestésként szerintem remekül eltalált "We wish you the happiest the happiest, yes the merriest New Year" szövegű dalocska, mely rögtön a fülünkbe mászik. Aztán jön még egy kellemes csattanó is: pontos számítások eredményeként közlik velünk, hogy egy-egy szilveszter alkalmával hány és hány ezer liter sör veszik kárba a koccintáskor kiloccsant cseppek miatt. Ezt követi a kis szlogen: Csak óvatosan a sörrel.

Epizódum pedig annyi volna, hogy egyik szilveszteri buli alkalmával nem találtam a helyem a társaságban, amikor meghallottam, hogy egy csilingelő hang a fent említett nótát éneklí, nevetgél, és éppen egy Heinekent próbál kinyitni, de mérsékelt sikerrel. Odaléptem hát a hölgyhöz, segítettem kibontani, szereztem egyet magamnak is, majd a kezdeti feszültséget a reklám felelevenítésével és közös eléneklésével oldottuk. 2 és fél éve vagyunk együtt (Elemér).

A komédia alapja többnyire a Hamupipőke mint őstípus, vagyis arról van szó, hogy valakit, aki nagyon hasonlít az olvasóra, befogad a társadalom, mely mindkettőjük vágyálma, egy olyan társadalom, melynek nyitányát menyasszonyi fátylak és bankjegyek vidámító zizegésére komponálták (Frye 1998).

A hangsúly a megújuláson van, amely a tavasz mítoszára, a természet és az emberi élet kezdetére utal. A közösségi fesztiválok a társadalmi csoport – gyakran egy család - újraegyesülését ünneplik, melyek által elfogadást nyer az új társadalmi berendezkedés. A cselekményvezetés – annak időbeli és logikai előrehaladása – idejétmúlt társadalmi egységek megújulása körül forog.

Kedvenc alkoholreklámom az a **Tuborg** reklám, amelyekben különböző felvillanásokban mutatják be, hogyan szeretnék más emberek látni a reklámban szereplő nőt.

Az első felvillanás: „Apám ilyennek szeretne látni”, és egy apáca jelenik meg.

Aztán: „A főnököm ilyennek szeretne látni”, és egy szorgalmasan güriző alkalmazottat látunk.

A következőben: „A párom ilyennek szeretne látni”, és egy szexi fehérműben táncoló nőt látunk.

És így tovább, talán öt vagy hat felvillanás. Végül a reklám főszereplőjét egy házban látjuk, amint festékes ruhában boldogan festi a falat, és közben nagyon boldog. És azt mondja: „Én pedig ilyen szeretnék lenni” (vagy valami hasonlót, nem emlékszem pontosan).

A reklámról az jut eszembe, amikor a szobám lett teljesen átalakítva. Igaz, ott a festést nem én végeztem, de minden az én elképzelésem szerint lett kialakítva: a fal színe, a díszítés, a bútorok elrendezése, a kiegészítők összehangolása és a színek kiválasztása. Szóval a felújítás alatt saját magam valósítottam meg, és a szoba most az én egyéniségemet tükrözi. Ez pedig **boldogsággal és megelégedettséggel** tölt el. (Petra)

A konfliktus egyik jól ismert forrása a generációk közötti küzdelem, hiszen a fiatal generáció örökösen megvív az idősebbel. A konfliktus aztán gyakran úgy oldódik meg, hogy az akadályozó személyeket ráveszik arra, hogy másféleképpen cselekedjenek. A komikus cselekmények mindig vidáman érnek véget, azonban ezek nem jelentenek morális ítéletet, csak társadalmi. Azok a reklámok, amelyek tökéletes eredményt ígérnek, az élvezet és a kényelmes élet értékeire építenek (Stern 1995).

A ROMÁNC MÍTOSZA: NOSZTALGIKUS BEFEJEZÉS

Még az alkoholfogyasztáshoz is fűződhet romantikus élmény!

(Dóra, Hubertus)

Valamennyi irodalmi forma közül a románc áll legközelebb a vágyteljesítő álomhoz, s ezért társadalmi vonatkozásban különösképp paradox a szerepe. Az uralkodó társadalmi vagy értelmiségi osztály minden korban a maga ideáljait próbálja kivetíteni a románc valamennyi formájában, ahol az erényes hősök és a szép hősnők testesítik meg az ideálokat, az érvényesülésüket pedig a gonoszok fenyegetik. A románc örökös gyermeki jellegét kiemeli átható nosztalgiája, vágyakozása valamiféle képzeletbeli aranykor után mind térben, mind pedig időben. (Frye 1998, 158. o.)

Míg a románc egy új társadalmi rend felé mutat, a románc visszafelé irányul, a jelen tapasztalatait az idealizált múlt emlékében hagyja. A románc müthosznak négy jellemzője van:

- A cselekményvezetés középpontjában álló jellemalak kalandokban vesz részt.
- A konfliktusban az idealizált hős vagy hősnő és a gazember áll szemben egymással, aki próbálja meggátolni a kaland sikerét.
- A központi karakter legyőzi a gazembert.
- A történet a múlt nosztalgikus megjelenítésével végződik, amely jobb és gazdagabb, mint a jelen.

Mivel a férfi-nő egyesülés alapvető fontosságú az emberi faj fennmaradása szempontjából, a románc ideálisnak festi le ezt a kapcsolatot (a románcok azzal végződnek, hogy a szereplők boldogan élnek, míg meg nem halnak). A nosztalgia domináns, mivel a szereplők a végső boldogság pillanatában vannak befagyasztva. A reklámokban a nosztalgia a múlt újrateremtésének eszköze egy fantáziadús utópiává – a múlt jobb, mint amilyen ténylegesen volt (Davis 1979).

Számomra talán a legemlékezetesebb reklámfilm egy sörfajtát hirdet. A képen egy nagyon szép hegyvidéki táj jelenik meg és süt a nap. A folyó partján mindenhol sziklák, dús levelű fák virágoznak. Egy hegyi kis folyót követünk lefelé a sodrással egy irányba, míg a képen megjelenik egy vízesés, amin látjuk óriási sebességgel lezúdulni a vizet. Pillanatok múlva a lezúduló víz arany színűvé változik, mintha ezen túl már nem víz folyna a mederben, hanem sokkal inkább sör. Ebben a reklámban véleményem szerint nemcsak az a jó, hogy egy nagyon szép természeti tájat mutat be, amely elragadja az embert, hanem a reklám végén elhangzó szlogen is nagyon frappáns, találó. A szlogen nem más, mint: „Gut, besser, **Gösser.**” Ha ezt a reklámot meglátom (a televízióban szokták sugározni szinte mindegyik csatornán), akkor **valamiért „jó” érzés fog el.** Ezen sokat gondolkodtam, hogy miért vált ki belőlem ez a rövid reklámfilm ilyen jóleső érzést, és arra jutottam, hogy **hozzám mindig is közel állt a természet,** illetve a nyarat juttatja az eszembe. Amikor nézem a reklámot, teljesen úgy érzem, **mintha én is szerepelnék benne,** ott állnék a folyó partján, és közlőrl szemlélném a vízesést.

Erről a reklámról nekem mindig az érettségim, illetve a sikeres felvételimet követő nyár jut az eszembe. Talán **eddig az volt a legjobban sikerült nyaram.** Semmilyen kötelezettségem nem volt, úgy éreztem, hogy **„enyém az egész világ”** (Sanyi).

Ily módon az egyéni emlékek újraírhatók a család folyamatosságának fenntartása végett, az adott generáció élettartamán túl is (Levy 1981).

A románc a termékenységmítoszokból származik, amelyek a születés ismétlődő ciklusáról szólnak, amelyek termékenységet hoznak a kopár földre. A románc cselekménye magában foglalja a nyár évszak mítoszt, mivel tartalmazza az idő ideális, azonban tovatűnő pillanatát – a fiatalság szexuális érettségét.

Egy **Metaxa** reklám, ami a legjobban megmaradt az emlékezetemben, mégpedig az, amelyikben fogadásból egy igen dekoratív fiatal nő egy bulin meztelenül ússza át a medencét és végül egy pohár Metaxát kortyolgat. A reklámban megjelenő szituáció nagyon kihívó, vonzó, én is szívesen veszek részt hasonló bulikon. Egy ilyen helyzethez, ahol az emberek kihívásokat, kalandokat keresnek, vagy épp megállják a helyüket egy-egy ilyen élethelyzetben, nagyon jól illik az alkohol, sokszor ott is van ez a bulikon.

A reklámról a **gimnáziumi évek házibulijai** jutnak eszembe, amikor összejött az egész osztály valakinél, vittünk egy csomó kaját és „némi” innivalót is, elsősorban vodkát, gint és likőröket, de volt persze sör is bőven. És egész éjszaka jól szórakoztunk. Hasonló kalandos helyzetekbe keveredtünk, hol az első cigaretta volt a nap élménye, hol a kanállal való sörivás, esetleg az első élmények a másik nemmel, kezdetben még csak az „együtt járunk” és a titokban csókolózunk volt a sláger, később már a titokban félrevonulunk egy szobába, és ki tudja mit csinálunk lett a jellemzőbb. Sokan ilyen bulikon veszítettük el a szüzességünket. Persze azért nem orgiákról van szó, többnyire csak szórakoztunk, és becsúsztunk néhány eset, amiről a következő buliig jót pletykált mindenki. (Ilona)

A románc értékei az ideális állapotot éltetik – a szépség és béke világát, amely mentes a konfliktusoktól. Frye az egyik olyan kritikus, aki felismeri a szerkezeti hasonlóságot a románc és annak elődei, a korai vallási mítoszok (pl. Frazer 1959) és az álmok (Jung 1959) között. Az álmokban a gaztevő gyakran baljós szülői figura, a vallási mítoszban pedig ördögi alakok, akik meg akarják gátolni a hős céljainak elérését. Különleges ételek, italok és eszközök a romantikus heroizmus részévé válnak.

A románcban (a komédiával ellentétben, ahol a fiatalabb generáció lázad az idősebb ellen) a fiatalabb családtagok alkalmazkodnak az idősebb generáció tradicionális szabályaihoz.

A reklámok megszólíthatják a fogyasztók nosztalgikus vágyakozását az ideális múltba, azzal, hogy úgy pozícionálják termékeiket, hogy azonnali nosztalgiát teremtenek. Az örökké tartó fiatalság, életerő, és jóképűség állandóan megjelennek a mitikus hősök különféle reklámadaptációiban (Stern 1995).

Számomra a Jägermeister egy régebbi reklámja volt eddig a legnevezetesebb az alkoholhirdetések között. A reklámot a televízióban játszották és két főszereplője volt, egy lány és egy fiú. A fiú vadász volt, egy sűrű erdőben üldözött egy szarvast, aki a fák között néha előbukkant és a reklám végére átváltozott egy gyönyörű lánnyá. Az volt a reklám csattanója, hogy az egész történet alatt a vadász üzte a vadat, amikor azonban a vad átváltozott nővé, akkor végül is a fiú került a lány csapdájába, beleszeretett a lányba.

A reklám azért tetszett, mert egy picit egy mesevilágba kalauzolt el. Nagyon **szeretem a meséket** 21 éves létemre, és az erdő, a szarvas, **az átváltozás mind-mind egy tündérvilágra emlékeztetett**. Nagyon jól etalálták a reklám aláfestő zenéjét is, olyan volt, hogy ha nem is voltam benn a szobában, de szólt a TV, akkor is tudtam a zene alapján, hogy **„az én” reklámom** megy éppen.

A reklám, mint már említettem, egy másfajta világra emlékeztetett, és **a kisgyermekkoromat juttatta eszembe**. Régebben ugyanis a szüleimmel nagyon gyakran jártunk kirándulni a közeli Mátrába, ahol hosszú sétákat tettünk az erdőben. Az a rész pedig, amelyben a lány magába bolondította a fiút, természetesen az én **barátommal való megismerkedésemre emlékeztetett**, amire mindig szívesen gondol vissza az ember. (Edit)

A reklámról a Közgázra való bejutásomra asszociálok. A sulimból nagyon sokan akartak továbbtanulni, sokan pont a Közgázon. Haverjaimmal ki tűztük a célt, még a padra is felírtuk: „Irány az Egyetem!” hogy ez emlékeztessen rá merre törekszünk és ezért küzdeni kell. Azonban sokan hamar elfelejtették a célt és mindazt, amit tenni kell érte. Néhányan viszont nem: én például rengeteg feladatot oldottam meg (néha még a buszon is), sokat olvastam, minden lehetőséget kihasználtam, hogy ide kerüljek. Ráadásul (ahogy az lenni szokott) környezetemben szinte mindenki lélegzet visszafojtva várta az eredményt, hogy siker esetén gratulálhasson, kudarc esetén pedig kiröhögessen. Ezt persze érzékeltem és csak még jobban tüzelte elszántságomat. A felvételi időszakra teljesen felfokozott állapotba kerültem, csak a felvételikre koncentráltam. Ahogy most belegondolok, **én is a vadász hibájába estem, térdre kényszerített maga a cél**. (Zoli)

A románcban a bonyodalom lényegi összetevője a kaland, s ez azt jelenti, hogy a románc természeténél fogva szekvenciális és folyamatszerű forma. Legnaivabb alakjában ez a forma végtelen: a közép-pontban álló figura se nem fejlődik, se nem öregszik. Az egyik kalandot a másik után éli át, egészen addig, amíg a szerző szuflája el nem fogy. A képregények formája ez: úgy marad fenn a főhős, mint azok, akiket mélyhűtéssel tartósítanak a halhatatlanságra. (Frye 1998, 159. o.)

A TRAGIKUS MÜTHOSZ: HOMÁLYOS BEFEJEZÉS

A tragédia nem korlátozódik olyan cselekményekre, melyek katasztrófába torkollnak. Mint Arisztotelész rámutatott, a tragikus hatás forrását a tragikus műthoszban avagy bonyodalomstruktúrában kell keresnünk. ... A tragédia inkább az egyes egyénre összpontosul. A tipikus tragikus hős valahol az isteni és a „nagyon emberi” között helyezkedik el. A tragédia maga a hős elszigeteltsége, nem

pedig egy gazfickó árulása. A tragédia a törvény epifániájához vezet: ahhoz, hogy mi az, ami van és aminek lennie kell. (Frye 1998, 175–177. o.)

A tragikus hős sorsa, hogy szenvedjen, a társas világról áttevődik a hangsúly a személyes és/vagy morális világra, ahol a belső csaták és konfrontációk lényegesen bonyolultabbak, mint leküzdeni a külső világ gaztevőit. A cselekmény jellemzői már Arisztotelész Poétikájában is megfigyelhetők:

- a cselekmény komoly eseményeken keresztül halad előre, melyek gyakran a hős belső küzdelmeit jelenti;
- a konfliktus a protagonistát (hőst) a sorssal, az istenekkel vagy az Istennel szembehelyezi;
- a hős nem kerülheti el sorsát;
- a vége véres, vagy még inkább homályos.

A cselekmény az ősz mítoszával kapcsolatos katasztrófát és a halált hangsúlyozza, amely a természet szezonális halálát tükrözi vissza. Az ősz az érett értékekkel köthető össze, mint a bölcsesség, önbecsülés, belső harmónia (Rokeach 1973). Arra azonban érdemes rámutatni, hogy a reklámot kevesebbet foglalkoznak tragédia heroikus elfogadtatásával, inkább a tragédia megelőzésére helyezi a hangsúlyt. Az egyetemisták a Johnnie Walker hirdetésen kívül nem is említettek olyan reklámot, amelynek történetét a tragédia színezte be.

Kezdetben még csak nagyon találónak és objektívan ötletesnek találtam, de egy „élmény” hatására egy kicsit más megvilágításban is képes voltam a reklám mondanivalójával azonosulni.

A történet a következő: Egy erdőben fakitermelés folyik, óriási fatöncöket mozgatnak meg munkagépekkel, szakad az eső, a munkások keményen dolgoznak a szakadó esőben. Mindezt csak egy pár pillanatra villanásokból láthatjuk, amikor az egyik nagy faröncöket szállító munkagépen elpattan egy nagyon vastag tartólánc és egy hatalmas fatönc elszabadul és legurul egy lejtőn. Egy munkás épp a lejtő alján dolgozik, és amikor felnéz, a fatönc a fejétől már csak pár centire száguld. A férfi arcán még a rémület sem tud eluralkodni, csak arra van ideje, hogy egy kicsit lehajol, Azonnal világos a helyzet: 2 másodperc múlva szörnyethal, és azonnal elkezd leperegni előtte az élete. Csecsemőkora, gyermekkori életképek, szerelem, bulik, házasság, gyerekek, **Johnnie Walker**. Egyszer csak vak sötétség, a férfi felnéz, és tudomásul veszi, hogy a tönk épp előtte megpattant egy sziklán vagy másik fatöncön és centiken múlt, hogy nem ütötte agyon. Majd következik a reklám szlogenje: „Élj úgy, hogyha lepereg előtted az életed filmje, érdemes legyen végignézned.”

Életem meghatározó élménye - egy súlyos motorbaleset - után viszont utólag, közvetve köthető ehhez a reklámhoz, és **mikor láttam ezt a reklámot ezután már másként tekintettem rá**. Ha nem is teljesen pergett le előttem az életem, de **átvillant az agyamon, hogy mit hagynék itt**. Nagyon rossz érzés abban a pillanatban, csak az érti meg teljesen, aki meg is éli. (Ubul)

A reklám számomra azt az (rossz) emléket juttatja eszembe, amikor egyszer majdnem nagyon súlyos baleset áldozata lettem. A felém gyorsan száguldó kocsitól épp ki tudtam térni, de egy másik ember végzetes áldozattá vált (az örült sofőr szemből ütközött egy másik autóval). **Előttem ugyanúgy lepergettek persze kicsiben azok az emlékek**, amelyek az életem eddigi részének meghatározó pillanatai voltak: a gyermekkori csínytevések, Apa, Anya képe, az első diákszerelme képei, legkedvesebb barátaimmal töltött idő az iskolában, illetve iskolán kívül nyáron ... stb. (Ervin)

Azok tehát, akiknek halálközeli élményben volt részük teljesen másképpen tekintenek erre a reklámra, újra átélnek, felidéznek tragikus pillanatokot. A premodern cselekményekben a tragikus végkifejlet halál vagy katasztrófa volt, a magasabb rendű törvények megszegésének bosszúja miatt. A hősök bűnhődnek, mivel dacoltak a természetes és természetellenes világ törvényeivel. Aztán az idők során a hangsúly áttevődött az isteni hatalomról a morálisra, és a tragikus befejezések egyre inkább homályosságot fejeztek ki. A reklámok olykor a félelemre építenek, hogy rávegyék a használókat valamilyen negatív következmény megelőzésére. A hirdető elölször bemutatnak egy problémát, s aztán megtanítták a fogyasztókat arra, hogy miként lehet azt elkerülni. A kultúránkban a fogyasztást pozitívan értékeli, mivel a boldogtalanság ellenszere, hogy a reklámok sokkal gyakrabban ígérnek a tragédia megelőzését, mint elszívását (Stern 1995).

AZ IRONIKUS MÜTHÖSZ: MEGLEPŐ BEFEJEZÉS

Elérkeztünk a tapasztalat mitikus formáihoz, azokhoz a kísérletekhez, melyekkel az idealizálatlan létezés megfoghatatlan ambiguitásának és bonyodalmainak akarnak formát adni. Mint struktúra az ironikus mítosz úgy különböztethető meg a legjobban, ha a románc paródiáját látjuk benne, azt, hogy a románcszerű mitikus formákat alkalmazzák realiztikusabb tartalomhoz, amely meglepő megoldással illeszkedik hozzájuk. (Frye 1998, 189. o.)

Az ironikus müthosz a legbonyolultabb, mivel két forma olvad össze (irónia és szatíra), a tapasztalásnak olyan mintáit jelenítik meg, melyekben a valódi világ komplexitása feltárja a felszínes látszólagosság és a mélyen fekvő igazság közti feszültséget. A tél egy olyan évszak, amikor úgy tűnik, hogy minden halott, de valójában a felszín alatti élet táplálkozik, s a tavaszi újjászületésre vár. Az irónia kifejezés a görög komikus alakra utal, akit eiron-nak, vagyis képmutatónak hívtak. A modern időkben az ironikus megkülönböztetés az igazság titkolására utal (Stern 1990).

A szatíra és az irónia nem ugyanaz, Frye (1998) az alábbiak szerint különbözteti meg azokat:

A fő különbség irónia és szatíra között abban áll, hogy a szatíra militáns irónia: erkölcsi normái viszonylag világosak, és feltételez olyan mércéket, amelyekkel a groteszk és az abszurd mérhető. Az irónia összhangban áll egyfelől a tartalom teljes realizmusával, másfelől az írói álláspont háttérbe szorulásával. A szatíra megkövetel valamilyen, legalábbis látszólagos fantáziaszüleményt, valami olyan tartalmat, amelyet az olvasó groteszknak fog fel, s ha csak implicite, valamilyen erkölcsi mércét. (Frye 189–190. o.)

A szatírának az alábbi jellemzői vannak:

- a cselekményben olyan cselekedetek kerülnek bemutatásra, amelyek a fantáziavilág groteszk paródiái (utópisztikus értelemben túl tökéletes, hogy igaz legyen);
- a konfliktus fantáziált kívánságokat hoz a világos morális standardokkal szemben;
- az idealizált alakokat és intézményeket militáns támadás éri, mivel a szerző nevétségessé teszi őket;
- a befejezés gúnyos, gyakran kajánul szitkozódó, hogy zavarba hozza a nevétségesség célpontját.

A szatírákhoz kapcsolódó értékek a társadalmi elismerés, az egyenlőség, és a példaképek világa (Rokeach 1973). Az ideálok különösen csábító célpontok, különösen akkor, amikor fantáziák (túlságosan magasra ahhoz, hogy a mindennapi életben praktikus legyen), mindazonáltal a kultúra minden tagja egyetért abban, hogy ezek értékesek.

A szatíra lényege a parodizált ideálok és a kigúnyolás tárgya miatt keletkező humor. A gúnyoló humor mindenütt megtalálható a folklórban és a klasszikusoknál. A szatírában (a románcsal ellentétben) a tökéletesség egy elérhetetlen ideál, a normákat gyakran megszegik. Habár a helyzet alapvetően komikus, a szatíra nem úgy végződik, hogy az elavult társadalmi fantázia helyébe egy harmonikus lép. A szatirikus történetek a feszült társadalmi helyzetekben lelik kedvüket, ahol gyakran van alkalom gúnyolódni.

A legmaradandóbb nyomot bennem egy Budweiser sörreklám hagyta: fiatal, de köpcös pasi összeszedett egy bombanót. A fiú lakásán vannak, ülnek a kanapén, nyugodt, meditációra is alkalmas zenét hallgatnak. Ekkor, mint jó házigazda, a fiú itallal kínálja a lányt. A lány kér inni, így a fiú kimegy a konyhába a hűtőhöz. Itt iszonyú pörgőssé válik a zene, látható a fiún, hogy nagyon örül az estének. Odatáncol a hűtőhöz, kivesz két sört, aztán még körbetáncolja a konyhát, majd hirtelen snitt, újra, kimért lesz a fiú mozgása, és ismét a lassú, nyugodt zenét halljuk. Visszaül a kanapéra, kibontja a sört. Ám a szénsav felrázódott a tánc alatt, és bőrigáztatja a bombanót. Az utolsó képsorban újra őket látjuk a kanapén, a fiú hajszáritóval száritgatja a csuromvizes (illetve sörös) lányt, és közben magyarázza neki, hogy annyira azért nem vészes a helyzet...

Erről a reklámról nekem az jut eszembe, amikor az én kezemben robbant szét szénsavas ital. A legmegrázóbb élményem ezzel kapcsolatban a Vásárcsarnokban történt. Az alsó szinten, ahol az élelmiszerüzlet található, mászkáltunk egy barátnőmmel dupla mikro szeminárium előtt. Indultunk a mozgólépcső felé, hogy visszamenjünk az egyetemre. Ekkor valakinek, aki a mozgólépcsőn állt, kicsúszott a kezéből egy

nagy üveg kóla. A palack lebukfencezett a lépcsőn, majd amikor a lépcső alján nekivágódott a falnak szétrobbant. Spriccelt meg forgott össze-vissza én meg ott álltam tehetetlenül, akármerre ugrottam, utolért a kólasugár. Az még hagyján, hogy nedves lett a nadrágom, de amikor megszáradt akkor meg borzalmasan ragadt! (Edit)

Szatirikus reklámot azonban nehéz találni, mivel ezzel nevetségessé tehető az adott helyzet vagy személy, amely dühítheti a fogyasztókat. A reklámhoz kapcsolt élmény sem igazából alkoholfogyasztási élmény, csak egy olyan helyzet leírása, amikor a főszereplő kellemetlen helyzetbe került.

Az iróniából hiányzik a militáns nevetségessé tétel, sőt lehetővé tesz a közönség számára, hogy megértse a látszólagosság és a valóság közti különbséget. Az ironikus történetnek az alábbi elemei vannak:

- a cselekmény bemutatja a felszínes látszólagosság és a felszín alatti valóság közti feszültséget;
- személyes vagy társadalmi konfliktus hálózta be a hőst;
- néhány főszereplő képtelen megérteni a valóságot, a közönség viszont tudatában van ennek,
- a meglepő befejezés feltárja a rejtett igazságot, amely távol áll a valóság látszólagosságától.

Az ehhez kapcsolódó értékek az eredményesség (intellektuálisan) és az izgalom. Ezt a legnehezebb megérteni, mivel két szint látható: a felszíni és a felszín alatti jelentések. Ironikus lehet a történet, ha a tradicionális normákat fejetetejére állítja, felfedve ezzel a rejtett igazságot. Érdekes, hogy miként közelítenek meg egy Heineken reklámot a két nem képviselői.

NŐK ÉS FÉRFIAK ÁLTAL ÁTÉLT REKLÁMÉLMÉNYEK ÉS A HEINEKEN HIRDETÉS KAPCSÁN

	NŐK ÉRTELMEZÉSE	FÉRFIAK ÉRTELMEZÉSE
Reklám elmesélése	Nekem a televízióban látott Heineken reklám volt a legemlékezetesebb. Az, amelyikben Jennifer Aniston szerepelt. A boltban le szeretett volna venni két Heineken mini hordót a polc tetejéről, de nem érte el. Erre a segítségére sietett egy szép szál fiatalember, aki nagyon meglepődött azon, hogy a színésznő az. De annyira mégsem hengerelte le Aniston kisasszony, hogy neki adja a két mini hordó sör, amin (valljuk meg) a hölgy nagyon elsodálkozott. De hát ilyenek ezek a férfiak!!! (Orsi)	Egy srác vásárol egy áruházban. Fiatal, szimpatikus. Tolja maga előtt a bevásárlókocsit, és egyszer csak arra lesz figyelmes, hogy egy szemre való szőke lány nyújtózkodik a legfelső polcra valamiért. A srác gondolja odamegy segíteni, miért is ne, jó a csaj. Amikor odaér a csajhoz, az megfordul és a srác előtt ott áll Jennifer Aniston. A srácon látszik, hogy megszeppen, de az is hogy imádja. Jennifer rámosolyog és mutatja, hogy vegyen le neki két Heineket (az utolsó kettőt) a polcra. Egyébként a polcon a Heineken mellett jobbnál-jobb sörök sorakoznak. A srác leveszi a két Heineket, ránéz Jenniferre, majd a sörökre, aztán sarkon fordul és elmeleg kezében a két sörrel. (Henrik)
Történet a fontosságról	Gyakran tapasztalom, hogy a pasiknak sokszor fontosabb a meccs és a sör, mint bármi más. Például, amikor a kedvesükkel tölthetnek végre egy kis időt, de ők akkor se nagyon tudnak elszakadni a jó kis sör-focimecc párostól. Ez bosszantó!!! A pasik imádják a sört, nem tudnak elszakadni tőle, még egy szép lány miatt se. Ez van. (Orsi)	Velem is előfordult már, hogy egy buliba lehetett volna lépni egy jó csaj felé, de úgy gondoltam, hogy minek hajszojlam magam, inkább visszamegyek a jól megszokott barátaimhoz, és a jól megszokott sörömhöz (persze ebben benne van a férfiúi lustaság is). Sokszor jobban esik egy jó sör, mint a legjobb csajjal bajlódni. (Henrik)
Történet a mosolyról	A reklámról talán a párommal való kapcsolat jut eszembe. Már többször is tapasztaltam, hogy egy mosoly nem mindig elég. Főleg, ha olyan dolgokról van szó, amiért a férfiak megőrülnek: sör, foci. (Zsófi)	Nem egy konkrét dolog jut eszembe a reklámról, inkább csak jobb hangulata lesz az embernek. Néha a sorozatból jut eszembe valami vidám történet, van, amikor egy berúgás, vagy egy jó nő, akit aznap láttam és hasonlított Jenniferre, vagy valami teljesen más. Szerintem pont az a jó a reklámban, hogy mindig más jut róla az eszembe, de mindig valami jó dolog, ellentétben mondjuk egy Borsodi reklámmal, ahol mindig csak a berúgás a haverokkal (persze ez is jó). (Dávid)

	NŐK ÉRTELMEZÉSE	FÉRFIAK ÉRTELMEZÉSE
Történet a vásárlásról	Habár a színésznőhöz hasonlóan én sem vagyok magas növésű, és én sem érném el a polc tetején lévő árukat, velem hasonló még nem történt, de könnyen elképzelhetőnek tartom. Nem a konkrét helyzethez, csak az ebből adódóan kialakuló kellemetlen, vicces szituációban persze nekem is volt már részem (többször is). Mikor vásárlás közben a mellettem állót összetévesztve ismerősömmel elkezdek neki például az általam kiválasztott fehémű milyenségéről beszélni. (Viki)	A reklámról egy régi történet jut eszembe, amely 5-6 éve történt. Az osztálytársaimmal elmentünk egy hipermarketbe szilveszterre vásárolni. Mivel én nem ittam alkoholt, nem is akartam venni. A többiek persze jól megrakták a kocsi. Volt abban minden, több is mint aminek kellett volna. Ezután elindultunk a kasszához, és beálltunk a sorba. Persze ekkorra már a többiek eltűntek, és ott álltam én egy alkohollal megrakott kocsival egymagam. Elég furcsán néztek rám az emberek... (Béla)

A Heineken reklám átélése más-más módon történik a nemek szempontjából, s már a reklám elmesélése során is érzékelhető a nézőpontbeli különbség. Orsi úgy írja le a reklám férfi szereplőjét, mint egy szép szál fiatalembert, s kisasszonynak hívja Anistont. Ezzel szemben Henrik „jó csajnak” minősíti a női szereplőt. A markáns különbség azonban mégis az átélt élményhez kapcsolódik, hiszen amíg a hölgyek bosszankodnak azért, hogy a „pasik” preferenciarendszerében előkelő helyezést ér el a meccs és a sör még egy szép lány mosolyával szemben is. A férfiak a jól bevált sörükhöz ragaszkodnak, nem hajlandók extra erőfeszítést tenni. Férfiúi lustaság vagy hiúság, esetleg a kudarcától való félelem - ki tudja mi van a felszín alatt.

Az irónia és a szatíra tehát egyaránt bemutatja a konfliktust a látszólagosság és a valóság között, s meglepetéssel végződnek (néha kellemes, de nem mindig). A tél műhosza parodizálja a nyár romantikus műhoszát, mivel a valódi világhoz kapcsolódó kapcsolatok túlsúlyban vannak az idealizált látomásokkal szemben.

Továbbmenve Frye (1998:45) az egész reklámozást ironikusnak tarja:

Az ironikus kor két jelentős művészete a hirdetés és a propaganda. Ezek a művészetek úgy tesznek, mintha komolyan fordulnának valamilyen hülyékből álló küszöb alatti közönséghez, olyanhoz, amilyen talán nincs is, de feltételezhető róla, hogy elég hiszékeny ahhoz, hogy szó szerint vegye, micsoda tisztaság jellemzi egy szappan- vagy egy kormányzatfűléség uralkodását. Mi, többiek, tudjuk, hogy az irónia sohasem mondja ki azt, amit gondol, s ironikusan nézzük ezeket a művészeteket, vagy legalábbis egyfajta ironikus játékként fogjuk fel őket.

KÖVETKEZTETÉSEK

Ahogy az irodalmi cselekmények feloszthatók komikus, romantikus, tragikus és ironikus kategóriákra, úgy az átélt reklámélményekhez kapcsolódó fogyasztói történetek is hasonlóan értelmezhetők. Az, hogy a fogyasztók a kulturálisan ismert mintáknak megfelelően mesélik el történeteiket, a mítoszok tartósságát és életképességét tükrözik – hiszen olyan régiek, mint az emberiség, s állandóan képek megújulni, hogy illeszkedjenek az éppen aktuális élethelyzetekhez.

A fogyasztók cselekményeinek felosztása bizonyítékot szolgáltat arra, hogy a fogyasztói ideológia – „hitek és elméletek arról, hogy a fogyasztási eseménynek hogyan kell történnie” (Wallendorf és Arnould 1991) – sokkal jobban megérthető, ha a formát és a tartalmát egyaránt tanulmányozzuk. Ez egy új megközelítés az átélt tapasztalatok természetének megértéséhez, és segíthet megválaszolni Levy (1981) kérdését, hogy valójában miről szólnak a mítoszok.

A mítoszok fogyasztói történeteken és átélt reklámélményeken keresztüli elemzése (a mindennapi és a deviáns fogyasztás egyaránt) remek perspektívát jelent a jövőben. A mítosz eredeti funkciója – a természetes és humán világ magyarázata az istenségekről szóló történetekkel (Randazzo 1993) – fenn-

tartja magyarázó erejét arra vonatkozóan, hogy mi a kívánatos magatartás és mi nem az. Mivel a reklámok mítoszokat teremtenek (Randazzo 1993), a mitikus cselekményekről, hősről és értékekről szóló pontos információk lehetővé teszik a célcsoport és a mítoszok összehangolását. Gyakran a kulturális változások visszatükrözése miatt frissíteni kell a mitikus anyagot.

Mindegy, hogy ki vagy, hogy milyen vagy, hogy változol-e, ez a termék veled változik, mégis mindig ugyanaz marad, amire mindig számíthatsz. (Dia, az Absolut Vodkáról)

IRODALOM

- Belk, R. W.–Wallendorf-Sherry, J. F. Jr. (1989): Te Sacred and the Profane in Consumer Behavior: Theodicy on the Odyssey. *Journal of Consumer Research*, 16 (June), 1–38.
- Berman, R. (1981): *Advertising and Social Change*. Sage, Beverly Hills.
- Campbell, J. ed. (1973): *The Hero with a Thousand Faces*. Princeton University Press, Princeton.
- Davis, F. (1979): *Yearning for Yesterday: A Sociology of Nostalgia*. Free Press, New York.
- Ehmann Bea (2002): *A szöveg mélyén: A pszichológiai tartalomelemzés*. Új Mandátum Kiadó, Budapest.
- Fowler, A. (1982): *Kinds of Literature: An Introduction to the Theory of Genres and Modes*. Harvard University Press, Cambridge.
- Frazer, J. G. (1959): *The New „Golden Bough“: A New Abridgement of the Classic Work by Sir James Frazer*, ed. Theodore H. Gaster. Criterion, New York.
- Freud, S. (1913, 1952): *Totem and Taboo: Some Points of Agreement between the Mental Lives of Savages and Neurotics*. Norton, New York.
- Frye, N. (1998): *A kritika anatómiája*. Helikon Kiadó, Budapest.
- Hirschman, E. C. (1987): *Movies as Myths: An Interpretation of Motion Picture Mythology*. In: Jean Umiker-Sebeok ed.: *Marketing and Semiotics: New Directions in the Study of Signs for Sale*. Mouton de Gruyter, Berlin.
- Hirschman, E. C.–Thompson, C. (1997): *Why Media Matter: Toward a Richer Understanding of Consumer's Relationships with Advertising and Mass Media*. *Journal of Advertising*, 26(1), 43–60.
- Jung, C. G. (1916, 1959): *The Archetypes and the Collective Unconscious*. Princeton University Press, Princeton.
- László János (1999). *Társas tudás, elbeszélés, identitás. A társas tudás modern szociálpszichológiai elméletei*. Scientia Humana-Kairosz, Budapest.
- Levi-Strauss, C. (1963): *Structural Anthropology*. Basic, New York.
- Levy, S. J. (1981): *Interpreting Consumer Mythology: A Structural Approach to Consumer Behavior*. *Journal of Marketing*, 45 (Summer), 49–61.
- Leymore, V. L. (1975): *Hidden Myth*. Basic, New York.
- McCracken, G. (1986): *Culture and Consumption: A Theoretical Account of the Structure and Movement of the Cultural Meaning of Consumer Goods*. *Journal of Consumer Research*, 13, June, 71–84.
- Mick, D.–Buhl, C. (1992): *A Meaning-Based Model of Advertising Experiences*. *Journal of Consumer Research*, 19, December, 317–338.
- Parker, B. J. (1998): *Exploring Life Themes and Myths in Alcohol Advertisements through a Meaning-Based Model of Advertising Experiences*. *Journal of Advertising* Vol. 27, No. 1, Spring, 97–112.
- Randazzo, S. (1993): *Mythmaking on Madison Avenue: How Advertisers Apply the Power of Myth and Symbolism to Create Leadership Brands*. Probus, Chicago.
- Rokeach, M. (1973): *The Nature of Human Values*. Free Press, New York.
- Rook, D. (1985): *The Ritual Dimension of Consumer Behavior*. *Journal of Consumer Research*, 12 (December), 251–264.
- Sarbin, T. R. (1986) *The Narrative as a Root Metaphor for Psychology*. In Theodore R. Sarbin (ed.) *Narrative Psychology: The Storied Nature of Human Conduct*. Praeger, New York.
- Sherry, J. F., Jr. (1987): *Advertising as a Cultural System*. In: Jean Umiker-Sebeok ed.: *Marketing and Semiotics: New Directions in the Study of Signs for Sale*. Mouton de Gruyter, Berlin.

- Stern, B. B. (1990): Pleasure and Persuasion in Advertising: Rhetorical Irony Irony and Humor Technique. In: James H. Leigh and Claude R. Martin, Jr., Ann Arbor ed.: Current Issues and Research in Marketing, Vol. 12.
- Stern, B. B. (1994): Classical and Vignette Television Advertising Dramas: Structural Models, Formal Analysis, and Consumer Effects. *Journal of Consumer Research*, 20 (March), 601–615.
- Stern, B. B. (1995): Consumer Myths: Frye's Taxonomy and the Structural Analysis of Consumption Text. *Journal of Consumer Research*, Vol. 22, September, 165–185.
- Wallendorf, M.–Arnould, E. J. (1991): We Gather Together': Consumption Rituals of Thanksgiving Day. *Journal of Consumer Research*, 18 (June), 13–31.

AZ ÚJ FOGYASZTÓ MAGATARTÁS JELLEMZŐI AZ ÉLELMISZEREK PIACÁN – AZ EGÉSZSÉG- ÉS IDŐTUDATOSSÁG TENDENCIÁI

BEVEZETÉS

Az élelmiszerek korunk fogyasztói számára már közel sem csak a fiziológiai szükségletek kielégítői, hanem a fontosnak ítélt értékek elérésének eszközei. Az élelmiszerfogyasztói magatartásra egyre erőteljesebb hatást gyakorol az értékrend változása. Az értékek sokszínűsége egymásnak ellentmondó táplálkozási trendek megjelenéséhez vezet. Ezek közül kiemelten kezeljük a tradicionális étkezési szokások és a de-ritualizáció párhuzamos megjelenését, illetve a természetes és a friss élelmiszerek iránti érdeklődés növekedését a high tech termékek piaci pozíciójának megerősödése mellett.

A disszonanciák által meghatározott élelmiszerpiacon érvényesülő trendek közül a következőket kívánjuk kiemelten fontos számunkra a Health Food, Anti-Fat-Food, Naturfood, Whole Food, Hand Held Food, Fast Casual Food, amelyek az élelmiszerfogyasztásban érvényesülő egészség- és időtudatosság preferenciája alapján alakultak ki. Ezen tendenciák kihatással vannak az élelmiszeripar és -kereskedelem valamint a terciér szektor struktúrájára és marketing aktivitásainak kialakítására is.

Kutatásunk célja az értékrend-változások élelmiszerfogyasztói szokásokra gyakorolt hatásának vizsgálata. Továbbá az élelmiszerfogyasztói magatartásban megmutató tendenciák elemzése, és az élelmiszer fogyasztói piacnak a fent említett trendek által meghatározott ismérvek szerinti szegmentálása.

Lewis és Bridger (2001) modellje korunk új fogyasztói típusát analizálja, akinek fogyasztói döntéseit és magatartását az idő és a bizalom szükségessége determinálja. A hagyományos táplálkozás veszélyeinek felismerése és az élelmiszerbotrányok miatt a bizalom egyre nagyobb szerephez jut az élelmiszerek kiválasztása során. Az élelmiszertermelés kockázati tényezőinek felismerése magasabb minőségi szint keresésére ösztönzi a fogyasztókat, és növeli a felárfizetési hajlandóságukat.

A szabadidő felértékelődése a vásárlási és a táplálkozási folyamat egyszerűsítésének igényéhez vezetett. Az élelmiszerek gyors beszerzése iránti igény növekedését mutatja, hogy teret nyertek a nagy eladóterű üzletek és nőtt a házon kívüli étkezés iránti érdeklődés. A főzésre szánt idő csökkenése pedig a kész-, illetve félkész ételek iránti kereslet növekedését idézte elő.

A HIPOTÉZIS KIFEJTÉSE

A társadalomkutatások szerint az elsődleges szegmentációs ismérvek alapján számottevő különbségek kialakulását figyelhetjük meg. Feltételezésünk szerint ez a differenciálódás a másodlagos szegmentációs ismérvek tekintetében is megmutatkozik.

A nyugat-európai tendenciák hazánkban is megjelennek, de egy sajátos kelet-európai szűrőn keresztül, és módosult formában érvényesítik hatásukat. A megváltozott életstílus és életmód hatással van az élelmiszerfogyasztói preferenciára.

¹⁹ Dr. Horváth Ágnes egyetemi docens, SZIE GTK, Marketing Intézet.

²⁰ Kovács Annamária PhD hallgató, SZIE GTK, Marketing Intézet.

²¹ Fodor Mónika PhD hallgató, főiskolai tanársegéd, TSF, GfK.

A humánértékeket előtérbe helyező fogyasztó csoportoknál megfigyelhető lesz a biztonságosabb és egészségesebb életmód felé orientálódás, illetve a szabadidő értékes eltöltése iránti fokozottabb igény.

A fiatal átlagosnál magasabb jövedelmű, közép-, illetve felsőfokú végzettségű nők körében várható egy olyan szegmens kirajzolódása, amelyben a két preferenciakör – a biztonság- és egészségtudatosság, illetve az időtudatosság – együttes dominanciája jelenik meg.

KIINDULÁSI MODELLEK

Korunk fogyasztóinak életstílusát egyre magasabb elvárások és a szükségletek gyors kielégítése iránti igény jellemzi. A jó minőséget és a megfelelő ár-minőség-viszonyt magától értetődőnek tekintik, és állandóan az optimális többletérték keresésén vannak. Nagyon szkeptikusak, és sok időbe, illetve munkába kerül bizalmuk és a hűségük megnyerése. Az élelmiszergazdaság számára még számos kihívást tartogat a fogyasztók bizalmatlanságának lebontása.



Lewis és Bridger (2001) modellje napjaink fogyasztóiról

Forrás: Lewis és Bridger (2001)

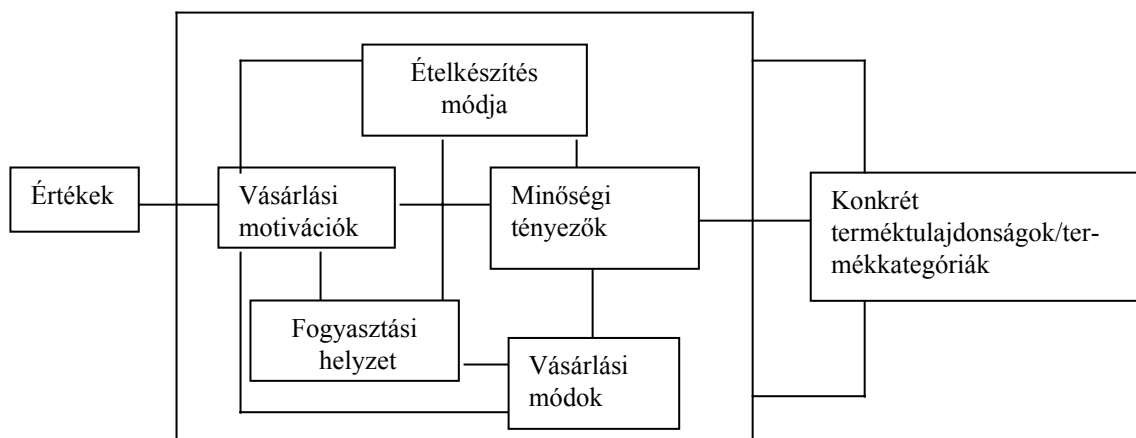
Lewis és Bridger (2001) modelljéből kiolvasható, hogy napjaink fogyasztói számára egyre fontosabb az önmegvalósítás és a döntéshozás szabadsága. Számos forrásból árad felénk az információ, illetve készek a tudatos információgyűjtésre, így jelentős a tájékozott és tudatos fogyasztói szegmens aránya. Ugyanakkor a hétköznapi élet egyre bonyolultabbá válása és az információs áradat miatt a bizalom egyre nagyobb szerephez jut az élelmiszerek kiválasztása során. A hiteles értékesítés és promóció teremti meg az élelmiszerkereskedelemmel szemben kialakuló bizalom alapját.

Fogyasztási döntéseiket nagymértékben befolyásolják az emóciók is. Ezen emóciók között jelentős szerepet játszik az egészségükért való aggodás. A hagyományos táplálkozás veszélyeinek felismerése, és az élelmiszertermelés innovációival kapcsolatban kirobbanó élelmiszerbotrányok az élelmiszertermeléssel foglalkozó vállalkozásokkal szembeni bizalomvesztéshez vezetett. A fogyasztók jelentős szegmensénél tapasztalható, hogy az egészséges (vagy egészségesnek hitt) termékekért magasabb árat hajlandóak kifizetni. (Például a bioélelmiszerekért estenként 100%-ot meghaladó felárat is kifizetnek. (Kovács 2003) Az élelmiszertermelés kockázati tényezőinek felismerése tehát magasabb minőségi szint keresésére ösztönzi a fogyasztókat, és növeli a felárfizetési hajlandóságukat.

A szabadidő felértékelődése a vásárlási és a táplálkozási folyamat egyszerűsítésének igényéhez vezetett. Az élelmiszerek gyors beszerzése iránti igény növekedését mutatja, hogy teret nyertek a nagy eladóterű üzletek és nőtt a házon kívüli étkezés iránti érdeklődés. A főzésre szánt idő csökkenése pedig a kész-, illetve félkész ételek iránti kereslet növekedését idézte elő.

A modern fogyasztók döntéseit tehát nem ökonómiai tényezők korlátozzák. Megértésük a fogyasztói trendek alapos ismeretét és a feltáró kvalitatív piackutatás módszereinek alkalmazását feltételezi.

Grunert (1996) élelmiszerorientált életstílus modellje az értékrend és az életstílus alapján magyarázza az élelmiszerfogyasztói magatartást. Segítségével kívánjuk a bizalommal és az időtakarékossgal kapcsolatos tényezőknek a vásárlási helyzettel, az ételkészítési móddal, illetve az ételfogyasztási helyzettel való relációját kifejtteni.



Grunert (1996) élelmiszerorientált életstílus modellje

Forrás: Grunert (1996)

Az értékrend változása egyes fogyasztói szegmenseknél a humánértékek felértékelődéséhez vezet. Nagyobb hangsúlyt helyeznek a szabadidő értékes eltöltésére, illetve önmaguk és családjuk egészségének megőrzésére. Publikációnk elméleti bázisát a fentiekben bemutatott két modell adja, melyeket továbbgondolva két területre fókuszálunk: a bizalom és az idő szűkösségének feloldására.

Az élelmiszerekkel szembeni bizalom aspektusai

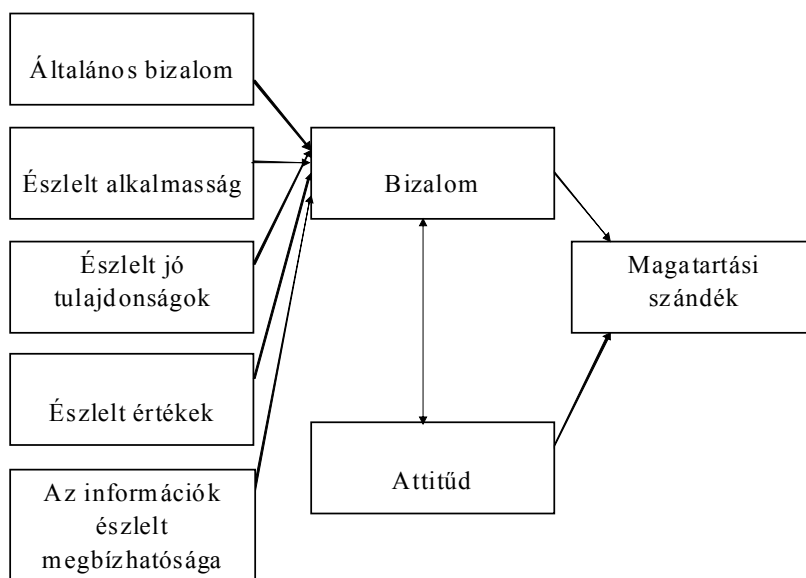
A fogyasztók bizalmának megnyerése és megtartása az élelmiszerek estében különösen összetett feladat, mivel a fogyasztók számtalan kockázati tényezővel konfrontálódnak élelmiszervásárlási döntéseik során. Smink és Hamstra (1994) a következő csoportokba osztotta be az élelmiszerekkel kapcsolatban felmerülő kockázati tényezőket:

- élelmiszerbiztonsági,
- egészségügyi,
- természeti környezeti,
- erkölcsi,
- ár illetve minőségi,
- társadalmi hasznosság,
- elosztási,
- információs,
- a választás szabadságának fenntartásához kapcsolódó,
- erőhelyzetben történő döntéshez kapcsolódó kockázatok.

A kockázatok kezelésének első lépése a fogyasztók által észlelt kockázati tényezők feltérképezése. Ezt követi a kockázatok elkerülési módjának feltárása, illetve azon attitűdök azonosítása, amelyek e kockázatok észlelésének a hátterében állnak. Ezt követően kerülhet sor a lehetséges marketing aktivitások hatékonyságának vizsgálatára és a megfelelő marketing mix kialakítására. (Kasza 2002.)

Beharrell és MacFie (1993) modellje a bioélelmiszerek esetében vizsgálja, hogy egyes attribútumaik milyen módon nyújtanak lehetőséget a fogyasztói igények kielégítésére és a bizalom megalapozására.

A fogyasztók bizalmának kialakulásának vizsgálatához kiindulópontot szolgáltat Mayer et al. (1995) modellje. A szerzők a fogyasztók bizalmát az észlelt tulajdonságokig, értékekig vezetik vissza.



A fogyasztók élelmiszerekkel szembeni bizalmának tényezői

Forrás: Mayer et al. (1995)

Az élelmiszerek esetében is jellemző, hogy a fogyasztók a termékeket attribútumok csoportjaként észlelik. Ezen észlelt tulajdonságok alapján következtetnek a terméktől elvárható hasznokra, illetve jutnak el a termék által nyújtott értékekig. A tulajdonságokkal összekapcsolt értékek jelentik a fogyasztók bizalmának az alapját. Ugyanakkor az is belátható, hogy fogyasztók az észlelt tulajdonságok alapján próbálnak következtetni a termékkel kapcsolatban fellépő kockázatokra is.

Ez a szemléletmód szoros kapcsolatban áll a „means-end”-elmélettel, azaz a tulajdonságok és az értékek közti kapcsolatok feltárásával. E mélyen fekvő összefüggések feltárására fejlesztették ki a laddering, azaz a „létrázás” módszerét, amelynek hazánkban még nem vált elterjedté az alkalmazása, a nemzetközi marketingkutatásban viszont számos publikációban használt módszer.

ÉLELMISZERFOGYASZTÓI TRENDEK

Az élelmiszerek fogyasztása napjainkra bonyolult és összetett jelenséggé vált. A legfontosabb befolyásoló tényezői között a biológia, közgazdasági, demográfiai, pszichológiai, társadalmi, szociológia, kulturális és antropológiai szempontokat vizsgálhatjuk. (Lehota et al. 2001.) Az élelmiszerek nem csak az alapvető szükségletek kielégítői. A történelem során számos kulturális és szociális aspektus kapcsolódott a táplálkozáshoz.

Napjainkban azonban egyre erőteljesebben jelennek meg a táplálkozás **pszichológiai aspektusai**, a biztonságkeresés, az emóciók iránti vágyódás és az önmegvalósítás. A „means-end”-láncok (tulajdonság-érték-kapcsolatok) vizsgálata számos élelmiszer esetében rávilágított arra, hogy a fogyasztókat a termékek kiválasztása során olyan terminális célok motiválják, mint a felelősség, az életöröm, az önbecsülés vagy a közösség elfogadása (Reynolds-Gutman 1988, Kuss 1994, Herrmann 1996, Kliebisch 2000).

Westenhöfer (2003) táplálkozásszociológiai tanulmánya alapján korunk fogyasztóinak táplálkozással kapcsolatos **motivációit** az alábbiakban határozhatjuk meg:

- Éhségérzet – létfenntartás
- Ökonómiai megfontolások a kínálat függvényében – az árak és a jövedelem viszonya
- Szokások – az étkezés ritmusa illetve a gyakran fogyasztott ételek elfogyasztásának rutinja
- Kulturális elvárások, tradíciók (pl. ünnepi étkezések, nemzeti ételek)
- Szociális igények – közös étkezés (pl. a fondue evés rituáléja vagy a közös sütés-főzés építi a közösséget)
- Emocionális feltöltődés (pl. egyéni preferenciának megfelelően a kávé, az édesség vagy az alkoholtartalmú italok fogyasztása örömet okoz vagy jutalmaz).
- Ízélmény – szubjektív élvezet
- Az új felfedezésének vágya (pl. más kultúrák étkezési szokásainak, ételeinek megismerése, egzotikus ízek kipróbálása)
- Betegségek, allergiák miatt adódó speciális igények (pl. diéták)
- Biztonságkeresés, a káros tényezők elhárítása (pl. BSE-krízis)
- Fitness vagy wellness megfontolások, illetve szépségnormák (pl. müzli, probiotikus joghurt, fogyókúrák)
- Szociális megkülönböztetés (pl. kiemelkedés az átlagból korábban a pezsgő és a kaviár fogyasztásával, napjainkban a novel food termékek fogyasztásával)
- Etikai szempontok érvényre juttatása (pl. a vegetáriánus táplálkozás mellett gyakorta hangoztatott érv: „nem eszem olyat, aminek a szemébe lehet nézni.”)
- Kvázi- mágikus erők – tudományosan bizonyítható vagy nem bizonyítható hatások (pl. a zeller potencia-növelő hatása)

A fogyasztói magatartást a fejlett világ társadalmában az értékek sokszínűsége és az egymásnak ellentmondó értékrendek egymásmellettsége jellemzi (lásd pl. Schüppenbauer 1998, Wenzel 1998, Bieger–Laesser 2003, Töröcsik 2003). Ezt a **disszonáns helyzetet** figyelhetjük meg az ételmisszerfogyasztás elemzése során is. A fogyasztói csoportok táplálkozását a trendek sokszínűsége és ellentmondásossága jellemzi. A következőkben Kutsch, T.–Szailles, R.–Wiswede, G. (1991) és a Sinus Intézet (2003) eredményei alapján világítunk rá néhány karakterisztikus disszonanciára:

- A tradicionális étkezési szokások a hétköznapokban folyamatosan veszítenek a jelentőségükből (*de-ritualizáció*), és a fogyasztók egy része számára a táplálkozás gyors, formalítások nélküli szükséglet-kielégítéssé válik. Ugyanakkor a hagyományos táplálkozási formákat élményforrásként keresik a fogyasztók.
- A fogyasztók egy csoportja az étkezés során különleges ételek fogyasztásával és éttermi étkezéssel élvezetekben szeretne részesülni (*gourmet*), míg mások számára a félkész-, illetve kész-ételek gyors és kielégítő megoldást jelentenek (*fast-food*).
- A fogyasztók egészségtudatos csoportja két szegmensre bontható. Az egyik a friss és természetes élelmiszerek fogyasztásában keresi az egészséget garantáló megoldást. Ezzel szemben a modern technika hívei a legújabb tudományos eredmények alapján előállított termékek fogyasztásától várják testi jólétüket (*high-tech egészség*).

Az élelmiszeripari és élelmiszerkereskedelmi vállalkozások számára a versenyképesség megőrzése szempontjából kulcsfontosságú a **fogyasztói trendek** figyelembe vétele a marketingaktivitások kialakítása során. A következőkben Lutzenberger–Gottwald (1999), Vossen, K.–Reinhardt, F. A. (2002), Rützler (2005) munkái alapján vázoljuk azokat a tendenciákat, amelyek korunk élelmiszergazdaságában meghatározó szerepet játszanak:

- **Health Food:** Az egészségtudatos fogyasztók kiszolgálására kialakított termékcsoporthoz, amelynél az egészségügyi és a minőségbiztonsági szempontok összekapcsolódnak egymással.
- **Anti-Fat-Food:** A túlsúlyos fogyasztók egyre bővülő körét célozzák a rostanyagokban gazdag, alacsony szénhidrát-tartalmú termékek.
- **Ethik Food:** A táplálkozással kapcsolatban felmerülő lelkiismereti problémák elkerülése miatt a fenntarthatóságot szolgáló élelmiszereket védjegyekkel látják el. Jellemző példaként említhetőek a nyugat-európai országok élelmiszerkereskedelmi láncjaiban megjelenő a „fair trade”-logós termékek („shopping for a better world”).

- **Naturfood:** Elvárásként jelenik meg a fogyasztók egy részéről, hogy az élelmiszerek „all inclusive” természetesek, egészségesek és biominőségűek legyenek, és fogyasztásukkal morális hedonizmusig juthassanak el.
- **Whole Food:** Az USA-ból induló trend középpontjában azok a friss termékek állnak, amelyek gyorsan elérhetőek, elkészíthetőek és fogyaszthatóak („fresh & new”).
- **Mood Food:** Az evés terápiás funkcióját használja ki ez a trend, amely az élelmiszerek kedélyjavító, frissítő és az étkezés feszültségoldó sajátosságain alapszik.
- **Hand Held Food:** A szabadidő hiánya miatt az e-mail-en, sms-ben, telefonon megrendelhető ételek egyre bővülő célcsoport számára jelentik a gyors étkezés megoldását.
- **Fast Casual Food:** Azok sem szeretnék lemondani az evés élvezetéről, akiknek csak kevés idejük marad a táplálkozásra, ezért nő az igény az egészséges, finom, különleges ételek gyors elkészítéséhez segítő „kulináris hibridreceptek” iránt.
- **Sensual Food:** Elvárásként jelenik meg, hogy az élelmiszerek érzéki örömeket nyújtsanak, felkeltsék a vágyat a termékek ízének megismerésére. Ez kreatív ötleteket, fantáziadús, játékos design-t vár el az élelmiszergyártóktól.
- **Slow Food:** A globalizáció hatására a nemzeti specialitások a világ minden tájára elterjedtek, és sokak által elérhetővé váltak. A fogyasztók egy szegmense különös érdeklődést mutat az olyan élelmiszerek iránt, amelyek ritkaságnak számítanak, adott területeken őshonosak, vagy amelyek már eltűnőfélben vannak. Szívesen vásárolják a megmenteni kívánt növényekből és állatokból készült termékeket.
- **D.O.C. Food:** Nő az igény az olyan élelmiszerek iránt, amelyeknek ellenőrzött a származásuk. Ez erősíti a regionális specialitások iránti igényt és a kétes eredetű élelmiszerek („unidentified food objects”) elutasítását.

A fogyasztói magatartás változásai az **élelmiszerkereskedelem** gyakorlatára is jelentős hatást gyakorolnak. A nemzetközi piacokon észlelhető jelenségek egy csoportja már hazánkban is megjelent és változásokat indukált az élelmiszerkereskedelem szerkezetében és szolgáltatási körében.

A **felgyorsult életvitel** miatt a vásárlók azzal szeretnék időt megtakarítani, hogy a szükséges élelmiszereket lehetőleg egy üzletben szerezzék be (*One Stop Shopping*). A hazai élelmiszer-kiskereskedelem koncentrációs folyamata során létrejött hiper- és szupermarket láncok nagy eladóterű üzletei ezt az igényt elégítik ki (Agárdi–Bauer 2000).

Redukálódott az informálódásra és döntésre szánt ráfordítás. (Dienel 2001.) Megítélésünk szerint az élelmiszerkereskedelem a kategóriamenedzsment módszerével is átláthatóbb struktúrát és könnyebb tájékozódási lehetőséget tud nyújtani. „Az egyes kategóriákat stratégiai üzleti egységként kezelik és növekvő üzleti eredményeket érnek el azáltal, hogy a fogyasztók számára közvetített értékre összpontosítanak.” (Piskóti–Schupler 2002.)

A fogyasztók **élményt keresnek** az élelmiszervásárlás során, ezért elvárják, hogy sok parkolóhely álljon rendelkezésükre, széles és mély választékból válogathassanak, illetve hozzáadott szolgáltatások és különböző eladóhelyi szervizek elégítsék ki az igényeiket. Töröcsik Mária 1999-es kutatása szerint az élelmiszervásárlók közel egy negyede (23%) élményvásárló. Főleg a magas jövedelmű, fővárosi illetve nagyvárosi fiatalokat szórakoztatja a vásárlás.

A fogyasztók az élelmiszervásárlás során is igyekeznek **pénzt megtakarítani**. A GfK Hungária 1999-es reprezentatív felmérése szerint az élelmiszervásárlási preferencia domináns tényezője a megfelelő ár-minőség viszony. Ez kedvez a diszkontok térnyerésének, az élelmiszerkereskedelmi láncok csökkentett minőségű saját márkás termékeinek és növeli az akcióban vásárolt élelmiszerek arányát.

Például Németországban már csak a fiatalok 10%-a választ tudatosan márkaterméket élelmiszervásárlása során (Hartmann 2003), illetve a fogyasztók 81%-a számára a diszkontokban való gyakori bevásárlás jelenti a spórolás lehetőségét. (Institut für Demoskopie in Allensbach in Richter 2004.)

A hétköznapi élet egyre bonyolultabbá válása és az információs áradat miatt a **bizalom** egyre nagyobb szerephez jut az élelmiszerek kiválasztása során. A fogyasztóknak egy egyre bizonytalanabbá váló élelmiszerpiacon kell bizalmat tanúsítaniuk az élelmiszerkereskedők iránt.

A fogyasztóknak az egyre anonimebbé váló világban egyre nagyobb az igényük az **emocionális meg-szólításra**, és vásárlási döntéseiket gyakran emocionális impulzusok hatására hozzák. Nagy hatással vannak rájuk azok a termékek, amelyeknek lelkük vagy hiteles történetük van, illetve azok a reklámok, amelyek életérzést közvetítenek (Richter 2004).

A háztartások által megvásárolt élelmiszerek mennyisége és összetétele nagymértékben függ jövedelmi helyzetüktől. (Lehota et al. 2001.) A fogyasztók jövedelmi helyzetének javulása megváltoztatja az élelmiszerekkel kapcsolatos döntések alapvető kérdésfelvetését. Az alacsony jövedelmű fogyasztók számára a kielégítő mennyiségű élelmiszer beszerzése a cél. Primer befolyásoló tényezőjük az ár és a mennyiség viszonya. A magasabb jövedelmű fogyasztóknál biztosított a szükséges mennyiség beszerzése, ezért a megfelelő minőség biztosítására fókuszálnak a vásárlási, fogyasztási döntéseik során. Számos alternatíva közül választhatnak. A döntéseiket befolyásoló tényezők széles skálán mozognak, „all choice” helyzetbe kerülnek, amelyben értékrendjük és preferenciáik alapján választanak (Rützler 2005).

2000-ben a jövedelmek élelmiszerekre fordított aránya Svájcban 10%, az Európai Unióban átlagosan 17,5% volt (Richter–Halpin 2001). Az újonnan csatlakozó országokban ez az érték többé-kevésbé magasabb volt ennél az átlagnál. A magyarok átlagosan jövedelmük 24%-át költik élelmiszerekre, ami hazánk gazdasági helyzetével és jövedelmi viszonyaival magyarázható. Tehát az élelmiszerfogyasztói trendek késleltetett megjelenésének domináns okaként az ökonómiai szempontokat azonosíthatjuk.

Az egészségtudatosság térnyerése

Az egészségtudatosság napjaink egyik megatrendje, amely a fogyasztói magatartásra számos formában befolyást gyakorol.

Az **egészségről** alkotott fogalmunk jelentős változáson ment át az elmúlt évtizedekben. A Magyar Értelmező Kéziszótár szerint az életműködés zavartalansága, a szervezet illetve a szervek betegség nélküli állapota jelenti az egészséget, és az nevezhető egészségesnek, aki jó egészségben van, ép, nem beteg. Ezt a definíciót és az ebben megfogalmazott szemléletet meghaladja az, amelyet a WHO 1948-as deklarációja alapján a nemzetközi szakirodalomban szoktak idézni: „az egészség a teljes testi, lelki és szociális jólét állapota, és nem csak valamely betegség vagy fogyatékoság hiánya.”

Az egészség fogalomnak a **wellness** irányzat kölcsönzött dinamizmust. A wellness napjaink egyik meghatározó trendje. Töröcsik (2004) a wellness fogalmat testi-lelki harmóniáként definiálja, miközben a külső szépséghez belső szépség és kiegyensúlyozottság is társul. A nemzetközi szakirodalomban megjelenő wellness fogalom az emberi jólét egy speciális állapotára fókuszál, amely a következő tényezőkből tevődik össze: felelősségtudat, egészséges táplálkozás, testi fitness, lelki aktivitás.

Egészség és a wellness szempontjából **két szegmenst** különíthetünk el egymástól. Az egyik szegmens fogyasztói komplex szolgáltatások formájában keresik a teljes testi-lelki jólétet, a szabadidejükben vesznek részt **wellness-programokon**. Ezen célcsoport igényeit elsősorban a terciér szektor vállalkozásai tudják kielégíteni. A másik célcsoport azok a fogyasztók tartoznak, akik a hétköznapi életükben kívánják megvalósítani a teljes testi-lelki jólétet. Keresik azokat a táplálkozási és életmódformákat, amelyeknek segítségével a mindennapjaik részévé válhat a wellness. Ők alkotják az **élelmiszer-kiskereskedelem** által nyújtott termékportfólió, illetve szolgáltatások felvevő piacát. Felmérésük és igényeik alapos megismerése elengedhetetlenül fontos az élelmiszer-kiskereskedelem egészségorientált fejlődésének optimalizálásához.

Egészség és wellness az életvitelben

A GfK Hungária 1997-es piackutatása szerint a magyar társadalomban a következő csoportok törekedtek az egészséges táplálkozásra: nők, 50 éven felüliek, felsőfokú végzettségűek, magasan képzett alkalmazottak, nyugdíjasok, 50-250 ezer fős lakosú városokban élők.

Napjainkban azonban az egészség és a wellness **státusz-szimbólummá**, illetve divattá váltak. Ennek hatására átalakult az a fogyasztói csoport is, akiknél aktív egészségtudatosságról beszélhetünk. A tendenciák megismerése a hazai piac fejlesztése szempontjából kiemelkedően fontos piackutatási feladat.

A legtöbb fogyasztó már figyelembe vesz valamilyen egészséghez kapcsolódó szempontot életvitele kialakítása során. Sőt bizonyos fogyasztói csoportoknál már az egészség és a testi-lelki harmónia kultuszáról beszélhetünk.

Az élelmiszerfogyasztás vizsgálata során kiemelkedően fontos számunkra, hogy **az életmód egészségügyi szempontok miatt történő átalakítása mindig együtt jár a táplálkozási szokások átalakításával**, és egyre inkább nő azok tábora, akik egészségügyi okból alakították át táplálkozási szokásait. Az elmúlt években végzett nagyszabású felmérések eredményei is bizonyítják ezt számunkra (GfK 2002, KSH 1999–2000, Lampek, K. 2002, Bernát, A. 2002, Boros, J. 2002). Az egészségtudatos szegmens élelmiszerfogyasztói és élelmiszervásárlási szokásainak megismerése azonban még feltáratlan terület a marketing szakirodalomban.

Egészségtudatosság az élelmiszerfogyasztásban

A fogyasztók jelentős csoportjánál tapasztalhatunk **szemléletváltást**. A fogyasztók egyes szegmenseinél az egészséghez kapcsolódó szempontok egyre erőteljesebben és differenciáltabban jutnak érvényre az élelmiszerek vásárlási folyamatában. A vásárlók egyre nagyobb gondot fordítanak a termékek kiválasztására, szélesebb körben tájékozódnak, alaposabb ismeretekkel rendelkeznek, és megnőtt a vásárlási döntéseik alapját jelentő kritériumok száma is.

Hipotézisünk szerint az egészségtudatos élelmiszerfogyasztás háttérében három eddig még feltérképezetlen jelenség áll:

- a tradicionális életmódból és táplálkozásból levezethető civilizációs betegségektől való **félelem**,
- új életmód és magasabb életszínvonal iránti **vágy**,
- a hagyományos élelmiszeripari gyakorlatban való **csalódottság**.

Jelentős problémát jelent az is, hogy a fogyasztók egészségtudatossága **szelektívnek** tekinthető, így a magukat egészségtudatosnak valló fogyasztók körében is számos ellentmondásos helyzettel találkozunk. A táplálkozással kapcsolatos rengeteg információ között nem tudnak eligazodni. Legtöbbjük egészségtudatossága kevésbé megalapozott, ugyanis általában még meg tudnak nevezni néhány egészséges élelmiszert, de azt már kevesen tudják megmondani, hogy miért tartják ezeket az élelmiszereket egészségesnek. Tehát a fogyasztók hiányos ismereteik birtokában nem tudnak komplex egészségtudatosságot megvalósítani.

Egy 2002-ben végzett felmérésünk (Kovács, A. 2003) szerint a nagy eladóterű üzletek fogyasztói számára a sok zöldség és gyümölcs fogyasztása, a friss, természetes élelmiszerek fogyasztása és a kiegyensúlyozottan sokoldalú táplálkozás jelenti az egészséges táplálkozás kritériumait.

Az egészségtudatos magatartás számos megnyilvánulásával találkozhatunk az élelmiszerfogyasztás területén. A fogyasztók nagy részét azonban még az útkeresés jellemzi. Az egészséges táplálkozás iránti érdeklődés növekedését mutatja azonban, hogy folyamatosan bővül az alternatív táplálkozási irányzatok palettája, és nő elkötelezett követőik száma. A vásárlók keresik a biotermékeket is, amelyek ellenőrizhetőségük és tanúsítottságuk miatt nagyobb biztonságot nyújtanak fogyasztóik számukra, mint a konvencionális élelmiszerek.

A speciális kiskereskedelmi csatornák profiljának átalakulása (a reform-, bio- és natúrboltok számának megsokszorozódása), illetve az új árucsoportok (natúr-, reform- és bioélelmiszerek) megjelenése a hagyományos kereskedelmi csatornák portfóliójában tükrözi, hogy a fogyasztói preferenciákat figyelembe veszik, és felvevőképes piacon értékesíteni tudják (Kürthy, Gy. 1997, Lehota et al. 1997, Szente, V. 2001, Gyöngyösi, I. 2002, Kovács, A. 2003). A piaci potenciál felmérése és ezáltal annak meghatározása, hogy a kínálat meddig bővíthető fontos és aktuális feladat.

Időtudatosság az élelmiszer-fogyasztásban

Az élelmiszerfogyasztásban megmutatkozó motivációs típusok között megjelenik a kényelmi motiváció, az időmegtakarítás, amely mozgató rugója lehet az élelmiszeripar szervezeti piaci közül a food

service szervezetek térnyerésének. A házon kívüli étkezés szerepének növekedésére a lakossági jövedelmek nagysága mellett társadalmi és életstílus trendek változása is hatást gyakorol (Lehota 2001).

Csökken a formális étkezések száma, elmagányosodik az étkezés folyamata. Csökken a családi, közös étkezések száma. Ebből fakadó tendencia, hogy a magas feldolgozottsági szintű termékek iránti kereslet nő, megjelenik a kényelmi (**convenience**) termékek iránti igény, tehát nagyobb szerephez jut a félkészételek köre és a házon kívüli étkezési lehetőségek igénybevétele is.

Új fogyasztói csoportok kialakulása várható szakvélemények szerint új **étkezési és főzési szokások** megjelenését eredményezi. A hazai és a nemzetközi időmérlegek alapján azt állapíthatjuk meg, hogy a fogyasztók egyre kevesebb időt fognak szánni az ételek elkészítésére. Az időkorlátok és a főzési ismeretek hiánya miatt a házon kívüli étkezés szerepének megerősödése várható.

A szabadidő szerepének felértékelődése az élelmiszerfogyasztásra irányuló korábbi vizsgálatok eredményeiben is jelentkezett. A GATE Agrármarketing Tanszékén 1991–1994 közötti 1574. sz. OTKA kutatása, mely kapcsán ár-, minőség és időtényező alapján végzett klaszteranalízis 7 fogyasztói csoportot eredményezett, melyből az egyik az **Időtakarékos** csoport (Horváth, Á.–Lehota, J.–Komáromi, N. 1997).

2003-ban 200 fős pest megyei mintán végzett primer adatfelvételünk során is három klaszter különböztethettünk meg élelmiszer-fogyasztói preferenciák szerint, ebből az egyik az **Időtudatos szegmens** volt. Ez a fogyasztói csoport leginkább jövedelem, kor, nem és képzettség tekintetében mutatott szignifikáns különbséget a másik kettő klaszterhez képest. Az Időtudatosoknál felülreprezentáltak voltak a 20-35 éves, átlagosnál magasabb havi nettó jövedelemmel rendelkező, középfokú végzettségű férfiak (Fodor 2003).

A GfK Hungária Piackutató Intézet által 2003-ban végzett étkezési szokásokat feltáró kutatásának eredményeként haspók, ingyenc, egészségesen táplálkozó klaszterek mellett a házon kívüli étkezés iránt leginkább érdeklődő, jellemzően 20-29 éves, magas a jövedelmű és városban élő „**modernnek**” csoportját tudták megkülönböztetni. Az out of home szempontjából szintén lényeges klaszter a 7%-ot kitevő „**rendszeretlenül étkezők**” csoportjába, melyben felülreprezentáltak a 15-19 éves fővárosi diákok. Főzni nincs se idejük, se kedvük, ahogyan az étkezéssel bajlódni sem. Sőt nem szeretnek, nem tudnak főzni. Egy részüknek nincs is rá szüksége, mert valószínűleg még szüleik háztartásában él.

Az élelmiszerfogyasztásban érvényesülő kényelmi szempontok előretörését jelzi a friss és gyorsforgasztott készételek arányának emelkedése az EU-ban: 1998-hoz képest 2002-re 4,1%-os pozitív változás. A gyors növekedés hátterében a szociális és gazdasági okokon túl a fogyasztói szokások megváltozása áll (Élelmiszermarketing Körkép 2004).

Ezt támasztják alá, a GfK Piackutató Intézet megállapításai is (GfK 2003), mely szerint a leggyorsabban fejlődő élelmiszerek három jellemző piaci trend köre csoportosíthatók: legfontosabb az élet felgyorsulása, mivel ennek következtében előtérbe kerülnek a hideg, gyors étkezések. A főzés során is egyre többször használják a kényelmi termékeket.

A házon kívüli étkezésben megmutatkozó trendek

Véleményünk szerint a fogyasztói életstílus változások következményeként **erodálódnak a hagyományos étkezési módok**. Előtérbe kerülnek a fogyasztók kényelmi igényeit és az azonnali fogyasztás iránti igényét kielégíteni képes élelmiszer-szállítás és élelmiszer-szolgáltatás szektorok. Ez a tendenciajellemző az USA-ban, ahol a **Home Meal Replacement** (otthoni étel helyettesítése) szolgáltatás folyamatosan fejlődik.

Az emberek táplálkozási szokásaiban tehát változásokat figyelhetünk meg, amely változások hátterében az Európa-szerte megfigyelhető életminőség átértékelődése áll és a szabadidő preferált értéké válása. Ennek köszönhetően egyre **bővül a vendéglátóipari szolgáltatást** (mely szektor részaránya az összes forgalomból a KSH adatai alapján hazánkban jelenleg 7,6%) a **házhozzállítást és az otthonról végzett beszerzést (home shopping) igénylők köre**. A legnyilvánvalóbb várható változások, me-

lyek az élelmiszerpiac szerkezetét módosíthatják, az egyre jobban előregedő magyar társadalom, az egyfős háztartások számának növekedése, a változó foglalkozási struktúra, a gyors technológiai fejlődés és a média növekvő szerepe (Gaál, B. 1998).

Magyarországon háztartási statisztikai adatok szerint (1998) **a házon kívüli étkezés aránya a lakosság élelmiszer-kiadásain belül 6,5%**, de ez nem tartalmazza az intézményi fogyasztást és a láthatatlan exportot. Becslések szerint (Lehota 2002) a **food service** szolgáltatás aránya **10-15%-ra** tehető. **Nemzetközi** adatok alapján a házon kívüli élelmiszerfogyasztás már a **25%-ot is eléri**.

A GfK Piackutató Intézet által 2003-ban végzett felmérés szerint a magyar felnőttek mindössze 5 százaléka jár gyakran étterembe és a lakosságon belül az éttermek kedveltségénél itt is a legnagyobb különbségek életkor szerint tapasztalhatók, majd a jövedelem és az iskolai végzettség alapján szóródik, továbbá élelmiszer fogyasztói preferenciák szerint is eltéréseket tapasztalhatunk. A 30 évesnél fiatalabbak 73 százaléka szokott vendéglőbe menni, sőt 39 százalékuk havi-heti rendszerességgel. Ugyanez az arány a 60 évesek és idősebbek körében már csak 20, illetve 4 százalék.

Nemzetközileg általános tendencia, hogy a 30 évesnél fiatalabbak gyakrabban étkeznek otthonukon kívül mint az 50 évesnél idősebbek ezt a hazai adatok is vonatkozásában is megerősíthető. Még nagyobb a különbség iskolai végzettség és jövedelem szerint, a képzettebbek és nagyobb keresetűek javára. Magyarországi adatok is összhangban állnak mindezzel: a magasabb képzettségűek között jóval elterjedtebb szokás a vendéglőben étkezés, mint az alacsonyabb iskolázottságúaknál. Például a diplomások kétharmada szokott éttermi vendég lenni, a nyolc általánost vagy kevesebbet végzetteknek viszont mindössze egyötöde; hasonlóan egyértelmű trendet mutat a jövedelem szerinti megoszlás. A havi nettó 100 000 forintnál nagyobb jövedelmű háztartásokban élők közül a többség jár étterembe. Az ennél kisebb jövedelműeknél az étterembe sohasem járók alkotják a többséget. A GfK-s kutatás eredményei – mely szerint **nők és férfiak átlagai között alig volt érzékelhető eltérés** – nem igazolják saját kutatásunkban az időtudatosok klaszterében megmutatkozó nemek közti különbséget (GfK 2003).

Magyarországon az **out of home** szolgáltatás szerepe várhatóan lassú ütemben, de nőni fog. Nemzetközi adatokhoz képest alacsony részesedést mutat hazánkban a HORECA, ennek oka, a viszonylag alacsony lakossági jövedelmekben és a még szűk időérzékeny fogyasztói rétegben rejlik. A lakossági jövedelmek növekedése és ezzel együtt a diszkrécionális jövedelemhányad növekedése alacsony lesz. Ez azt eredményezi, hogy az új logisztikai, beszerzési megoldások, az **Efficient Food Service Response** (a hatékony fogyasztói reagálás) szerepe felértékelődik. Ezért tartjuk fontosnak kutatásunkban a szállítási menedzsment vizsgálatát ezen aspektusból is. A food service és az élelmiszer kiskereskedelem **integrálódása** várható, vendéglátóipar, élelmiszer-kiskereskedelem és az intézményi étkeztetések közti határok elmosódnak. A **Food Court**-ok megjelenése egyes bevásárlóközpontokban, kiskereskedelemhez kapcsolódó házon kívüli szolgáltatások (**take away**) terjedése is ezt bizonyítja. Ugyanakkor fokozódó versenyhelyzet alakul ki a vendéglátóipar és a catering között; területi elhelyezkedés, nyitva tartás, választék, ár-minőség területén (Lehota et al. 2001).

ÖSSZEGRZÉS

A fogyasztói magatartás az emberi magatartás része. Így nem függetleníthető az egyén értékrendjétől. Életstílusától. Korunk fogyasztójára a sokszor egymásnak ellentmondó táplálkozási trendek hatnak, melyek mögött értékrendbeli változások húzódnak. Publikációnkban ezen trendek bemutatására tettünk kísérletet, illetve az élelmiszer fogyasztásban megjelenő tendenciáknak élelmiszer-kereskedelemre gyakorolt hatását vizsgáltuk.

A szakirodalom elemzésén keresztül láttatni tudtuk, hogy a megváltozott életstílus és életmód hatással van az élelmiszerfogyasztói preferenciára, és a nyugat-európai tendenciák hazánkban is megjelentek. A magyar élelmiszerpiacon ma még meghatározó az árérzékenység. A reálértékeket képviselő szegmens elsősorban anyagi okok miatt mutat árérzékenységet. Ugyanakkor kimutatható, hogy kialakult egy szegmens, amelynél az élelmiszervásárlási döntések során nő az emberi értékek szerepe. A humánértékeket előtérbe helyező fogyasztói csoportok törekszenek a biztonságosabb és egészségesebb életmód felé, illetve a szabadidő értékes eltöltése iránti fokozottabb igényt mutatnak.

Véleményünk szerint a fogyasztók újszerű és új aspektusokból történő vizsgálata az élelmiszeripari és -kereskedelmi vállalkozások számára információt nyújthat a fogyasztói bizalom faktorairól, illetve elnyerésének eszközeiről, valamint az időtudatos szegmens igényeinek optimális kiszolgálásának formáiról.

IRODALOM

- Agárdi, I.–Bauer, A. (2000): Az élelmiszer-kiskereskedelem szerkezeti változásai és a kialakult vállalatcsoportok Magyarországon. *Marketing & Menedzsment* 2000/3.
- Andorka Rudolf (2001): Bevezetés a szociológiába. Osiris Kiadó, Budapest.
- Bernát, A. (2002): A magyar társadalom szubjektíven megítélt egészségi állapota és az egészségügy-gyel kapcsolatos intézményi preferenciák. *Marketing & Menedzsment* 2002/5–6.
- Bieger, T.–Laesser, C. (2003): Tourismstrends – Eine aktuelle Bestandesaufnahme. *Jahrbuch der schweizerischen Tourismuswirtschaft* 2002/2003, St. Gallen.
- Boros, J. (2002): Egészségtudatosság a felnőtt magyar lakosság körében a 2000-ben végzett Országos Lakossági Egészségfelmérés alapján. *Marketing & Menedzsment* 2002/5–6.
- Családi költségvetés (2000): Központi Statisztikai Hivatal, Budapest.
- Dienel, W. (2001): Organisationsprobleme in Ökomarketing. BMVEL.
- Dunn 1961, idézi Lanz Kaufmann, E. (1999): *Wellness-Tourism*. Bern.
- Élelmiszermarketing-körkép: 2004. IX. évf.
- Falussy, B.–Zoltánka, V. (1994): A magyar társadalom életmódjának változásai az 1976–77, az 1986–87 és az 1993. évi életmód-időmérleg felvételek alapján. Központi Statisztikai Hivatal, Budapest. 5–28. o.
- Falussy, B.–Harcza, I. (2000): *Életmód-időmérleg*. KSH, Budapest.
- Gaál, B. (1998): Milyen lesz a XXI. század elejének élelmiszerfogyasztója? *Agrármarketing*.
- GfK Hungária Piackutató Intézet (1999): Fogyasztói preferenciák az étkezési kultúrában.
- GfK Hungária Piackutató Intézet (1998–2003): *Étkezési szokások*.
- GfK Hungária Piackutató Intézet (2003): Főleg életkor kérdése az étterembe járás, Közép-Európában a magyarok költik a legtöbbet vendéglőre.
- GfK Hungária Piackutató Intézet (2003): Terjednek a hideg, hamar elkészíthető ételek: Gyorsuló életünk befolyásolja az élelmiszerek forgalmát.
- Grunert, K. G.–Baadsgaard, A.–Larsen, H. H.–Madsen, T. K. (1998): *Market Orientation in Food and Agriculture*. Kluwer Academic Publishers, London.
- Hartmann, M. (2003): *Jugendliche als Zielgruppe im Ökomarketing*. Humboldt-Universität zu Berlin.
- Herrmann, A. (1996): *Werteorientierte Produkt- und Werbegestaltung*. *Marketing ZFP* Heft 3 3. Quartal 1996.
- Hofmeister Tóth, Á.–Töröcsik, M. (1996): *Fogyasztói magatartás*. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest.
- Horváth, Á.–Lehota, J.–Komáromi, N. (1997): *Élelmiszerfogyasztói típusok Magyarországon*. M & M.
- Horváth, Á. (1996): *A fogyasztói magatartás és az élelmiszerfogyasztás jellemzői*. Doktori értekezés, GATE, Gödöllő.
- Kliebisch, C. (2000): *Motive zum Kaufverhalten von Lebensmitteln*. *Agrarwirtschaft* 49., Heft 12.
- Kotler, P. (1999): *Marketing menedzsment*. Műszaki Könyvkiadó, Budapest.
- Kovács, A. (2003): *A biotermék-fogyasztás és az időtudatosság érvényesülése a fogyasztói magatartásban*. Diploma dolgozat, SzIE, Gödöllő.
- Kuss, A. (1994): *Analyse von Kundenwünsche mit Hilfe von Means-End-Chain*. In: Tomczak, T.–Belz, C.: *Kundenwünsche realisieren*. St. Gallen.
- Kutsch, T.–Szailles, R.–Wiswede, G. (1991): *Mensch und Ernährung* 2000.
- Kürthy, Gy. (1997): *A bioélelmiszerek fogyasztása Magyarországon*. GATE, Gödöllő, Doktori értekezés.
- Lakatos József (1996): *Munkaidő-felhasználás 1981–1995*. *Gazdaság és Statisztika* 1996/6.
- Lampeck, K. (2002): *A lakosság egészségi állapota és egészségmagatartása a KSH 1999/2000 évi időmérleg-életmód kutatása alapján*. Dr. Töröcsik Marketing Inspiráció – Fogyasztói Magatartás Kutató Intézet Kft. internetes oldala.
- Lehota, J. (szerk.) (2001): *Élelmiszergazdasági marketing*. Műszaki Könyvkiadó, Budapest.

- Lehota, J.–Papp, J.–Komáromi, N. (1998.): Az ökológiai mezőgazdálkodás termékeinek export és hazai piaci helyzete, a fogyasztói magatartás jellemzői, trendjei és az EU-csatlakozás várható hatásai. Zöld Belépő, Budapest.
- Lutzenberger, J.–Gottwald, F. T. (1999): Ernährung in der Wissensgesellschaft. Frankfurt am Main.
- Mokry, T. (2001): Az ökológiai gazdálkodás perspektívái Magyarországon az EU-integráció tükrében. Doktori értekezés, SZIE Gödöllő.
- MTA (2003): Magyar Értelmező kéziszótár.
- Mucsányi, M. (2004): Polgármix. Figyelő 2004. március 18–24.
- Mühlhausen, C. (2001): Future Health. Zukunftsinstitut von Matthias Horx, Bonn.
- Nagy, Gy. (2000): A nők munkaerő-piaci helyzete Magyarországon. Országos Munkaügyi Kutató- és Módszertani Központ, Budapest, 1–17. o.
- Peters et al. (2003): The Future of Alpine Tourism between Sports and Alpine Wellness. 53rd Congress of AIEST, Athén, 2003. szeptember 11.
- Piskóti, I.–Schupler, H. (2002): Kategóriamenedzsment Magyarországon. Marketing & Menedzsment 2002/3., 31. és 34. o.
- Reynolds, T. J.–Gutman, J. (1988): Laddering theory, method, analysis and interpretation. Journal of Advertising Research, february/march 1988.
- Richter, T.–Halpin, D. (2001): Die Bedeutung des biologischen Landbaus in den Ländern der EU-Beitrittskandidaten Mittel- und Osteuropas. Wissenschaftskonferenz, Weinstefan.
- Richter, T. (2004): Mit klaren Botschaften die Verbraucher überzeugen. Ökologie und Landbau, 131/3/2004.
- Richter, T. (2004): Mit Premiumprodukten Wechselkäufer gewinnen. Ökologie und Landbau, 131/3/2004.
- Rützler, H. (2005): Megatrends der Esskultur. Biofach, Nürnberg.
- Schade, G. et al. (1999): Konsumentenverhalten und Ökologisches Marketing im Bedürfnisfeld Ernährung, Berlin, Literatúraértékelés und Schlussfolgerungen für das Forschungsprojekt „Verbreitung ökologisch produzierter Nahrungsmittel in der Region Berlin-Brandenburg“
- Schuppenhauer, A. (1998): Multioptionales Konsumentenverhalten und Marketing. Wiesbaden.
- Szabó, M. (1998): A hazai élelmiszerfogyasztás szerkezeti változásai és tendenciái. Agrárgazdasági Kutató és Informatikai Intézet, Budapest, 1998/22.
- Szente, V. (2001): Fogyasztói preferenciák a bioélelmiszerek piacán Magyarországon és Ausztriában. Diplomamunka, Kaposvári Egyetem.
- Töröcsik, M. (2003): Fogyasztói magatartás trendek – Új fogyasztói csoportok. KJK, Budapest.
- Töröcsik, M. (2004): Generációk fogyasztói magatartása, marketing-következmények. Dr. Töröcsik Marketing Inspiráció – Fogyasztói Magatartás Kutató Intézet Kft. internetes oldala.
- Töröcsik, M. (2004): Wellness – KSH Életmód és Időmérleg kutatás alapján. Dr. Töröcsik Marketing Inspiráció – Fogyasztói Magatartás Kutató Intézet Kft. internetes oldala.
- Vossen, K.–Reinhardt, F. A. (2002): Zukunftsmärkte. Düsseldorf.
- Wagner, P. (2000): Marketing in der Agrar- und Ernährungswirtschaft. Bécs.
- Wenzel, P. (1998): Unternehmensseitige Berücksichtigung von Verbraucherinteressen. Berlin.
- Westenhöfer, J. (2004): Ernährungssoziologie. <http://www.westenhoefer.de/lv/ernsoz/einfuehrung.pdf>

A II. SEKCIÓ ELŐADÁSAI

OROSDY BÉLA²²

AZ ÖKOLÓGIAI ÜGYEK MARKETINGJE ÚJ MEGKÖZELÍTÉSBN

A piacgazdaságok a 20. század második felétől az ökológiai problémák sokasodásával néznek szembe. A környezeti gondok előtérbe kerülése az 1960-as évek közepétől a piac működésének átfogó kritikáját váltotta ki ('Római Klub'), és eleinte a vállalatok, majd később az államok környezetbarát működésével szembeni elvárásokat gerjesztett. A '60-as évek végétől napjainkig számos kutató tett kísérletet arra, hogy a marketing elvek, a közösségi érdekek és a természeti környezet közötti kapcsolatot leírja, és ennek keretében a marketing aktivitás számos megközelítését ajánlották. Prakash értékelése szerint a legsikeresebb korai elgondolások közé tartozott az 'ökológiai marketing' (Fisk, Henion és Kinnear), a '90-es évek terméséhez pedig a 'zöld marketing' (Ottman, Peattie), a 'környezeti marketing' (Coddington), a 'fenntartható marketing' (Fuller) és a 'zöldülő marketing' (Charter és Polonsky) koncepció.²³

Az ökológiai gondolkodás és az ökomarketing előtérbe kerülése

Az ökológiai, a zöld, vagy a környezeti marketing megfogalmazói és képviselői eleinte – kissé leegyszerűsítve – az ökológiai katasztrófa (meglehetősen konkrét) lehetőségét hangsúlyozták, eszköztáruk pedig a civil társadalom meggyőzésére korlátozódott. Tevékenységük a környezetvédelem jelentőségének elfogadtatását, a környezetbarát illetve környezetkímélő termékek (fizikai természetű jószágok, illetve nem tárgyiasult szolgáltatások) fogyasztásának ösztönzését állította a középpontba.²⁴ Az ökomarketing a kezdetekben tehát nem volt több mint kommunikációs tevékenység, és a vevők meghódítására tett kísérletek szemfényvesztő üzeneteit csak fokozatosan váltotta fel valós tartalmú kommunikáció. A korai megközelítés tehát oly módon szolgálta – és részben szolgálja mindmáig – az ökológiai érdekeket, hogy a környezetre káros hatással lévő termékekről a környezetkímélő termékek felé igyekezett terelni a fogyasztást.

A fejlődés következő stációja kiterjedt a vállalati magatartás és az ökológiai gondolkodás viszonyának a kritikájára is. A legismertebb kritikusok szerint akkor 'felelősségteljes' egy vállalat, ha működését a környezetvédelem, illetve a fenntartható fejlődés feltételeinek való megfelelés alapelvei vezérik. A zöld (és a további társjelzőkkel illetett) marketing figyelme tehát kiterjedt a termékek környezeti igényeket kielégítő jellemzőin túl az azokat gyártó, vagy értékesítő vállalatok rendszereire, folyamataira, azaz az ezekre a politikákra alapozott fejlesztési, termelési és értékesítési stratégiára is.

Innen a továbblépést az jelenti, amikor az *ökomarketing*²⁵ – feltételezve a közösségi érdekek felismerését, és szorosan kötődve az ökológia és a környezeti fenntarthatóság kérdéseire – az ökológiai gondolkodáson alapuló '*fenntartható fejlődés*' koncepciójának szolgálatába áll. Kiterjeszti a termelők széleskörű felelősségét a környezetre károsnak bizonyult anyagok használatán és a piaci termékéletcikluson túl a teljes termékéletútra, az erőforrástermelés és -áramlás, valamint az ökohatékonyság te-

²² Dr. Orosdy Béla kandidátus, Pécsi Tudományegyetem, Közgazdaságtudományi Kar Marketing Tanszék.

²³ Prakash, Alseem (2002).

²⁴ Környezetbarát terméken azokat a javakat értették, amelyek termelése, fogyasztása és hulladéka a környezet számára kisebb megterhelést jelent, mint a hasonló hasznosságú helyettesítő termékeké.

²⁵ A továbbiakban a tárgyalásra kerülő témakör megjelölésére az 'ökomarketing' kifejezést, az ökológiai marketingnek az évezred elején népszerűvé váló rövid, és legkifejezőbbnek tűnő változatát használom.

ruleteire is, miáltal egyre inkább társadalmi-gazdasági (kulturális) jelenségként értékelhető (lásd pl. Prakash²⁶).

A FENNTARTHATÓ FEJLŐDÉS PROBLEMATIKÁJA ÉS AZ ÖKOMARKETING VÁLLALATORIENTÁLTSÁGA

A környezeti problémákat sok, egymással összefüggő tényező idézi elő. A fenntartható fejlődés koncepciója a termékek olyan termelését, felhasználását és 'utóéletét' követeli meg, amely figyelembe veszi mind a kimerülő (pl. kőszén, kőolaj, földgáz), mind a megújuló (pl. levegő, víz, napsugárzás), mind a nem kitermelhető (pl. táj) erőforrások esetében azt, hogy ezek értékek, és az emberi élethez nem nélkülözhetők. A cél a társadalom szükségleteinek mind teljesebb kielégítése, illetve az életminőség elvárható legmagasabb nivelójának az elérése oly módon, hogy eközben minimálisra csökken a természeti erőforrások és a mérgező anyagok használata, valamint a hulladék- és szennyező anyagok kibocsátása az adott termék teljes élettartama alatt.²⁷ Számos kutató felhívja a figyelmet a fenntarthatóság gondolatának kettős értelmezésére. Szűk értelemben a felhasznált termékekkel való takarékoság áll a középpontban, ez a mikroökonómia világa, amelyhez a fogyasztói szokások ilyen irányú módosítására való törekvés kapcsolódik (takarékosági stratégia). Komplex megközelítésben azonban makroszintre helyeződik a hangsúly, mivel a cél olyan tartós, új fogyasztói értékrend és jólétfelfogás elterjesztése, amely a fenntarthatóság mindhárom pillérét – az ökológiai, az ökonomiai és a szociális is – figyelembe veszi (helyettesítési stratégia).

A hetvenes évek vitáit, miszerint 'van-e egyáltalán ökológiai krízis?', mára már felváltották a környezeti válság értelmezése körül folyó viták. A környezetvédelmi diskurzus részét képezik a médiában megjelenő ismeretterjesztő műsorok vagy a környezeti katasztrófákról, tüntetésekről, tiltakozó akciókról beszámoló híradások is, és egyre gyakrabban jelennek meg érveként a reklámokban, PR üzenetekben az ökológiai veszélyek, hirdelve egy adott termék vagy cég környezetbarát mivoltát.²⁸

Az ökológiai gondolkodás térnyerése és kiteljesedése, valamint az ökomarketing gyakorlatának evolúciója ismeretében – úgy vélem – joggal merül fel a kérdés, hogy miért szűkíti le a napjainkban általánosan elfogadottnak tekinthető ökomarketing felfogás a témakör értelmezési tartományát a mikro-szférára. *A kérdések vállalatközpontú tárgyalása ugyanis nyilvánvalóan nem tükrözi, nem 'képezi le' a fenntartható fejlődés koncepciójában megfogalmazódó marketingcélok és -feladatok jelentős területeit.* Az ökomarketing kizárólag vállalati hatáskörbe helyezése helytelen, mondhatni elfogadhatatlan, mivel figyelmen kívül hagyja egyfelől a természeti környezettel kapcsolatos közösségi ('társadalmi' és 'civil' szerveződési szintű, valamint egyéni), másfelől a makro- és mezoszintű gazdasági érdekérvényesítési területek további valós, ténylegesen működő marketing szféráit.²⁹

A mikroszintre szűkített értelmezés elleni érveket erősíti az ökomarketingnek a – Kotler és Zaltman által felvázolt – 'szociális marketing' fogalomkörbe illesztése is.³⁰ A szociális marketing konkrét meg-

²⁶ Prakash, A. (2002).

²⁷ Lásd részletesebben: Valkó László (2003).

²⁸ „Az ökológiát diskurzusként kell felfogni, ami pontosan arra utal, hogy a környezeti problémáknak már nincs egyetlen fellelhetőségi helye vagy kitüntetett értelmezési kerete sem. Mindaz, ami 'környezeti', sok helyen megtalálható a minket körülvevő világban és sokféle nyelven szólaltatható meg.” – írja Boda Zsolt, Toby M. Smith könyvét bemutató írásában Boda Zsolt (2000).

²⁹ Vannak kutatók, akik ha nem is lépnek ki a vállalati büvökből, de már az egyéb piaci szereplők aktivitását, a vállalati ökomarketing tevékenységre való hatását is elemzik. Így például Szolnoki Gyözőné, aki bár a zöld marketingtevékenységet a vállalati szint feladataként tárgyalja, de utal rá, hogy „a kívánt vállalati szemlélet csak akkor alakul ki és terjed el, ha a kormányzat és a piaci szereplők hathatósan ilyen irányba ösztönzik a vállalatokat.” Szolnoki Gyözőné Karkus Mária (1999) 138. o.

³⁰ Kotler, P.–Zaltman, G. (1971) Kiss Balázs a – marketing kotleri fogalmi kiterjesztésének harmadik hullámában tárgyalt – szociális marketinggel kapcsolatban fontosnak tartja kiemelni: „A szociális marketing nem azonos a szakirodalomban már korábban megjelent társadalmi marketinggel, ugyanis nem a marketing és a társadalom viszonyát firtatja, hanem azt, hogyan lehet társadalomjobbító célokat minél szélesebb körben, vagy inkább éppen a megfelelő körben elterjeszteni.” Kiss Balázs (1999) 62. o.

valósulási formájaként értelmezett ökomarketing ugyanis úgy jelenik meg, mint valamilyen 'társadalomjobbító cél' marketingje, amely nyilvánvalóan nem menedzselhető csak mikroszintű feladatként, a szociális felelősség nem hárítható kizárólag a vállalati szektorra.³¹

Megítélésem szerint az ökomarketing lényegét a fenntartható fejlődés koncepciójában megjelenő főbb részterületek; a komplex környezetgazdálkodás, a környezetvédelem, az energiagazdálkodás, a 'fogyasztásoptimalizálás' és a 'dematerializálás' (anyagmentesítés) elvének széleskörű társadalmiasítása, azaz a lakossággal való megismertetése és elfogadtatása, illetve ezen elvek megvalósulásának/megvalósításának gyakorlati támogatása képezi. Az ökomarketing egyik alapvető célja tehát a társadalom környezet-tudatosságának olyan szintre emelése, amely a közösség valamennyi tagja számára elérhető ökológiai alapú környezet-kultúrát hív életre, a másik pedig az ezeknek az elveknek megfelelő fogyasztás lehetőségének a szolgálata. Amíg az első 'cél' a társadalmat, annak gondolkodását, magatartását, addig a második – akár a társadalmon, társadalmi csoportosulásokon, akár állami szabályozó, ösztönző tevékenységén keresztül – a teljes gazdasági szférát érinti.

AZ ÖKOMARKETING DIMENZIÓI ÉS SZINTJEI

Az ökomarketing vezető aktorainak (szereplőinek) társadalmi és/vagy gazdasági irányultsága működési területük alapján meglehetősen jól 'dimenzionálható', tevékenységük szintje, jellege pedig jól elkülöníthető. Eredményként pedig felsejlenek az ökomarketing társadalmi és gazdasági dimenziójának a kontúrjai, s mindkét dimenzióban a makro-, mezo- és mikroszint elkülönítésének lehetősége, sőt, szükségessége is.³²

Az ökomarketing társadalmi dimenziójában az alábbi szintek ismerhetők fel:

Makroszinten:

- Egyrészt az 'emberiség ökológiai érdekeinek' jogilag legitimált nemzetközi szervezetek (pl. ENSZ) általi képviselete, a fenntartható fejlődés koncepciójának világ-, illetve kontinens méretekben történő terjesztése, világakciók szervezése.
- Másrészt a valamilyen érdemi integrációt felmutató országcsoportban (pl. EU) a hatalmi központ által megjelenített (pl.) 'európai környezeti érdek' propagálása, képzési és nevelési programok szervezése, társadalmi és kulturális szabályok, normák kidolgozása (pl. a közlekedés környezetkárosító és egészségromboló hatásainak megszüntetésére, illetve csökkentésére).
- Harmadrészt az egy országban az (állami és önkormányzati) közigazgatás által képviselt 'társadalmi érdek' védelme tájékoztatással és programokkal.

Mezoszintként jelenik meg

- a nemzetközi, illetve az állami legitimálásból (még) kimaradt 'emberiség érdekei', illetve 'társadalmi érdekek' képviselete. A természeti- és emberi (társadalmi) környezet mezoszinten tevékenykedő marketing aktorai általában a tudományos élet képviselői/szervezetei és a civil szerveződések. A mozgalmak mind nemzetközi (pl. WWF), mind országos, mind területi jellegűek (pl. Zengőért Egyesület) lehetnek.

A mikroszint

- az egyes ember, az állampolgár 'ökológiai harcának' a terepe.

Az ökomarketing gazdasági dimenziójának szintjei részben átfedik a társadalmi vetületet, részben attól markánsan elkülönülnek:

³¹ A szociális marketing keretei közé sorolt társadalomjobbító célokra maguk a szerzők hoznak olyan példákat, mint a balesetmentes közlekedés, illetve a túlzott alkoholfogyasztásról, dohányzásról való leszokás elősegítése, vagy éppen az ökológiai értékek tiszteletben tartása, a környezettudatosság terjesztése.

³² Érdekes – az ökomarketing vállalati értelmezésében egyébként hangadónak számító – Peattie megfogalmazása: „Az öko- vagy zöld marketing olyan marketingalkalmazási terület, amely a globális környezet állapotával és az élővilággal (beleértve az emberi életet is) kapcsolatban növekvő felelősséget érez.” Ken Peattie (1992).

A *makroszintet* a fenntartható fejlődés érdekében nemzetközi szinten vagy egy országban meghozott, a gazdasági folyamatok (termelés, logisztika, kereskedelem, fogyasztás, ártalmatlanítás, megsemmisítés stb.) szabályozását célzó marketing jellegű intézkedések, erőfeszítések képezik:

- Egyrészt a *nemzetközi szervezetekben* folyó érdekharok terméke a nemzetközi környezetvédelmi stb. egyezmények, szerződések (pl. Londoni, Kyotói stb.).³³
- Másrészt az érdemi *integrációt felmutató országcsoportban* (pl. EU) az elfogadott környezeti érdeknek a gazdaságban történő érvényesítését szolgáló (pl. EU-s) joganyag.³⁴
- Harmadrészt az *egy ország* által folytatott ökomarketing tevékenységek, amelyeknek aktorai többnyire a parlament, a minisztériumok és további államigazgatási szervezetek.

Mezoszintként jelenik meg a piaci folyamatokat bizonyos ökológiai célok teljesülése érdekében szervezni hivatott – pl. regionális környezetvédelmi, idegenforgalmi stb. – gazdaságszervező aktorok tevékenysége.

A *mikroszint* a vállalati és a vevői/fogyasztói érdekérvényesítés terepe. A fentieket foglalja össze az 1. tábla.³⁵

1. TÁBLA: AZ ÖKOMARKETING DIMENZIÓI ÉS SZINTJEI

ÖKOMARKETING	TÁRSADALMI DIMENZIÓ	GAZDASÁGI DIMENZIÓ
MAKROSZINT	nemzetek feletti szervezetek, intézmények nemzetközi társadalmi jellegű szervezetek (pl. ENSZ) EU ... állam, önkormányzatok	nemzetközi gazdasági intézmények (pl. WTO, GATT, Világbank stb.) EU, ... állam, önkormányzatok
MEZOSZINT	zöld mozgalmak (WWF, Zengőért), fogyasztóvédelmi civil szervezetek, szakszervezetek	közigazgatás mezoszintű szervezetei (pl. kistérségi szerveződések ³⁶), szakszervezetek
MIKROSZINT	lakosság (egyének, állampolgárok)	piac, vállalatok, vevők / fogyasztók

A makro-ökomarketing³⁷

A fenntartható fejlődés elveinek és területeinek a menedzselése terén az állam legfontosabb teendője a társadalmi-gazdasági fejlődés érdekeinek képviselője, ideértve az autonóm piaci mechanizmusokba történő szükséges körű és mértékű beavatkozást is. A piac elégtelen működéséért e téren a szakírók elsősorban a következőket okolják:

- egyes környezeti értékeknek (mint pl. tiszta levegő, szennyezetlen talaj, gazdag flóra és fauna) nincs önálló piaca és nincs értéke (ára), stratégiai cél viszont ezek megóvása;
- nincs ára a környezeti externáliáknak sem, amelyek esetében a cél internalizálásuk, akár költségként (negatív extern hatások), akár haszonként (pozitív extern hatások);
- olyan, ökológiailag nem kívánatos jelenségek továbbélése, illetve új fejlemények, amelyek esetében a cél a tevékenységek leállításuk, illetve negatív következményeik csökkentése.

³³ Különösen a nyolcvanas évek közepétől szaporodtak meg azok a nemzetközi egyezmények, amelyek az országok összehangoltabb és egységesebb környezetvédelmi cselekvéséhez adnak alapot. Az európai vállalatok ökomarketingjének fejlődéséhez pl. komoly ösztönzést adott az Európai Unió 1993 júliusában megjelent 1836/93 sz. rendelete, amely az iparvállalatoknak a környezetgazdálkodási feladatok végrehajtásában való önkéntes részvételével foglalkozik. Egy vállalat a rendeletben előírt független környezeti szakértő – háromévente esedékes – értékelése alapján kerülhet be az EU regiszterbe.

³⁴ Döntően a nemzetek felett álló (alapvetően EU-s) intézmények kötelezően átveendő joganyagának és a nemzetközi egyezmények rendelkezéseinek, irányelveinek átgyűrűzése a hazai gazdasági jogalkotáshoz.

³⁵ Bartha Júlia (2005) tanulmányában a társadalmi és a gazdasági dimenzió mellett egy 'társadalmi-gazdasági dimenziót' is bevezet. Ebbe a közbülső csoportba sorolja – többek között – a 'részben, vagy teljesen állami tulajdonban lévő, piaci versenyhelyzetben működő vállalatok (pl. Biokom)' kategóriát.

³⁶ Ide tartoznak pl. a kistérségi szerveződések ökofunkciói, pl. ökoturizmus menedzselése, támogatása.

³⁷ A részletek tárgyalását koncentrálnánk a nemzeti keretek között végrehajtandó ökomarketing aktivitásra.

A fenntartható fejlődés szempontjainak érvényesítését makroszinten alapvetően (a) az államigazgatás jogi és (b) marketing eszköztára szolgálja.

Ad (a) A *jogi megoldások* elsősorban a gazdasági aktorok tevékenységét hivatottak moderálni, az alábbi módszerekkel:

- tiltás (pl. bizonyos anyagok, technológiák használatára vonatkozóan),
- kötelezettségek előírása (pl. termékdíj),
- szabványok, normák meghatározása,
- közgazdasági eszközök (adók, illetékek) alkalmazása,
- ösztönzés (pl. a katalizátorok használata esetén csökkenő mértékű súlyadó).

Ad (b) A marketing erőfeszítések fő célközönségét a társadalom tagjai képezik³⁸, eszköztárát pedig a tájékoztatni és mozgósítani képes:

- kommunikációs és
- promóciós (versenyeket, vetélkedőket, játékokat, jutalmakat stb. felölölő)

technikák alkotják. Nem jelentéktelen azonban a fenntartható fejlődés elveivel adekvát gazdálkodási keretek, játékszabályok kialakításában való közreműködés sem. A jogi instrumentumok 'marketingesítését' szolgáló eszközök:

- az ösztönzés (öko-pályázatok kiírása, EU-s pályázatok közvetítése stb.) és
- a szervezeti támogatás (öko-tanácsadás, szemléletváltást segítő képzés szervezése, támogatása stb.) képezi.

Az állami szervek és az önkormányzatok által alkalmazható tájékoztatás főbb *céljai/ feladatai*:

- az ökológiai elvek *népszerűsítése*, az ökológiai tudásszint emelése, a támogatás és az elkötelezettség erősítése,
- a környezettudatos gondolkodás kialakulásának elősegítése,
- a túlfogyasztásról egy mérsékelt szintű és tudatos fogyasztásra történő áttérés propagálása,
- a fogyasztóvédelem,
- az érintettek magatartásának ilyen irányú *ösztönzése*, illetve
- az érintetteket az elvárható magatartásra kényszerítő vagy ösztönző *jogi megoldások elfogadtatása* a társadalom valamennyi rétegében, valamint
- kommunikációs híd teremtése a társadalom tagjai, a közigazgatás, a 'zöld szervezetek' és a vállalkozások között.

Termékpolitikai megközelítésben különböző 'termékvonalakról' és 'termékekről' beszélhetünk. Példának vegyük a lakosság környezettudatosságának emelését célzó termékvonalat – a teljesség igénye nélkül:

2. TÁBLA: A KÖRNYEZETTUDATOSSÁG EMELÉSÉT CÉLZÓ TERMÉKVONAL

TERMÉKVONAL	TERMÉK	CSATORNÁK ³⁹
KÖRNYEZET-TUDATOSSÁG	Környezettudatos nevelés	Oktatási rendszer – alaptantervbe illesztve, külön programként ⁴⁰
	'Népnevelés' – az oktatási rendszeren kívül	Média, rendezvények, fórumok, vetélkedők
	Lakossági pályázatok – minisztériumi, önkormányzati szervezésben	Média, hivatalos kapcsolat

Forrás: Bartha Júlia (2005) példájának felhasználásával – im. 47. o.

³⁸ A lakosság két okból is kiemelt makro-ökomarketing célcsoport. Egyfelől azért, mivel az állami intézkedések hatékonyságát jelentősen befolyásolja a lakossági támogatottság mértéke, másfelől azért, mert a jobb, teljesebb informáltság önmagában is társadalmi érdek.

³⁹ Az ökomarketing egyik sajátossága, hogy a konkrét termékvonalak gyakran felölelik a közvetítő csatornákat, sőt esetenként a promóció médiumait is.

⁴⁰ Lásd erről pl. Havas Péter és Orgoványi Ildikó (1999) internetes publikációit.

A mezo-ökomarketing jellemzői

Az ökomarketing mezoszintjét a környezetvédelmi és fogyasztóvédelmi civil szerveződések⁴¹, bizonyos gazdasági folyamatokat, illetve a mikroszféra egyes öko-szegmentumait menedzselő szereplők (szakszervezetek, kistérségi öko-turisztikai szervezetek) alkotják. Az állampolgárok és a vállalati szféra, illetve a piac mikro- és az állam, illetve a közigazgatás makroszintje között helyezkednek el, mindkettővel kölcsönhatásban, és mindkettőre nyomást gyakorolva.

A zöld mozgalmak civil szervezatként az emberiség, illetve – szűkebb értelemben – az adott társadalom államilag (még) nem legitimált, valós vagy legalábbis általuk annak vélt érdekeit képviselik. A környezetvédelmi mozgalmak akciói gyakran kerülnek szembe a társadalom (embertársaik többségének) eltérő érdekeivel, illetve a közigazgatás aktorainak az álláspontjával.⁴² Ennek a helyzetnek az oldására az utóbbi időkben egy olyan eszköz szolgál, amely jól jellemzi a civil mozgalmak azon törekvését, hogy 'marketingjük' túllépjen az erőszakot sem nélkülöző demonstrációkon, a felfokozott emóciókat bevető, a szakszerűséget és a tárgyilagosságot gyakran mellőző 'tájékoztatáson'. Ez az 'új' marketing technika a vállalati tevékenységek korlátozására (pl. emisszió csökkentésre) irányuló nyomásgyakorlást alternatív megoldási lehetőségek ajánlatával kötik össze (a környezettudatos vállalatirányításhoz jó példákat szolgáltat pl. a Követ vagy a Kovász tevékenysége).

A mikro-ökomarketing

A vállalatirányítás környezeti vonatkozásai a hetvenes évektől nyertek növekvő jelentőséget. A környezetkímélő működés ekkor még jellemzően védekező, reaktív és részleges módon jelent meg. A gazdasági élet szereplői a környezetvédelmet ekkor még inkább a létüket, a profitjukat fenyegető veszélynek tekintették, mintsem piaci lehetőségnek. A '90-es évekre a piac számára nyilvánvalóvá vált, hogy a 'zöld jelenség' nem csupán múló szeszély, a környezetvédelem ügye nem kezelhető mellékes kérdésként. A marketing guruk felismerték, hogy a környezeti problémák sikeresélyt is kínálhatnak, és az ökológiai érzékenységre érdemi marketingstratégiák építhetők; elsősorban a célpiacválasztás, a pozicionálás és a – pozitív vállalatkép kialakítására hivatott – PR területén. Ennek is eredménye az, hogy a vállalati működés egészét átfogó új stratégiákat már offenzivitás és proaktivitás jellemzi.

Az ökomarketing jelenleg elfogadott vállalatorientált meghatározásai ennek az öko-orientációnak és proaktivitásnak a lényegét igyekeznek megragadni. Miként azt a gyakran hivatkozott Ken Peattie pl. kiemeli: az ökomarketing „Olyan vezetési eljárás, amely felismeri és elébe megy a társadalom és a fogyasztók igényeinek, és a fenntarthatóság elveinek maximális mértékű figyelembe vételével törekszik azok *profitabilis* módon történő kielégítésére.”⁴³ Ennek a megközelítésnek fontos előfeltételezése az, hogy a környezetvédelem, a fenntartható növekedés és a környezettudatos fogyasztás fókuszba kerülése növekvő nyomást fog gyakorolni a vállalatokra, ezáltal nagyobb környezetvédelmi felelősségvállalásra készítetve azokat.

A vállalati szféra sajátjának tekintett ökomarketing tehát mint 'menedzsment folyamat' jelenik meg, alkalmazási területei, eszközei is csak a vállalati tevékenység szempontjából kerülnek vizsgálatra, és alapvető célját is ennek megfelelően tűzik ki. Kerekes és Kindler például olyan, a környezettel nagyobb összhangban álló termékek és szolgáltatások kifejlesztését ajánlják, amelyek a környezeti előnyöket a vevők számára értékke, és ily módon a piacon versenyelőnyre alakítja.⁴⁴ Szolnoki Gyözőné pedig azt hangsúlyozza, hogy az ökomarketing segítségével a vállalati menedzsment a vevők meglévő

⁴¹ A természeti- és emberi (társadalmi) környezet kezelésének markánsan elkülönült gyakorlata a két csoport érdekképviseleti tevékenységében is megjelenik; a természeti környezet védelmezői a környezetvédelmi (zöld) mozgalmak, míg az emberi környezet, illetve értékek védelmezői a fogyasztóvédő és emberjogi civil szerveződések, valamint a szakszervezetek. Lásd erről Ken Peattie (1992) 28. o.

⁴² Sokat rontott a zöld mozgalmak megítélésén az, hogy tevékenységüket '90-ig nem a legjelentősebb környezeti problémák elleni kiállás jellemezte, hanem fordítva, azok ellen a környezeti problémák ellen ágáltak, amelyek alkalmasak voltak a közvélemény érdeklődésének felkeltésével politikai legitimációt biztosítani a számukra.

⁴³ Peattie (1992) 4. o.

⁴⁴ Kerekes Sándor–Kindler József (1997).

környezettudatát és -érzékenységét jobban kihasználva illetve fejlesztve, a környezetbarát, illetve -kímélő termékek piacra dobásával növelheti profitját, javíthatja versenyképességét és serkenetheti új igények születését.⁴⁵

Megítélésem szerint a vállalati gyakorlatban megjelenő ökomarketing túlnyomó részben az alábbi esetekre korlátozódik:

- Valós piaci szegmens felismerése
- PR-célok szolgálata (a 'zöld hivatkozás' környezeti konfliktusokat kíván megelőzni, vagy a célpiacválasztást, illetve a márkastratégiát erősíteni)
- Az ökológiai elvárások tudatos és racionális követése (pl. helyettesítés)
- Az aktor ún. 'másért vállalkozó'⁴⁶, a környezetbarát vállalkozás tudatos és elkötelezett híve, mondhatni – bizonyos határok között – 'altruista kapitalista'

Összegezve: az ökomarketing nehezen értelmezhető egy alapvetően profitérdekektől vezérelt gazdálkodási egység keretei között, hacsak a környezet állapotáért érzett aggodalom és felelősség nem kényszer, vagy nem illeszthető piaci keretek közé, azaz nem hajt hasznot. A gyakorlati fejlemények azt bizonyítják, hogy *a környezettudatosság egyfelől külső hatásra; állami kényszer vagy társadalmi nyomás eredményeként, másfelől 'természetes úton', azaz profitérdektől vezérelve jelenik meg a vállalati gyakorlatban*⁴⁷, és ez a gyakorlat messze nem öleli fel az ökológiailag kívánatos jövő érdekében ki-fejlesztendő ökomarketing aktivitást.

AZ ÖKOMARKETING ÉS A TÁRSADALMI FELELŐSSÉG

Befejezésül vizsgáljuk meg azt a – széles körben elfogadott – álláspontot is, amely szerint az ökomarketing gondolata és gyakorlata a marketing társadalmi felelősségének elismeréséből, a 'társadalomorientált marketing' ideájából ered. A szakírók többsége ugyanis kritika nélkül elfogadja azt az állítást, hogy az ökomarketing elterjedésének fő oka a marketing 'társadalmi felelősségének' az elismerése. Az első kérdés ezzel az állásponttal kapcsolatban az, hogy létezik-e egyáltalán a marketingnek a társadalommal szemben bármilyen felelőssége. Ez a gondolat már a '60-as években és a '70-es évek elején megfogalmazódott a marketing ellenes támadások során⁴⁸, de a felvetés igazságtartalmát, e felelősség tényleges érvényesülését érdemben – tudományos igényvel, módszeresen – soha nem vizsgálták, illetve nem bizonyították.

A vádlók súlyos társadalmi problémák megoldását várják el a marketingtől, elsősorban:

- az ökológiai veszélyek (William, Lazer)⁴⁹ és bizonyos egészségügyi problémák (rákkeltő anyagok, veszélyes termékek) elhárítását, illetve
- szociális és kulturális feladatok megoldását.⁵⁰

Kár lenne tagadni, hogy a fenti kritikák számos esetben nem voltak – és ma sem – alaptalanok.

⁴⁵ Szolnoki Gyözőné (1999).

⁴⁶ Lásd a Követ kiadványsorozat 'Másért vállalkozókról' indított rovatát (2004, 2005).

⁴⁷ Magyarországon két tényező rendelkezik közel azonos befolyásoló erővel, a vevők és a törvényi előírások. Lásd: Németh Patrícia (1999) 43. o.

⁴⁸ A modern marketing elleni első támadások az USA-ban, és az üzleti gyakorlat oldaláról érkeznek. A fő vád az, hogy – elsősorban a reklám révén – a marketing manipulál. A 'mélyben' a protestáns etikai normák kerülnek szembe a 'fogyasztói társadalom' koncepciójával, illetve annak fejlődési követelményeivel. A támadások második hulláma kezdi feszegetni a társadalom és a marketing viszonyát.

⁴⁹ Lazer veti fel talán elsőként egy új problematika, az ökológiai érzékenység megjelenését. Lazer, William (1969).

⁵⁰ A kor súlyos, ámde gazdátlan problémáiként Robert Lavidge – többek között – a következőket sorolja fel: a szegénység következményeinek enyhítése illetve felszámolása, a szociális és kulturális szolgáltatások marketingjének javítása, a világ erőforrásainak jobb elosztása és felhasználása, a világbéke ügye. Lavidge, Robert J. (1970). Lásd továbbá Kiss Balázs (1999).

A marketingtől elvárt társadalmi felelősséggel kapcsolatos – és az egyik legszélsőségebb és legismertebb – álláspontot Milton Friedman képviseli, szerinte a menedzserek – és így a vállalat – első számú feladata a részvényesek érdekeinek védelme. Ennek alapján a vállalkozásoknak egy társadalmi felelősségük van: „az, hogy erőforrásaikat a cég profitjának növelése érdekében használják fel, a 'játékszabályok' betartása mellett.”⁵¹ A piaci autonómia álláspontjáról tekintve a marketing társadalmi felelőssége tehát értelmezhetetlen.⁵² A fogyasztóvédelmi és környezetvédelmi civil szerveződések, mozgalmak tevékenységének sikerét tekintve – szervezett tüntetések (a Zengő megvédéséért), termékbójkottok (a Shell kutak ellen) – azonban e 'kemény' álláspont alapján is teret nyerhet az ökomarketing, de nem a társadalmi felelősség ködös koncepciója alapján, hanem a környezeti hatások – pl. a Gaski által hangoztatott közakarát – nyomásgyakorlásának engedve.⁵³ Ekkor a társadalmi szempont mint 'piaci erő' jelenik meg, és figyelembevétele a marketingtevékenységben természetes.

A társadalmi felelősség megítélésem szerint tehát a marketing teoretikusok által a '70-es években – a kritikák hatására – vállalt apologetikus 'önmarcangolás', retorikai fogás, és a gyakorlatban érdemben nem megjelenő, nem valós funkció (tevékenység). A társadalmi felelősség vagy az ún. 'társadalomközpontúság' a piaci szférában illuzórikus, ugyanis nem üzleti, hanem állami (közhatalmi) feladat, felvállalása ellentmond a piaci törvényeknek. A társadalmi felelősség felemlítésének főbb, a vállalatok gyakorlatában is megfigyelhető – részben már említett – okai:

- ökológiai probléma esetén a szűkebb/tágabb társadalmi környezet megnyerése
- PR – cégimage-építés
- stratégiai piaci érdek
- valós piaci szegmens ('zöld pozicionálás', a társadalmi felelősségre való hivatkozás csak a lehetőségek 'felturbózása', 'fortélyos ökomarketing')⁵⁴

A 'társadalmi felelősség' piaci jelenségeinek döntő többségéről tehát a valóságban rendre bebizonyul, hogy hosszú távú piaci érdekeket szolgál, és korántsem altruista célokat. Ezen a véleményen vannak azok a szakírók is, akik úgy ítélik meg, hogy a vállalat jó hírneve lényegesen nagyobb érték, minthogy azt a köz elvárásával szembehelyezkedve (pl. etikátlan termelés) veszélyeztessük, ugyanakkor kieme-

⁵¹ Friedman, Milton (1970). Hasonlóképpen foglal állást Doyle, Peter (2002) 49–50. o., Rekettye Gábor (2002).

⁵² A nemzeten felüli (nemzetközi) szervezetek, intézmények képviselik talán a legegységesebben a vállalati társadalmi felelősség létezésének és szükségességének az álláspontját. Az általuk megfogalmazott irányelvek is azonban elsősorban a kormányzati gondolkodást és tevékenységet tekintik felelősnek az érvényesítéséért. Az Európai Bizottság 2002-ben közreadott Green Paper „Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility” című kiadványában a következő meghatározás olvasható: „a vállalatok társadalmi felelőssége azt jelenti, hogy a cégek társadalmi és környezeti szempontokat is figyelembe vesznek üzleti tevékenységük és az 'érdekhordozókkal' történő interakciók során, önkéntes alapon”.

⁵³ Gaski – hasonlóan Friedman álláspontjához – ugyancsak megkérdőjelezi a vállalatok társadalmi felelősségének létét: „Ha a társadalom egészének általános jóléte a cél, és a demokratikus értékeket tiszteletben tartják, akkor a marketing menedzserek számára a megfelelő cselekvés, hogy mi a vélt közérdek, és a fogyasztók igényeinek lehető leghatékonyabb kielégítésére összpontosítanak, amíg másra nem utasítja őket a közakarát, közvetlenül vagy a törvényhozókra kifejtett nyomásgyakorlás eredményeként. ... A marketing társadalmi felelőssége, hogy elfelejtse a társadalmi felelősséget.” Gaski, F. (1985) 5–6.

⁵⁴ Az 1980-as évek végétől figyelhető meg a vállalatok környezetvédelmi problémák iránti érdeklődésének az erősödése. Alapja az, hogy az emberek ökológiai érzékenységének, tudatosságának növekedésével párhuzamosan vásárlási döntéseik során is egyre nagyobb szerepet kapnak a környezetvédelmi megfontolások. Ennek megfelelően a médiában, illetve egyéb területeken exponenciálisan megemelkedett az ökológiai információk mennyisége, és néhány 'környezet-érzékeny' termék termelője (elsősorban vegyipari cégek) marketing stratégiájában teret nyertek bizonyos 'zöld' vonások, azaz megjelentek a vállalati szintű ökomarketing csirái. 'Fortélyos ökomarketingnek' tekintik ugyanakkor azt a stratégiát, amely olyan pénzes fogyasztókat céloz meg, akik ezen termékek vásárlásával igyekeznek a lelkiismeretüket megnyugtanni.

lik azt is, hogy a piacon nem öncélúan kell erkölcsösnek lenni, hanem azért, mert ezt a gazdasági érdekek megkívánja.⁵⁵

Összegezve: a vállalati ökomarketing igen sokat tesz a környezetvédelmi veszélyek, illetve általában az ökológiai problémák jelentőségének tudatosításáért.⁵⁶ Nincs tehát arról szó, hogy a vállalati szint, illetve a piac ne lenne igen fontos eleme az ökomarketing rendszerének. A vállalatok révén egyre többet hallani az ökológiáról, és a fenntartható fejlődés megközelítése új elvárásokat támaszt a vállalati működéssel, gazdálkodással szemben is.

IRODALOM

- Bartha Júlia (2005): A makro- és mezoszintű ökológiai marketing gazdálkodási tevékenységet, valamint társadalmi gondolkodást befolyásoló szerepe. PTE KTK, Pécs.
- Boda Zsolt (2000): 'Toby M. Smith: A zöld marketing mítosza'. KOVÁSZ 1–4.
- Coddington, Walter (1993): Environmental Marketing – Positive Strategies for Reaching the Green Consumer. Mc'graw-Hill Inc.
- Csurgó Ottóné–Hajdú Péter szerk. (1994): Üzleti etika. Saldo Kiadó, Budapest.
- Doyle, Peter (2002): Értékvezérelt marketing. Panem Kiadó.
- Friedman, Milton (1970): The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits, The New York Times Company, September 13.
- Gaski, F. (1985): Dangerous territory: the societal marketing concept revisited. In: Crane, Andrew–Desmond, John (2002): Societal Marketing and Morality. European Journal of Marketing 36, 5, 6.
- Green Paper „Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility” Európai Bizottság 2002.
- Havas Péter: A biológia tanítása és a környezeti nevelés. www.korlanc.ngo.hu/cikk4.htm
- Kerekes Sándor–Kindler József (1997): Vállalati környezetmenedzsment. Aula Kiadó, Budapest.
- Kiss Balázs (1999): Eper és mér' – 1968, a politikai marketing születése. Fordulat, 1999 tavasz–nyár.
- Kotler, P.–Zaltman, G. (1971): Social Marketing: An Approach to Planned Social Change”. Journal of Marketing, July.
- Követ kiadványsorozat 'Másért vállalkozókról' rovat (Budapest, 2004 és 2005).
- Lavidge, Robert J. (1970): The Growing Responsibilities of Marketing, Journal of Marketing, January. Lásd továbbá Kiss Balázs (1999) i.m.
- Lazer, William (1969): Marketing's Changing Social Relationships. Journal of Marketing, January.
- Németh Patrícia (1999): Ökomarketing a 21. század küszöbén I. rész. Marketing & Menedzsment 1. 43. o.
- Orgoványi Ildikó (1999): Természetpedagógia – Környezeti nevelés (?) haladóknak. www.oki.hu/cikk.php?kod=1999-09-kn-Orgovanyi-Termeszepedagogia.html
- Orosdy Béla (1995): Koordináció, piac, marketing. JPTE-KTK.
- Peattie, Ken (1992): Green Marketing. Pitman Publishing, London.
- Prakash, Aseem (2002): Green Marketing, Public Policy and Managerial Strategies. Business Strategy and the Environment, Vol. 11.
- Reketye Gábor (2002): Az érték a marketingben. Akadémiai doktori disszertáció, Pécs.
- Szolnoki Gyözőné Karkus Mária (1999): A zöld marketing és gazdasági környezete. Mezőgazda Kiadó.
- Tóth Gergely: Mindennapi gazdasági döntések és mindennapi környezetvédelem. www.kovet.hu/Tevekenys/Szakirod/SzakmaiCikk/Szakmaicikk/17_Mindennapi.htm
- Valkó László (2003): Fenntartható/környezetbarát fogyasztás és a magyar lakosság környezeti tudata. BKÁE Környezettudományi Intézet, Budapest, 18. füzet.

⁵⁵ Csurgó Ottóné–Hajdú Péter szerk. (1994) Azok a vállalkozások, amelyek bizonyos önkéntes etikai kötelezettségvállalás mellett nyereségorientált vállalkozásként sikeresen működnek, mutatnak arra példát, hogy a profitmaximalizálás és az etikus üzleti gyakorlat nem ellentétes, nem egymást kizáró fogalmak. Azt bizonyítják, hogy a 'zöldülés' nem feltétlenül ráfizetés, az erkölcsi választások igenis sikert eredményezhetnek. A piacgazdaság logikáján belül vállalkozói szemlélettel is lehet a közjót szolgálni.

⁵⁶ Ezt hangsúlyozza Tóth Gergely interneten publikált tanulmánya.

A KÖRNYEZETTUDATOS MAGATARTÁS ÉRTÉKORIENTÁLT MEGKÖZELÍTÉSE

A globális környezeti problémák, az erőforrások szűkülése, a környezetszennyezés és az emberiség túlnépesedése posztmodern korunk talán legfontosabb kihívásait jelentik. A környezettudatos marketing, felhasználva más diszciplínák eredményeit, az előbb említett problémák megoldására keresi a lehetséges válaszokat. A környezettudatos marketingnek mindezek miatt a vállalati működés környezetbarátabbá tétele mellett a fogyasztási minták ugyanilyen irányú és tartalmú megváltoztatására kell összpontosítani az erejét. Így nagyon fontos az egyéni fogyasztók magatartásának megértése, értékeik, attitűdjeik, motivációik és viselkedésük elemzése és előrejelzése. Ezek közül jelen cikk kereteiben az értékek szerepével kívánok foglalkozni, mivel a környezettel kapcsolatos értékek egyfajta szűrőként funkcionálnak a környezettudatos magatartás kialakulása során.

*Érdekes vetülete a környezeti értékutatásnak a kultúrák közötti értékek eltérőségének vizsgálata főleg a keleti és a nyugati civilizációk, valamint a gazdaságilag fejlett, fejlődő és fejletlen ország dimenziók mentén. 1997 és 1999 között a világ számos országában egy nemzetközi összehasonlítást lehetővé tevő vizsgálatra került sor GOES (Global Environmental Survey^{**}) néven, melynek célját többek között a környezeti értékek közötti eltérések feltárása és a különbségek okainak magyarázata képezte, ami lehetővé tette számomra egy komparatív vizsgálat kivitelezését a szűkített Schwartz-féle értékstruktúra, valamint a domináns társadalmi paradigma (DSP) versus Új Környezeti Paradigma (NEP) témakörökben. A hazai kutatás meglepő eredményeket hozott, a miskolci közgazdászhallgatók értékstruktúrája jelentősen eltér mind a keleti, mind pedig a nyugati országokra jellemző értékrendszerektől, mind pedig a feltételezett és várt eredményektől. Az eltérések természetéről és okairól az alábbi sorok nyújtanak bővebb tájékoztatást.*

ELŐSZÓ

A környezettel kapcsolatos értékek egyfajta szűrőként funkcionálnak a környezettudatos magatartás kialakulása során. Kaiser, Wölfling és Fuhrer (1999) empirikus adatokkal is igazolta, hogy környezettudatos magatartásra gyakorolt hatásukat a környezettudatos cselekvési szándékon keresztül fejtik ki. Ezt a feltételezést a Miskolci Egyetem marketing-orientált hallgatói körében végzett saját kutatásom eredményei is alátámasztották. Ennek a kutatásnak egy másik vetületét az ebben a cikkben bemutatásra kerülő szűkített Schwartz-féle értékek strukturálódásának vizsgálata, valamint a domináns társadalmi paradigma (DSP) és az új környezeti paradigma (NEP) komparatív elemzése képezte.

Az értékek definiálásával és rendszerezésével foglalkozó marketing szakirodalom nem egységes, ezért többféle értékdefiníció létezik. Peter-Olson (1987) megközelítésében: „Az értékek a fogyasztók alapvető szükségleteinek és céljainak kognitív képviselői.”. Míg Hawkins–Best–Coney (1992) szerint a kulturális értékek azok az általánosan elfogadott meggyőződések, illetve hitek, amelyek választ adnak arra a kérdésre, hogy mi az, ami kívánatos.” Hofmeister-Tóth (2003) a nemzetközi szakirodalomban szereplő értékdefiníciókat összehasonlítva az értékeket az alábbiak szerint definiálja: „Tartós koncepciók, vagy meggyőződések, hitek, amelyek a kívánt viselkedési formára vagy életmódra vonatkoznak, különböző szituációkban érvényesülnek, amelyek irányítanak az események értékelésében, és amelyek relatív fontosság szerint rendezettek.”

A kultúrák közötti értékek eltérőségének vizsgálata a környezeti értékutatás kiemelkedően fontos vetülete. Főleg a keleti és a nyugati civilizációk, valamint a gazdaságilag fejlett-, fejlődő- és fejletlen

⁵⁷ Dr. Nagy Szabolcs egyetemi adjunktus, Miskolci Egyetem, Marketing Intézet, Marketing Stratégiai és Kommunikáció Tanszék.

^{**} <http://web2.nies.go.jp/social/goes/>

ország dimenziók mentén felállított vizsgálódások vezethetnek meglepő eredményekre. Ezeknek a kutatásoknak az alapja az, hogy minden kultúrának megvannak azok a domináns alapértékei, melyeket a szocializáció során szinte kivétel nélkül mindenki elsajátít. Az alapértékek gyakran a termékelőnyökkel együtt szerepelnek a hirdetésekben. Ezek az alapértékek határozzák meg azt, hogy milyen termékek fogyasztása lesz népszerű, de legalábbis elfogadott egy társadalomban. Joggal feltételezhető, hogy azokban a kultúrákban, ahol a környezeti értékek dominánsabbak, a fogyasztók számára fontosabb lesz a környezetvédelem és a környezetbarát termékek fogyasztása. A környezeti értékek dominanciája tehát a környezettudatos fogyasztói magatartáson, fogyasztói mintákon keresztül manifesztálódhat.

1997 és 1999 között a világ számos országában egy, a környezettudatos fogyasztói magatartás jellemzőinek nemzetközi összehasonlítást lehetővé tevő kérdőíves megkérdezéses vizsgálatra került sor, mely a GOES (Global Environmental Survey) fantázianevet kapta. Ennek célját többek között a környezeti értékek közötti eltérések feltárása és a különbségek okainak magyarázata képezte. A kutatás eredményei először a *Human Ecology Review* 2003/1 számában kerültek publikálásra (Aoyagi-Usui, Vinken és Kuribayashi 2003). Az itt közölt kutatási eredmények ismeretében lehetővé vált számomra egy komparatív vizsgálat kivitelezése a szűkített Schwartz-féle értékstruktúra, valamint a „haladás versus környezet” témakörökben a már említett válaszadók, a Miskolci Egyetemen marketinges hallgatói körében.

Az összehasonlítás alapját képező nemzetközi kutatás feltárta, hogy a környezeti értékek struktúrája a keleti (ázsiai) országok esetében szignifikáns különbségeket mutat a nyugati civilizáció országaiban tapasztalható értékrendszerrel. Míg a Távolság-Keleten a környezeti értékek szoros kapcsolatban állnak a tradicionális értékekkel (pl. szülők, idősebbek tisztelete, a család biztonságának megteremtése stb.) és azoktól szinte soha sem különülnek el, addig a nyugati civilizációkban a környezettudatos gondolkodás sokszor ellentmond a tradicionális értékek fontosságának, azaz aki számára a hagyományos értékek nagyobb jelentőséggel bírnak, azok kevésbé viselkednek környezettudatos módon. Ezeket a strukturális különbségeket a szakirodalom is kellő mértékben alátámasztja (pl. White 1967; Watanabe 1995), de a GOES kutatási eredményei is igazolták. Így például a nyugati civilizációt reprezentáló USA és Hollandia esetében a környezeti értékek az altruista értékekkel álltak szoros kapcsolatban, és ellentétesnek bizonyultak a tradicionális értékekkel. Japánban, Bangkokban és Manilában azonban a környezeti értékek a tradicionális és az altruista értékekhez egyaránt kötődtek. Az is kiderült a GOES kutatás során, hogy a környezeti értékek az egoista értékekkel ellentétes irányúak és elkülönülnek a technikai haladásba vetett hittől (Aoyagi-Usui, Vinken és Kuribayashi 2003). A nyugati és a keleti civilizáció közötti különbség tehát az értékek struktúrájában keresendő.

Példának okáért a japánok által vallott értékek és így a környezet iránti attitűdjük nagymértékben különbözik a nyugati országokéban domináns értékrendektől. Ezt a kontrasztot a legszemléletesebb formában Tetsuro Watsuji – az egyik legismertebb japán filozófus – érzékeltette, aki szerint az európai és ázsiai országok közötti kulturális különbségek abból adódnak, hogy a keleti kultúrák a természettel való együttélésre törekednek, míg a nyugatiak a természet legyőzésére, a természettel való harcra. White (1967) ezt megerősítve arra mutatott rá, hogy a keresztény országokban a környezetromboláshoz azon ideológia vezetett, mely azt hirdette, hogy az ember uralkodni tud a természet felett. Érdemes azonban megemlíteni azt is, hogy például a japánok nagy része nem is tudja élesen elhatárolni egymástól a természet és az ember fogalmát, ugyanis nincs erre megfelelő szavuk, kifejezésük, míg mi, nyugatiak képesek vagyunk erre, hiszen általában úgy vizsgáljuk a környezethez való kapcsolatunkat, mintha attól függetlenül léteznénk.

A nyugati kutatók az értékeket azonos megközelítési mód alapján próbálták és próbálják manapság is elemezni. Közülük sokan, így például Inglehart (1977, 1981, 1995, 1996), Inglehart és Carballo (1997), valamint Inglehart és Abramson (1999) úgy találták, hogy az úgynevezett *posztmaterialista tézis* hozható a legszorosabb kapcsolatba a környezetvédelmi mozgalom kialakulásával, a környezet fokozottabb előtérbe kerülésével. Mind a materialista, mind pedig a posztmaterialista megközelítés a demokráciára vonatkozó állításokon alapul. De az egyes állítások tartalma merőben eltér egymástól. Amíg a posztmaterialista tézis fókuszpontjait az képezi, hogy „biztosítsunk az emberek számára nagyobb beleszólást a kormányzati döntésekbe”, vagy „biztosítsuk a szólásszabadságot”, addig ugyanez a materialista megközelítésben úgy hangzik, hogy „tartsuk fenn a rendet” és „harcoljunk az emelkedő árak ellen”. A posztmaterialista tézis szerint a növekvő demokrácia vezetett el a környezeti mozgalom kialakulásához és megerősödéséhez. Inglehart egy sor kutatási eredményt felhasznált annak érde-

kében, hogy bebizonyítsa azt, hogy egy társadalom környezettel kapcsolatos értékeit befolyásolja annak társadalmi és gazdasági fejlettsége. Brechin és Kempton (1994) szerint a posztmaterialista tézis a gazdaságilag fejlett országokra értelmezve megállja a helyét, viszont nem szolgáltat magyarázatot a globalizálódó környezeti mozgalmakra, különösen a fejlődő országok esetében. Ezen érvelés alapján még számos kritika érte a posztmaterialista tézist (lásd pl. Brechin és Kempton 1997; Kidd és Lee 1997; Dunlap és Mertig 1997; Pierce 1997). Inglehart és mások azonban sok esetben választ szolgáltatottak ezekre a kritikai észrevételekre (pl. Abramson 1997; Inglehart és Abramson 1999). A posztmaterialista tézis Rokeach értékelméletén alapul (Rokeach 1973).

Schwartz és Blisky szintén Rokeach megközelítése alapján vizsgálták az értékek általános struktúráját. A vizsgálati adatok először öt országra terjedtek ki, majd pedig húszra (Schwartz és Blisky 1987, 1990; Schwartz 1992). Az öt országra kiterjedő felmérés egy távol-keleti társadalmat is tartalmazott, nevezetesen Hong Kong-ot. A kutatási eredmények felfedték, hogy a hong-kongi mintában az értékek struktúrája egy kicsit eltér a nyugati országokéban tapasztaltaktól, de maguk az értékek egyáltalán nem voltak mások. „Az értékek jelentése és tartománya nem volt más a hong-kongi mintában sem. Ami különbözött, az a különféle értékek közötti kompatibilitás, vagy konfliktus volt. Ami a nyugati társadalmakban egymásnak ellentmondó értékeknek bizonyultak, azok keleten sokszor egymás mellett fordultak elő.” – írja Schwartz (1992). A szerzők a kultúrák értékrendbeli különbözőségét a konfucianus és a nyugati gondolkodásmód közötti eltéréssel magyarázzák, melyekre a kutatásaik egymástól lényegesen eltérő kultúrákban (kínai, iszlám, buddhista és egyéb) történő megismérlésével kívánnak a jövőben fényt deríteni.

Számos kutató fedezett fel vizsgálatai során környezetre vonatkozó értékeket. Dunlap és Van Liere (1978) javasolták először az Új Környezeti Paradigma (New Environmental Paradigm, azaz rövidítve NEP) fogalmának bevezetését, „mely három, egymástól elkülönülő dimenziót tartalmaz — a természet egyensúlyát, a növekedés korlátait, és az antropocentrizmust (Dunlap és Jones 2002). A NEP élesen szembeáll a domináns társadalmi paradigmával, mely széles körű népszerűségnek örvendve a tömegfogyasztás és a gazdasági növekedés fontosságát hirdeti. A domináns világnézet egyik legfontosabb eszköze a hagyományos marketing. Milbrath (1984) elsőként hasonlította össze a NEP-et a domináns társadalmi paradigmával. Kutatása három nyugati társadalomra terjedt ki: az amerikaiakra, a németre és az angolra. Karp (1996) az általános értékek és a környezeti értékek közötti kapcsolatokat vizsgálta, míg a George Mason Egyetem nevével fémjelzett csoport (Stern, Dietz és Kalof 1993; Stern, Dietz 1994; Stern, Dietz és Guagnano, 1995; Stern, Dietz, Kalof és Guagnano 1995; Stern 1998; Stern, Dietz, Guagnano és Kalof 1999; Stern 2000; Dietz, Kalof és Stern 2002) ezekbe az érték-összehasonlító vizsgálatokba bevonta a NEP koncepció tesztelését is. Az általános értékek struktúrájában – a NEP és a Schwartz-féle értékek felhasználásával – négy faktort különítettek el, melyeket az alábbiak szerint neveztek el: környezeti-altruista, egoista, változások iránt nyitott és tradicionális (konzervatív). Az eredményeik szerint a környezeti-altruista, az egoista és a tradicionális értékek szignifikánsan korreláltak a NEP elemekkel. Minden egyes faktor összetevőit megtalálhatjuk a 3. táblázatban, mely már tartalmazza a saját, magyarországi kutatásom eredményeit is.

Bár a legtöbb környezeti értékutatás az USA-ban folyik és azok eredményei is csak az amerikai társadalomra vonatkoznak, néhány tanulmány azonban kitekint más országokra is. Például Pierce és társai (1987) egy összehasonlító kutatássorozatot végeztek az USA és Japán közötti különbségek feltárása érdekében Inglehart posztmaterialista tézise és Dunlap NEP koncepciója vonatkozásában. Japánban még a materialista nézetekkel azonosuló válaszadók is magasabb arányban azonosultak a NEP állításokkal, mint amerikai társaik. A szerzők (Pierce és társai, 1987) ezzel kapcsolatban nagyon érdekes következtetésre jutottak: „Az Egyesült Államokban tapasztaltaktól eltérően Japánban az Új Környezeti Paradigma valójában nem is annyira új.”

A KÖRNYEZETTUDATOSSÁG SZEMPONTJÁBÓL SZŰKÍTETT SCHWARTZ-FÉLE ÉRTÉKEK VIZSGÁLATA

A Schwartz-féle értékek környezettudatosság szempontjából szűkített változata – melyet a George Mason Egyetem csoport (Stern, Dietz és Kalof 1993; Stern, Dietz és Guagnano 1995) alkotott meg – 12 olyan értéket tartalmaz, melyek mindegyike kiemelten fontosnak bizonyult az addigi kutatások során a környezettudatos magatartás és a környezeti attitűdök vizsgálata tekintetében. Ez természetesen

leegyszerűsíti a környezeti értékutatások kivitelezését, mert a nem releváns értékek a szűkítés által be sem kerülnek az elemzés logikai keretébe. A George Mason Egyetem csoport a Schwartz-féle értéklista leszűkítéséből származó 12 értéket négy kategóriába sorolta, ezek a környezeti-, altruista, tradicionális és egoista értékek elnevezést kapták. A környezeti értékek csoportja olyan értékeket foglal magába, mint a harmónia a természettel, a Föld tisztelete és a környezet védelme; az altruista értékek kategóriája pedig az alábbiak: egyenlőség, világbéke és a társadalmi igazságosság. Az egoista értékek között a gazdagság, a társadalmi hatalom és a befolyás szerepelnek. A tradicionális értékek között a szülők és az idősebbek iránti tiszteletet, a családi biztonságot és az önfegyelmet említhetjük

Mielőtt a nemzetközi összehasonlítás részleteire térnék ki, érdemes néhány szót ejteni az összehasonlításba bevont országok történelmi, vallási és kulturális háttéréről is azért, hogy az értékek struktúrája mélyebb összefüggéseiben is a szemünk elé tárulhasson. A GOES felmérés azért vonta be a nemzetközi összehasonlításba Japánt és Thaiföldet, mert Ázsiában csupán ebben a két országban meghatározó vallás a buddhizmus, illetve mert a múltban a domináns nyugati kultúrák egyik országát sem kolonizálták, bár Japán a II. világháború után 6 éven keresztül amerikai megszállás alatt állt. Thaiföld egy újonnan industrializált, feltörekvő országnak tekinthető. Ebből a szempontból nagyon hasonlít Magyarországhoz. A Fülöp-szigetek az egyetlen ország Ázsiában, ahol a katolikus vallás a domináns. Az ország történelme meglehetősen bonyolult. Nem volt uralkodója, mielőtt gyarmatosították volna, először a spanyolok, majd aztán az amerikaiak, aztán a II. világháború alatt egy kis ideig Japán, majd a függetlensége elnyeréséig ismét az amerikaiak. Az országra mind a mai napig nagy hatást gyakorol az amerikai kultúra, pl. az iskolákban az oktatás angol nyelven folyik. Magyarország történelme, társadalmi, és gazdasági fejlődése az olvasó által ismertnek tekintett, ezért ennek bővebb kifejtésére nem térnek ki. Az értékek és a viselkedés közötti kapcsolat feltárása érdekében a komparatív kutatás a Schwartz-féle általános értékek már ismertetett, szűkített változatát használta, valamint a környezetre és a technikai haladásra vonatkozó állításokat tartalmazott. A cél a környezeti attitűd és a környezetudatos viselkedés értékbázisának feltárása, és országonkénti összehasonlítása volt.

Az egyik legismertebb japán filozófus, Watsuji (1935) elgondolása szerint – mely szülőhazájában széleskörű elfogadottságnak örvend – a távol-keleti emberek egynek tekintik magukat a természettel, így a természet a priori értelemben nem az ember ellen létezik. A magyarországi helyzet természetesen ettől lényegesen eltér. Keresztény ország lévén sokáig a nyugati ideológia hatása alatt álltunk, amit a II. világháború után a szovjet megszállás és befolyás követett, amit a rendszerváltás után a nyugati befolyás váltott ismét fel. Mindkét ideológia a lényeges különbségek ellenére tartalmazott egy közös vonást: a természetet egy olyan embertől elkülönülten létező dolognak vélték, amelyet le lehet, és a fejlődés érdekében le is kell győzni. Az is igaz viszont, hogy az elemzésbe bevont keresztény országok közül az USA és Hollandia is merőben más fejlődési utat járt be az elmúlt évszázadok során, ők gyarmatosítók, nem pedig „gyarmat” voltak. Így az összehasonlításba bevont országok közül talán a magyar út a fülöp-szigetekihez hasonlít a leginkább, a nyilvánvaló különbségek és a jelentős földrajzi távolság ellenére is.

Mindezek miatt hipotézisként kívánom megfogalmazni az alábbiakat: *„Feltételezhető, hogy a magyar fiatalok értékstruktúrája a nemrég industrializált, történelmében gyarmati nyomokat viselő, feltörekvő, de jelentős nyugati, ezen belül amerikai kulturális befolyás alatt álló, keresztény gyökerekkel rendelkező fülöp-szigeteki mintában tapasztalhatóhoz fog hasonlítani leginkább, azaz a tradicionális és az egoista értékek egy-egy elkülönült faktort fognak képezni, míg a környezeti értékek az altruista értékekkel közösen egy faktorban fognak szerepelni.”*

MÓDSZER ÉS EREDMÉNYEK

A Schwartz-féle szűkített értékstruktúra feltárása érdekében a válaszadókat a kérdőívben annak megítélésére kértem, hogy életükben mennyire fontos szerepet játszanak az *1. táblázatban* felsorolt különféle értékek.

A SCHWARTZ-FÉLE SZÚKÍTETT ÉRTÉKEK ÁTLAGOS FONTOSSÁGA A MEGKÉRDEZETTEK KÖRÉBEN
N = 333, 2004

ÉRTÉKEK	ÉRTÉK KATEGÓRIA	ÁTLAG	SZÓRÁS
1 A CSALÁD BIZTONSÁGA (a szeretteim biztonsága)	tradicionális	4,92	0,45
2 A SZÜLŐK ÉS AZ IDŐSEBBEK IRÁNTI TISZTELET (a tisztelet magadása)	tradicionális	4,27	0,78
3 ÖNFEGYELEM (önuralom, ellenállás a kísértésnek)	tradicionális	3,86	0,81
4 VILÁGBÉKE (háborúktól és konfliktusoktól mentes világ)	altruista	4,03	1,02
5 TÁRSADALMI IGAZSÁGOSSÁG (igazságtalanságok elleni fellépés, törődés a gyengébbekkel)	altruista	3,88	0,86
6 HARMÓNIA A TERMÉSZETTEL (beilleszkedés a természetbe)	környezeti	3,83	0,90
7 EGYENLŐSÉG (azonos lehetőségek mindenki számára)	altruista	3,75	1,02
8 BOLYGÓNK, a Föld TISZTELETE	környezeti	3,65	1,02
9 GAZDAGSÁG (anyagi javak, pénz)	egoista	3,41	0,95
10 TÁRSADALMI HATALOM (mások feletti kontroll, dominancia)	egoista	2,37	1,16
11 BEFOLYÁS (hatással lenni más emberekre és eseményekre)	egoista	2,69	1,09
12 A KÖRNYEZET VÉDELME (megőrizni a természetet)	környezeti	4,18	0,82

A lehetséges válaszok az (1) egyáltalán nem fontos és a (5) kiemelkedően fontos értékek között változhattak. A (-1) érték azt jelentette, hogy az adott érték teljesen ellentétes a válaszadó elveivel, a (0) pedig a nem tudom válaszokat. Az 1-2-3 pontban felsorolt értékek tradicionálisak, a 4-5-7 alattiak altruisták, a 6-8-12 pontban említettek környezeti vonatkozásúak, míg a 9-10-11 pont alattiak egoista értékek.

A deskriptív statisztikai elemzés feltárta, hogy a vizsgált értékek közül a legnagyobb szerepet a megkérdezettek életében a család biztonsága, azaz szeretteim biztonságának megteremtése játszotta, amelyet a szülők és idősebbek iránti tisztelet megadása és a környezet védelme követett. Ezek az értékek átlagosan a nagyon fontos és a kiemelkedően fontos minősítést kapták.

A legkevésbé fontos érték a válaszadók számára a társadalmi hatalom. Közvetlenül ez előtt áll a befolyás. Mindkét érték átlagosan a kicsit fontos és a közepesen fontos minősítés között helyezkedik el. A harmadik, a válaszadók számára legkevésbé fontos érték a gazdagság, mely a közepesnél alig fontosabb számukra. Ha figyelembe vesszük azt, hogy ezeket a válaszokat olyan megkérdezettek szolgáltatták, akik zömében olyan közgazdászhallgatók, akik néhány év múlva feltételezhetően a versenyszférában szeretnének érvényesülni, akkor felettébb meglepő, hogy a körükben a legkevésbé fontos értékek között kivétel nélkül csak az egoista értékek fordulnak elő. Ahhoz, hogy sikeresek legyenek (előrelépés, vezetői feladatok stb.), vélhetően az értékrendszerüket is meg kell majd változtatniuk.

LEÍRÓ STATISZTIKA
AZ ÉRTÉKCSOPORTOK ÁTLAGOS FONTOSSÁGA A MEGKÉRDEZETTEK KÖRÉBEN

	ÁTLAG	SZÓRÁS	N
Altruista értékek	3,88	0,72	333
Környezeti értékek	3,89	0,77	333
Tradicionális értékek	4,35	0,53	333
Egoista értékek	2,83	0,88	333

A 2. táblázatból világosan kiolvasható, hogy a megkérdezettek körében a tradicionális értékek mennyivel fontosabbak a környezeti és altruista értékeknél, melyek fontossága szinte megegyezik egymással, illetve, az is kiderül, hogy az egoista értékek milyen kis szerepet töltenek be a válaszadók életében.

Az értékek kategorizálása érdekében főkomponens elemzést (PFA) végeztem, VARIMAX rotáció segítségével. A kapott eredményeimet a 3. táblázat tartalmazza. Ebben a táblázatban más országok vizsgálatának eredményei is feltüntetésre kerültek a nemzetközi összehasonlíthatóság biztosítása érdekében. A táblázat referenciaként tartalmazza az amerikai minta eredményeit is, melyet a George Mason Egyetem csoport publikált először (Stern, Dietz és Guagnano 1995). A faktorelemzésbe az 1-nél nagyobb sajátértékkel rendelkező faktorok kerültek bevonásra.

A KMO érték és Bartlett-teszt alapján kijelenthető, hogy a faktorelemzés helyénvaló módszer az esetünkben.

A KMO ÉS BARTLETT-TESTT EREDMÉNYE

Kaiser–Meyer–Olkin mérőszám	0,809
Bartlett teszt becsült Chi-négyzet	1136,098
Szabadságfok	66
Szignifikancia	0,000

Az eredményül kapott három faktor a teljes variancia 58,012%-át magyarázza, ami teljesíti az elégséges feltételt.

A MAGYARÁZOTT TELJES VARIANCIA ELJÁRÁS: FŐKOMPONENS-ELEMZÉS (PFA)

KOMPO- NENS	KEZDETI SAJÁTÉRTÉKEK			FAKTORSÚLYOK NÉGYZETÖSSZEGE			ROTÁLT FAKTORSÚLYOK NÉGYZETÖSSZEGE		
	összesen	variancia %	kumulált %	összesen	variancia %	kumulált %	összesen	variancia %	kumulált %
1	3,760	31,336	31,336	3,760	31,336	31,336	2,413	20,107	20,107
2	2,123	17,690	49,026	2,123	17,690	49,026	2,373	19,777	39,884
3	1,078	8,986	58,012	1,078	8,986	58,012	2,175	18,128	58,012
4	,858	7,154	65,166						
5	,735	6,126	71,292						
6	,655	5,460	76,752						
7	,625	5,206	81,958						
8	,578	4,817	86,775						
9	,456	3,797	90,572						
10	,422	3,519	94,091						
11	,368	3,069	97,160						
12	,341	2,840	100,000						

Az eredményfaktorok az alábbi értékeket tartalmazták:

ELFORGATOTT KOMPONENS MÁTRIX

ÉRTÉKEK	FAKTORKOMPONENSEK		
	Környezeti	Tradicionális – altruista	Egoista
A CSALÁD BIZTONSÁGA (a szeretteim biztonsága)	0,19	0,68	0,23
A SZÜLŐK ÉS AZ IDŐSEBBEK IRÁNTI TISZTELET (a tisztelet magadása)	0,00	0,83	0,09
ÖNFEGYELEM (önuralom, ellenállás a kísértésnek)	0,27	0,49	0,21

ÉRTÉKEK	FAKTORKOMPONENSEK		
	Környezeti	Tradicionális – altruista	Egoista
VILÁGBÉKE (háborúktól és konfliktusoktól mentes világ)	0,28	0,61	-0,27
TÁRSADALMI IGAZSÁGOSSÁG (igazságtalanságok elleni fellépés, törődés a gyengébbekkel)	0,42	0,50	0,07
HARMÓNIA A TERMÉSZETTEL (beilleszkedés a természetbe)	0,83	0,15	0,05
EGYENLŐSÉG (azonos lehetőségek mindenki számára)	0,36	0,45	0,07
BOLYGÓNK, a Föld TISZTELETE	0,79	0,21	-0,12
GAZDAGSÁG (anyagi javak, pénz)	-0,01	0,18	0,73
TÁRSADALMI HATALOM (mások feletti kontroll, dominancia)	0,02	0,02	0,86
BEFOLYÁS (hatással lenni más emberekre és eseményekre)	0,04	0,06	0,84
A KÖRNYEZET VÉDELME (megőrizni a természetet)	0,79	0,22	0,07

Eljárás: Főkomponens-elemzés (PFA)

Rotáció: VARIMAX Kaiser normalizáció segítségével. A rotáció 5 lépésben történt.

A faktorelemzés eredményeképpen létrejött három faktorkomponens, mely a marketinges hallgatóink értékstruktúráját szemlélteti, nagyon speciális, szerkezete egyetlen egy elemzésbe bevont ország értékstruktúrához sem hasonlít. Ennek okai:

- A környezeti értékek csak a Magyarországon különültek el élesen a többi érték kategóriától és alkottak külön faktort. Minden más esetben egyéb értékekkel közösen alkottak faktorokat. A nyugati civilizációt reprezentáló országokban (USA és Hollandia) és jelentős amerikai kulturális hatás alatt álló Fülöp-szigeteken, de még Thaiföldön is a környezeti értékek az altruista értékekkel közösen szerepelnek egy faktorban, míg Japán esetében a környezeti értékek a tradicionális értékekhez kapcsolódtak.
- A vizsgálatba bevont országok közül csak hazánkban jellemző a tradicionális és az altruista értékek összekapcsolódása, ami arra utal, hogy ezek az értékek a megkérdezettek fejében nem különülnek el egymástól élesen.

A 3. táblázatban is látható, hogy a vizsgálatban szereplő minden ország (Japán, Hollandia, USA, Thaiföld, Fülöp-szigetek és Magyarország) esetében megegyezik, hogy az egoista értékek külön komponenset alkotnak, ezekhez nem kapcsolódnak egyéb értékek. Az USA-beli felmérés – mely nem a GOES kutatás keretei között zajlott, hanem a George Mason Egyetem kollektívájának korábbi eredményeit tartalmazza referenciaként – nem csak 12 értéket vizsgált, hanem ennél lényegesen többet. Tulajdonképpen az általuk vizsgált 22 érték leszűkítéséből származik az a 12 érték, mely a későbbi vizsgálódások tárgyát képezte. Japán esetében a környezeti értékek leginkább a tradicionális értékekkel együtt fordultak elő, míg az egoista értékek egy része külön csoportot alkotott, kivéve a befolyást, mely altruista és tradicionális értékekkel került egy faktorkomponensbe (2. faktor).

Hollandia és az USA esetében a környezeti értékek jellemzően olyan altruista értékekkel együtt szerepeltek mint a egyenlőség, vagy a társadalmi igazságosság. Fontos megjegyezni, hogy mindkét ország gazdaságilag fejlett, domináns módon keresztény országnak tekinthető. Ami Thaiföldet illeti, itt csupán az egoista értékek alkottak külön csoportot, a többi érték jelentősen keveredett egymással. A Fülöp-szigetek esetében a környezeti értékek az altruista értékekkel együtt alkottak közös faktort, míg a tradicionális értékek csoportjában megjelent egy altruista érték is, nevezetesen a világbéke. Az egoista értékek csoportja itt is élesen elhatárolódott a többi értékfaktortól. Az eredmények azt sugallják, hogy a keleti és a nyugati civilizációk értékstruktúrája egymástól lényegesen eltérő, ami alátámasztja Schwartz korábbi feltételezéseit.

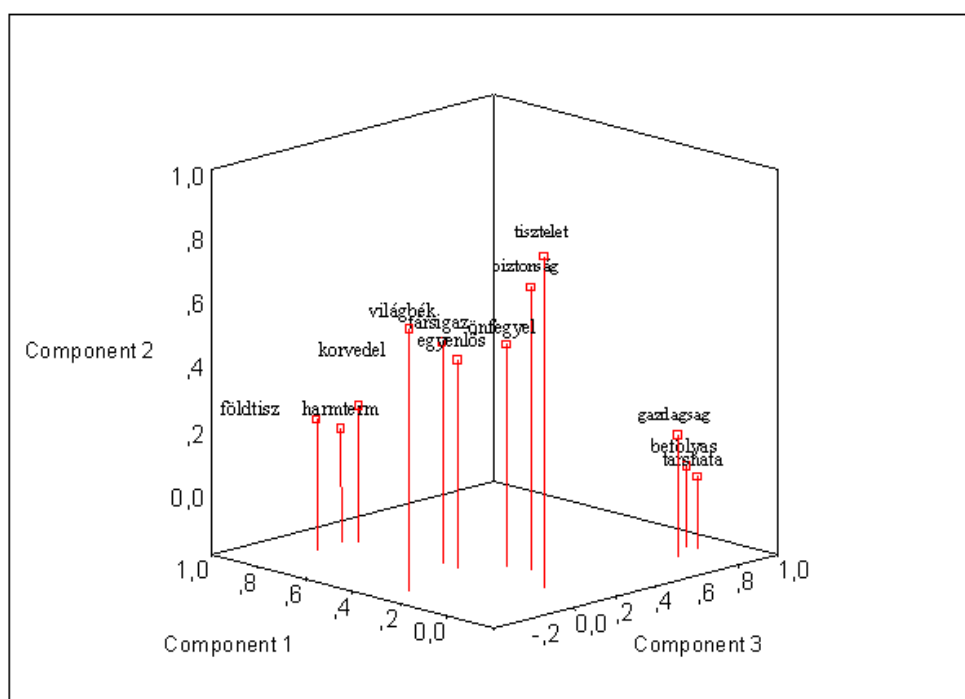
Az eredeti vizsgálatba bevont országok esetében a környezeti értékek nem különültek el az altruista és a tradicionális értékektől. Míg a nyugati országokban a környezeti értékek jellemzően az altruista értékekkel együtt fordultak elő, addig a keletiekben a tradicionális értékekkel közösen hoztak étre faktorokat alátámasztva Pierce és társai (1987) feltételezését, miszerint a keleti emberek számára az Új kör-

nyezeti Paradigma valójában nem is annyira új. A hazai kutatás azonban ettől lényegesen eltérő értékstruktúrát tárt fel a megkérdezettek körében. Magyarországon a környezeti értékek az egoista értékekhez hasonlóan önálló faktort képeznek, míg az altruista és a tradicionális értékek egymással keveredve fordulnak elő. Mindezek miatt a hipotézis elutasításra került.

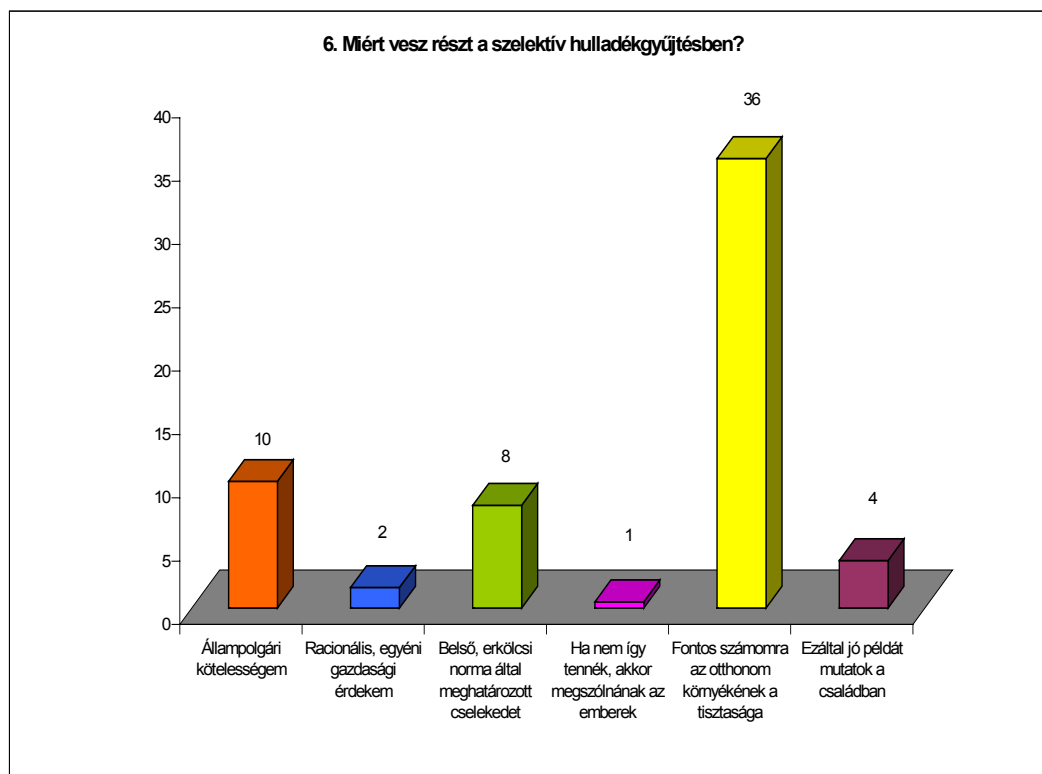
Az, hogy hazánkban is három faktorkomponenst sikerült elkülöníteni egymástól lehetővé tette az értékek struktúrájának térbeli szemléltetését. Az 1. ábrán szemmel látható az egoista és a környezeti értékek éles elkülönülése, valamint az altruista és tradicionális értékek közelsége.

Az értékek fenti strukturálódásának komoly marketingkövetkezményei is vannak. Mivel hazánkban a környezeti értékek elkülönült egységet alkotnak a megkérdezettek fejében, ezért a környezettudatos magatartást ösztönző érvrendszer kialakítása során (pl. szelektív hulladékgyűjtésben való részvételre ösztönzés alkalmával) a környezeti érveket nem célszerű keverni egyéb (pl. altruista, vagy tradicionális értékekre alapozó) érvekkel. Ezt támasztja alá az az eredmény is, amit a Miskolci Regionális Hulladékgazdálkodási Projekt PR és Kommunikációs Kampányának előkészítési szakaszában végzett kérdőíves megkérdezésünk tárt fel. A 800 főre kiterjedő telefonos interjúorozat során kiderült, hogy a miskolci lakosság szelektív hulladékgyűjtésben való részvételének motivációs hátterében olyannyira kiugró jelentőségű a környezeti értékek szerepe, hogy emellett minden más tényező csupán jelentéktelen mértékű (2. ábra).

Component Plot in Rotated Space



Az értékek térbeli strukturálódása



A szelektív hulladékgyűjtésben való részvétel motivációs tényezőinek százalékos említési gyakorisága a miskolci lakosság körében, n = 800, 2004

A DOMINÁNS TÁRSADALMI PARADIGMA (DSP) ÉS AZ ÚJ KÖRNYEZETI PARADIGMA (NEP)

Vizsgálódásaim egy másik vetülete a környezettudatosság és a technológiai haladásba vetett hit közötti összefüggések feltárására irányult. A nemzetközi összehasonlítás feltételeinek megteremtése miatt az általam feltett kérdések a GOES kutatásban szereplőkkel csaknem teljesen megegyeztek, azoktól csupán ott tértem el, ahol az eredeti kérdések tükörfordítása nem tűnt célszerűnek, azaz céloim az értelmi egyezés biztosítása volt. A GOES kutatás releváns kérdései az 1993-as Nemzetközi Társadalmi Kutatási Program (International Social Survey Programme, ISSP) környezeti modulján alapultak. A kérdések tartalma nagyon hasonló azokéhoz, amelyeket a NEP és a domináns társadalmi paradigma (DSP) közötti eltérések vizsgálata során alkalmaznak. A kérdőívben szereplő állítások közül kettő környezeti szempontból pesszimista vélekedést fogalmazott meg, míg a maradék négy gazdasági és fejlődés orientált kijelentéseket tartalmazott. Az alkalmazott elemzési módszerem – faktoranalízis főkomponens-elemzés segítségével, VARIMAX rotációval – szintén megegyezett a GOES kutatásban felhasználttal. A KMO és Bartlett-teszt eredményei alátámasztották, hogy a faktoranalízis alkalmazása esetemben is helyénvaló vizsgálati eljárás.

A KMO ÉS BARTLETT-TESTT EREDMÉNYE

Kaiser–Meyer–Olkin mérőszám	0,588
Bartlett teszt becsült Chi-négyzet	194,786
Szabadságfok	15
Szignifikancia	0,000

Az eredményül kapott két faktorkomponens a változóstruktúra varianciájának 52%-ára nyújt magyarázatot. Az első komponens, mely a domináns társadalmi paradigma értékeit tartalmazza, mivel nagyobb sajátértékkel rendelkezik, ezért fontosabb szereppel bír a jelenség magyarázatában.

MEGMAGYARÁZOTT TELJES VARIANCIA

A MAGYARÁZOTT TELJES VARIANCIA ELJÁRÁS: FŐKOMPONENS-ELEMZÉS (PFA)

KOMPO- NENS	KEZDETI SAJÁTÉRTÉKEK			FAKTORSÚLYOK NÉGYZETÖSSZEGE			ROTÁLT FAKTORSÚLYOK NÉGYZETÖSSZEGE		
	összesen	variancia %	kumulált %	összesen	variancia %	kumulált %	összesen	variancia %	kumulált %
1	1,840	30,669	30,669	1,840	30,669	30,669	1,729	28,810	28,810
2	1,285	21,416	52,085	1,285	21,416	52,085	1,397	23,275	52,085
3	,950	15,839	67,925						
4	,819	13,657	81,582						
5	,622	10,363	91,945						
6	,483	8,055	100,000						

A 9. táblázatban jól szemügyre vehető, hogy a domináns társadalmi paradigma (DSP) és az új környezeti paradigma (NEP) értékrendszere mennyire szignifikáns módon elkülönül egymástól a hazai kutatás esetében.

ELFORGATOTT KOMPONENS MÁTRIX

ROTÁLT KOMPONENS MÁTRIX – MAGYARORSZÁG	DSP	NEP
Bármilyen ember általi beavatkozás a természetbe – attól függetlenül, hogy az mennyire tudományos – valószínűleg csak ront annak állapotán	0,05	0,82
A modern technológia kielégítő megoldásokat tud szolgáltatni a környezeti problémákra	0,44	-0,11
Túl sokat aggódunk manapság a környezet állapota miatt. Inkább az árak és a munkahelyek kérdésével kellene foglalkozni.	0,83	0,06
Bármi, amit a modern életünkben teszünk, ártalmas a környezetre	0,02	0,81
Az emberek túl sokat aggodalmaskodnak a gazdasági fejlődés környezetkárosító hatása miatt	0,77	0,06
Én mint magánszemély nem sokat tehetek a környezet védelme érdekében	0,50	0,24

Eljárás: Főkomponens-elemzés (PFA)

Rotáció: VARIMAX Kaiser normalizáció segítségével. A rotáció 3 lépésben történt.

Ha nemzetközi összehasonlításban vizsgáljuk a hazai eredményeket, akkor a 10. táblázatból egyből szembeötlik, hogy a magyar eredmények nagyon hasonlítanak a japánra, abban az értelemben, hogy a NEP komponens változói szám szerint megegyeznek egymással, míg a DSP komponens esetében sem tapasztalható lényeges eltérés az eredményekben.

Ez azt jelenti, hogy a japán és a magyar megkérdezettek Új Környezeti Paradigmáról és a Domináns Társadalmi Paradigmáról alkotott véleménye szinte ugyanaz. A magyar és japán eredményekhez igen hasonló a fülöp-szigeteki, és ezektől a holland is csak egy kicsit tér el, ugyanis ott a NEP komponensben megjelent a modern technológiai változó is. A thaiföldi eredményekre a GOES kutatás sem tudott magyarázattal szolgálni.

A DOMINÁNS TÁRSADALMI PARADIGMA (DSP) ÉS AZ ÚJ KÖRNYEZETI PARADIGMA (NEP) STRUKTURÁLIS ELTÉRÉSEI KULTÚRÁK KÖZÖTTI ÖSSZEHASONLÍTÁSBAN

LEÍRÓ STATISZTIKA	JAPÁN		HOLLANDIA		THAIFÖLD		FÜLÖP SZIGETEK		MAGYAR-ORSZÁG	
	DSP	NEP	DSP	NEP	DSP	NEP	DSP	NEP	DSP	NEP
Bármilyen ember általi beavatkozás a természetbe – attól függetlenül, hogy az mennyire tudományos – valószínűleg csak ront annak állapotán		0,82		0,75	0,54			0,81		0,82
A modern technológia kielégítő megoldásokat tud szolgáltatni a környezeti problémákra	0,64		-0,46		0,50		0,41		0,44	
Túl sokat aggódunk manapság a környezet állapota miatt. Inkább az árak és a munkahelyek kérdésével kellene foglalkozni.	0,79		0,78		0,75		0,75		0,83	
Bármilyen, amit a modern életünkben teszünk, ártalmas a környezetre		0,81		0,70		0,63		0,75		0,81
Az emberek túl sokat aggodalmaskodnak a gazdasági fejlődés környezetkárosító hatása miatt	0,72		0,73			0,81	0,43		0,77	
Én mint magánszemély nem sokat tehetek a környezet védelme érdekében	0,54		0,51		0,72		0,73		0,50	
Sajátérték	2,16	1,13	1,57	1,42	1,63	1,23	1,85	1,03	1,84	1,29
Magyarozott variancia (%)		55%		50%		48%		48%		52%

A leíró statisztika arra mutat rá, hogy a válaszadók alapján véve egyetlen állítással sem értenek egyet, mert az egyes állításokkal való egyetértés mértéke átlagosan a kismértékűtől a közepes mértékűig terjed. A válaszadók leginkább azzal az állítással értenek egyet, hogy bármilyen ember általi beavatkozás a természetbe – attól függetlenül, hogy az mennyire tudományos – valószínűleg csak ront annak állapotán., legkevésbé pedig azzal, hogy „Túl sokat aggódunk manapság a környezet állapota miatt. Inkább az árak és a munkahelyek kérdésével kellene foglalkozni.”

A DOMINÁNS TÁRSADALMI PARADIGMA (DSP) ÉS AZ ÚJ KÖRNYEZETI PARADIGMA (NEP) ÖSSZETEVŐINEK ÁTLAGOS FONTOSSÁGA ÉS SZÓRÁSA A MEGKÉRDEZETTEK KÖRÉBEN, N = 333, 2004

LEÍRÓ STATISZTIKA	ÁTLAG	SZÓRÁS
Bármilyen ember általi beavatkozás a természetbe – attól függetlenül, hogy az mennyire tudományos – valószínűleg csak ront annak állapotán	2,62	1,20
A modern technológia kielégítő megoldásokat tud szolgáltatni a környezeti problémákra	2,91	1,11
Túl sokat aggódunk manapság a környezet állapota miatt. Inkább az árak és a munkahelyek kérdésével kellene foglalkozni.	2,06	1,02
Bármilyen, amit a modern életünkben teszünk, ártalmas a környezetre.	2,53	1,14
Az emberek túl sokat aggodalmaskodnak a gazdasági fejlődés környezetkárosító hatása miatt	2,09	1,09

Én, mint magánszemély nem sokat tehetek a környezet védelme érdekében

2,20 1,13

IRODALOM

- Abramson, P. (1997): Postmaterialism and environmentalism: A comment on an analysis and appraisal. *Social Science Quarterly* 78(1), 21–23.
- Aoyagi-Usui, M.–Vinken, H.–Kuribayashi, A. (2003): Pro-environmental Attitudes and Behaviors: An International Comparison. *Human Ecology Review*, Vol. 10, No. 1.
- Brechin, S. R.–Kempton, W. (1997): Beyond Postmaterialist values: National versus Individual Explanations of Global Environmentalism. *Social Science Quarterly* 78 (1), 16–20.
- Brechin, S. (1999): Objective problems, subjective values, and global environmentalism: Evaluating the postmaterialist argument and challenging a new explanation. *Social Science Quarterly* 80, 783–809.
- Brechin, S.–Kempton, W. (1994): Global Environmentalism: A Challenge to the Postmaterialism Thesis? *Social Science Quarterly* 75(2), 245–269.
- Dietz, T.–Kalof, L.–Stern, P. (2002): Gender, values, and environmentalism. *Social Science Quarterly* 83(1), 353–364.
- Dunlap, R.–Mertig, A. G. (1977): Global environmental concern: An anomaly for postmaterialism. *Social Science Quarterly* 78(1), 24–29.
- Dunlap, R.–Jones, Robert Emmet (2002): Environmental concern: Conceptual and measurement issues. In Michelson W. (ed.), *Handbook of Environmental Sociology*. Westport CT: Greenwood Press.
- Dunlap, R.–Van Liere, K. D. (1978): The new environmental paradigm: A proposed measuring instrument and preliminary results. *Journal of Environmental Education* 9, 10–19.
- Ester, P.–Vinken, H.–Simoes, S.–Aoyagi-Usui, M. (eds.) (2003): *Culture and sustainability. A cross-national study of cultural diversity and environmental priorities among mass publics and decision makers*. Amsterdam: Dutch University Press.
- Hawkins, D.–Best, R.–Coney, K. (1992): *Consumer Behaviour*, 5th ed., Irwin, Boston, M.A.
- Hofmeister-Tóth Á. (2003): *Fogyasztói Magatartás*. Aula Kiadó, Budapest.
- Inglehart, R.–Abramson, P. R. (1999): Measuring postmaterialism. *American Political Science Review* 93(3), 665–667.
- Inglehart, R.–Carballo, M. (1997): Does Latin America exist? (And is there a confusion culture?): A global analysis of cross-cultural differences. *PS: Political Science and Politics* 34–46.
- Inglehart, R. (1996): Generational shifts in citizenship behaviours: The role of education and economic security in the declining respect for authority in industrial society. *Prospects* XXXVI(4), 653–662.
- Inglehart, R. (1977): *Culture Shift in Advanced Industrial Society*. New Jersey: Princeton University Press.
- Inglehart, R. (1981): Post-materialism in an environment of insecurity. *The American Political Science Review* 75, 880–900.
- Inglehart, R. (1995): Public support for environmental Protection: Objective problems and subjective values in 43 societies. *PS: Political Science and Politics* 15, 57–71.
- Kaiser, F.–Wolfig, S.–Fuhrer, U. (1999): Environmental attitude and ecological behaviour. *Journal of Environmental Psychology* 19, 1–19.
- Kidd, Q.–Lee, A. (1997): Postmaterialist values and the environment: A critique and reappraisal. *Social Science Quarterly* 78(1), 1–15.
- Karp, D. G. (1996): Values and their effect on pro-environmental behavior. *Environment and Behavior* 28(1), 111–133.
- Lee, A. R.–Kidd, Q. (1997): More on postmaterialist values and the environment. *Social Science Quarterly* 78(1), 36–43.
- McKean, M. (1981): *Environmental Protest and Citizen Politics in Japan*. University of California Press.
- Milbrath, L. (1984): *Environmentalists: Vanguard for a New Society*. Albany: State University of New York Press.
- Peter, P.–Olson, J. (1987): *Consumer Behaviour*, Irwin, Homewood, Ill.

- Pierce, J.–Lovrich, P. Jr.–Nicholas, P.–Tsurutani, T.–Abe, T. (1987): Culture, politics and mass publics: Traditional and modern supporters of the New Environmental Paradigm in Japan and the United States. *The Journal of Politics* 49, 54–79.
- Pierce, J. C. (1997): The hidden layer of political culture: A comment on “Postmaterialist values and the environment: A Critique and reappraisal.” *Social Science Quarterly* 78(1), 30–35.
- Rokeach, M. (1973): *The Nature of Human Values*. New York: Free Press.
- Schwartz, S. H.–Bilsky, W. (1987): Toward a universal psychological structure of human values. *Journal of Personality and Social Psychology* 53(3), 550–562.
- Schwartz, S. H.–Bilsky, W. (1990): Toward a theory of the universal content and structure of values: Extensions and cross-cultural replications. *Journal of Personality and Social Psychology* 58(5), 878–891.
- Schwartz, S. H. (1992): Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. *Advances in Experimental Social Psychology* 25, 1–65.
- Stern, P. C.–Dietz, T.–Kalof, L. (1993): Value orientations, gender, and environmental concern. *Environment and Behavior* 25(3), 322–348.
- Stern, P.–Dietz, T. (1994): The value basis of environmental concern. *Journal of Social Issues* 50 (3), 65–84.
- Stern, P.–Dietz, T.–Kalof, L.–Guagnano, G. A. (1995): Values, beliefs, and proenvironmental action: Attitude formation toward emergent attitude objects. *Journal of Applied Social Psychology* 25 (18), 1611–1636.
- Stern, P. C.–Dietz, T.–Guagnano, G. A. (1995): The new ecological paradigm in social-psychological contexts. *Environment and Behavior* 27(6), 723–743.
- Stern, P. (1998): A brief inventory of values. *Educational and Psychological Measurement* 58 (6) 984–1001.
- Stern, P. (2000): Toward a coherent theory of environmentally significant behavior. *Journal of Social Issues* 56 (3), 407–424.
- Watsuji, T. (1935/1979): *Natural Climate – From the Perspective of Human and Climate*. Tokyo: Iwanami Publishers.
- Watanabe, M. (1995): The Japanese view of nature in the modern era: A comparison with Westerners. In Shuntaro Ito (ed.), *Japanese View of Nature*. Tokyo: Kawade Publishers.
- White, Lynn, Jr. (1967): The historical roots of our ecological crisis. *Science* 155–3767, 1203:1207.

A MARKETINGSZAKMA FELKÉSZÍTÉSE AZ ÖKOLÓGIAI KIHÍVÁSOKRA

BEVEZETÉS

A piacon a termékváltások gyorsulnak, a termékpályák rövidülnek. Ugyanakkor a környezetterhelés elkerülése, illetve csökkentése parancsolóan „ír elő” olyan termékpolitikai megfontolásokat, amelyek a termékváltások gyorsulásával és a termékpályák rövidülésével ellentétesen hatnak (kell, hogy hassanak). Ezzel együtt előtérbe kerül a teljes élettartamra történő tervezés, a fenntartható fejlődés szempontjainak figyelembevétele a terméktervezésben, gyártásban és forgalmazásban, valamint a termékek felhasználásában. Mindezeket a folyamatokat a logisztikai rendszerek és a marketing tevékenységek kapcsolják össze.

Előadásunkban az utóbbival – a marketing tevékenységekkel – és az ezekkel összefüggő marketing-oktatással foglalkozunk. Elsősorban azt vizsgáljuk, hogy a bevezető mondatainkban jelzett – egymásnak feszülő – ellentmondásokat a marketing miként tudja „kezelni”. A már jelzett termékpolitikai változások nagy átalakulásokat okoznak a termékkonceptió megfogalmazásában. Az ökológiailag meghatározott terméktervezési és termékforgalmazási folyamatok nem követhetik a korábbi marketing-szemléletmódot. Jelentős változások várhatók a marketing eszközök használatánál (pl. csomagolási módok, az „eldobó” szemlélet, a visszacsatolások problémái stb.).

Változások várhatók a piaci szereplők magatartásában is. Az ökológiai szemlélet, a környezetterhelés csökkentése, valamint az újrahasonosítás erősödése megváltoztatja a termékforgalmazást (a cserefolyamatot).

A termékek forgalmazásával összekapcsolódnak olyan tevékenységek, amelyek az újrafelhasználási, vagy a még elviselhető megsemmisítési folyamatokba kell, hogy „visszavezéreljék” az egyes termékeket. Ennek illusztrálására itt csak két kihívást említünk meg:

- legyen a termék, illetve meghatározott része alkalmas az eredeti rendeltetést követő további hasznosításra,

legyen a termék, illetve meghatározott része alkalmas ismételt felhasználásra, azonos rendeltetéssel.

Az ilyen és hasonló kihívások, megoldandó problémák nagy számát sorolhatnánk még fel, amelyek alátámasztják következtetéseinket:

- a marketing szakmakultúra megváltozik,
- az eddigieknél jobban beintegrálódik a termékmozgások útjaiba,
- a marketing tevékenységek „feloldódnak” az ökológiai szemléletű termékmenedzsment folyamataiban.

Megállapításunkkal kapcsolatosan számos, megválaszolásra érdemes kérdés vetődik fel, ilyenek például:

- miként változik a mai értelemben vett marketing szakma?
- születnek-e új marketing tevékenységek?
- az új tevékenységekkel bővült marketing szakmakultúrát a rendszerek (rendszer technika, rendszerszemlélet stb.) felé kell-e esetleg „elmozdítani”?

⁵⁸ Dr. Hegedűs József c. egyetemi tanár, a műszaki tudományok kandidátusa, Nyugat-Magyarországi Egyetem, Sopron.

Véleményünk szerint a harmadik kérdéssel érdemes foglalkoznunk, ennek okai:

- jelentősen bővülnek a szellemi termékek,
- a szolgáltatásjellegű termékekben sajátosan jelenik meg az ökológiai szemlélet,
- bizonyos termékek esetében a termékváltások a jövőben is gyorsulnak (pl. számítástechnika, informatika stb.).

Mindezek alapján a marketingszakma felkészítésének – oktatásának – például egy továbbfejlesztési stratégiája lehet a következő: célszerűnek látszik a marketing ismereteket, készségeket, motivációkat mindazzal kiegészíteni, ami az érintett ökológiai jövőképből következik. A válasz megfogalmazására több évet – több előadást – tervezünk a MARKETING OKTATÓK soron következő konferenciáin.

Ebben az előadásban az ökológiai problémák (követelmények) „kezeléséhez” szükséges, két fontos új marketing ismerettel foglalkozunk, ezek:

- Bekapcsolódás a terméktervezési teamekbe,
- A termékkonceptió ökológia-specifikus megfogalmazása.

BEKAPCSOLÓDÁS A TERMÉKTERVEZÉSI TEAMEKBE

Itt ismertnek tekintjük az ökológiai problémákat, a kialakítandó ökológiai szemléletmódot. Fel sem merül bennünk az, hogy ennek a szükségességét indokoljuk, valamint az, hogy fontosságának bizonyításába kezdjünk, mivel előbb-utóbb rákényszerülünk az ökológiai szempontok figyelembe vételére.

Vezérfonalként azonban néhány kérdést megemlítünk:

- a környezetterhelés fő okaként a szükségleteket kielégítő termékeket kell tekintünk, vagyis: a környezetszennyezést a termékek és a hozzájuk kapcsolódó szolgáltatások okozzák,
- a termékekhez (szolgáltatásokhoz) igénybe vett természeti erőforrások végesek, egy részük azonban visszaadható (megújítható), a természeti erőforrások felhasználását és a termékek előállítását célszerű egyensúlyban tartanunk,
- előtérbe kerül a termékek eredeti rendeltetését követő újrafelhasználás megvalósítása, valamint a termék egészének vagy egyes elemeinek előre tervezett újrafelhasználása.

Az itt kiemelt – nagyrészt már ismert – megállapításokból részletesebb elemzés nélkül is megállapítható, hogy a korábban jól elkülönült termékélet-szakaszok szervesen összekapcsolódnak. Ez különösen érvényes a tervezésre és a forgalmazásra, valamint a termékfelhasználásra. Így a tervezést-forgalmazást, felhasználást egy összefüggő, nagyobb folyamatnak tekinthetjük. Egyes vélemények szerint a távolabbi jövőben a termékek előállítási folyamata is közelebb kerül az előzőekben említett háromhoz (erre még visszatérünk).

A fenntartható fejlődés igényeit kielégítő új termékpolitika alapkövetelményeit úgy tudjuk legjobban kielégíteni, ha a termék-életút előbb említett szakaszolását felváltjuk a visszacsatolásokat tartalmazó ciklusokkal, vagyis a termékek korábbi, „egyirányú átfutatása” helyett a ciklusos mozgást tervezzük és valósítjuk meg (*1. ábra*).

Az ökológiai hatáselemzések alapja az, hogy nagyszámú változatot hasonlítunk össze, amikor is a legjobb változatot választjuk ki. Ez találkozik a funkcióelemzésen alapuló terméktervezési módszerrel. Tekintve, hogy az öko-tervezés folyamatában az egyes termékek helyett termékfunkciókkal „dolgozunk”, így kézenfekvő, hogy a termékfunkciókat kell a központba állítanunk. Emlékeztetnünk kell arra, hogy ez nem idegen a marketing szemlélettől sem. Elegendő csak Kotler-re gondolnunk, aki az absztrakt terméket állította a középpontba, amikor a termék három szintjét meghatározta. [1]

A termékek ciklusos mozgása, a termékfunkciók kiemelt szerepe arra a következtetésre készíthet bennünket, hogy a termék teljes élettartamára irányuló tervezés súlypontjába a team-munka kerül. Ezt egyébként alátámasztja az itt nem részletezett ökológiai elemzés is (az ökológiai leltár elkészítése után sorra vesszük a természettől „elvet” és a természetbe visszajuttatott termékösszetevők, termékreszek, termékek hatásait, majd a legkedvezőbb hatásúakat használjuk fel).

Ebből az következik, hogy a jövőben a marketing tevékenység jelentős részét team-munkában kell végeznünk. Kézenfekvő, hogy ezt a terméktervezési folyamatba célszerű integrálni. Ez jelentős változást kíván a marketing készségek fejlesztésében, ezen túl ugyanis új ismertek elsajátítását is szükségessé teszi.

A TERMÉKKONCEPCIÓ ÖKOLÓGIA-SPECIFIKUS MEGFOGALMAZÁSA

A termékkonceptió megfogalmazásának hagyományos módját ismertnek tekintjük. Arra szeretnénk rámutatni, hogy a fenntartható fejlődés szempontjainak figyelembe vétele során milyen problémák megoldására kell felkészülnünk, miközben lényegét tekintve a marketing szakember mindazt „csinálja”, amit eddig.

Vegyük példának az 1. ábrán látható bútortermék teljes életét. Az ábrából jól érzékelhetjük a ciklikus mozgás lényegét és lehetőségeit. Hat alapciklussal számolhatunk (a felrajzolt ciklusoknak még számos változata lehet). A korábbi, megelőző tervezésekhez képest jelentősen megnövekedett a megoldások variációs lehetősége és a döntések száma. A problémát, illetve a korábbiakhoz képest a különbséget az jelenti, hogy a döntéseket több szakma képviselőjének egyszerre kell meghoznia, ugyanígy értelmezhetjük a tervezési lépéseket is.

Példák

- Az elemkészlet összeállításakor ismernünk kell a kibocsátandó bútortermék, bútortervezőt. Már a tervezés elég korai szakaszában meg kell határozni az újrafelhasználható elemeket. Az ezekre vonatkozó logisztikai műveleteket is meg kell tervezni (mozgatás, raktározás, csomagolás, jelölés).
- A tervezés első lépéseinél kell meghatározni a hulladékképződés helyeit, a hulladékfeldolgozás módját, az elosztási csatornát, a reklámeszközöket stb.
- Meg kell tervezni a ciklusokból kikerülő elemek (anyagok) felhasználási módjait, amelyek a bútortervezőt elhagyják és más felhasználási területen kerülnek alkalmazásra (az ábrán ezeket a pontokat vastag nyilak jelölik).

Ne felejtjük el, hogy mindezen tevékenységek mellett a termékkonceptió minden más elemét (amit minden terméktervezés során és a bevezetés előkészítésekor meghatározunk) is meg kell fogalmazni.

E helyen egy meglehetősen sajátos iteratív tervezési módszer kialakulásának lehetünk tanúi. A tervezés – beleértve a termékkonceptió megfogalmazását is – jól algoritmizálható. Több éves kísérleteink alapján vontuk le azt a következtetést, hogy az ökológia-specifikus tervezés leghatékonyabban teammunka keretében valósítható meg.

A termékkonceptió megfogalmazásának első lépése a teljes életút felvázolása. Ezt folyamatosan javítjuk, a termékkonceptió megfogalmazásával párhuzamosan. Tökéletesítjük a termékkonceptiót, szükség szerint ismét javítjuk a ciklusokat stb. Az iteratív lépésekhez a team-döntések kapcsolódnak, alapvetően ez utóbbi tevékenység is indokolja a teammunkát. A teammunkára – többek között – jellemző a csoportos alkotótechnikák alkalmazása.

ÖSSZEFOGLALÁS

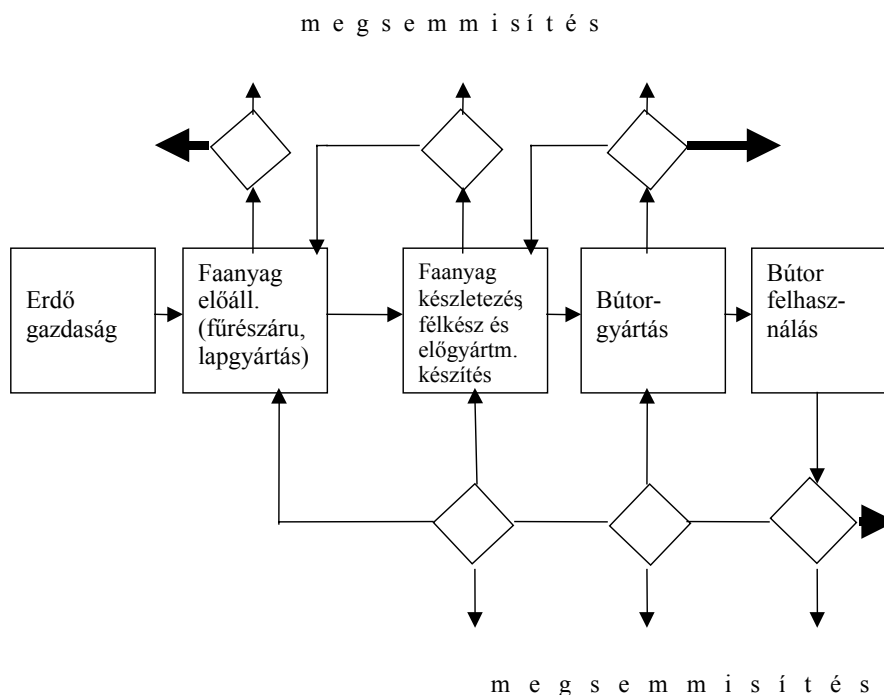
Rövid előadásunkban az egyre terjedő – és szükségszerűen kötelező – fenntartható fejlődésről szövegtünk. Ebben a folyamatban – az eddigiektől eltérően – meghatározó szerepe van a marketing tevékenységnek, a marketing szakembereknek. Célszerű lépéseket tenni azért, hogy a marketing menedzsereket felkészítsük erre a szerepre.

Két új szerepről tettünk említést, ezek: a team-munkába történő bekapcsolódás és a termékkonceptió ökológiai szemléletű megfogalmazása. A két szerephez a készségek fejlesztésére és a funkcióelemzés megtanítására van szükség, ez utóbbi új ismeretek elsajátítását teszi szükségessé.

A team-munka a csoportos alkotótechnikákat alkalmazó problémamegoldó csapatmunka. [2] A funkcióelemzés alkalmazása önmagában is hozzájárulhat a marketingmenedzsment hatékonyabb munkájához. A funkciók jelentéstartalmainak vázlatos összefoglalása is alátámasztja ezt a következtetésünket.

A termékfunkciók:

- a termékek szolgáltatásait, teljesítményét, tulajdonságait fejezik ki,
- az absztrakt terméket jelenítik meg a termékben,
- a termék és használójának viszonyára, kapcsolatára utalnak,
- a megoldásváltozatok alapjául szolgálnak,
- a termék vevőjének és eladójának, a termék értékesítésének ütköztetését segítik.



◀ jelű nyilak más területen történő felhasználás felé mutatnak/

Ábra

IRODALOM

1. Kotler, Philip (1991): Marketing menedzsment (elemzés, tervezés és ellenőrzés). Műszaki Könyvkiadó, Budapest.
2. Hegedűs József–Kő Ferenc (2001): Az értékelemzésre alapozott terméktervezés módszertana. Egyetemi jegyzet. Kecskeméti Főiskola, Kecskemét.
3. Chikán Attila–Demeter Krisztina (1999): Az értékteremtő folyamatok menedzsmentje. Aula Kiadó, Budapest.
4. OMIKK (2002): Környezetvédelmi füzetek. (Az Európai Unió Környezeti Menedzsment Rendszerre, EMAS I., EMAS II.) OMIKK, Budapest.

AZ ÖKOLÓGIAI MARKETING PARADOXONA – A TUDATOS FOGYASZTÓ ÉS A MATERIALIZMUS TAPOSÓMALMA

ELŐSZÓ

Egyre gyakrabban találkozunk a marketing szakirodalomban az ökológiai marketing, ökomarketing, környezeti marketing, zöld marketing, fenntartható marketing kifejezésekkel.⁶⁰ Nem meglepő, hiszen a (romló, veszélyben lévő) természeti környezet kérdéskör, ami miatt a kifejezések megjelentek lassan beszivárgott a mindennapjainkba. Mondhatjuk, hogy a marketing (a tudomány és a gyakorlat) makrokörnyezet az elmúlt évtizedekben megváltozott. Olyannyira, hogy a makrokörnyezet elemzésénél oktatott PEST alanízis is STEEP analízissé bővült.

Ami korábban a tudósok, jövőkutatók, filozófusok érdeklődési körébe tartozott, a zöldmozgalmakon keresztül a hétköznapok részévé vált. Bekerült a média érdeklődési körébe, bekerült az emberek fejébe is, és ekkor már a vállalati szféra sem hagyhatta figyelmen kívül a jelenséget, reagálnia kellett. Újdonságként jelent meg a vállalati környezet menedzsment, a felelős vállalat koncepciója, ami a vállalati irányítás minden területére kiterjedt.

Az ökológiai marketingről általában mikroszinten, a vállalati tevékenységek szintjén írnak a szakirodalomban, bemutatva a lehetséges marketingstratégiákat, termékpolitikát, kommunikációt (pl. ökocimkézés). Ebben az előadásban megpróbálom az ökomarketinget, mint jelenséget bemutatni, elhelyezni és értékelni.

ÖKOLÓGIAI MARKETING – A KIFEJEZÉS ÉRTELMEZÉSI LEHETŐSÉGEI

Az ökomarketing vagy ökológiai marketing a marketing és az ökológia összekapcsolódását jelenti. A kifejezéseket háromféleképpen lehet összekapcsolni.

Először is jelentheti környezetbarát termékek, szolgáltatások felvételét a vállalat kínálatába:

„A környezetbarát, más néven „zöld marketing” tehát olyan termékek és szolgáltatások kialakításában és értékesítésében nyilvánul meg, amelyek határozott környezeti előnyökkel rendelkeznek, emellett a vállalat versenyképességét javítják.”⁶¹

Ebben az értelmezésben arról van szó, hogy a marketing észreveszi egy új fogyasztói igény megjelenését, és megpróbál reagálni rá. Amennyiben a fogyasztók számára valami fontossá válik, akkor a marketingesnek ezt tekintetbe kell vennie, ha megjelenik egy új célcsoport, akkor az ő igényeiknek megfelelő termékkel kell megcélozni őket.

„A zöld marketing olyan felelősségteljes vállalati tevékenység, ahol a vállalat a környezetvédelemben fejlesztési növekedési lehetőséget lát, és azt érvényre juttatja minden tevékenységi területén.”⁶²

⁵⁹ Kenéz András, a BME Műszaki Menedzsment Gazdálkodási- és Szervezéstudományi Doktori Iskola doktorandusz hallgatója, tanársegéd a Modern Üzleti Tudományok Főiskoláján.

⁶⁰ Nem mindenütt teljesen azonos jelentéstartalommal bírnak ezek a kifejezések, ám a téma szempontjából ezek a különbségek elhanyagolhatók, amennyiben mindegyik a marketingnek egy olyan irányvonalát hivatott jelenteni, amely a környezettudatos vállalatirányítás részeként a környezeti, ökológiai értékeket kívánja a marketing gyakorlatába integrálni.

⁶¹ Csutora Mária–Kerekes Sándor (2004) 189. o. Vö: Kovács Anna (1999): „Az ökológiai marketing célját elsősorban a környezetbarát, környezetkímélő termékek (termelésének és) fogyasztásának ösztönzésében határozhatjuk meg.” 48. o.

A marketing tehát nem veszi át az ökológia szemléletét és értékrendjét: célja, gondolkodása, szerepe, eszközrendszere nem változik – voltaképpen csak kihasználja az új lehetőségeket. Szó sincs ökológiáról annak teljes jelentésében, pusztán egy címke a célcsoport azonosítására.

Másrészt összekapcsolódhat a két szó úgy is, hogy az ökomarketing az ökológia marketingjét jelentse.

„környezettudatot fejlesztő elméletek és programok terjesztésére is szükség van”⁶³

A fogyasztói kultúra ellen fellépő mozgalmaknak is rá kell jönnie, hogy a tények és az igazság nem elég – a jelen túlkommunikált világában az üzenet eljuttatásának módja döntő lehet. Ebben az értelemben a marketing pusztán mint eszközrendszer jelenik meg az ökológiai értékeket hirdetők kezében. Ez tehát szintén nem egyenrangú kapcsolat.

Az ökológiai marketingben rejlő belső ellentmondására akkor jöhetünk rá, ha megpróbáljuk a két fogalmat egyenrangúként egymás mellé illeszteni. Mind a marketing, mind az ökológia szemléletmódot, filozófiát is kifejez. A marketing mikroszintű (vállalati) filozófia, amelynek célja a fogyasztói igények kielégítésén, a vevőelégedettség maximalizálásán keresztül a vállalati érdekek (profitmaximalizálás) kiszolgálása.⁶⁴

Az ökológiai gondolkodás ezzel szemben makroszintű, a természeti rendszerekhez való mellérendelt viszonyulás, a természeti értékek megőrzésének filozófiája. A probléma abból adódik, hogy:

„Az ökológia nem értéksemleges diszciplína. Az ökológia konzervatív és egyben felforgató tudomány, hiszen az ökológiai értékek nyílt felvállalásával olyan értéket képvisel, amelyek szemben állnak a modernitás majdnem egészével.”⁶⁵

Vagyis a fogyasztói társadalom részeként működő, azt kiszolgáló (kialakító?) marketing, az azt kritizáló (megkérdőjelező) ökológiai gondolkodással kerül egy kifejezésbe. Az ökológiai elméletek általában megegyeznek abban, hogy „az anyagi vágyak korlátlan kielégítése visszaüt magára az emberre”,⁶⁶ és ártalmas a környezetre nézve is.⁶⁷ Világosan látható, hogy a fő ütközőterület a fogyasztói társadalom, az annak alapjául szolgáló materializmus és maga a fogyasztás.

MARKETING ÉS A VILÁGMÉRETŰ FOGYASZTÓ TÁRSADALOM

A XX. század az emberiség egésze számára nagyobb és gyorsabb változásokat hozott, mint ez elmúlt évezredek együttesen. A tudományos-technikai „forradalom”, a termelés tömegessé válása (és a gazdaság ezzel járó átalakulása), a mobilitás kiterjedése (mind fizikai, mind társadalmi értelemben) és a kommunikáció kiszélesedése kikezdték, átalakították a kapitalista rendszer gazdasági, társadalmi és szellemi alapjait. A modernizáció ezen hatásai mellett (következtében?) alapvető jelentőségűvé válik a materializmus, az individualizáció és a szekularizáció⁶⁸. A folyamat legfontosabb eredménye az egyé-

⁶² Walter Coddington (idézi: Csutora–Kerekes 2004, 189. o.).

⁶³ Szolnoki Gyözőné Karkus Mária (2005.) – 175. oldal. A szerző itt az ökológiai elvek népszerűsítésénél (nála a keretfeltételek átalakításaként jelenik meg) többről beszél: az általa „transzformatív ökomarketing”-ként nevezett ökomarketing fejlődési szakasz önmagába foglalja az *ökológia marketingjét* és a „*környezetbarát termékek és szolgáltatások sikeres értékesítését*”-t egyaránt, mégpedig a felelős vállalat koncepció két részeként. Azonban ezt nem fejti ki részletesen, és az ellentmondásaira nem tér ki.

⁶⁴ Lásd pl. Bauer–Berács (1998) 13. o.

⁶⁵ Zsolnai László (2001) 13. o.

⁶⁶ Zsolnai László (2001) 31. o.

⁶⁷ Dr. Valkó László (2003) szerint „a minennapi környezetterheléseknek 30-40%-a vezethető vissza a magánháztartások fogyasztási folyamataira, szokásaira.”

⁶⁸ Kocsis Tamás (2002) 10. o. Vö: Kopátsy Sándor (1992), Zentai Violetta (1996).

ni fogyasztás ugrásszerű megnövekedése mellett a fogyasztás szerepének a megváltozása: a fogyasztás kulturális jelenséggé vált. Ma már nem elsősorban a szükséges javak beszerzését jelenti, hanem egyrészt örömforrás, másrészt az önkifejezés eszköze.⁶⁹

„a fogyasztás a birtoklásnak egy formája, a mai bőséggel rendelkező társadalmakban talán a legfontosabb. A fogyasztás szerepe kettős minőségű: csökkenti a félelmet, mert az elfogyasztottat már nem vehetik el tőlem, ugyanakkor mind több fogyasztásra is kényszerít, hiszen az egyszer elfogyasztott nem elégít ki többé. A modern fogyasztót ezzel a formulával jellemezhetjük: **Az vagyok, amit birtoklok és amit elfogyasztok.**”⁷⁰

A közgazdasági elméletek a folyamatos növekedést tüzték zászlójukra, miközben a termelésről a hangsúly áthelyeződik a fogyasztásra. A fejlődés hatására kínálati túlsúly alakul ki a piacokon, a vállalatok között pedig felerősödik és globálissá a verseny.

Kathleen M Rassuli és Stanley C. Hollander⁷¹ definíciójában fogyasztói társadalomról akkor beszélünk, ha az alábbi 4 feltétel teljesül:

- A lakosság – vagy legalábbis a népesség túlnyomó többsége – jócskán a létfenntartáshoz szükséges szint felett fogyaszt;
- Az emberek a fogyasztáshoz szükséges javakhoz és szolgáltatásokhoz elsősorban csere révén jutnak, azaz nem jellemző az önellátás;
- A fogyasztás, mint tevékenység társadalmi megítélése kedvező és
- Az emberek hajlamosak fogyasztói életstílusuk alapján ítéletet alkotni másokról és magukról.

Ez az a közeg, amelyben a marketing látványos fejlődésnek indul. Ugyanezek a tényezők vezetnek a vállalatok termelésorientációjától a marketingorientációja felé, amely a marketing virágzásának a kulcsa. A hatás oda-vissza érvényesül: a marketing elméletek gyakorlati alkalmazásával erősítik a fogyasztás fontosságát és megerősítik a fogyasztót a vásárlásban – ezáltal erősödik a társadalom átalakulása fogyasztói társadalommá⁷². A marketing számára meghatározó jelentőségű a fogyasztói társadalom alapját képező materialista ideológia és az individualizmus elterjedése és fenntartása: ez a közeg nagyon kedvező terepet biztosít a számára.

A FOGYASZTÓI TÁRSADALOM (ÉS A MARKETING) KRITIKÁJA

A fogyasztói társadalom és annak materialista alapjai azonban heves kritikákat is kiváltottak. Többen, többféle alapról támadták a fennálló társadalmi rendet, ezek egy része ökológiai szempontok alapján bírálta a rendszert.

Szinte minden támadásnak fontos célpontja a fogyasztói társadalom alapját képező materializmus. A társadalom erkölcsi, etikai alapjai megrendülnek; a hagyományos értékek háttérbe szorulása és az anyagi érdekek minden társadalmi célt mellőző prioritása valóban ijesztő képet fest a világról. Amennyiben egy etikusabb világ felé szeretnénk továbblépni, akkor azt az alapok újragondolásával kell elkezdenünk.

„... a „fogyasztói társadalom” és a „szexuális forradalom” fogalmakkal jellemzett évtizedek a hagyományos értékeket a háttérbe szorították. Az anyagiasság, a hedonizmus, az egoizmus fontosabbá váltak, mint mások megbecsülése, a közösségi tevékenységek, a különböző vallásokban egyformán megfogalmazott általános emberi értékek és viselkedések. A teljesítménykényszer, a minél több anyagi eszköz birtoklása utáni vágy, az elidegenedés és elvagyódás magával hozta a kábítószer-fogyasztás drasztikus emelkedését. A társadalmi konfliktusok melegágyat biztosítottak a terrorizmus gyengédebb és vadabb formáinak. Rossz világgá vált az ezredfordulóra a Föld. ...

⁶⁹ Vö: Richins, Marsha L.–Dawson, Scott (1992), Uusitalo Outi (1996), Zentai Violetta (1996) és Kocsis Tamás (2002).

⁷⁰ Erich Fromm (1994) 36–37. o.

⁷¹ Idézi: Kocsis Tamás (2002) 10. o.

⁷² Sokan ezért tartják felelősnek a marketinget a fogyasztói társadalom kialakulásáért, és válnak marketing ellenessé (reklámenlenség!) a fogyasztói társadalom problémáinak láttán.

Az innováció a marketingben tehát elsősorban nem – nem csak! – az információs és kommunikációs technológia által biztosított új feltételek üzleti szempontból való kihasználását jelenti, hanem a marketing-filozófia újragondolását. Újra kell gondolni a koncepciókat, a célokat, az eszközöket, az érveket!”⁷³

A materializmus mérésére több kísérlet is volt, többen próbálkoztak kifejezni annak mértékét, viszonyait. Vizsgálatokkal támasztották alá a materialista életfelfogás és az önzés, az erkölcsi, etikai szabályok lazább kezelése közötti kapcsolatot. Ugyanezt az érvelés hallhatjuk, amikor a marketing értékromboló hatásáról, etikátlanságáról hallunk – kiegészítve egy konkrét eszköz, a reklám megnevezésével, amin keresztül a marketing a materializmust, a fogyasztást népszerűsíti – sokszor a tradicionális társadalmi értékek kárára.

Sokan bírálják magát a fogyasztás túlzott mértékét. A növekedés korlátai és a Föld eltartóképessége kapcsán többen úgy kalkuláltak, hogy már a mai fogyasztási szintek sem tarthatók fenn.⁷⁴ Ezzel szemben a fogyasztói társadalom fejlődésének alapja a folyamatos növekedés, az emberek végtelennek tűnő igényeinek minél teljesebb kielégítése. A fogyasztás bizonyos szintje nyilvánvalóan „természetes” – de hol van az a szint? Az alapszükségleteknek milyen mértékű kielégítése szükséges és mi az, ami már visszafogható? A fogyasztás további növelése elviselhetetlen terhet róna a természeti környezetre, nem fenntartható.⁷⁵ A marketing, mint a fogyasztás ösztönzésére szakosodott eszme és eszközrendszer természetesen ennek a támadásnak is a középpontjában áll. Amíg a vállalat érdeke a profitmaximalizálás, addig feltétlen érdeke a fogyasztás szintjének növelése – nem csak a létező tortát akarják felosztani, hanem annak növelése is a vállalat számára kedvező dolog. Az egyéni fogyasztás visszafogása ezek alapján kívánatos, de teljesen ellentmond a marketing logikájának.

Többen megfogalmazzák ellenérveiket a fogyasztás megváltozott szerepét illetően is. Egyrészt társadalmi pozíciókat, a világban elfoglalt helyünket a fogyasztásunk jelöli ki (fogyasztással jelöljük ki), ezáltal a fogyasztás elsődleges mércéje a sikerességnek is. Másrészt a fogyasztás lett a legfontosabb eszköze az önkifejezésnek, önmegvalósításnak, sőt a véleményalkotásnak.⁷⁶ A marketingkommunikáció csak erősíti a fogyasztókban azt a képet, amely szerint a fogyasztás alkalmas erre (a munka vagy az alkotás helyett). A marketing szakirodalomban széles körben elterjedt a szükségletek Maslow féle modellje, amit rendszeresen úgy állítanak be, mintha minden elérhető lenne termékek megvásárlásával.⁷⁷ Az ökológiai gondolkodás hívei szerint a termékvásárlás csak az alsó szintek eléréséhez elegendő, míg a felsőbb szintek szükségleteinek vásárlással töretlenül kielégítése lehetetlen, de téves illúziót keltően az anyagi szintre sülllyesztheti ezeket a szükségleteket. A terméket kínáló marketingesek *megoldásokat* kínálnak olyan szükségletek kielégítéséhez, amelyeket nem lehet vásárlással kielégíteni. Amennyiben az anyag szintjén mozgunk, akkor a szükségletek végtelen láncát kapjuk – a piramis alján való vízszintes mozgás az önzés. Ha fejlődni akarunk, akkor a piramisban felfelé kell mozognunk, ez az önszeretet (az anyagi szintek bizonyos szintű kielégítése természetesen szükséges a felfelé való mozgáshoz).⁷⁸ Scitovsky Tibor (1990) szerint az amerikai társadalom a biztonsági szintek kielégítésénél jár.⁷⁹

⁷³ Dr. Kandikó József (2001) 110. o.

⁷⁴ És akkor még nem beszéltünk arról, hogy a mai fogyasztás nem egyenletes. Ki merné tagadni, hogy ma kevesebbet fogyasztó régiókban élőknek vagy rétegeknek is joga van ugyanahhoz a fogyasztási szinthez, mint a leggazdagabbaknak?

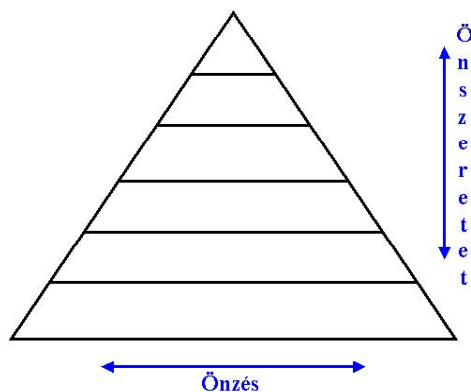
⁷⁵ A fejlett országok a környezeti terhelése a népesség csökkenése és a környezetre kevésbé káros technológiák terjedése ellenére növekszik. Vö: Kocsis Tamás (2002).

⁷⁶ „Az vagyok, amit birtoklok és amit elfogyasztok” – Erich Fromm (1994). Vö: Zsolnai László (2001), Richins, Marsha L.–Dawson, Scott (1992).

⁷⁷ Pl. Bauer–Berács (1998).

⁷⁸ Kocsis Tamás (1999) 214. o. Magyar Beck István (2000) szerint a nyugati kultúrákban jellemző igényszint-emelő stratégia azt eredményezi, hogy az egyes szinteket megpróbálják maximálisan kielégíteni, ami a gazdaság szempontjából előnyös, ám az egyén leragadhat a végtelennek tűnő anyagi szinteken. Az elsősorban a keleti kultúrákra jellemző igényszint-minimalizáló stratégia az egyes szintek minimális kielégítése után továbblép a következő szintre.

⁷⁹ Scitovsky Tibor (1990) első külföldi megjelenése 1976.



Az alapszükségleti hierarchián belüli mozgási lehetőségek

Forrás: Kocsis Tamás (1999) 222. o.

A fogyasztást a modern konzumerizmusban igen fontos örömforrásként kezelik, ám ez is megkérdőjelezhető. A vágyak minél teljesebb kielégítése, mint cél a fogyasztók boldogság szintjét nem egyértelműen növeli. A pénzen megvásárolható javak önmagukban nem biztosítanak teljes és boldog életet, az embernek a stimulációra éppúgy szüksége van, mint a komfortérzésre. A javak megszerzése ugyan örömforráshoz vezet, ám Scitovsky Tibor (1990.) szerint „a túl nagy kényelem és jólét akadályává válhat az örömeknek.”⁸⁰ Bizonyított tény, hogy az anyagi javak szűkössége boldogtalansághoz vezet, ám az anyagi jólét további növelése már csak akkor vezet igazán boldogságérzethez, ha a többi ember anyagi jóléte nem nő! Vagyis az elégedettségérzet viszonylagos, a referenciacsoport által meghatározott. Sőt, ezzel összefüggésben kimutatták azt is, hogy a nagyobb jövedelem mellett magasabbak az elvárások (normák), így magasabb fogyasztással is jár ugyanannak a szintnek az elérése. A marketing „bűne” itt kettős: a szükségletkielégítés (fogyasztás) egyoldalú erőltetésével olyan boldogság képet vetítenek, amely csak ezzel nem elérhető, másrészt hamis referenciacsoport bemutatásával csökkentik az egyéni fogyasztás okozta örömet!⁸¹

A fogyasztói társadalom szószólói ezeket az érveket általában tagadják, és azt mondják, hogy az ember természeténél fogva materialista, a fogyasztói kultúra társadalmilag hasznos és szükségszerű jelenség. Daniel Miller szerint⁸² a fogyasztás a történelem mozgatórugójává vált, és az ellene felhozott vádak pusztán megcáfolható mítoszoknak tekinthetők. A marketing szakirodalomban több reklámszakember érvel a reklám mellett, mondván esetleges (nem bizonyított) negatív hatásukat jóval meghaladja a pozitív, és csak egyébként is meglévő szükségleteket képes felerősíteni. Szintén gyakran hangoztatott érv, hogy a fogyasztói társadalomban a fogyasztó a legnagyobb gazdasági hatalom azáltal, hogy

⁸⁰ Scitovsky Tibor (1990) 61. o.

⁸¹ „A reklám nem termékeket vagy ötleteket árusít, hanem a boldogság lenyűgöző, de hamis illúzióját. Ez a hegye és habzsó lété olyan, amilyenek a gazdag fogyasztók örömteli életét képzeljük. El kell bolondítani a nagyközönséget egy olyan életmód mintájával, amelyet csak úgy lehet fenntartani, ha a lehető legsűrűbben felújítjuk a ruhatárunkat, a bútoreinket, a tévéinket, a kocsinkat, a háztartásim gépeinket, a gyerekjátékokat, minden használati tárgyunkat, még akkor is, ha ez teljesen fölösleges” – Toscani, Oliviero (1999) 23. o.

⁸² Miller, Daniel (1995) alapvetően 4 csoportba sorolja a fogyasztással kapcsolatos mítoszokat: (1) globális homogenitáshoz vagy heterogenitáshoz vezet, (2) a társas kapcsolatokra káros hatással van, (3) a környezettel való kapcsolat leromlásával jár, (4) az individualista, versengő, hedonista társadalom kialakítója. Vö: Kocsis Tamás (2002) és Vörös Miklós (1996).

vásárlásával ő szavaz a termékekről, vállalatokról – ezáltal befolyásolva azok viselkedését, és a politikát is⁸³. Az alacsony árak miatt a profit nagy része is náluk csapódik le.

Természetesen többféle érvelés, vélemény is megfogalmazható, a véleményalkotó vérmérsékletétől, ismereteitől, céljától függően szélsőségesen és radikálisan – de témánk szempontjából most elég a fő irányok bemutatása. Különben is nehéz érvekkel, demagógia nélkül foglalkozni az olyan összeesküvés elméletekkel, mint például az, amely szerint a marketing (a vállalatok) bűnös abban, hogy a termékek élettartamát az üzleti érdek (több eladás) miatt csökkentik, vagy hogy az egész környezeti kérdéskör tulajdonképpen egy mesterségesen felfújtt, nem is fontos problémakör, ami azonban kiváló üzleti lehetőséget nyújt bizonyos köröknek.⁸⁴

ÖSSZEGRZÉS

Minthogy a fogyasztói társadalom kritikáira és a közvélekedés megváltozására reagálva megjelenik a marketingben az ökológiai (zöld) marketing, joggal tehetjük fel a kérdést, vajon megtörtént a marketingfilozófia újragondolása? Sikerült újragondolni a koncepciókat, a célokat, az eszközöket, az érveket?⁸⁵

Az ökológiai marketing esetében legtöbbször az eszközökről és ökomarketing stratégiákról beszélnek. Az ökológiai marketing hozzájárul a környezeti terhelések csökkentéséhez azáltal, hogy figyelembe veszi a természeti erőforrások szűkösségét, alternatív (a környezetet kevésbé terhelő) termékeket és eljárásokat fejleszt ki, minimalizálja a hulladék kibocsátást, segít a fogyasztóknak az eligazodásban. A 4P elemeinek környezettudatos alkalmazása a marketingben illetve a környezeti problémák beemelése a vállalati menedzsment szintjére fontos, de nem jár a változással, amit az ökológia hívei elvárnának. A vállalatok ökológiai marketingstratégiái legtöbbször a fogyasztó környezettudatosságára adott reakciók.⁸⁶

„A környezeti célokat (is) szolgáló vállalati marketingnek (a nonprofit marketinggel ellentétben) elsősorban nem az a feladata, hogy a fogyasztókat nagyobb környezettudatosságra nevelje, hanem az, hogy olyan utakat és módokat keressen, amelyek révén a meglévő környezeti tudatot, környezetérzékenységet jobban kihasználja.”⁸⁷

A marketing (akár ökológiai akár nem) megmarad az, ami: a fogyasztói társadalom és a materializmus kiszolgálója és haszonélvezője – és nem tud mit kezdeni az ökológiai gondolkodásban a fogyasztással kapcsolatban felmerült kérdésekkel. Fel kell ismerni azt a hatást, hogy az ökomarketing valójában segít a konzumerizmus, a fogyasztói társadalom fenntartásában. ebben az értelemben a környezetmenedzsment és a zöld marketing segítségével legitimálja saját magát és piaci viselkedését, eltereli a figyelmet az alapvető problémáról. Toby Smith (1998)⁸⁸ még arra is rámutat, hogy az ökológiai marketing hatására megjelenő környezettudatos fogyasztás valójában egy másféle címkével ellátott konzumerizmus, de a fogyasztás ugyanaz marad. A marketing tehát kiszolgálja a fogyasztói elvárásokat úgy, hogy voltaképpen igazolja a fogyasztók viselkedését, akiknek nagyon kényelmes az, hogy nem kell sokat változtatniuk az eddigi szokásaikon (csak modjuk másik terméket választaniuk).

⁸³ A világhírű magyar gazdaságpszichológus Scitovsky Tibor (1990) szerint: „Röviden: tudománytalanak tűnik az a közkeletű közgazdasági feltételezés, mely szerint a fogyasztó tudja legjobban, mi jó neki, s ez a tudás tükröződik is a magatartásában.” 18. o.

⁸⁴ Mondhatnánk akár azt is, hogy a marketingesek már nem tudtak mit kitalálni a rengeteg különböző termék megfelelő pozicionálásához, ezért hozták létre a kategóriát.

⁸⁵ Vö: Dr. Kandikó József (2001) 110. o.

⁸⁶ Hogy mennyire nincs szó szemléletbeli változásról, azt az is érzékelteti, hogy egyes forrásokban megjelenik a lefőlözéses stratégia alkalmazása is, mint ökomarketing eszköz.

⁸⁷ Kovács Anna (1999) 47. o.

⁸⁸ Smith, Toby M. (1998).

„A zöld fogyasztás nem más, mint a tiszta lelkiismeret megvásárlása”⁸⁹

Vagyis a marketing a fogyasztói igényt a lelkiismeret megnyugtatózásában azonosította, és pontosan azt nyújtotta, amire a fogyasztónak szüksége volt.

Az ökológiai mozgalmak hívei számára ráadásul ez azt is jelenti, hogy a vállalatok elvették a támadási felületet. Nem lehet már őket egyértelműen rossznak, bűnösnek kikiáltani, elmúlt az az idő, amikor ezek az irányzatok a világ megmentőiként szállhattak szembe a gonosz globális cégekkel. A felelős vállalat már sokkal nehezebben kikezdehető, sőt, a fogyasztó számára sokkal hitelesebb képződmény. Az ellentábornak meg kell tanulnia a modern marketingeszközök használatát, amennyiben nem akar alulmaradni a materialista fogyasztói társadalommal szemben, ma már nem elég a racionális érvek hangoztatása.

Nehéz tehát egyértelműen állást foglalni, hiszen tagadhatatlan az ökológiai marketing fontossága, és pozitív szerepe, ugyanakkor kemény csapdába ejtette a zöldmozgalmakat, a fogyasztói társadalmat ökológiai elveken támadókat.

Érdekes kérdés még a fogyasztók környezeti tudatossága. A környezeti problémák bekerülése a köztudatba hatással van a fogyasztókra is. Rekettye Gábor (2004) szerint „mindez együtt jár a fogyasztók társadalmi tudatosságának növekedésével... előtérbe kerül a környezetkímélés, a környezetvédelem.”⁹⁰ Azonban a *tudatosság* szó használata ebben az esetben megtévesztő lehet. Az ilyen fogyasztó számára ugyanis a döntésben egyre fontosabbak olyan szempontok, amelyek megismerhetetlenek számára (környezet, egészség), termékválasztásának alapja a kutatás helyett a hit lesz.⁹¹ A fogyasztó ilyen esetekben leginkább rávezetések alapján döntenek. Ez azt jelenti, hogy a fogyasztó egyre jobban ki van szolgáltatva az információkat közlőknek és a választásában igencsak korlátozott tudatossági szintet képes csak érvényesíteni. Ez teszi nehezzé a fogyasztók környezettudatosságának vizsgálatát és ezzel magyarázhatók az olyan esetek, mint a McDonalds közismert kalandja a környezetkímélő csomagolásokkal.⁹²

Mivel a társadalmi kommunikációban már részt vesz a vállalkozás is (ökomarketing), és egyre több hang közül kellene itt is kiválasztani a hiteleseket. Amíg a környezetvédőknek a kommunikáció fontosságát és módját kell megtanulniuk (például, hogy már nem elég csak a kognitív szintre ható tudatos érvelés), a marketingeseknek (a reklámnak) pedig valószínűleg a hitelességük további csökkenésével kell számolniuk. Hiába a megfelelő tökemennyiség, a kommunikációt nehezítheti az információforrások sokasága: alternatív utakat kell találniuk.

Ha már marketingoktatók konferenciája, akkor fel kell tennünk még azt a kérdést is, hogy mi az oktatás felelőssége az etika, az ökológiai gondolkodás átadásában? Be lehet-e, be kell-e építeni ezeket a kérdéseket marketingoktatásba? Tud-e ugyanannyira hatékony lenni valaki, aki etikai szempontokat is figyelembe vesz, mint aki kevésbé? Hiszen Jane Sojka⁹³ és társai már bizonyították, hogy az etikai szint fejleszhető. Vagy higgyük el a gyakorlati szakembernek, hogy „az egyetlen dolog, amivel min-

⁸⁹ Wachtel, Paul S.–McNeely, Jeffrey A. (1991): Eco-bluff – Your way to greenism. Idézi: Kerekes–Kindler (1997).

⁹⁰ Rekettye Gábor (2004) 34. o.

⁹¹ Bauer András–Berács József (1998) 187. o.: Az egyes terméktulajdonságok csoportosítása a megismerhetőség szintjei szerint: (1) a minőség megismerhető anélkül, hogy a terméket használatba vennék – *kutathatóság* (2) a minőség csak a termék használatával ismerhető meg – *tapasztalhatóság* (3) a minőség rövid távon még a használat révén sem ismerhető meg – *bizalom*.

⁹² 1976-ban a McDonalds (amely korábban is komoly összegeket költött a környezetvédelemre) megrendelésére készült hatástanulmányban a Stanford Research Institute kimutatta, hogy a polisztrén alapú csomagolások összességében jóval kevésbé szennyezik a környezetet, mint a papírcsomagolások. Az elkészült műanyag csomagolás viszont gyorsan a környezetvédők és a fogyasztók tiltakozását váltotta ki, mert nem volt újrahasznosítható. A cég végül szinte a környezetszennyezés jelképe lett, és kénytelen volt visszaállni a papírcsomagolásra. Idézi: Toby Smith (1998) 147–149. o.

⁹³ Sojka, Jane Z.–Gupta, Ashok K.–Nandola, Kahandas (2000).

den marketingesnek foglalkoznia kell, az a tényleges fogyasztás. A marketingszakember munkájának egyetlen célja az, hogy rávegye a fogyasztókat a termék megvásárlására.”⁹⁴

Végül álljon itt egy példa Kocsis Tamástól⁹⁵, aki szemléletesen mutatja meg, hogyan is működik a „materializmus taposómalma”, vagyis hogyan vonzza vissza magába a fogyasztói társadalom (a marketing) a kítőrni szándékozókat: az önkéntes egyszerűség múlt század eleji mozgalma. Az önkéntes egyszerűség mozgalma felismerte a fogyasztói társadalom problémáit, és megpróbált kítőrni a stressz, és a feltűnő fogyasztás, az ipari éra csapdájából. A mozgalom a természettel való kapcsolat fontosságát („vissza a természethez”), az iparművészet újraélesztését, (szemben a tömegtermeléssel), a hagyományos családi szerepek megerősítését és egészséges, higiénikus életvitelt hirdetett. A fogyasztói társadalommal való elégedetlenségük szülte lázadás kicsit visszatérés volt a korábbi puritán, egyszerű amerikai életvitelhez. A vállalatok az igények megváltozását felismerve rögtön termékekké változtatták az alapelveket. A *Ladies Home Journal*⁹⁶ című folyóirat, a mozgalom legjelentősebb szószólója gyorsan megtelt egészséges, higiénikus, természetes, iparművészeti termékek leírásával. Megjelentek a hegyi, tóparti nyaralók, helyrefofozott tanyák, a gyerekek számára iparművészeti táborok, természetjáró utak szerveződtek. Az önkéntes egyszerűség egyszerűen megvásárolható lett a könyvesboltokban, a magazinokban. Megtakarítási, pénzkezelési, életviteli tanfolyamok, tanácsadás indult, Ezáltal a kítőrni igyekvők egy része némi kézpénzbefektetéssel (vásárlás), a fogyasztási szokásainak kisebb megváltoztatásával, hangzatos elméletek megismerésével máris visszatért a fogyasztói társadalomba. A mozgalom egyik fóruma, a *Cosmopolitan* magazin ma is ismert az újságolvasók előtt.

IRODALOM

- Bauer András–Berács József (1998): Marketing. AULA Kiadó, Budapest.
- Csutora Mária–Kerekes Sándor (2004): A környezetbarát vállalatirányítás eszközei. KJK-Kerszöv Jogi és Üzleti Kiadó Kft., Budapest.
- Eder, K. (2000.): A környezetvédelem intézményesülése: az ökológiai diskurzus és a nyilvánosság második átalakulása. In: Szabó M.–Kiss B.–Boda Zs. (szerk.): Szövegváltozatok a politikára. Nyelv, szimbólum, retorika, diskurzus. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest.
- Fromm, Erich (1994): Birtokolni vagy létezni? Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Kandikó József (2001): Új ábécé a marketingben. Marketing és Menedzsment, XXXV. évf. 2001/5–6., 107–110. o.
- Kavanaugh, John F. (2003): Krisztus követése a fogyasztói társadalomban – a kulturális szembenállás lelkisége. Ursus Libris – Altern csoport, HN.
- Kerekes Sándor–Kindler József (szerk.) (1997): Vállalati környezetmenedzsment. AULA Kiadó, Budapest.
- Kocsis Tamás (1999): Emberközpontú fejlődés – Szempontok egy növekedési kényszer nélküli gazdaság megalapozásához. Gazdaság, vállalkozás, vezetés (Műhelytanulmányok) – 1999/1.
- Kocsis Tamás (2002): Gyökereink – Örömről és gazdagságról egy világméretű fogyasztói társadalomban. Kairosz Kiadó, HN.
- Kopátsy Sándor (1992): A fogyasztói társadalom közgazdaságtana. Internetről letöltve: 2005. 06. 01. <http://mek.oszk.hu/01400/01414/01414.htm>
- Korten, David C. (1996): Tőkés társaságok világuralma. Magyar Kapu Alapítvány, Budapest.
- Kotler, Philip (1998): Marketing menedzsment. Műszaki Könyvkiadó, Budapest.
- Kovács Anna (1999): Környezeti marketing. Marketing és menedzsment 33. évf. 1999/1. 47–51. o.
- Magyari Beck István (2000): A homo oeconomicustól a homo humanusig – Fejezetek a gazdaságpszichológiából. AULA Kiadó, Budapest.
- Miller, Daniel (1995): Consumption as the vanguard of history. In: Miller, Daniel (szerk.): Acknowledging consumption – A Review of New Studies. Routledge, London.
- Reketye Gábor (2004): Paradigmaváltás a marketingkoncepcióban. In: Marketingelmélet a gyakorlatban. Szerk.: Berács József–Lehota József–Piskóti István–Reketye Gábor, KJK-Kerszöv, Budapest.

⁹⁴ Sergio Zyman (20. o.).

⁹⁵ Kocsis Tamás (2002) 90–92. o.

⁹⁶ A mozgalom méreteiről elég annyi, hogy a lap 1910-re kétmillió előfizetővel rendelkezett.

- Richins, Marsha L.–Dawson, Scott (1992): A consumer values orientation for materialism and its measurement: scale development and validation. *Journal of Consumer Research*, 1992. december. Internetről letöltve: 2005. 06. 01.
<http://cda.morris.umn.edu/~anderson/math3611/articles/richinsetal.htm>
- Schumacher, Ernst F. (1991): *A kicsi szép*. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
- Scitovsky Tibor (1990): *Az örömtelen gazdaság*. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
- Smith, Toby M. (1998): *The myth of the green marketing – Tending Our Goats at the Edge of Apocalypse*. University of Toronto Press, Toronto.
- Sojka, Jane Z.–Gupta, Ashok K.–Nandola, Kahandas (2000): Assessing the impact of Teaching Ethics. *Marketing és Menedzsment* 34. évf. 2000/6. 31–38. o.
- Szolnoki Gyözőné Karkus Mária (2005): Ökológiai marketingstratégiák és a jövőkutatás. *Competitio*, IV. évfolyam 1. szám, 2005. május, 169–188. o.
- Toscani, Oliviero (1999): *Reklám, te mosolygó hulla*. Park Kiadó, HN.
- Uusitalo, Outi (1996): Consumption and Environment. *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies* Vol. 1, No. 1. Letöltve: 2005. 06. 01.
http://ejbo.jyu.fi/index.cgi?page=articles/0101_5
- Vágási Mária (2000): A fenntartható fogyasztás és a környezettudatos fogyasztói magatartás. *Marketing és menedzsment*, 34. évf. 2000/6. 39–44. o.
- Valkó László (2003): *Fenntartható / környezetbarát fogyasztás*. Tanári kézikönyv. NSZI, Budapest.
- Vörös Miklós (1996): Fogyasztás és kultúra. *Replika* 21–22. Letöltve: 2005. 06. 01.
<http://www.c3.hu/scripta/scripta0/replika/honlap/2122/voros.htm>
- Zentai Violetta (1996): A fogyasztás kultúrája és a történelem – „Méltányos” érdeklődés. *Replika* 21–22. Internetről letöltve: 2005. 06. 01.
<http://www.c3.hu/scripta/scripta0/replika/honlap/2122/zentai.htm>
- Zyman, Sergio (2001): *Csak a profit számít – A Coca Cola volt marketingigazgatójának módszerei a gyakorlatban*. Perfect gazdasági, tanácsadó, oktató és Kiadó Rt., HN.
- Zsolnai László (2001): *Ökológia, gazdaság, etika*. Helikon Kiadó, Budapest.

A DTC „DIRECT-TO-CONSUMER” KOMMUNIKÁCIÓ DILEMMÁI AZ ETIKUS TERMÉKEK PIACÁN

ELŐSZÓ

A gyógyszeriparban az 1990-es évek óta nagyfokú struktúraváltás ment végbe. A gyógyszerimport liberalizáció következtében napjainkban a legnevesebb külföldi gyógyszergyártók képviseltetik magukat magas árfekvésű szerekkel, így a vényköteles gyógyszerek száma többszörösére nőtt. A gyógyszerpiac értékben mára 906 millió fontra (totál 2004, MIS) duzzadt és évente 20%-kal növekedett 2004-ig. A külföldi cégek számának növekedésével, később egyesülésével a verseny erősödött, emelkedtek a marketing és eladás költségei, nőtt az orvosok támogatása gyártói oldalról, egyben tisztultak a versenyfeltételek az etikai kódex megalkotásával. Összefoglalóan elmondható az iparágon belül a hatékonyság nőtt és egyre növekszik.

A világ gyógyszerpiacain globális trendek érvényesülnek, melyek kikényszerítik az eddigi stratégiák átgondolását és megváltoztatását. A paradigmaváltásnak köszönhetően a Direct-To-Consumer (DTC), a beteget megcélzó kommunikáció elterjedt Amerikában, melyet ott az egészségügyi szervezetek, kórházak és a gyógyszergyártól egyaránt alkalmaznak a betegek információéhségét és növekvő betegségtudatosságát kielégítve. Európában azonban a DTC kommunikáció márkanév nélküli betegségkampányt jelent, melyek szigorú szabályozottsága miatt kevésbé elterjedt és igen új marketing eszköznek számít.

GLOBALIS GYÓGYSZERPIACI TRENDEK [1]

A világon a gyógyszeriparban az alábbi globális trendek érvényesülnek:

- A verseny felerősödött elsősorban a legnagyobb gyógyszercégek egyesülési hulláma végett. Összefoglalva az egyesülések következményei az alábbiak:
- Jelentős költségmegtakarítás elérése a szervezet, a K+F (Kutatás + Fejlesztés), termelés és a folyamatok racionalizálásával.
- A K+F (Kutatás + Fejlesztés) erőforrásainak egyesítésével
- a legmodernebb technikák alkalmazása
- versenyképes portfólió kialakítása
- a szabadalom lejártával a termék életgörbe meghosszabbítása termékvonalak létrehozásával.
- A sales és marketing erőik integrálása
- a kiszélesedett portfólióval a legrövidebb idő alatt gyors penetráció elérése a fő terápiás területeken
- a jelenlegi portfólió racionalizálása, azaz a befektetések növelése egyes területeken, míg más- hol azok visszavonása
- hatékonyabb vevő-orientált szervezetek létrehozása
- megnövelt eladási csapatokkal magasabb zajsztint (SOV) elérése a célcsoportnál
- globális megabrandek bevezetése egy időben a világon.
- Erős piaci pozíciót kihasználni a lobbizásban és az árképzésben.

A legnagyobb cégek mindegyike végez K+F tevékenységet, mely tevékenység sikeressége nagyban függ a ráfordítások mértékétől. A verseny mára olyan éles lett, hogy csak Amerikában 402 rákellenes szer van a kísérletezés fázisában. [2] Ez azt is jelentheti, hogy nagy valószínűséggel igazi sikertermék piacra dobásának esélye fokozatosan csökken. Ilyen megabrand legutóbb a Viagra volt, melyből pár

⁹⁷ Csépe Andrea PhD hallgató, NYME

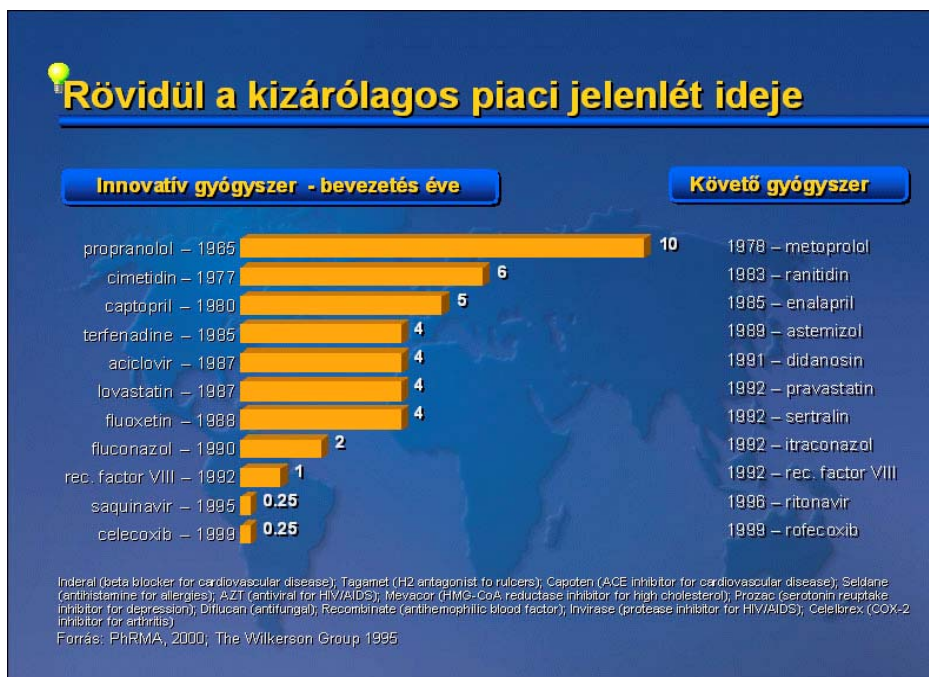
hét alatt 20ezer receptet írtak fel az orvosok, mely eladását 2005-re USD 3-4 milliárdra prognosztizálják.

A gyógyszerek K+F folyamata hosszú távú és költséges, de alapvető a gyógyszerceég életben maradásához. A gyógyszer alapját egy molekula képezi, mely kifejlesztéséhez 5-10ezer kísérleti molekula vizsgálata szükséges. A fejlesztési folyamat átlagosan 10-16 évet vesz igénybe és költsége USD 500-800 millió. 5-10ezer vegyületből 5-8 várható, hogy emberi kipróbálásig eljut és ezek közül mindössze 1 kerül piacra. Ezt a magas befektetést kell, hogy az új termék a bevezetés utáni sikeres eladással kompenzálja. Azonban tíz bevezetett molekulából mindössze három képes behozni a kutatásra fordított befektetést.



Hosszú út az új innovatív gyógyszerekig [2]

Jelentősen lerövidült mára a bevezett gyógyszerek kizárólagos piaci jelenléte. Míg 1966-ban egy molekula 10 évig uralta kizárólagosan az adott pozíciót, 1987-re ez a periódus már 4 évre csökkent és 1999-re ezt a pozíciót a molekula csak negyed évig volt képes megőrizni a versenytársak megjelenése előtt, illetve egyre nehezebb elsőnek lenni a piacon.



Rövidül a kizárólagos piaci jelenlét ideje [2]

A szabadalmi oltalom a gyógyszeriparban kiemelten fontos. Az originális gyógyszergyártók készítményeit általában 20 évnyi oltalom védi a generikusok támadásától. Hazánkban sajnálatosan az oltalom lejárta előtt is lehetséges a generikumok piacra vitele. Egyfelől ezekkel egy újabb gyógyszer áll a beteg rendelkezésére, másfelől csökkenti az originális gyártó profitját, így a K+F-re fordított összeget.

Több új és hatékony készítményt törzskönyveznek gyorsan, egy időben az EU normatívának köszönhetően.

Az orvosok választási lehetősége szélesedett, originális és generikus készítmények sora áll rendelkezésre és a szerek között kevés a termékdifferenciálás.

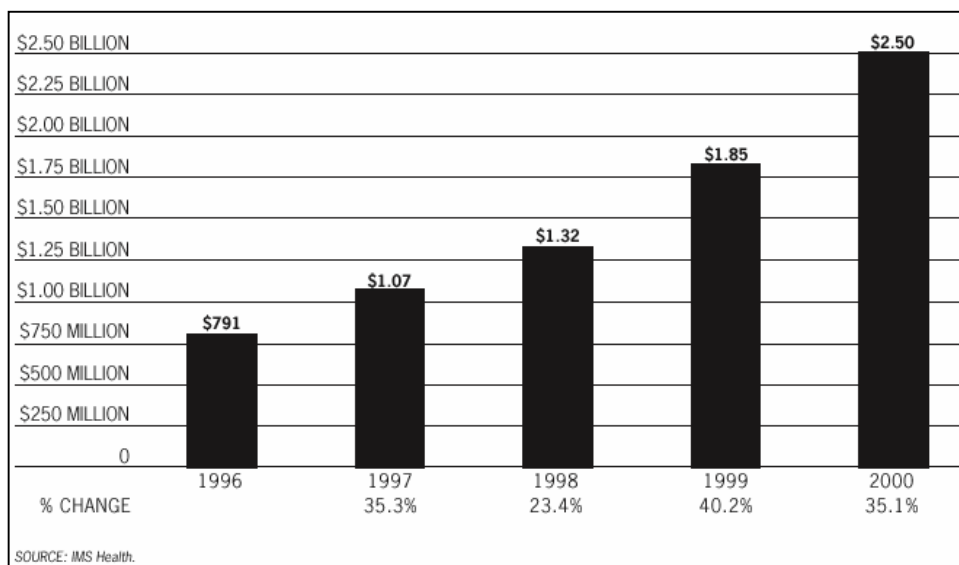
MIÉRT FONTOS A PARADIGMAVÁLTÁS A DTC-VEL?

A vényköteles gyógyszerek életük során sajátos problémákkal néznek szembe. A 10-20 éves befektetés után a negatív cash flow a termék életgörbe növekedés fázisában fordul át pozitívvá. A szabadalmi védelem pedig egy bizonyos időtartamig védi meg az eredeti készítményt. Az életutak kinyújtásának számtalan módja van, de talán a legkézenfekvőbb a lehető legszélesebb célcsoportot megcélozni. A hagyományos orvos promóció szigorúan szabályozott és kizárólag az orvos szakmának szól. Azonban a piac olyan túlszűfolt egyes terápiás területeken, hogy növekedést a megszokott marketing eszközökkel és kizárólag a szakmai célcsoport elérésével már alig lehet elérni. Példa erre az antidepresszáns piac, ahol 40 készítmény versenyez egymással. A legnagyobb márkák gyártói multi óriások, mégis a 3 piacvezető márka mindegyikét generikumok támadták meg. Az Amerikai példából látható mekkora veszélyt jelentenek a generikumok, ahol 2000-ben már a piac felét a generikusok szerezték meg annak ellenére, hogy nem rendelkeznek bizonyított, nagy betegszámú vizsgálatokkal a biztonságosság és jól tolerálhatóság tekintetében.

Az orvosok érvelése legtöbbször a generikusok mellett azok alacsony ára, tehát a beteg fizetőképessége és szükséglete oldaláról megindult némi gondolkodás.

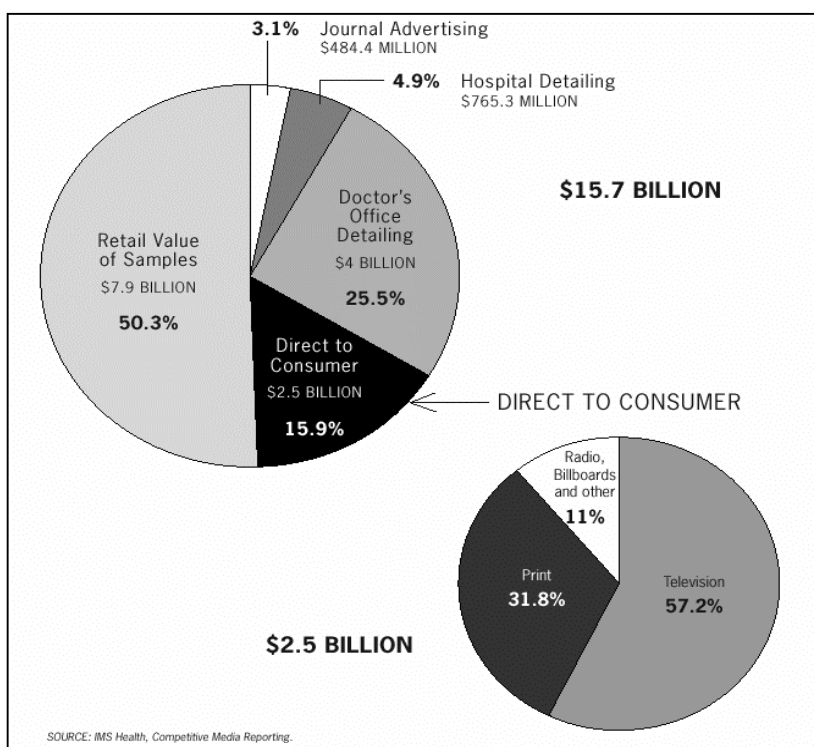
A piacrészesedés megtartásához és növeléséhez azonban elengedhetetlen a paradigmaváltás, az orvosok igényeinek kielégítése mellett a beteg szükségleteinek elemzése és kielégítése.

A paradigmaváltás az Egyesült Államokban tehát megtörtént. 1997-től 2000-ig a DTC-re fordított kiadások 23-40%-kal nőttek évente és 2000-ben már elérték a 2,5 milliárd dollárt. [3]



DTC kiadások , 1996-2000

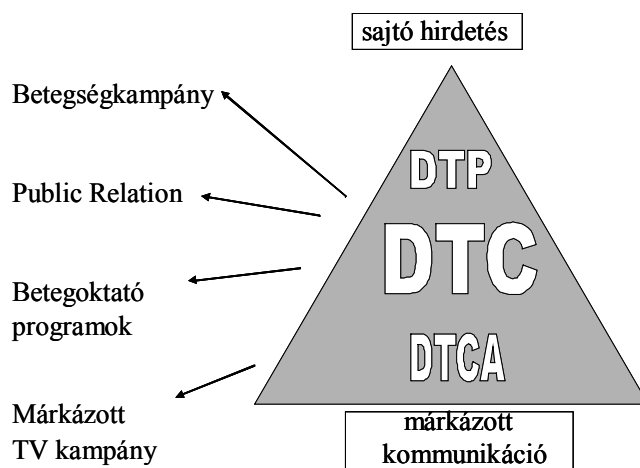
Az amerikai cégek promóciós büdzsájuk 16%-át DTC kampányra költik az orvoslátogatás, kórházlátogatás és hirdetés mellett. A 2,5 milliárd dollár 57,2%-át a TV kampányok adják, majd 32%-ban a sajtó és 11%-ban az egyéb kommunikációs eszközök. [3]



Promóciós költsékek a gyógyszeriparban 2000

DTC (DIRECT-TO-CONSUMER) AMERIKÁBAN

A DTC kommunikáció célja a betegek direkt elérése, támogatása, edukálása betegségekről, a terápiákról, attitűdük megváltoztatása, egészséges életmódra ösztönzése és a társadalmi felelősség kialakítása. Amerikában az 1980-as években jelent meg DTC reklám nyomtatott sajtóban (DTP), majd az FDA (Food and Drug Administration) 1999-ben rakott pontot a DTC reklámozásról szóló vitáknak. Jogszabályban szabályozta a DTC-t és megkötésekkel lehetővé tette a márkanévvel ellátott DTCA (Direct-To-Consumer Advertisement) TV kampányokat a betegségkampányok, PR és betegoktató programok mellett.



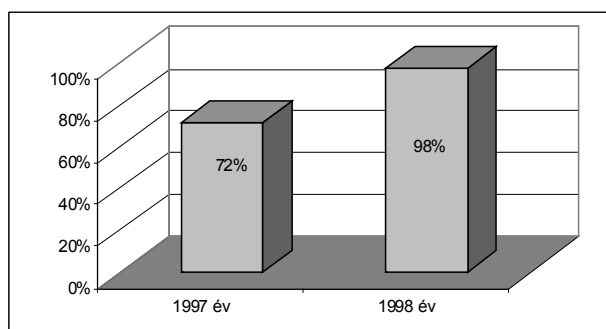
DTC fogalma

A DTC KOMMUNIKÁCIÓ DILEMMÁI

Napjainkban azonban a témával kapcsolatban számtalan kérdés és dilemma merült fel. A DTC értéke többek között abban rejlik, hogy a beteg tájékozottá válik betegségéről, a terápia és a gyógyszerek előnyeiről és kockázatáról, erősíti az orvos-beteg kapcsolatot, mely jobb beteg compliance-hez és közegészséghez vezet. Másfelől a DTC a betegszám növekedésével a vényköteles szerek használatát növelheti és indokolatlanul drága terápiák igénybe vételére ösztönözhet, mely a kormány gyógyszerkiadásokat kontrollálására vonatkozó törekvésével ellentétes. Emellett kérdés, hogy a DTC képes-e teljeskörű információt nyújtani a betegek döntéséhez, okoz-e frusztrációt az orvosnak ha a betegek nyomást gyakorolnak rá és döntését megkérdőjelezzik stb.?

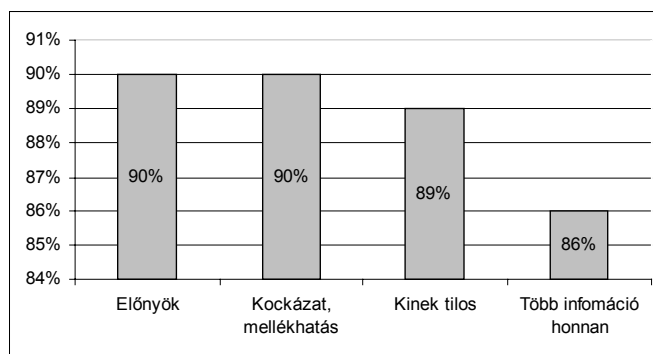
A DTC melletti fő érvek

A betegségkampányok a betegség ismertségét képesek növelni és ezzel prevencióra (AIDS, mellrák, hepatitis B, kullancs) ösztönöznek. A SmithKline Beecham 1998-ban támogatta a hepatitis B betegségkampányt. A kampány eredményeként az anyák körében a hepatitis B ismertsége 72%-ról 98%-ra nőtt, a védőoltás pedig 93%-ra, mint megelőzési mód a hepatitis B ellen. [4]



A Hepatitis B ismertsége anyák körében

A DTC megbízható és kontrollált módon kielégíti a betegek növekvő információs igényét a betegségről, a lehetséges kezelési módokról, gyógyszer előnyökről és kockázatokról stb. Az FDA 2002-es kutatása szerint a DTC kampányok elérik a betegeket, mert a betegek 90%-a emlékezett a gyógyszer előnyeire, kockázatára és mellékhatásaira, 89%-uk tudta kinek nem szabad a szert bevenni és 86%-uk ismerte honnan juthat további információhoz. [5]



FDA, 2002 Beteg tanulmány, DTCA recall teszt

A DTC segít a betegségek destigmatizálásában. Több gyógyszercég összefogásban a depresszió destigmatizálását tűzte ki célul egy tárdalmi célú betegségekampányban. A kampánynak köszönhetően egyre több beteg fordul segítségért pszichiáteréhez és a társadalom is lassan elfogadja, hogy a depresszió átmeneti állapot, nem pedig elmebetegség.

A DTC javítja az orvos-beteg kapcsolatot. Egy amerikai kutatás értelmében az orvosok 80%-a azon az állásponton volt, hogy a DTC betegségekampány előnyös a betegek számára, 60%-uk szerint a reklámozott terápiás és gyógyszer ismerete is előnyös a betegeknek. [6]

A DTC segíti a beteg együttműködését. 2002 Prevention Magazine tanulmánya szerint a DTC ösztönözte a betegek 17%-át a gyógyszer rendszeres szedésére és 12%-ukat a felírt gyógyszer kiváltására. [7]

A beteget aktivizálja az orvos felkeresésére és gyógyulásra ösztönöz. (Van segítség! Megelőzhető! szlogenek.) A kampányoknak is köszönhetően 2004-ben becslések szerint a depressziósok 60%-a fordult segítségért, de mindössze 40%-uk részesült gyógyszeres kezelésben.

BETEG SZEGMENTÁCIÓ- DEPRESSZIÓ 2004.

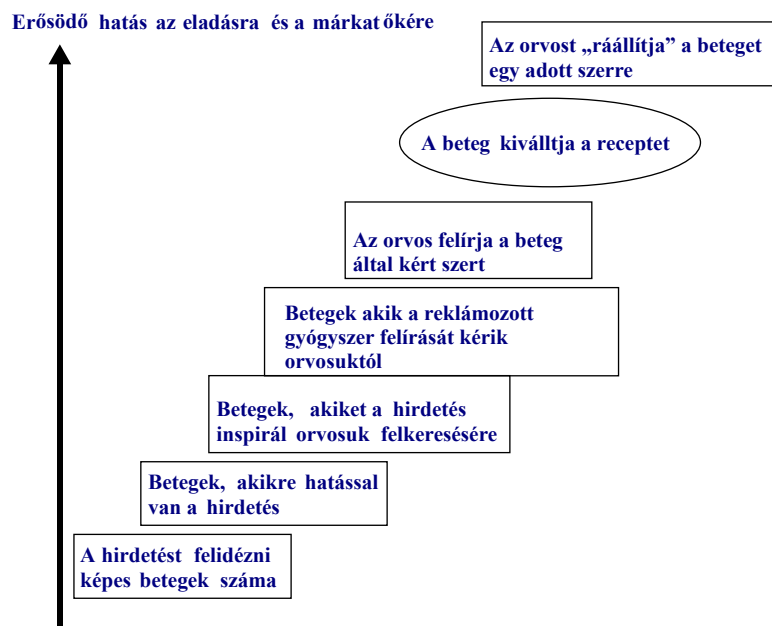
Depresszió	Jelenlegi	Jelenlegi
Depressziós betegek	100%	1 000 000
Kezelést keresők	60%	600 000
Orvost felkeresők	82%	492 000
Diagnosztizáltak	90%	442 800
Gyógyszerrel kezelték	91%	402 948

A gyógyszercégek, alapítványok, kórházak által támogatott DTC az állam helyett **egészség-nevelést végez**, mely igazából a kormányzat dolga lenne.

A DTC elleni fő érvek

A DTC nem képes elég információt adni, így félreinformálja a beteget. Valóban egy szimpla TV kampány nem képes kellő információval ellátni a beteget, azonban a gyakorlat azt mutatja, hogy manapság az integrált kampányok alapeleme lett az internetes site, ahol kielégítő információval és szakmai segítséggel látják el az érdeklődőt.

A DTC nyomást gyakorol az orvos gyógyszer választási döntésére. Frustrációt okozhat az orvosnak, ha betegoldalról nyomást gyakorolnak rá és megkérdőjeleződik döntéshozó szerepe. Valóban a gyógyszeripar számára a DTC kívánatos végpontja a beteg gyógyszerre történő beállítása ahogyan az ábra mutatja.

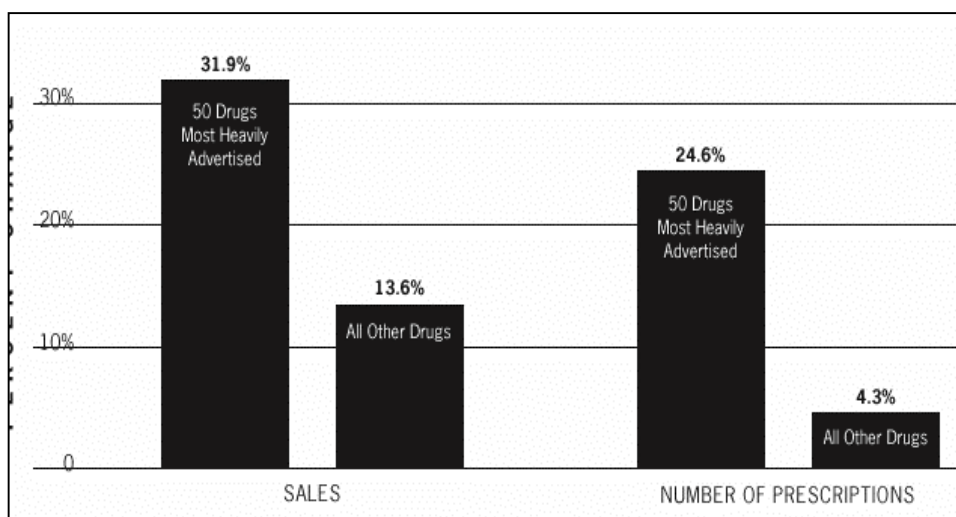


A DTC kívánatos hatása

Forrás: DTC Marketing Revolution. Datamonitor, Febr. 1998

Mégis a 2002 Prevention Magazine tanulmánya szerint az orvosok mindössze a betegek 50%-ának írták fel a reklámban látott és kért szert, 22%-uknak más gyógyszert adtak, 34%-uknak nem adtak gyógyszert egyáltalán.

A DTC egyes szerek indokolatlanul magas használatát ösztönzi. Valóban a lenti ábrából látható, hogy a top 50 leginkább reklámozott készítmény eladása nagyobb mértékben nő mennyiségben és értékben mint a többi szeré. [8]

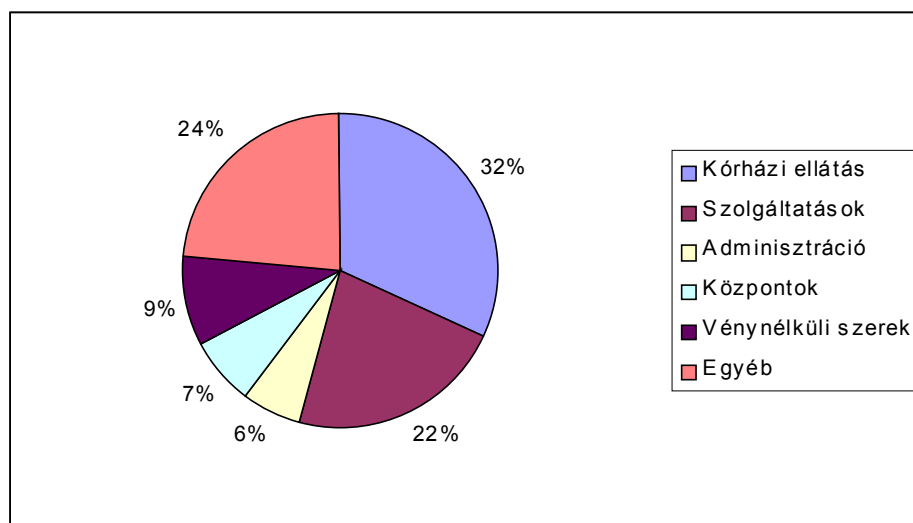


Gyógyszer eladás, USA 1999-2000.

Az irodalom szerint az új szerek épp ellenkezőleg, kevésbé elterjedtek mert az áruk magas és mert gyors penetrációt a gyógyszeriparban igen nehéz elérni. [9] A Nielsen kutatásai szerint a DTC-vel reklámozott top gyógyszerek ára nem növekedett, hanem fordítva csökkent a generikumoknak köszönhetően, hiszen a legnagyobb eladású szerek mindig a célpontjai a generikus gyártóknak.

A DTC az egészségügyi kiadásokat növeli. Amerikában a totál egészségügyi büdzsé mindössze 9%-át fordítják a vényköteles szerek finanszírozására. Hosszú távon a kormányzat érdeke a beteg meg-

felelő tájékoztatása lenne, az egészségügyi ellátás racionalizálásával és prevencióra felhívással jelentős költségeket takaríthatnánk meg. [10]



Egészségügyi ellátás kiadásai, 2000

A vényköteles gyógyszerek tekintetében etikátlan bármilyen hirdetéssel, így DTC-vel befolyásolni a beteget. Ezen a piacon sok tekintetben felvetődik az etikusság kérdése, azonban el kell fogadnunk, hogy a gyógyszercégek is profitorientált cégek, melyekkel szemben is magasak a részvényesek elvárásai. Amennyiben megfelelő módon szabályozott és kontrollált, a DTC kommunikáció racionális, igaz és hiteles tud lenni.

A DTC kommunikációval kapcsolatban még számtalan kérdés merül fel. Mikor lesz Európában és így hazánkban jogilag szabályozva a DTC kommunikáció minden formája? Mikortól minősül etikátlannak a DTC? Mi a DTC hosszú távú hatása, hozadéka? Mi a DTC-ről a magyar orvosok, döntéshozók és betegek véleménye? Mik a kultúrális különbségek a két ország között ami gátja lehet a DTC elterjedésének? Ezeknek a kérdéseknek a megválaszolása további kutatást igényel.

IRODALOM

- [1] Andrea Csepe: Globalization in the Pharma Industry, 4th International Conference of PhD students, Miskolc 2003.
- [2] www.igy.hu
- [3] IMS Health
- [4] Hoffmann Research International, Budapest 1998
- [5] www.fda.gov
- [6] Understanding The Effects of DTC Prescription Drug Advertising, Kaiser Family Foundation, November 2001
- [7] 5th Annual Survey: Consumer Reaction to DTC Advertising of Prescription medicines, Emmaus, PA, Rodale, 2001-2002
- [8] American Institutes for Research analysis of Competitive Media Reporting data cited in June 2001 Med Ad News and Scott-Levin Year 2000
- [9] Testimony of John E. Calfee, before The Subcommittee on Consumer Affairs July 24, 2001
- [10] Centers of Medicaid and Medicare Services, Office of Actuary, NHSG

A GYÓGYSZERMARKETING SAJÁTOSÁGAI A KÓRHÁZI GYÓGYSZERBESZERZÉS VONATKOZÁSÁBAN

BEVEZETÉS

A szerző által kutatott téma több szempontból is speciális területet képvisel a marketing kutatások talaján. A gyógyszerek marketingje a hagyományos, vagy pl. az FMCG termékek marketingjétől jelentősen eltér, így a gyógyszermarketing a marketingkutatással foglalkozók számára érdekes és kihívást jelentő szakterületté vált. A kórházaknak, mint vevőknek a marketing szemszögéből történő vizsgálata pedig egy eddig kevésbé feltárt oldalát kínálja ennek a témának.

Bármely kutatás, de különösképpen a marketingkutatás sohasem lehet öncélú a vállalatoknál, valamilyen külső vagy belső problémához szolgáltat információt. A kórházi vevők magatartásának megismerését célzó vizsgálatok fontosságát már az az egyszerű tény is alátámasztja, miszerint a gyógyszeripar elérte az érettség szakaszát. Ennek az érettségnek a bizonyítékeként számos iparági tendencia szolgál (SCRIP 2002:15): lassúbb növekedés; kimerülőben lévő innováció (kevesebb, és kevésbé áttörő újdonság); ezt a kimerülőben lévő innovációt szükségszerűen erősebb marketing kompenzálja; a jövedelmezőség stagnál vagy csökken; piaci szerkezeti koncentrálódás (fúziók, akvizíciók, szétválások) jellemző. Az élesedő versenyben, a piaci részesedés növelése érdekében vívott harcban egyrésről a termékek komparatív előnyének hangsúlyozása egyre fontosabbá válik, másrésről a vevők, köztük a betegek, orvosok, kórházak, a kormányzat, a társadalom igényei, preferenciái egyre komolyabb kihívásokat jelentenek a gyógyszerpiaci szereplők számára.

A SCRIP egyik jelentése szerint a gyógyszermarketinget a jövőben a következő tényezők állítják leginkább kihívás elé: a globalizáció, a változó egészségügyi rendszerek, az információs technológia, az életciklus-menedzsment, a magasfokú marketing tudás alapos ismerete és alkalmazása (Scrip's Guide to Successful Pharmaceutical Marketing, 2002). Egyes nézetek szerint a gyógyszermarketing egyre inkább multidimenzionális tevékenységgé válik, a gyógyszergyártóknak egyesíteniük kell a key account (kulcs vevő) menedzsment, a szolgáltatásmarketing, a politikai marketing eszközeit. Mindez azt jelenti, hogy az orvosok (szakmai döntéshozók) között és a szabályozás (kormányzati döntéshozók) területén azonosítaniuk szükséges a véleményvezetőket; a terméket kiegészítve teljes szolgáltatást kell nyújtaniuk az orvosoknak, a betegeknek, a különböző szervezeteknek és a társadalomnak; és nem utolsósorban gazdasági és politikai érveket kell felsorakoztatniuk az állami támogatás megszerzéséhez, egy új termék sikeres bevezetése érdekében (Harms et al. 2002).

Az érett iparágakban a vállalatok marketingtevékenységének egyre nagyobb szerepe van a versenyelőny megtartása érdekében. Ilyenformán a vevőkkel – köztük is kiemelten a kórházakkal – kiépített és fenntartott kapcsolatok ápolása és menedzselése, a kapcsolatok fejlesztése kulcsfontosságú lehet a versenyképességnek. A kórházi gyógyszerhasználatot, gyógyszerválasztást és a gyógyszerbeszerzést számos külső és belső tényező befolyásolja, melyek sajátossá teszik ezt a területet, így valamelyest a kórházak, mint vevők felé irányuló gyógyszermarketing tevékenységet is. Mivel a kórházak felé történő gyógyszermarketing tevékenység eredménye közvetlenül mérhető a kórházak gyógyszerrendelésein keresztül, ezért a kórházak gyógyszerbeszerzéseinek ismerete hasznos információkat szolgáltat az eladók felé. Ezen túlmenően pedig az a tény, miszerint a kórházi gyógyszerválasztás befolyásolja a patikai forgalmat is, a kórházak szerepére még inkább hangsúly helyeződik a gyógyszermarketingben.

A tanulmányban bemutatásra kerülnek a magyarországi kórházi piac szereplői és a közöttük lévő kapcsolatok jellemzői. A magyarországi helyzetet tekintve összefoglalásra kerülnek a kórházi gyógyszer-

⁹⁸ Dr. Szalkai Zsuzsanna PhD, egyetemi adjunktus, BMGE Gazdaság- és Üzletpolitikai Tanszék, szalkai@eik.bme.hu.

beszerzés különböző módjai, és ezek hatásai a gyártók gyógyszermarketing tevékenységére. A téma szekunder és primer forrásokból nyert információk feldolgozása alapján kerül megvilágításba. A tanulmány egy, a magyarországi kórházak körében készült kutatás – a tanulmány szempontjából releváns – eredményeinek bemutatásával zárul. A tanulmányban bemutatott kutatás a szerző gyógyszeripari versenyképességet vizsgáló PhD-disszertációjának részét képezte.

A KÓRHÁZI PIAC SZEREPLŐI

A gyógyszerpiacon belül a patikai piachoz hasonlóan beszélhetünk kórházi piacról, bár a piac kifejezés ezen a területen csak bizonyos fenntartásokkal kezelendő (az állami tulajdon szerepe meghatározó, erős állami szabályozás, elsősorban nem profitorientált beszerzések jellemzőek). A kórházi piac a gyógyszerpiac azon szegmense, ahol a vevők a kórházak, és a beszerzést a kórházi költségvetésből hajtják végre, részben a kórház saját, önálló, részben államilag szabályozott folyamatai szerint. Az önállósághoz tartozik a termék és a beszállító kiválasztása, a szabályozás főként a beszerzés módjára, folyamatára, a beszerzésben résztvevőkre vonatkozik.

A kórházi piacon a kínálatot a gyógyszergyártók és a gyógyszer-nagykereskedők együtt, egymást kiegészítve biztosítják. A magyarországi kórházak a felhasznált gyógyszer értékét tekintve körülbelül 80%-át nagykereskedőkön keresztül, a fennmaradó részt közvetlenül a gyártóktól szerzik be. Ez az eltolódás a nagykereskedők irányába megegyezik a skandináv országok (kivéve Dánia), Hollandia, Szlovákia, Szlovénia és Anglia kórházainak gyakorlatával, miközben ellentétes Ausztria, Belgium, Svájc, Németország, Spanyolország, Franciaország és Görögország példáival, ahol a közvetlenül a gyártótól való beszerzés dominál (Amman 2003). A kórház kapcsolata a gyártókkal illetve a nagykereskedőkkel alapvetően különbözik.

A gyógyszergyártó-kórház vevőkapcsolatot a következők határozzák meg:

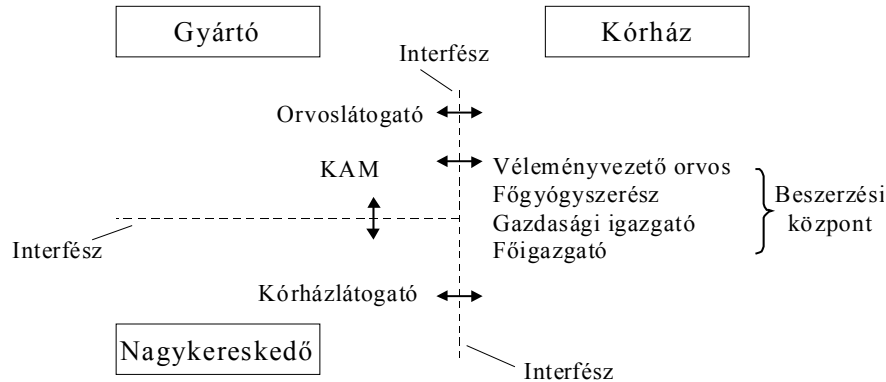
- a kórházat bevonják a gyógyszerkutatás klinikai fázisába
- a kórház az első állomása a gyógyszer, mint termék életciklusának
- a patikai értékesítést gyakran a kórházi alkalmazás indukálja (vényköteles gyógyszerek esetében)
- a szakrendelést is vezető orvosok gyógyszerelési szokásait befolyásolja a kórházban alkalmazott gyógyszerek választéka
- a kórházi véleményvezetők miatt erős márkapozíció építhető ki
- a kórházban végzett posztmarketing vizsgálatok értékesítés növelő hatásúak.

A nagykereskedők kórházakkal való kapcsolatát meghatározzák a következő tényezők (Szabó 2001):

- a kórházi gyógyszerválaszték nagyobb a patikai választéknál
- a kórházakban felhasznált gyógyszerek drágábbak, általában több az import gyógyszer
- a kórházi ellátás anyagmozgatási és szállítási költségei általában alacsonyabbak
- a kórházi forgalom kevésbé kiszámítható
- a kórházak fizetőképessége sokszor rosszabb a gyógyszerteráknál.

Az 1. ábrán a piaci szereplők közötti kapcsolatokat látjuk, a kapcsolatban résztvevőket az eladók illetve a kórház, mint vevő oldaláról. Az ábra a szűkebb értelemben vett beszerzési központ tagjait tartalmazza. Tágabb értelemben ide sorolhatjuk felhasználóként a gyógyszerrel bármilyen kapcsolatba kerülő személyeket, a betegeket, a nővéreket, az egyéb (nem véleményvezető) orvosokat, külső befolyásolóként a kórházon kívüli szaktekintélyeket, a nagykereskedők, gyártók képviselőit.

1. ÁBRA:
A KÓRHÁZI PIAC SZEREPLŐI KÖZÖTTI KAPCSOLATOK



Forrás: Szalkai (2004)

A kórházak gyógyszerbeszerzését hazánkban az intézeti gyógyszerellátásról szóló 34/2000. (XI. 22.) EüM rendelet szabályozza. A rendelet értelmében: „A kórházi gyógyszerellátás megszervezése, a gyógyszerek beszerzése (megrendelése), tárolása, elosztása, ellenőrzése, valamint az alkalmazáshoz szükséges szakmai információ biztosítása az intézeti gyógyszerész, illetve az intézeti gyógyszerész feladata.”⁹⁹

A kórházi gyógyszerelés szervezeti háttere szintén szabályozott, az úgynevezett Gyógyszerterápiás Bizottságban formalizálódik. Elnöke rendszerint a kórház orvos igazgatója, titkára a főgyógyszerész, tagjai a kórház kiemelt terápiás osztályainak főorvosai, egyéb szakértő orvosok. A bizottság feladata a korszerű, gazdaságos intézeti gyógyszerelés, ennek ellenőrzése, a gyógyszergazdálkodás és a gyógyszerköltség elemzése (Nemes 1992). A Gyógyszerterápiás Bizottságnak a fentiek értelmében a gyógyszerválasztás kapcsán a beszerzésben is szerepe van.

A konkrét gyógyszerbeszerzésekben résztvevők számát, személyét több tényező alakítja:

- a beszerzési szituáció (új, módosított, vagy rutinvásárlás)
- a beszerzés módja (erről bővebben a következő pontban lesz szó)
- a kórház vezetése (a menedzsment hozzáállása, szakmai-nem szakmai döntéshozók)
- a kórház pénzügyi helyzete (költségmegtakarítások)
- a beszerezni kívánt gyógyszer újdonságfoka (szakmai indokok súlyozása)
- interperszonális kapcsolatok (a beszerzési központ tagjai között)
- személyes tényezők (beszerzésben résztvevők)

A felsoroltak közül kiemeljük a személyes tényezők szerepét, mivel ezek ismerete a kórházak felé történő gyógyszermarketing egyik kulcs eleme. A kórházban eltöltött idő, a főgyógyszerész szakmai és pénzügyi felkészültsége, az orvos igazgató habitusa alapvetően meghatározzák a döntéshozó személyét. A személyes tényezők szerepére példa egy magyarországi kórház főgyógyszerésznének véleménye: „Jobb, ha az orvos nem tudja, hogyan történik a kórházi gyógyszerbeszerzés, és azt sem, hogy éppen melyik gyógyszergyártó képviselője járt nála. Így objektívebb lehet a gyógyszer kiválasztása.” Ugyanezen főgyógyszerész szerint: „Az orvos a gyógyszerválaszték 1%-át sem ismeri. A gazdasági szempontokat szintén nem ismeri tökéletesen”¹⁰⁰. Az idézett esetben a főgyógyszerész „hatalma” nagyobbak bizonyul az orvosénál.

A személyes tényezők mellett a gyógyszerbeszerzések kórházak által alkalmazott módjai szintén hatással vannak a gyártók gyógyszermarketing tevékenységére a kórházi piacon.

⁹⁹ 34/2000. (XI. 22.) EüM rendelet, 4. § (1).

¹⁰⁰ Részlet egy kórházi főgyógyszerésszel készített interjúból.

A KÓRHÁZI GYÓGYSZERBESZERZÉS

A magyarországi kórházi piacon a következő gyógyszerbeszerzési módokat lehet azonosítani:

- központosított közbeszerzés
- közbeszerzés
- szállítási szerződés
- időszakos akciós beszerzés
- gyártók ingyen gyógyszer juttatásai

Az első két gyógyszerbeszerzési mód tipikusan a szabályozott piacokra jellemző; a szállítási szerződés és az időszakos akciós beszerzés a klasszikus értelemben vett piacokon megszokott beszerzési formák; az utolsóként említett ingyen juttatás pedig a rossz pénzügyi helyzetben lévő, hazai kórházak sajátossága.

A központosított közbeszerzés és a közbeszerzés gyógyszerek esetében az Európai Uniós gyakorlattól idegen. Hazánkban a központosított közbeszerzés a gyógyszerek közül a röntgen-kontrasztanyagokra vonatkozik, a gyógyszerekre általánosan a közbeszerzési törvény érvényes. Az egészségügyi központosított közbeszerzések bírálói szerint ezek nem költséghatékonyak, előfordul, hogy a kórházak rosszabb minőségű áruk beszerzésére kényszerülnek, és drágábban is jutnak hozzá a szükséges anyagokhoz. A közbeszerzés hatékonyságának vizsgálatával a gyógyszerész szakma részéről több korábbi kutatás is foglalkozott (Magyar Gyógyszerész Kamara Kórházi Tagozat, Kézirat, 1997, 1999), melyek egyértelműen bizonyítják, hogy a kórházak gyógyszerközbeszerzései nem hatékonyak, mégpedig a következő okok miatt:

- a gyógyszerkínálat és a kórházi gyógyszerigények állandó változása miatt a beszerzés tervezhetősége nehéz,
- a gyógyszer nem homogén termék, így árucsoportba foglalása nehézségekbe ütközik,
- a kórházak, klinikák megkövetelt anyagi fedezete nem biztosított.

A közbeszerzés sajátossága (meghatározott beszerzési mennyiség, értékhatár) miatt elsősorban a széles termékválasztékot kínáló nagykereskedők a beszállítók ebben a beszerzési módban. Szintén a nagykereskedők versenylőnyeihez tartozik a kihelyezett készletek biztosítása. A tender értékelési szempontjai között nagy súllyal szerepelnek az árral kapcsolatos tényezők (1. táblázat). A gyártók által biztosított kedvezményeket a nagykereskedők gyakran továbbítják a kórházak felé.

1. TÁBLÁZAT:

PÉLDA EGY KÓRHÁZI GYÓGYSZERKÖZBESZERZÉSI TENDER ELBÍRÁLÁSÁNAK SZEMPONTJAI¹⁰¹

SZEMPONT	SÚLY
A. A szolgáltatás színvonala, biztonságos és rugalmas ellátás	5
B. Az árkedvezmény mértéke, az ár érvényesítésének időtartama	4
C. Fizetési határidő	3
D. Árváltozás mértékének módoszata	3
E. Gyártó által nyújtott rabatt	3
F. Készletfinanszírozási készség	3

A szállítási szerződés mind az eladóknak, mind a kórházaknak kedvező, ezért általánosan használt beszerzési forma. A kórházak időszakos akciókkal egészítik ki a közbeszerzéssel, vagy szállítási szerződéssel beszerzett készletet. Az akciós értékesítésekben a gyógyszerek helyettesíthetőségének nagy szerepe van, jó alkalom az azonos hatású, de olcsóbb termék kipróbálására. A piaci információkhoz való gyors hozzájutás ebben a beszerzési formában kiemelten fontos tényező.

¹⁰¹ X kórház 2001. évi tender elbírálása, *idézi* Szalkai (2004).

A gyártóktól közvetlenül a kórházaknak juttatott ingyen gyógyszer a kórházi piac sajátos, nem elhanyagolható kérdésköre. Ezek arányát a teljes gyógyszerforgalomhoz képest csak becsülni lehet, egyes adatok szerint évente 10-15 milliárd forintnyi gyógyszer kerül így kórházi felhasználásra (Gáti 2002). Kiegészítésként: a kórházi gyógyszerforgalom 2002-ben 55 milliárd forintot tett ki fogyasztói áron számolva (GKI-Egészségügykutató Intézet, *idézi* Pharmamarketing, 2004). Talán szükségtelen hangsúlyozni, hogy az ingyen gyógyszereknek marketing szerepük van, de eltérően a hagyományos termékektől, ez az értékesítést növelő hatás hosszú távú, tekintettel arra, hogy a hosszú, gyakran egész élet-hosszig tartó terápiáknál alkalmazott marketing eszközről van szó.

GYÓGYSZERMARKETING A KÓRHÁZAK IRÁNYÁBA

Nemzetközi adatok szerint jelenleg a gyógyszeripar tevékenységének több mint 90%-a az orvosok, gyógyszerészek, kórházak, és a nagykereskedők felé irányul, és kisebb mértékű figyelmet szentelnek a különböző betegcsoportoknak, társadalmi szervezeteknek. A gyógyszergyártók marketing kiadásait tekintve pedig, azok 60%-a az orvosokat célozza meg (Harms et al. 2000). Hazai megfigyelések azt mutatják, hogy a magyarországi piacon értékesítő – köztük hazai és külföldi – gyártók marketing költségei az árbevételeik 5-18%-ára tehetők (Kollányi 2004). Bár mindenhol a világon a gyógyszermarketing fő célcsoportja az orvos, az egyéb piaci partnerek közül a kórház, a klinika és a kórházi gyógyszerész szintén kiemelt partnernek számítanak (Dichtl et al. 1989).

A kórházak mindenek előtt nagyon fontos információforrásnak bizonyulnak a vállalatok számára, mely információkat nemcsak a kórházi, de a teljes gyógyszerpiaci működés során fel tudnak használni. A 2. táblázat összefoglalja a gyógyszergyártók számára fontos információkat a kórházi piacról és az információk forrásait.

2. TÁBLÁZAT:
A GYÓGYSZERGYÁRTÓK SZÁMÁRA FONTOS INFORMÁCIÓK A KÓRHÁZI PIACRÓL
ÉS AZ INFORMÁCIÓ FORRÁSAI¹⁰²

INFORMÁCIÓ	INFORMÁCIÓ FORRÁSAI
kórházi gyógyszerforgalom	belső adatszolgáltatás kórházi tender nemzetközi (pl. IMS Health), és hazai (pl. MIS Consulting Rt., Cegedim Kft.) gyógyszerinformációs rendszerek
a kórház profilja	kórházi informális kapcsolat
a kórház pénzügyi helyzete általában, és egyes betegcsoportok finanszírozási lehetősége	kórházi informális kapcsolat kórházi tender sajtó
a kórház gyógyszer szükséglete, gyógyszer-beszerzési gyakorlata, döntési mechanizmusa	kórházi informális kapcsolat kórházi tenderkiírás
kórházi tenderkiírás	Közbeszerzési Értesítő kórházi informális kapcsolat nagykereskedők
versenytársak	gyógyszerinformációs rendszerek (IMS, MIS) kórházi informális kapcsolat kiállítások szakirodalom nagykereskedők

¹⁰² Szalkai (2004).

INFORMÁCIÓ	INFORMÁCIÓ FORRÁSAI
gyógyszerek elfogadottsága (márka elfogadás, preferálás)	kórházi informális kapcsolat gyógyszergyárak által megbízott piackutató cégek kutatási eredményei
tudományos információ (új gyógyszerekről, gyógyszerfejlesztésekről)	szakirodalom kiállítások

A 2. táblázatból kitűnik, hogy a kórházi informális kapcsolat a legjelentősebb információforrás szinte valamennyi fontos információt tekintve. Ez az informális kapcsolat elsősorban az orvoslátogatót, másodsorban a termékmenedzser és a key account (kulcsvevő) menedzser személyét jelenti (lásd 1. ábra).

A gyógyszergyártó célcsoportja a kórházak felé történő marketing tevékenységben az előzőekben bemutatott beszerzési központ döntéshozói: a véleményvezető orvos, a főgyógyoszerész, a gazdasági igazgató, a főigazgató. A döntéshozói szerepkör beazonosítása az egyes kórházak esetében alkalmas a kórházak szegmentálására. Az egyik magyarországi gyártó egyik key account (kulcsvevő) menedzsere szerint alapvetően három féle modell létezik ma Magyarországon: (1) a főgyógyoszerész átlátja mind a szakmai, mind a pénzügyi szempontokat, (2) a gazdasági vezető a döntéshozó, (3) az ún. vegyes modellbe tartozó kórházak esetében vagy az orvos igazgató, vagy a főgyógyoszerész a kiemelt partner. Az egyes modellek meghatározzák a kórházak felé történő kommunikációs és értékesítési stratégiát is. A kommunikációt tekintve a másodikként említett modell esetében a gazdasági érvek hangsúlyozása jellemző, míg a harmadik modell esetében főként a gazdasági előnyök szakmai érvekbe történő „csomagolása” a feladat.¹⁰³ Az értékesítési stratégiát tekintve az eltérő modellekbe tartozó kórházak más-más mértékű árkedvezményt kapnak.

A gyógyszermarketing különböző eszközeit tekintve tehát a kórházi piacon a legfontosabb eszköz az orvoslátogató személye, melynek szerepe kettős, a hagyományos gyógyszermarketing kommunikációs feladatokon túl fontos információközvetítő a kórházaktól a gyártó felé, ily módon interaktív szereppel bír. A közforgalmú patikában alkalmazott személyes eladáshoz képest itt a kapcsolattartáson van a hangsúly, amely folyamatosabb, és ha lehet, még személyesebb.

Az orvoslátogató kiemelt szerepét nemzetközi tanulmányok is alátámasztják. Hurwitz és Caves (1988) a gyógyszermarketing kommunikáció módszerei közül a személyes eladás és a reklám hatásait összevetve megállapította, hogy a személyes eladás sokkal eredményesebb, különösen a kórházakban, ahol szoros kapcsolat igazolható a kórházi ajánlás és a személyes eladás intenzitása között. Egy 40 kórházi orvos bevonásával készített amerikai felmérés szerint (Chren et al. 1994) az orvosok kórházi alaplista¹⁰⁴ bővítésére tett igénye szignifikánsan, és nagymértékben összefügg az orvos és a gyógyszergyártó képviselőjének interakciójával. Az alaplistában szereplő gyógyszerek elsőbbséget élveznek a beszerzésben, ezért a gyártók célja, hogy készítményeik felkerüljenek a listára.

A marketingkommunikációs eszközök közül a kórházi piacon a gyógyszerreklámok szerepe kevésbé jelentős, mint a patikai piacon, ennek oka, hogy a kórházakban kisebb az OTC (lakosság számára reklámozható) készítmények forgalma. A gyógyszerek reklámozását, ismertetését a 64/2003. (X. 31.) ESzCsM rendelet szabályozza. A kórházakban főként a szakmának szóló reklámozás a jellemző, illetve az egészségmegőrzésre, betegségekre való figyelemfelkeltő reklámozásra van lehetőség.

A gyógyszerek innovatív jellege szerint az originális és a generikus gyógyszereket eltérő marketingtevékenység jellemzi. Az originális gyógyszerek esetében a marketing célcsoportja a véleményvezető orvos, míg generikus gyógyszerek esetében az egyéb orvosok és a főgyógyoszerész. Általánosságban elmondható, hogy a generikus készítmények intenzívebb marketingtevékenységet igényelnek, mivel

¹⁰³ Személyes interjú X gyártó Y key account menedzserével, *idézi* Szalkai (2004).

¹⁰⁴ A kórházi alaplista azokat a készítményeket tartalmazza, amelyek mindig rendelkezésre kell, hogy álljanak a kórházban. Összeállítása általában a gyógyszerelési szokások, hagyományok alapján történik, és a Gyógy- szerterápiás Bizottság feladata.

ezen termékek piacán a verseny még élesebb (sok a versenytárs termék). Hasonlóan más hagyományos termékekhez, az életciklus mentén is változik a marketing tevékenység intenzitása, például az életciklus végén járó gyógyszerek esetében már nem az orvoslátogató (személyes eladás) a fő eszköz, hanem a szórólapok, kedvezmények töltenek be fontos funkciót.

Összefoglalva, a kórházi piacon alkalmazott marketingkommunikációs eszközök a következők:

- személyes eladás (orvoslátogató), ezen belül csoportos előadás tartása osztály vagy kórház szinten
- konferenciák támogatása
- rendezvények szervezése
- szórólapok, tudományos cikkek ismertetése
- véleményvezető orvos felkérése tudományos előadás/tréning tartására az orvoslátogatók számára
- reklám (újsághirdetés, plakát az előírások szerint)
- tárgyi ajándékok
- utaztatás.

Fontos marketing eszköznek minősülnek – bár az értékesítési stratégiához is kapcsolódnak – a fentiek kivül az árkedvezmények (rabatt), melyek kórház-, vagy termékspecifikusak lehetnek, attól függően, hogy a kórházhoz, vagy a termékhez igazítják az árkonstrukciókat. Elmondható, hogy végső soron a közvetlen gyártói értékesítés maga is a marketing eszközök közé sorolható (személyes kapcsolat, a gyártó logójával ellátott autó stb.) a kórházi piacon.

EMPIRIKUS KUTATÁS

A MAGYARORSZÁGI KÓRHÁZAK GYÓGYSZERBESZERZÉSÉRŐL

A kórházak gyógyszerbeszerzésének és gyógyszerelési szokásainak megismeréséhez 2003 őszén kvantitatív felmérés készült a magyarországi kórházak körében. A kutatás – a tanulmány témáját szorosán érintő – fő kérdései: *Melyek a kórházi gyógyszerbeszerzést befolyásoló legfontosabb tényezők? Mi jellemzi a gyógyszerbeszállítóval való kapcsolatot? Melyek az új gyógyszerről való információszerezés fő forrásai? Melyek az új gyógyszer kipróbálásának és rendszeres alkalmazásának (rendelésének) motivációi? Ezen kívül: milyen mértékű ingyen gyógyszer mennyiség jellemzi az intézményi gyógyszerfelhasználást, és ez főként milyen gyógyszerekre jellemző?*

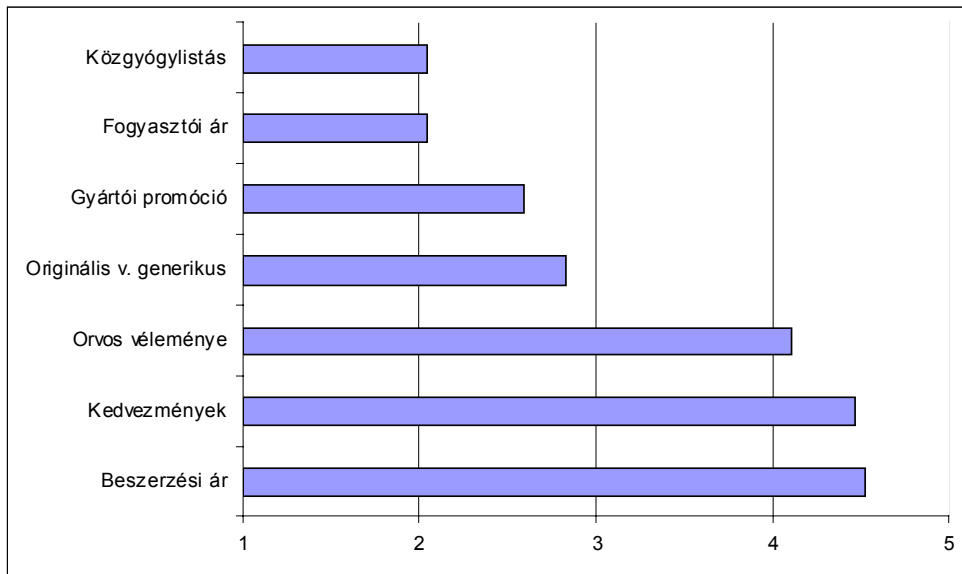
A kutatás megkérdezéses, önkitöltős módszerrel zajlott. A teljeskörű mintavétel során 154 kórház főgyógyszerésze részére került kérdőív kiküldésre. A gyógyszerelési szokások feltárása céljából főorvosok megkérdezése történt meg. A kutatásban 65 kórház főgyógyszerésze és 43 kórház legalább osztályvezető főorvos rangú orvosa (főorvos, orvos igazgató vagy főigazgató orvos) vett részt. A válaszadási arány a főgyógyszerészek esetében 42,8%, az orvosok esetében 28,3%.

A tanulmány szempontjából **fontos eredmények** a következők:

- a) A főgyógyszerészek által adott válaszok alapján **a kórházi gyógyszerbeszerzést leginkább a gyógyszer beszerzési ára, a beszállító által adott kedvezmények, és az orvos véleménye határozza meg** (ötfokozatú fontosságú skálán mérve) (a 2. ábra a válaszok átlagait tartalmazza). A gyártó promóciójának befolyásoló hatásában értettek legkevésbé egyet a főgyógyszerészek, ugyanannyian ítélték saját kórházukban inkább fontosnak, mint inkább nem, vagy legkevésbé fontosnak a gyógyszerbeszerzéseknél.

2. ÁBRA:

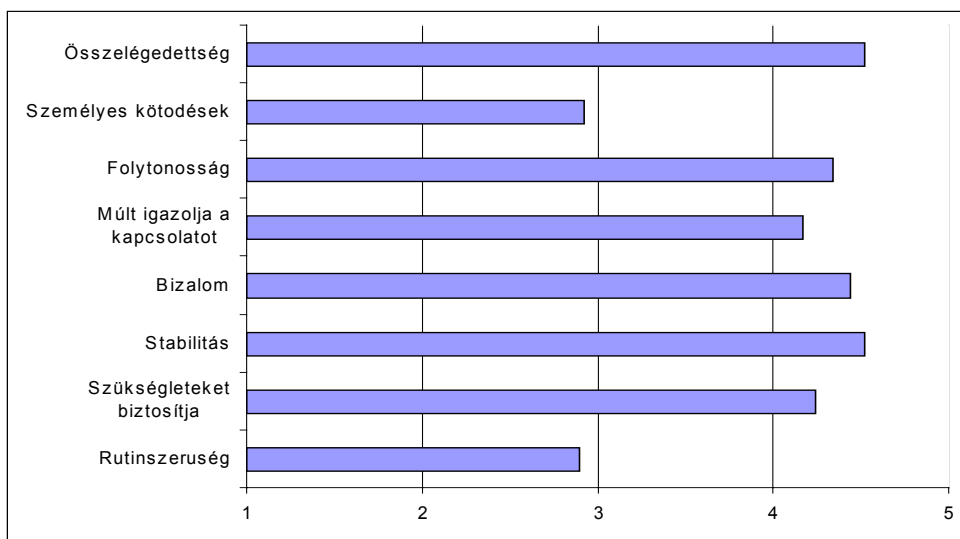
A GYÓGYSZERBESZERZÉST BEFOLYÁSOLÓ TÉNYEZŐK A FŐGYÓGYSZERÉSZI VÁLASZOK ÁTLAG ALAPJÁN



- b) A válaszadó **kórházak legfőbb gyógyszerbeszállítói** sorrendben a következők: Hungaropharma Rt., Humantrade Gyógyszer-nagykereskedelmi Kft., Euromedic Pharma Gyógyszer-nagykereskedelmi Rt., Medimpex Gyógyszer-nagykereskedelmi Rt., gyógyszergyártók. A kapcsolat stabilitása és a szállítóba vetett bizalom a válaszadók több mint a felénél egyaránt teljes mértékben jellemző tényező (3. ábra). A múltbeli tapasztalatok kapcsolatfenntartó szerepe és a kapcsolat folyamatosága szintén a válaszadók több mint a felénél teljes mértékben jellemzőnek bizonyult.

A személyes kötődésekről a válaszadók igen eltérő véleményeket közöltek. Közel ugyanannyian értékelték egyáltalán nem jellemzőnek, mint inkább jellemzőnek, a legtöbben pedig közepesen jellemzőnek ítélték. Az összelégedettség tekintetében a válaszadók több mint 90%-a inkább, vagy teljesen elégedett a legfőbb szállítóval. A rutinszerűség fogalmának pontos jelentését, érthetőségét, alkalmazását a szállítóval való kapcsolatra, valószínűsíthetően nehezítette a közbeszerzés által predeterminált szállítóval való ambivalens kapcsolat (a válaszadó kórházak fele alkalmazza, míg fele nem alkalmazza a közbeszerzést a gyógyszerbeszerzései során). A leginkább rutinszerű kapcsolatot azok a főgyógyszerészek jelezték, akik a gyártókat jelölték meg legfőbb szállítóként. Ez érthető, ugyanis a gyártók a közbeszerzésben általában nem vesznek részt, mivel nem tudnak széles termékválasztékot kínálni a kórház igényeire, csupán saját gyógyszereiket értékesítik közvetlenül a kórházak felé, így a velük való kapcsolat „tisztább”, könnyebben átlátható és jellemezhető, ha tetszik: rutinszerű. A válaszokból az is kiderült, hogy a rutinszerű jelzőt a válaszadók pozitív értelemben használták, és akik magasra értékelték a személyes kötődés szerepét a kapcsolatban, azok szerint a kapcsolat rutinszerű.

**3. ÁBRA: A LEGFŐBB GYÓGYSZERBESZÁLLÍTÓVAL VALÓ KAPCSOLAT
ÉRTÉKELÉSE A FŐGYÓGYSZERÉSZ ÁLTAL**



- c) Minden esetben – új originális vagy új generikus gyógyszerről legyen szó – mind a főgyógyszerészek, mind pedig az orvosok **az orvoslátogatót jelölték meg legfontosabb információforrásként** (3. és 4. táblázat). Új generikus gyógyszer esetében a kutatás különbséget mutatott ki az információforrások fontossági sorrendjében, második helyen a DM levél végzett, és az orvosok körében a főgyógyszerész szerepe is felértékelődött, a harmadik legfontosabb információforrásnak tekintették.

3. TÁBLÁZAT: ÚJ INNOVATÍV GYÓGYSZER INFORMÁCIÓFORRÁSAI

FŐGYÓGYSZERÉSZI VÁLASZOK (EMLÍTÉSEK SZÁMA)		ORVOSI VÁLASZOK (EMLÍTÉSEK SZÁMA)	
Gyártó képviselője (orvoslátogató)	61	Gyártó képviselője (orvoslátogató)	32
Szakirodalom	45	Szakirodalom	33
Konferencia	34	Konferencia	22
Postán küldött levél (DM)	31	Postán küldött levél (DM)	13
Nagykereskedő képviselője	8	Főgyógyszerész	8
Orvos	3	Orvos kollégák	6
Internet	2	Gyógyszer adatbázis	1
Továbbképzés	1		
Elektronikus adatbázis	1		

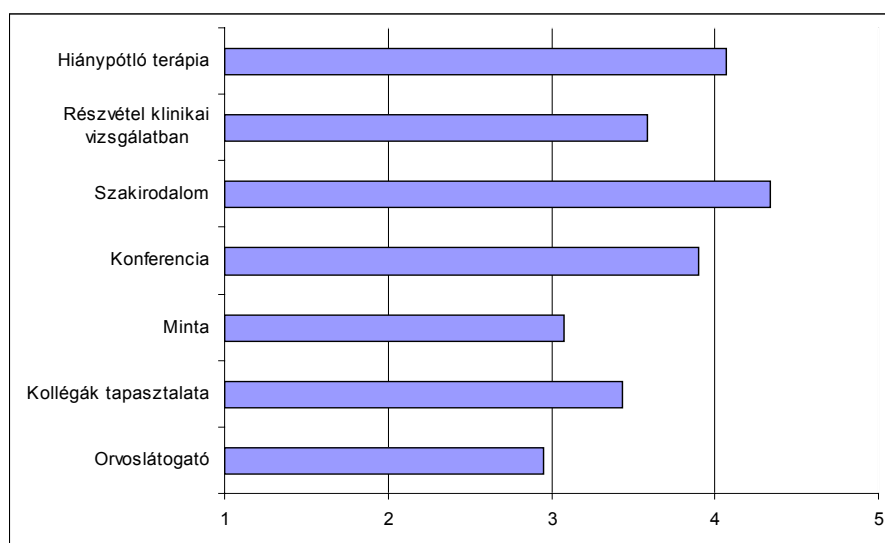
4. TÁBLÁZAT: ÚJ GENERIKUS GYÓGYSZER INFORMÁCIÓFORRÁSAI

FŐGYÓGYSZERÉSZI VÁLASZOK (EMLÍTÉSEK SZÁMA)		ORVOSI VÁLASZOK (EMLÍTÉSEK SZÁMA)	
Gyártó képviselője (orvoslátogató)	61	Gyártó képviselője (orvoslátogató)	37
Szakirodalom	33	Szakirodalom	10
Konferencia	23	Konferencia	9
Postán küldött levél (DM)	40	Postán küldött levél (DM)	18
Nagykereskedő képviselője	7	Főgyógyszerész	15

FŐGYÓGYSZERÉSZI VÁLASZOK (EMLÍTÉSEK SZÁMA)		ORVOSI VÁLASZOK (EMLÍTÉSEK SZÁMA)	
Orvos	1	Orvos kollégák	3
Internet	1	Gyógyszer adatbázis	1
Elektronikus adatbázis	1		

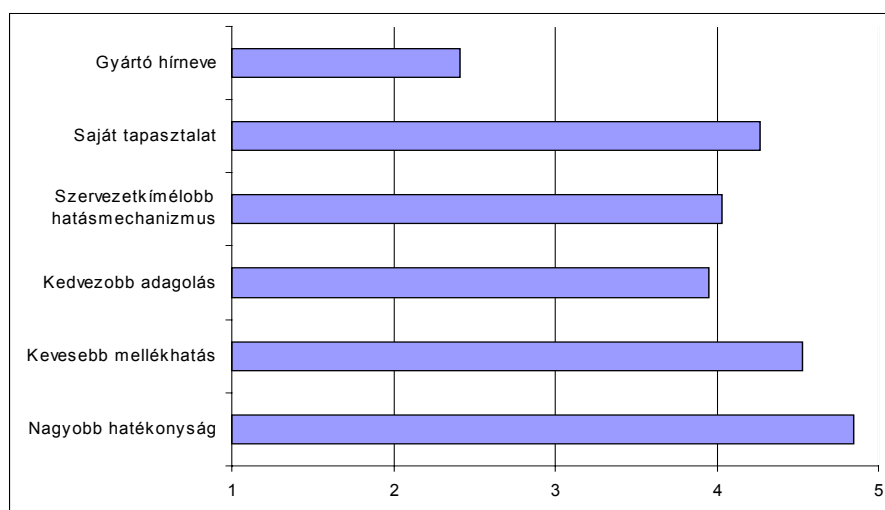
- d) A válaszadó orvosok nagy többsége a **szakirodalmi hivatkozást** tartotta leginkább olyan motiváló erőnek, aminek hatására új gyógyszer kipróbálására hajlandó. A válaszadók többsége „leginkább fontos”-nak találta, ha az új szer hiánypótló egy terápiában. Átlagban a legkisebb értéket (2,95) az orvoslátogató általi promóció kapta az új szer kipróbálásának motivációjaként (4. ábra).

4. ÁBRA: MOTIVÁCIÓK ÚJ GYÓGYSZER KIPRÓBÁLÁSÁRA



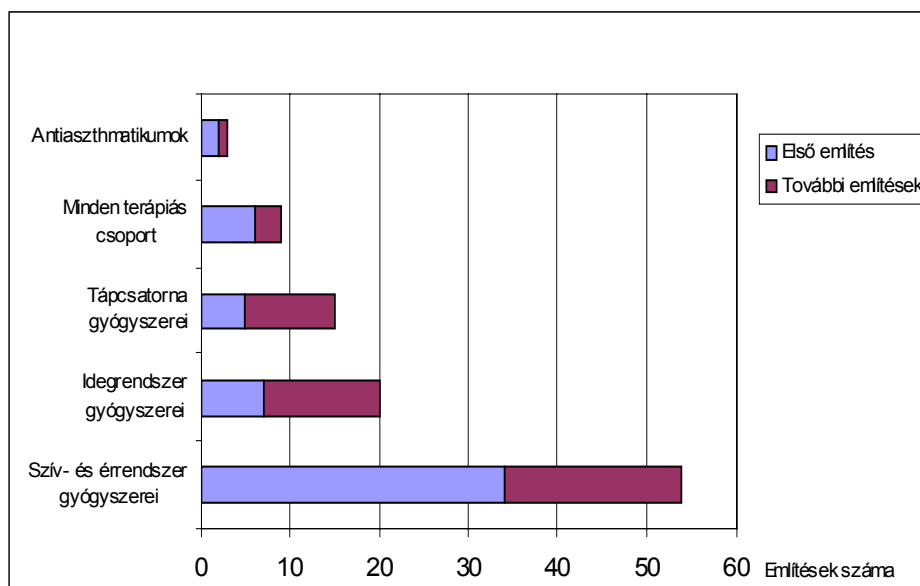
- e) Az elsődleges szempont, ami miatt a válaszadó orvosok a felmérés szerint az új gyógyszer feltétlenül alkalmazása mellett döntenek, az eddigi gyógyszerekhez képesti **nagyobb hatékonyság**. A gyártó hírnevét tartották a legkevésbé fontosnak az új gyógyszer rendszeres alkalmazásához (5. ábra). A válaszadók ezen véleménye, illetve az előző eredmény talán azzal magyarázható, hogy a gyógyszerpromóció kérdése még mindig aktuális, és kényes téma a gyógyszerügyben.

5. ÁBRA: MOTIVÁCIÓK ÚJ GYÓGYSZER RENDSZERES ALKALMAZÁSÁHOZ



- f) A válaszadó kórházak gyógyszerfelhasználásának átlagban közel 18%-át teszik ki az **ingyen gyógyszerek** – a főgyógyszerész becslése szerint. A leggyakrabban válaszul 10%-ot említettek (módusz). A vizsgálat kiterjedt az ingyen gyógyszerek terápiás összetételére is (6. ábra). Az ingyen juttatott gyógyszerek terápiában betöltött szerepe és mennyisége függ a kórházak profiljától, méretétől is, látható azonban, hogy a gyártók a hosszú, elhúzódó, sokszor egy életen át tartó kezeléseket, a szív- és érrendszeri, illetve az idegrendszeri gyógyszerek esetében alkalmazzák előszere-ttel a promóciónak ezt a fajtáját.

6. ÁBRA: AZ INGYEN GYÓGYSZEREK TERÁPIA SZERINTI MEGOSZLÁSA



ÖSSZEGZÉS

A tanulmány a gyógyszermarketing irodalom egy eddig kevésbé vizsgált területével, a kórházak felé történő marketingtevékenységgel foglalkozik a kórházak, mint gyógyszerbeszerzők magatartásának elemzésén keresztül. Elmondható, hogy ezen a piacon a vállalatok – elsősorban a gyógyszergyártók – marketing és értékesítési funkciói szoros kapcsolatban állnak egymással, tekintettel arra, hogy a marketing tevékenység, azon belül is kiemelten az orvoslátogatók „személyes eladásának” hatékonysága közvetlenül mérhető a kórházak gyógyszerbeszerzésein keresztül. Az orvoslátogatók kiemelt szerepét egy, a magyarországi kórházak körében készült felmérés eredményei is alátámasztják, ahol a legfontosabb információforrásnak bizonyult a kórházi beszerzés két legfontosabb döntéshozója, a főgyógyszerész és a véleményvezető orvosok számára.

A magyarországi helyzetet megvizsgálva megállapítható, hogy a gyógyszerbeszerzésben résztvevőkön kívül a kórházak által használt gyógyszerbeszerzési módok is hatással vannak a marketingtevékenységre. A közbeszerzés sajátos versenyhelyzetet teremt a kórházak felé történő értékesítésben a gyártók és nagykereskedők számára. A kétféle kórházellátó, a gyártók és a nagykereskedők együttműködése, különösen az árkonstrukciók tekintetében jellemző. Az ár szerepe meghatározó a kórházi gyógyszer-választás során, ezt a marketingtevékenység kialakításakor is figyelembe kell venni. Nem lehet sikeres az a marketing, ahol a kórházi főgyógyszerészt a közforgalmú patikai főgyógyszerésznek szánt üzenettel céloznak meg. Fontos a kórházi gyógyszerbeszerzés kapcsán a döntéshozók azonosítása, és az eltérő motivációk, igények feltérképezése. A tanulmányban összefoglalásra kerülnek a kórházak felé történő marketingtevékenység, azon belül is a marketing kommunikáció eszközei. Ezek közé sorolható a kedvezmények kialakítása, mely sokkal inkább marketinghatással bír ezen a piacon, mintsem értékesítési eszköz. Hasonlóan az ingyen gyógyszerjuttatásoknak is elsősorban marketing funkciói vannak.

A tanulmány a teljesség igénye nélkül mutatja be a kórházi piac azon sajátosságait, melyek a kórházak felé irányuló gyógyszermarketing tevékenységet szükségképpen befolyásolják. Összességként elmondható, hogy a kórházak irányába a gyógyszermarketing hagyományos eszközei jól alkalmazható-

ak, azonban a terület sajátosságai (költségorientáció, beszerzési módok szabályozottsága, több résztvevő a gyógyszerválasztást érintő kérdésekben, alkalmazott gyógyszerek köre stb.) miatt az eszközök között hangsúlybeli eltolódásokra kell számítani. A dolgozatban bemutatott kutatás eredményei fontos gyakorlati ismeretekkel bővítik a gyógyszermarketing irodalmat azáltal, hogy speciális környezetben működő vevőket marketing szempontból vizsgál.

IRODALOM

- Amman, S. (2003): Krankenhausapotheken in Europa – Ergebnis einer Umfrage der EAHP im Jahr 2000. Krankenhauspharmazie. 24. Jahrgang. Nr. 3. 77–86.
- Chren, M.-M.–Landefeld, S. (1994): Physicians' Behavior and Their Interactions With Drug Companies. Journal of American Medical Association (JAMA). March 2. Vol 271. No. 9. 684–689. p.
- Dichtl, E.–Thiess, M. (1989): Die Kommunikationspolitik pharmazeutischer Unternehmen – Bestandsaufnahme und Gestaltungsempfehlungen. In: Dichtl, Raffée, Thiess: Innovatives Pharma-Marketing. Wiesbaden. Gabler.
- Gáti J. (2002): A kórházak medicinabeszerzése – Ágyhoz viszik. Heti Világgazdaság. Melléklet a gyógyszer kereskedelemről. November 2. 68–69. o.
- Harms, F.–Rohmann, S.–Heinrich, M.–Druener, M.–Trommsdorf, V. (2002): Innovative marketing. Pharmaceutical Policy and Law. 5. 135–148.
- Hurwitz, M. A.–Caves, R. E. (1988): Persuasion or information? Promotion and the shares of brand name and generic pharmaceuticals. Journal of Law & Economics. vol. XXXI (October). 299–320.
- Kézirat, Magyar Gyógyszerész Kamara Kórházi Tagozata és a Pécsi Orvostudományi Egyetem Gyógyszertára, 1999. február.
- Kézirat, a közbeszerzési törvény módosító javaslatának indoklásáról, Magyar Gyógyszerész Kamara Kórházi Tagozata, 1997. május 31.
- Kollányi Zs. (2004): Pirula-párbaj – Gyógyszerpiaci mizéria. Figyelő. április 15.
www.figyelo.hu/cikk.php?id=64&cid=78480
- Management and society key issues in the future of pharma, SCRIP Sep 4th 2002. 15. o.
- Nemes János (1992): Az önkormányzati tulajdonban lévő kórházak vezetési, szervezési és irányítási rendszere. Egészségügyi Gazdasági Szemle. 30. 1. 8–23. o.
- SCRIP's Guide to Successful Pharmaceutical Marketing, (2000)
www.pjbpubs.com/cms.asp?pageid=287&reportid=164
- Szabó Ferenc (2001): A gyógyszer-nagykereskedelem kialakulása, helyzete és lehetséges irányai II. rész. Gyógyszerészet. augusztus 431–440. o.
- Szalkai Zsuzsanna (2004): A gyógyszeripari versenyképesség vizsgálata, különös tekintettel a kórházi piac szerepére. PhD-disszertáció, BME Gazdaság- és Üzletpolitikai Tanszék.
- Töretlenül bővül a piac. Pharmamarketing. 2004. február 18–20. o.

AZ EURÓ BEVEZETÉSÉNEK HATÁSA AZ ÁRKÉPZÉSRE

BEVEZETÉS

Az Európai Unió tagállamaiban 2002. január elsejétől a gazdasági élet szereplői mind a bankokban, mind az üzletekben a termékek és szolgáltatások árának értékelésekkor, összehasonlításakor új szimbólummal, fizetési eszközzel találják szembe magukat. Ez az új közös fizetőeszköz, az euró jele.

Ez a közös valuta a belső, vagy a közös piac hatékonyságát növeli, mivel az árak könnyedén összehasonlíthatóvá válnak az egyes országokban.

A nemzeti valuta feladása, az euró hazai fizetőeszközként való bevezetése Magyarországon, 2010-re várható, ugyanis európai integrációnk egyik legjelentősebb állomása a Gazdasági és Monetáris Unióhoz való csatlakozás. Magyarország, mint új EU tagállam számára az euró bevezetése nem lehetőség, hanem kötelezettség lesz.

Ezért lényegesnek tartom megvizsgálni, hogy az euró bevezetésekkor a vállalatok árképzési területén a korábbi gyakorlat hol változhat meg, illetve az új típusú piacra jellemző tevékenységek hol jelennek meg. Továbbá az euró bevezetése, milyen haszonnal és költségekkel járhat a vállalatok számára, és egyben, hogy hosszútávon milyen árpolitikai stratégia kialakítására kerülhet sor.

Az átgondolt hosszú távú árpolitika kialakítása és ezen belül a jelentős strukturális, vállalati viszonyokat érintő és az árpolitikai környezetet átalakító változások felismerése azért nagyon fontos, mert jelentős kihatással van a vállalatok eredményességére, valamint meghatározó tényező a pénzügyi jólét szempontjából.

Ebben az elemzésben össze gyűjtöm az euró-övezethez való csatlakozás várható hatásait úgy a vállalatokra, mint a fogyasztókra nézve.

Hogyan befolyásolhatja az euró a vállalati árpolitikát

Az euró bevezetése a vállalatok és vállalkozások körében számos kérdést vett fel, újabb feladatokat kell majd megoldani és számos következményt figyelembe venni és közvetlenül érinti a vállalati ár-célok végrehajtását.

Minden vállalatnak kötelező lesz átváltani árait euróra, az euró-övezetbe való belépéskor. Egyesek esetében ez pusztán technikai kérdés, amit átváltással és kerekítéssel egyszerűen megoldhatnak majd.

A közös pénznem használata kettős árképzést követel, mivel az euró-övezethez való csatlakozás előtt már jóval és az euró bevezetése után is egy ideig, a számlákon, vásárlási blokkokon szerepelnie kell mindkét árnak.

A végfelhasználókhoz közeli cégek számára azonban az árképzési stratégia kulcsfontosságú része lesz az euróra való időbeni felkészülésnek. A vállalatok köréből többen tudatosan készülnek a gazdasági és monetáris unióra, mivel hatalmas üzleti lehetőséget látnak az egységesülő piacon, mások viszont úgy látják az euró-övezethez való csatlakozást, mint egy pusztulásba vezető katasztrófát.

Az árak euróra való átszámításakor, akár teljesen új árakat határozhatnak meg, melyek nagymértékben eltérhetnek az eddigi valutánemben feltüntetett áráktól. A cégek eldönthetik, hogy fenntartják-e az ár-különbözetet az országok között. Ezt indokolhatják az országonként eltérő ÁFA kulcsok és a szállítási

¹⁰⁵ Nyárádi Andrea Erika PhD hallgató, Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem.

költségek, valamint az országoként eltérő kereslet és az a tény, hogy az egyes piacok távolsága miatt nehéz összehasonlítani az árakat.

Olyan vállalatok válnak közvetlen versenytársakká, amelyek költségstruktúrája meglehetősen eltér egymástól. Az egymástól eltérő költségstruktúrák harcában a költség plusz nyereség formula csak rossz árdöntéshez vezethet: vagy magasabb lesz az ár a vevők által elfogadottnál, és akkor a vállalat piacrészesedést veszít, vagy alacsonyabb, és akkor többlethaszonból esik el. Szükséges, hogy a vállalatok a termékeiknek és szolgáltatásaiknak az árát a vásárlók által észlelt hasznossággal összhangban, az árelfogadási hajlandóságuknak megfelelően állapítsák meg.

A fogyasztói cikkekkel és kiskereskedelemmel foglalkozó nemzetközi vállalatok már most nekiláttak a tervezésnek, írja az Economist Corporate Network, az „Euróra várva” című tanulmányában.

A tanulmány megemlíti egy nagy saját néven forgalmazó kiskereskedelmi hálózat hosszú távú árstratégiáját is, az euró-övezeti csatlakozásig terjedő időszakokra. A vállalat Közép-Európában fokozatosan leszorítja árait, és a jelenleg a nyugat-európai átlagot némileg meghaladó árakat kissé azok alá viszi le. Azt reméli, hogy így a következő öt évben megkészszerzi értékesítését, és növeli piaci részesedését. Jövő évtől a cég keretében működő eurós projektcsoporthoz rendszeresen felméri az euró-övezeti piacok közötti árkülönbségeket, és fokozatosan a konvergencia felé tereli a helyi árakat, hogy azok elérjék az euró bevezetéséhez megfelelő szintet

Az egységes európai valuta, az euró régen várt bevezetése, a szakértők egybehangzó véleménye szerint igen nagy hatással volt a gazdasági illetve az üzleti élet valamennyi szférájára, átalakította a folyamatokat, valamint bizonyos termékeket és szolgáltatásokat is. Az egyesített piac és fizetőeszköz arra készítette a vállalatokat, hogy páneurópai dimenziókban gondolkodjanak, s messzeható következtetéseket vonjanak le eddigi marketing, termelési, szolgáltatási, és nem utolsósorban árpolitikai stratégiájukról.

Az euróban árazott termékek, az euróban vezetett bankszámlák, hitelkártyák, csekkek, mind-mind támogató rendszert követeltek. Az üzleti könyvelési rendszereket tehát a kiskereskedelemben is fel kellett készíteni a kettős valutában való árazásra és egyéb tranzakcióra.

Azok a vállalatok, akik jobbra a hazai piacból éltek az euró bevezetéséig teljes körűen át kell gondolniuk az eddigi stratégiájukat, az eddig meghatározott árpolitikájukat, hogy alkalmazkodjanak az új környezethez.

Ez az alkalmazkodás nem ért véget a könyvelési rendszerek eurókonformá tételével, a következmények jóval túlmutatnak az informatikai igazgatók hatáskörén. Felmérések szerint jó néhány nagyvállalat többet költött és költ ma is rendszere eurónak megfelelő átalakítására, mint 2000. év dátumproblémájának megoldására.

Az árak ellenőrzésének és szabályozásának megnövekedhet a jelentősége, főleg a kezdeti időszakban, árazási szabályok létrejövésének a formájában, ami a kereskedőket is illeti, ezúton megvédve a fogyasztókat a hirtelen áremelkedéstől.

Az euró jelentősége és gyakorlati előnyei a vállalatok szempontjából

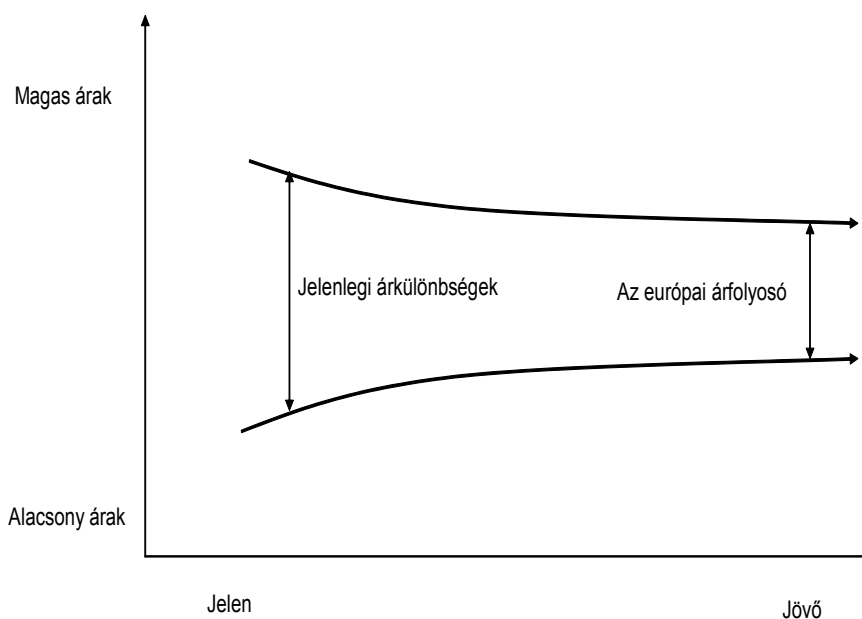
Az euró bevezetésének egyik legnagyobb előnye, hogy segíti a versenyt az árak jobb összehasonlíthatósági lehetőségével, azonban ez a folyamat az euró-övezeten belül is lassan megy végbe. Az árak között még huzamosabb ideig megmaradnak a különbségek, különösen ott, ahol ezeket lassan lehet kereskedelemmel, szállítással, versennyel kiegyenlíteni.

A bér és jövedelmi színvonalra tekintettel alakulnak majd a legfontosabb fogyasztási cikkek és szolgáltatások árai, s csak ezek függvényében képzelhető el a folytonos konvergencia.

Míg az árpolitika mozgásteret növekedik, addig nemzetközi téren az árkülönbségek csökkenése, és ezzel együtt az árpolitika nemzetközi mozgásterének a beszűkülése prognosztizálható. A két tendencia nem mond ellent egymásnak, a szűkülő nemzetközi árfolyosón belül vállalatoként és termékenként

ugyanúgy igaz az árpolitikai mozgástér növekedése, azaz a csökkenő költségek és az emelkedő értékelfogadás közötti rés szélesedése.

A kibővült mozgástér lehetővé teszi, sőt igazából megköveteli, hogy az árképzésben a piacvezérelt módszerek kerüljenek előtérbe. A lehetőségek növekedése egyidejűleg az árképzési variációk szélesedését, differenciált alkalmazásának lehetőségét is magában rejti.



Az árképzés sajátosságai

Forrás: Simon-Wiese (1992), idézi Rekettye Gábor (1999)

Az egységes valuta bevezetésének a közös európai piac átláthatóbbá tétele volt az egyik nem titkolt célja. Hamar kiderült azonban hogy a gáz és az elektromos áram ára a napfényes Itáliában az egyik legmagasabb, egy doboz Coca-Cola Írországban kétszer annyiba kerül, mint Spanyolországban, Finnország pedig az autók árában vezet: egy Renault Megane például 74,3 százalékkal kerül többre ott, mint Luxemburgban. A háromszázmillió európolgár pedig csak kapkodja a fejét, a kereskedők viszont egyáltalán nem kapkodnak az árak egységesítésével (www.piacessprofit.hu).

Az elmúlt évek során a hazai árak szinte minden területen közeledtek az Európai Unió átlagos színvonalához, sőt sokszor el is érték azt, mindent egybevetve még mindig olcsóbbak vagyunk. És ha egyes országokhoz viszonyítjuk magunkat, valószínűleg még jó darabig azok is maradunk. A belga turistáknak is magasak a dániai árak, az angolok viszont viszonylag olcsón kijönnek a Csatorna túlsó oldalán.

Könnyebbé válhat az export-import lebonyolítása különösen a kisvállalatok részére. A vállalatoknak nem fog jelenti bizonytalanságot az árfolyam-ingadozás az árképzésük kialakításakor, megszűnik a tranzakciós költség.

Mire számíthatnak a fogyasztók az euró bevezetés után?

Az euró bevezetése véleményem szerint rövid távon nem okoz drasztikus változásokat a magyarországi lakosság életében, hanem inkább biztonságosabb jövőt biztosít. Akik egyik napról a másikra jóval magasabb ártól félnek, vagy meredeken zuhanó árakat várnak, csalódásban lesz részük. Viszont az nincs kizárva, hogy egyes termékek vagy szolgáltatások ára nem fog nőni vagy éppen csökkenni, az euró bevezetését követően.

Az általános drágulás ellen hat majd az is, hogy a következő években az infláció további csökkenésére lehet számítani, mivel az árdrágulás leszorítása az egyik előfeltétele annak, hogy néhány év múlva Magyarországon is bevezethessék az eurót.

Ha megnézzük az Európai Unió tagállamait az árak országoként is eltérést mutatnak, a termékeknek és szolgáltatásoknak különböző árai vannak, amelyeket a helyi bérek és keresletek határoznak meg.

Hosszabb távon viszont az euró bevezetése, a lakosság számára az árak könnyebb összehasonlíthatóságához vezet. Átláthatóbbá válnak a hazai piac és a többi tagállam árai, és a fogyasztók abba az országba mennek vásárolni, például gépkocsit, ahol olcsóbbnak találják. Ugyanakkor megkönnyíti a külföldi utazásokat Európa nagy részében, hiszen ugyanazzal a pénzzel sok országban lehet fizetni.

Egyszerűbb lesz minden, mivel nem kell majd többé állandóan átszámolni a forintot euróra és az eurót forintra, nem fog ingadozani többé az árfolyam, és az euró használata egyben a gazdaság stabilitásának is a jele lesz.

Ugyanakkor félelmet válthat ki a fogyasztókból, a nem ismert fizetőeszköz használata. Segítség és támogatás kell a lakosság számára, hiszen a fillérről, már rég leszokott, s az euró bevezetésekor ez gyökeresen meg fog változni (Deli 2004). A kézi számológép segíthetné a vásárlókat a régi és az új árak közötti kiigazodásban.

Lélektani hatása is lehet majd az euró bevezetésének a magyar lakosságra, ami abban nyilvánulhat meg, hogy bérük könnyebben elkölthetőnek tűnik. Kicsit csalóka volt a franciáknak is az új pénz a frank után, mert azt mondták, könnyebb elkölteni 15-öt, mint 100-at, még ha az előbbi euró, az utóbbi pedig frank is. A nagy számokhoz és sok nullához szokott olaszok, pedig ujjaikon számolgatták, hogy egy bizonyos ár hogy is nézne ki a jó öreg lírában számolva.

El kell telnie egy kis időnek addig amíg a magyar lakosság is megszokja az euró használatát és nem fog visszaszámolni mindig a hazai valutába. Ennek következtében kevesebb lesz azoknak a helyzeteknek a száma, amikor a fogyasztókat a spekulatív kereskedők könnyen becsaphatják, mivel nem járta-sok még az euró használatában.

Mit gondol a magyar lakosság az euróról mint az egységes fizetőegység bevezetéséről?

A lakosság véleménye az eurót illetően, mint egységes fizetőeszköz két szempontból is fontos, egyrészt mivel ők azok, akik a vállalatoknál felelős pozíciót töltenek be, és másrészt célcsoportjai lehetnek különböző vállalatoknak.

A magyar lakosság euróval kapcsolatos ismereteit, illetve véleményeit, valamint ezek időbeli alakulásának vizsgálatát tartja szem előtt, a Deli kutatásának sorozata. A felmérés szerint (Deli 1999) 1999-ben a lakosság 37%-a és, az előző felmérés ismétlésének tekinthető kutatás (Deli 2001) alapján az egyének 34%-a nem ismerte az eurót. A felmérés sorozat harmadik része, ami 2003 májusában lett lezárva, arról számol be, hogy a magyar lakosság egy csoportja (29%) továbbra sem rendelkezik információval a közös európai valutával kapcsolatban.

A felmérés egyik kulcsfontosságú eredménye, hogy a magyar lakosság véleményalkotása függvénye annak, hogy az állampolgárok értelmi és képességi szintjüknek megfelelően – szakszerűen vagy szakszerűtlenül – közelítik meg a kérdést (Deli 2004). Itt fontossá vált annak tisztázása, hogy a megkérdezett megalapozott indokok alapján fogalmaz meg véleményt, vagy komolytalan érvekre hivatkozva fejti ki álláspontját.

A kutatási mintába 16 helység került: a főváros, öt kisváros, öt nagyváros, és öt falu. A települések között szerepelt fejlett, fejlődő és fejletlen helyiség is, Magyarország minden tájáról.

	1. KLASZTER EURÓT NEM ISMERŐK		2. KLASZTER POZITÍV VÉL. SZAKSZERŰ		3. KLASZTER POZITÍV VÉL. SZAKSZERŰTL EN		4. KLASZTER NEGATÍV VÉL. SZAKSZERŰ		5. KLASZTER NEGATÍV VÉL. SZAKSZERŰTL EN		6. KLASZTER BIZONYTALAN OK	
1999	355	35%	197	20,5%	201	21%	77	8%	130	13,5%		
2001	329	34%	216	22,5%	189	20%	86	9%	140	14,5%		
2003	275	29%	77	8%	201	21%	48	5%	148	15%	211	22%

Euró szegmensek Magyarországon 1999-ben, 2001-ben és 2003-ban

Forrás: Deli Zsuzsa (2004)

Amint az ábrából is látható az első helyet az eurót nem ismerők tábora szerezte meg. Az új, közös pénzzel kapcsolatban valamilyen irányban véleményt formálók közül az eurót támogatók vannak többségben. 2003-ban viszont egy újabb klaszter is megjelent, a bizonytalanok csoportja. Az új csoport a szakszerű, komoly indokok alapján akár negatív, akár pozitív véleményt formáló egyének csoportjainak rovására alakult ki.

A kutatás a Magyarországon létrejövő euró kalaszterek jellemzőit, illetve a szegmensek időbeli alakulását tekintve, azt a következtetést vonja le, hogy az Európai Unióban jelentkező tendenciák, amely alapján az eurót nem ismerők száma folyamatosan lecsökkent a tudatos és megfelelően szervezett euró kommunikációnak köszönhetően, valamint az állampolgárok a decentralizált formában végzett felkészítés során megértették az euró használatát és szerepét, hazánkban nem érzékelhetők, sőt bizonyos esetekben azok fordítottja azonosítható.

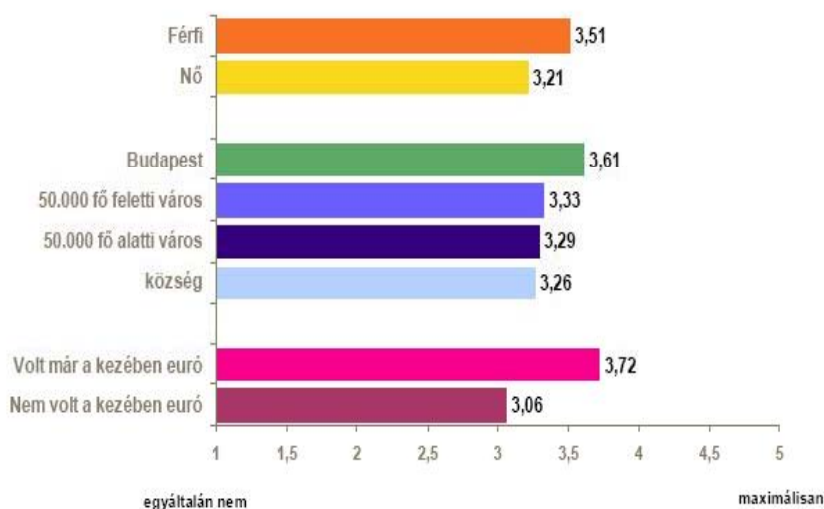
Egy másik kutatásból, amely 2004 május elején zajlott le, az derül ki, hogy a magyarok örömmel fogadják az eurót.

A TNS, amely a Londoni Értéktőzsdén jegyzett cégcsoport végzett kutatást arra vonatkozóan, hogy a magyar lakosság miként reagál az euró bevezetésére. A 15 évesnél idősebb magyar lakosságból közel ugyanannyian tartják szebbnek az eurót a forintnál, mint fordítva.

Nem meglepő az sem, hogy az idősebbek (60 év felett) jobban ragaszkodnak a forinthez és elutasítják az eurót, míg a 30 év alattiak inkább ez utóbbit választanák. Északkelet-Magyarországon, illetve Dél-Dunántúlon élnek azok a válaszadók, akik nem tudtak véleményt mondani. Általában idős (60 év feletti), alacsony társadalmi státuszban élő nők kerültek ebbe a csoportba.

Arra a kérdésre, hogy mennyire támogatja, hogy forint helyett euró lesz az ország fizetőeszköze, egy 5 fokú skálán (1 = egyáltalán nem, 5 = maximálisan), a következő volt az eredmény:

Mennyire támogatja, hogy forint helyett euró lesz az ország fizetőeszköze?



A megkérdezett 1000 főből 46% örül az EU tagországokban az egységes pénznem bevezetésének, s 27%-uk maximálisan támogatja a magyarországi bevezetést is. A bevezetést támogatók között gyakrabban a magasabb társadalmi státuszt képviselő, 30 év alatti, központi régióban élő, férfi válaszadó.

Csaknem háromnegyedük örvend az egységes pénznemnek, mivel nem kell átváltani, számolgatni, most akkor mi és mennyibe kerül, és fejben tartani az éppen aktuális árfolyamot. Leginkább a férfiak, budapesti magas társadalmi státuszban élők nyilatkoztak így.

A kutatás legfőbb megállapításai:

- A 15 évesnél idősebb magyar lakosság 41%- a tartott már a kezében eurót.
- 37%-nak a forint, 42%-nak pedig az euró tetszett azok közül akik fizikailag is találkoztak már euróval.
- Mindössze 18% említette, hogy a két pénz között nincs különbség, egyformák.
- A válaszadók 46%- a örül annak, hogy a legtöbb EU országban egységes pénzérmet vezetnek be.
- 22% nem támogatja az egységes pénzérmet, mert ragaszkodik a forinthez
- 24% még sosem volt külföldön, ezért nem tud véleményt mondani
- Az euró magyarországi bevezetését a lakosság közel fele (48%) támogatja (5 fokú skálán 4-es, illetve 5-ös értéket mondott.)

Az euró magyarországi bevezetésének időpontjáról megoszlottak a vélemények, a bevezetést 2004 és 2014 közé helyezték. A legtöbben (27%) 2008-at, 14% pedig 2010-et jelölte meg.

A felmérés időpontjában a lakosság kétötöde fogott már a kezében eurót, s valamivel többen voltak azok, akiknek jobban tetszik ez a pénznem, a forint.

Az euró bevezetésének fontos „veszélyterülete” a burkolt áremelések megjelenése, ami a fogyasztókra van hatással. Ezt főképp a dél-európai országokban lehetett tapasztalni, de szinte mindenütt panaszkodtak miatta. Ezért is igen fontos az átállás jó megszervezése és adminisztratív támogatása.

Belgiumban a kormány minden lehetséges módon és eszközzel igyekezett felkészíteni a belgákat az új pénzre. Az euró érkezése előtt a belgák nagy része már tisztában volt azzal, hogy milyen áron jut hozzá mindennapi fogyasztási cikkeihez és hogy 1,20 a bagettért, vagy 1,70 a briósért vajon sok-e, vagy kevés. Az állami és helyi közigazgatási szervek mellett civil szerveződések is ellenőrizték az árakat, az áruféleségeket, a szolgáltatásokat és a kereskedelmi kamarák is nagyon hatékony és aktív partnerek voltak. A kormány ehhez a meglévő intézményrendszerhez rendelte az ellenőrző szerepet, hogy elejét tudja venni minden nem kívánt áremelésnek.

Németországban a fogyasztó emelkedő élelmiszer és szolgáltatói árakkal találkozott, ami alaposan megingatta az euróba előzetesen vetett bizalmat és a közös valuta csillogó fénye gyorsan megkopott.

Hans Eichel német pénzügyminiszter – az ECB-hez hasonlóan – először májusban mondta ki, hogy az euró megjelenése valóban jelentős áremelkedéssel járt. A márka lecserélése következtében a kormány nem számított ilyen mértékű áremelkedésre – mondta önkritikusan a Spiegel magazinnak, ám hozzátette: – Valószínűleg hiba volt azt gondolnunk, hogy a kiskereskedők fegyelmezettebbek lesznek.

A bevezetési év végére már elhangzottak az első komolyabb kritikák az euró németországi bevezetésével kapcsolatban. Wim Duisenberg, az Európai Központi Bank elnöke szerint a bankszakembereknek többet kellett volna foglalkozni az emberek felkészítésével és nyíltabban kellett volna beszélni a várható áremelkedésekről, mint a pénz bevezetésének technikai részleteiről.

A németek a teuer = drága, költséges szó és az euró összevonásából már csak *teuro*-nak, „drágácskának” becézik a sok csalódást okozott új jövevényt.

Olaszországban, a kezdetekben nem sikerült megakadályozni a rejtett áremelést és a piaci árak nagyon megugrottak, ami nem csekély tiltakozást váltott ki. A kereskedők mindenért egyre többet kértek, az olasz áru pedig egyre jobban kiszorult a piacokról. Mára némiképpen javult a helyzet és amíg az előző évben a legolcsóbb ár is 1 euróval kezdődött, ma már a 0,55 cent-es árcédulák sem ritkák. Igazi bevezető kampány hiányában inkább arra próbálták felhívni az emberek figyelmét, hogy a visszajárót, bármilyen csekélynek tűnik is, ne hagyják a kereskedőknél, mindenképpen kérjék vissza, mert a sok kicsi sokra megy.

A 2000-ben elindított kampány eredményesnek bizonyult Franciaországban és görögországi területeken is, mint sok más uniós országban. Az árak emelkedése viszont itt sem maradt el.

Görögország szinte egyáltalán nem készült fel az euró bevezetésére, így pillanatok alatt megemelkedtek az árak. A hajójegyek kétszer, a narancs háromszor annyiba kerül, mint korábban. Athéni fogyasztói érdekvédelmi csoportok azt mondják, idén az árak átlag 10 százalékkal nőttek. Egy felmérés szerint a görögök 70 százaléka a kiskereskedők profitéségét okolja a valutacsere óta felszökött áráért.

Hollandiában például kimondottan tiltották az áremelést a fogyasztók védelmében.

Az euró bevezetése előtti felkészülés, a bevezetés tapasztalatai magától értetődően eltérőek voltak az egyes tagállamokban (www.mindentudas.hu). Ezeket megvizsgálva Magyarország sokat tanulhat a tagállamok euró bevezetési utáni helyzetükből.

Magyarországra, mint az euró-övezet jövőbeli tagjára minden bizonnyal hasznosak lehetnek a 2002. évi, euró-készpénzre való áttérés során szerzett tapasztalatok. A vállalatok közötti versenynek köszönhetően ugyanis hosszabb távon nehezebben lehet majd árat emelni azt kihasználva, hogy az emberek még nem ismerik eléggé az új euró árat.

Az euróra való áttéréskor hazánkban nagyon fontos lesz, hogy fokozott figyelmet fordítsanak mind a vállalati mind pedig a lakossági szféra felkészítésére, valamint a szükséges feltételek megvalósításához, hogy az előbbi országoknál felmerülő nehézségekből tanulva, az euró bevezetése ne vezessen ár-emelkedéshez.

Bár az előbbi példákban sok szó esett az euró bevezetése kapcsán az árak emelkedéséről, az empirikus bizonyítékok arra utalnak, hogy az átlagot tekintve a váltás nem nyomta fel az árakat. A relatív árak változása szokásos jellemzője az összes piacgazdaságnak.

Az árakra gyakorolt hatás valószínűsége úgy csökkenhet Magyarországon, ha a fogyasztók és a termelők a megfelelő időben lesznek tájékoztatva, és a kiskereskedőkkel bizonyos árazási szabályok jönnek létre, valamint kettős árazást alkalmaznak a kritikus hónapokban.

IRODALOM

- [1] Akar László, Balassa Ákos, Barta Judit, Karsai Gábor, Loconcz Miklós, Vértes András (2004 április): Az euróhoz vezető optimális út megtervezése. Budapest.
http://www.gki.hu/docs/eurohoz_pm.pdf
- [2] Deli Zsuzsa (2004): A magyar lakosság Euróval kapcsolatos ismeretei és véleménye. In: A transzformáció végén. Szerk. Veress József. Stúdium Kiadó.
- [3] Rekettye Gábor (2004): Az érték a marketingben. Országos Marketing Konferencia.
- [4] A magyaroknak tetszik az euró (2004 július 6):
http://www.tns-global.hu/aktual/TNS_kutatas_euro.pdf
- [5] Az euró első napjai. <http://www.mindentudas.hu/mindentudasegyetem/20040328azeuro.html>
- [6] Az euró hálójában. Változások technológián innen és túl. <http://szt.hu/archiv.php?id=10037>
- [7] Economist Corporate Network (2004 június): Az euróra várva: A kérdések amiket a vállalatoknak már most át kell gondolniuk.
- [8] Mindennapi pénzügyeink az Európai Unióban:
<http://www.bmeip.hu/img/Kiadvanyok/Gazdalkodj%20okosan%20az%20Europai%20Unioban.pdf>
- [9] Szárnyaló euróárak. <http://www.piacprofit.hu/?s=32&n=28&mr=894>

A HAZAI MUNKASZERVEZETEK „MARKETING-TÚLÉLŐCSOMAGJA” – A TUDÁSMENEDZSMENT, A MOTIVÁCIÓ ÉS AZ ELÉGEDETTSÉG FEJLESZTÉSE

ELŐSZÓ

Napjaink gazdaságát jellemző nemzetköziesedés, a kialakult globális versenyhelyzet – köszönhetően Magyarország EU-csatlakozásának – a hazai gazdaságban is egyre erőteljesebben érezteti hatását új kihívások elé állítva a magyar munkaszervezeteket. A határok lebontásával könnyebbé vált ugyan a piacra jutás, de ezzel együtt a versenyhelyzet fokozódott, nagy számú és hozzáértő versenytárral kell „felvenni a kesztyűt”. A helytálláshoz elengedhetetlen a profi vállalatvezetési ismeretek – kiemelve a marketing területét – elsajátítása, gyors átültetése a napi vállalati gyakorlatba, valamint nemzetközi tapasztalatok gyűjtése.

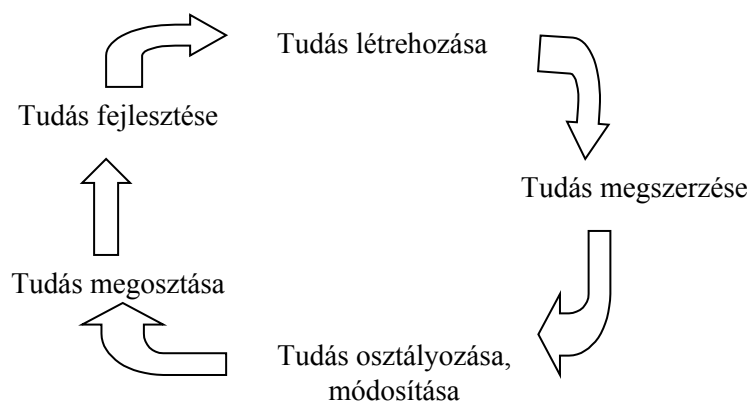
A versenyképesség megőrzése érdekében a szervezetek vezető menedzserei számára kiemelkedő jelentőséggel kell kezelni annak tudatosítását, hogy cégük sikerességét csak akkor tudják biztosítani, ha elsajátítják a „lifelong – learning” szemléletet saját magukra, szervezetükre és az abban tevékenykedő emberi erőforrásra érvényes módon. Valamint tudomásul veszik azt is, hogy az EU csatlakozás következtében megnyíló munkaerőpiac a legértékesebb erőforrás elvesztését jelentheti, ezzel együtt pedig azok tudása, tapasztalata, képességei elvesztésével is szembe kell nézni.

A hazai szervezetek a nemzetközi „játszóterén” csak akkor lehetnek sikeresek, ha a gazdaságban versenyképes, korszerű ismeretekkel bíró, és a további tanulásra készen álló munkaerő rendelkezésre áll, illetve ezen munkaerő – állomány hajlandó is ismeretbázisát a vállalati célok elérése érdekében állítani. Az előbbihez a legkorszerűbb oktatás, a hatékony kutatás-fejlesztési tevékenység, az emberi tudás menedzselése szükséges, míg az utóbbi egy hatékony kompetencia-rendszer működtetését, a különböző motivációs eszközök együttes alkalmazását igényli, melyhez elengedhetetlen az egyéni attitűdök – kiváltképp az elégedettség – rendszeres vizsgálata, és a visszacsatolás jelentőségének kihasználása.

A KÉPESSÉG BIZTOSÍTÁSA: AZ EMBERI TUDÁS MENEDZSELÉSE

A klasszikus értelmezés szerint az emberi tudás menedzselése (a tudással való gazdálkodás és hasznosítása) alatt értünk minden olyan tevékenységet, melynek célja egy szervezeten belül felhalmozott, dokumentált ismeretek és implicit tudás, szakértelem, tapasztalat feltérképezése, összegyűjtése, rendszerezése, megosztása, továbbfejlesztése, és hatékony hasznosítása. A definíció meghatároz számunkra egy olyan tevékenység – láncolatot, mely saját magába visszafordulva a tudás menedzselését egy spirálisan előre haladó, fejlődő ciklikus folyamatként ábrázolja.

¹⁰⁶ Dr. Bencsik Andrea egyetemi docens, Veszprémi Egyetem Szervezési és Vezetési Tanszék.
Nagy Zsuzsanna nappali tagozatos PhD hallgató, Veszprémi Egyetem Szervezési és Vezetési Tanszék.



A tudás menedzselésének ciklusa

Forrás: Dotkom Internet Consulting: Tudás?Menedzsment?
www.consulting.dotkom.hu/rov.php?rovatok/hr/010328-km.html

A tudásmenedzselés ciklusa csak olyan szervezetekben képzelhető el reális valóságként, ahol a szervezeti működés biztosítani képes azt az előfeltétel rendszert, mely szükséges ahhoz, hogy a definícióban megfogalmazottak érvényesüljenek. Ez az előfeltétel a tanulószervezetté válás, a tanulószervezeti viselkedés, emberi magatartás biztosítása.

Az ok: a tanulószervezetek érvényesítik azt az 5 alapelvet, amelyet más szervezetek nem.

A rendszerben való gondolkodás következtében a változási folyamatra való koncentráció során képesek az emberek az „itt és most” megoldások helyett a problémák háttérében meghúzódó ok – okozati összefüggések feltárására, a szervezetnek a körülötte lévő világ teljességét magába foglaló vizsgálatára. A működő szervezetek általában egyensúlyi állapotban vannak addig, míg a működést befolyásoló külső – belső erők egyensúlyt biztosítanak. Ha a változás irányába mozdítja el a szervezetet a hajtó erők túlsúlya, kellő mérlegelés és döntés után külső vagy belső tanácsadó igénybevételével elindul a változás menedzselése. A szervezetet fel kell készíteni arra, hogy beavatkozzunk a megszokott munkavégzés ritmusába, vagyis hogy valami történni fog.

Az önmagunk irányítása fogalma azt takarja, hogy az emberek képesek önálló tanulásra, rendelkeznek egy olyan jövőképpel, mely biztosítja számukra a fontossági sorrend felállítását a feladatok között. Képesek kreativitásukat koncentrálni személyes egyéni céljaik, és ennek következtében a szervezet összes céljainak elérése érdekében.

A gondolati minták elsősorban az attitűdjeinket befolyásolják, gyakran tudattalanul. Ezek hatással vannak cselekedeteinkre, a dolgokra történő reagálásainkra. Ezen minták tudatosításával a tanuló szervezet tagjai elsősorban a csoportos közösségekben alkalmazott, valamely technikák segítségével – a változásokhoz való készségüket, hajlandóságukat és valós cselekedeteiket nagymértékben segíthetik. Önmagunk irányítása következtében létező és valamilyen módon megnyilvánuló jövőkép még önmagában nem jelenti azt, hogy tanulószervezettel állunk szemben. Ahhoz, hogy az egyes emberek által követett célok hosszútávon sikerrel járuljanak hozzá a szervezet eredményességéhez, egy **közös jövőképet** kell megalkotni. Ennek jellemzője, hogy magában foglalja az egyéni elképzeléseket és ennek következtében a szervezeti csoportok és tagok is képesek lesznek azonosulni vele.

Napjaink modern szervezeteiben jellemzően előforduló egység a csoport. Mivel a csoportot az egyének alkotják, az ő tudásuk, tanulási képességük eredménye összeadódik a csoport teljesítménye eredményében, mégpedig úgy, hogy az több lesz, mint az egyszerű matematizált összegzése a tudásnak. **A csoportos tanulás** ennek értelmében egyrészt az egyének tanulását, másrészt a csoport egészének közös működése következtében szerzett ismeretek megőrzését, továbbfejlesztését és átadását jelenti. Annak érdekében tehát, hogy a szervezetek képesek legyenek a folyamatos fejlődésre, tanulásra, fel kell tételeznünk, hogy az abban tevékenykedő emberek is és csoportok is képesek erre. [1]

A tanulás előmozdítása, a tanulószervezetté válás ösztönzése, a szervezeti változások kivitelezésében elengedhetetlen célként kell megfogalmazódjon. A menedzsereknek tudatosan készülniük kell szervezeteik új közelítésmóduj vezetására, a tanulószervezetté válás kritériumainak teljesítésére, a tudásmegőrzésre, s ezzel egyidejűleg a tudásmenedzsment korszerű módszereinek alkalmazására. Ugyanakkor a munkaerő marketing, a toborzás korszerű módszereinek elsajátítására, a kompetenciák (különösen az alap vagy kulcs kompetenciák) kidolgozására és az empowerment elvének érvényesítésére.

A globalizáció a gazdaságban, az egyre erősebbé váló nemzetközi verseny arra kényszeríti a cégeket, hogy egyidejűleg gondolkozzanak globálisan és helyi szinten is. A szervezeti szinten a teljesítmény és az innováció kapcsolata egyértelműsíti azt a tényt, hogy a versenyképesség innovációs harc, melyben elsősorban a rugalmasan működő cégek, vállalatok lehetnek sikeresek, ha képesek szervezeteiket megfelelő strukturális felépítéssel (laposodó hierarchiák, hálózatok), az interkulturális elemek tolerálásával, a folyamatokat, rendszereket és embereket előtérbe helyező gondolkodásmóddal a folyamatos tanulás és tudás átadás-megőrzés légkörét biztosítani.

Joggal tehető fel a kérdés, **hogyan lehet összefüggésben a tanulószervezet, tudásmenedzsment, az emberi munkavégzést kritikusan befolyásoló motiváció, a minőség és elégedettség?** S mindezek az összefüggések hogyan támogatják a szervezeti versenyképességet, a versenyképes munkaerő szervezeti célok érdekében történő tevékenységét.

A fentiekben említettük, hogy a tanulószervezeti kritériumok érvényesülése a tudásmenedzsment rendszerek kialakításának előfeltételeit jelentik. Ezen esetben a szervezeti tagok, az egyének és csoportok nyitottak az új ismeretek befogadására, a folyamatos megújulásra, a tanulásra. Az ilyen szervezeti légkör támogatja a tudásmegosztás érvényesülését, mely azt jelenti, hogy mindenki igyekszik a közösségi célok érdekében tudását átadni, megosztani a kollégáival, a szervezet többi tagjával. Ez a tény már önmagában hozzájárul ahhoz, hogy egy kiegyensúlyozott szervezeti működés keretei között, magasabb tudás szinten legyenek képesek az emberek a munkavégzésre, az elvárt eredmények teljesítésére. Ha magasabb a teljesítmény nem csak mennyiségben, hanem minőségben is, ez megnyilvánul a vállalati eredményességben, hiszen korszerűbb, jobb minőségű, piacképesebb termékek, szolgáltatások előállítására nyílik lehetőség, versenyképes szervezeti feltételek között.

Ezek a gondolatok elvezetnek oda, hogy a tanulószervezeti kritériumok között felbukkanó **önmagunk irányítása** címszóban megfogalmazottakkal együtt kimondható, hogy azok az emberek, akik ilyen szervezeti feltételek között lehetőséget kapnak arra, hogy kiteljesítsék önmagukat, saját elképzeléseiket összhangba hozva a szervezeti célokkal, magasabb minőséget tudnak produkálni, mely egyidejűleg a dolgozói elégedettséget befolyásoló tényező. Másrészt a minőségi termékek, versenyképes működés következtében a vevői elégedettséget is nagy mértékben befolyásolják.

Tulajdonképpen egy sokösszetevős összefüggésrendszer írható fel, mely több helyen is visszatér az eredeti folyamathoz. Hiszen gyakorlati vizsgálatok támasztják alá, hogy az elégedettség és minőségi munkavégzés között összefüggés van. Nem véletlen, hogy a minőségi auditok előfeltételeként írják elő az elégedettség vizsgálatok elvégzését. Ezzel együtt meg kell mondani, hogy sok cég csak és kizárólag ezen előírások teljesítése miatt végzi el ezeket a felméréseket, s a valós eredményre nem is alapoznak a további menedzseri munkában vagy stratégia alakításában. Annak érdekében, hogy a felmérések ne csak önmagukért készüljenek, vagy egy szükséges adminisztrációs eszközként kipipálhatók legyenek, hanem valóságos módon tükrözzék a vállalati eredményeket nagy mértékben meghatározó emberi munkaerő munkahelyi érzésvilágát, s erre alapozva a cégvezetés a saját vállalati érdekeket szem előtt tartva képes legyen befolyást gyakorolni jövője alakulására, végig gondoltuk azt a folyamatot, amely a jelenlegi gyakorlattal szemben sokkal ésszerűbb, és célirányosabb módon szolgálja egyidejűleg a minőségi rendszerek auditálhatóságának feltételeit, és a valós vállalatvezetés céljait.

Ezek a gondolatok logikus egymásra épülését a következő láncolattal lehet érzékeltetni:

*Tanulásszervezet → egyéni és csoportos tanulás → tudás → tudásmegosztás →
kiegészülő, magasabb szintű szervezeti működés → elégedett dolgozó → jobb minőség →
elégedett vevő → piaci siker → vállalati eredmény → versenyképesség → munkaerő marketing →
elégedett dolgozó.*

A fent leírtak illusztrálása céljából a következőkben olvashatnak egy, a vállalati gyakorlatban általánosan használt elégedettség mérés folyamatáról, mellé téve az általunk helyesnek, és a további vállalati stratégia és marketingmenedzsment szempontjából sokkal inkább célirányosan érvényesíthető logikát a dolgozói elégedettség vizsgálat elvégzésére, és eredményeinek hasznosítására.

A MOTIVÁCIÓ, AZ ELÉGEDETTSÉG VIZSGÁLATA EGY VÁLLALATI PÉLDÁN KERESZTÜL

A vizsgálat helyszínéül szolgáló vállalat magyar tulajdonú, ipari gyártó, szolgáltató, és kereskedelmi tevékenységet folytató cég. A jelenlegi fő működési köre CM (contract manufacturing), vagyis szerződéses gyártási együttműködések teljesítésére korlátozódik. Ez a gyártástípus a készen kapott alkatrészek pontosan meghatározott módon történő összeszerelését követeli meg a cégtől.

A tulajdonosváltások következtében a cégnek gazdaságilag nem sikerült igazán megerősödni, mely némiképp megváltozott, mikor a jelenlegi tulajdonos vállalatcsoporthoz csatlakozott. Alapjában véve azonban a cég, a térség vállalataihoz hasonlóan nincs kedvező anyagi helyzetben. Ez lényegében a bér munkában gyártató cégek keletre, az olcsóbb munkaerő és adómentesség irányába való vándorlásának köszönhető. Mivel a vállalat bér munkában dolgozik, a megrendelő elvándorlásával a munka is megszűnik. Így a lehetőségek pénzügyileg korlátozottak, mely erős hatással van a dolgozókat érintő kérdésekre (pl. bér, béren kívüli juttatások, munkakörülmények).

Az alkalmazott technológia és vállalat munkaerő-alkalmazási gyakorlatának hatása a dolgozók elégedettségére

A szervezetnél alkalmazott technológiák többsége CNC gépeken és korszerű gyártósoron történő gyártást jelent, melynél az ember feladata a gépek beállítására, kiszolgálására (munkadarab betétele és kivétele), ellenőrzésére, felügyeletére, illetve könnyű, manuális munkavégzésre korlátozódik. Az ilyen típusú munkavégzés az időegység alatt gyakran ismétlődő fogások miatt viszont a monotonia megjelenéséhez vezethet, mely a minőségi teljesítés romlását okozhatja. Ebben a stádiumban a dolgozó elégedettsége is igen alacsony. E folyamat elindulási valószínűsége csökkenthető úgy, ha szakszerű kiválasztási tevékenységet folytat a cég, mely során a jelentkezők monotonitás-tűrőképességét és koncentráció képességét is méri, figyelik.

A cégnél folytonos és szakaszos gyártás egyaránt működik, így alkalmazzák a három műszakos és a megszakítás nélküli (4+1 műszak) munkarendet is. Ez utóbbi viszont nem túl „népszerű” a dolgozók körében, főleg munkaerő-átcsoportosítás idején szül elégedetlenséget. Mértéke dolgozói bevonással, meggyőzéssel, kommunikációval csökkenthető.

A vállalat által gyártott, többnyire tartós fogyasztási cikkekből a piaci igény év közben jelentősen ingadozik: nyáron jóval kevesebben vásárolnak, mint ősszel, vagy télen, és a vásárlás az ünnepek környékén csúcsosodik ki. A termelési igények változásával változik munkaerő-szükséglet is. A problémát szervezett munkaerő-átcsoportosítással oldották meg: kialakítottak egy „stabil” és egy „rugalmas” munkaerőállományt. A rugalmas munkaerőcsoportot határozott idejű szerződések kötésével, részben egyenlőtlen munkarenddel, és munkaerő-kölcsönzéssel alakították ki, így válik alkalmassá az esetenkénti munkacsúcsok levezetésére. Az ilyen – rugalmas – típusú munkaerő-alkalmazás és a próbaidő alatti munkaerőmozgás okozza elsősorban a magas fluktuációt (50%) a vállalatnál. Az ilyen típusú alkalmazás nagyfokú elégedetlenséget szül, mivel a határozott időre alkalmazott dolgozók majdnem állandó létbizonytalanságban élnek.

A dolgozók véleménynyilvánításának megoldásai, az elégedettség vizsgálata a vállalatnál

A mai magyar gyakorlatnak megfelelő véleménynyilvánítási eszközök többsége, általánosabb formái a vizsgált cég esetében is jelen vannak: működik a dolgozók és a vezetés közti személyes találkozás a „nyitott kapuk elve” alapján, az ötletládák rendszere, és a dolgozói kérdőív. Ezek közül a leghatékonyabban a dolgozói kérdőív működik, mivel ez teljesen anonim. A dolgozóknak van egy fajta félelem a személyes véleménynyilvánítástól: félnek kimondani őszintén véleményüket, mert féltik az állásukat vagy tartanak a vezetők reakciójától (a ládába bedobott ötletekhez sokszor nem írnak nevet, csak ezt az indokot). Ezért a „nyitott kapuk elve” létezik ugyan, de nem megfelelő intenzitással működik (keves vezetőhöz mernek bemenni és csak ritkán). Ez arra enged következtetni, hogy a cég dolgozóiban a vezetőség, a számukra is eredményes változtatásokat hozó fejlődés iránti bizalom nem az elégséges mértékű. Javasolt lenne egy további alapos vizsgálat, „kultúrafelmérés”. Az ötletláda rendszer viszont egyre eredményesebb, mióta minden ötletet jutalmaznak, és a jutalmakat ténylegesen meg is kapják a díjazottak. Ha ugyanis a dolgozó látja személyes környezetében, hogy nem csak ígérek vannak, hanem teljesítés is, elkezd bízni és részt venni a rendszerben, javul az elégedettsége, nő a bizalma. Kapcsolható az ötletek jutalmazásához a nem megfelelő jövedelmezésből adódó elégedetlenség csökkentése azáltal, ha nagy értékű és hasznos jutalmak, esetleg pénzjutalmak kerülnek kiosztásra. Az ötletek generálásának szervezettebb formája, ha a dolgozók részére pályázatokat írnak ki egy – egy vállalati probléma megoldására, majd a pályázat helyezettjei nyilvános fórumon (pl. családi nap) jutalmakban részesülnek.

A véleménynyilvánítás egyik eszközeként a vállalat évente egyszer szervezett formában kikéri dolgozói véleményét a vállalat működésével kapcsolatban. Ezen felmérés eredményeit használják fel a Nemzeti Minőségi Díj pályázatának elkészítéséhez, melynek egyik vizsgálandó alappillére a dolgozói elégedettség kérdése. A minőségügyi vezető kezdeményezésére végeztek először ilyen típusú vizsgálatot (a pályázathoz szükséges többi tényező vizsgálatával együtt). Az elégedettség felmérésének eszközeül a kérdőíves megkérdezést választotta a cég, melynek elkészítését és lebonyolítását saját maga végezte a szakirodalom, más gyakorlati példák, és olyan cégek segítségével, akik rendszeresen végzik ezt a vizsgálatot. Egységes kérdőívet dolgozott ki a vállalat vezetése a szellemi, a fizikai réteg és a vezetők számára, mivel a cég számára fontos volt az egyes rétegek ugyanarról a területről alkotott véleményének összehasonlíthatósága. Ez a megoldás magában rejti azt a problémát, hogy a különböző rétegeknek különböző az adott területtel kapcsolatos informáltsága, így lesznek olyanok, akik véleménye nem mérvadó arról a területről, és lesznek olyanok is, akik véleményének alaposabb megismerése lenne a célszerű. Egy differenciált, rétegspecifikus kérdőív pontosabb, részletesebb adatokat szolgáltat a problémákról.

A vállalat életében az első kérdőív a Morálfelmérő kérdőív volt, amit az átlagos állományi létszám 20%-a töltött ki önkéntes alapon. A kérdések úgy voltak megfogalmazva, hogy a válaszadás az 1–5-ig skálán való értékelés legyen. A kérdőív eredményei azt mutatták, hogy a dolgozók a teljesítményértékeléssel (2,5) – nem értik a rendszert – és a bérekkel (2,75) a legelégedetlenebbek. A legnagyobb elégedettség pedig a képzés (3,6) területén volt tapasztalható.

A felmérést elégedettséget javító akciók tervezése és végrehajtása követte, de a változások hatását a dolgozók nem igazán érzékelték. Mivel a kérdőív túl sok kérdést és túl bonyolultan tett fel, átdolgozták.

A javított változat rövidebben, de nem egyszerűbben kérdezett rá ugyanazokra a területekre, és még mindig nem voltak elég érthetőek a kérdései a vállalatnál dolgozó alacsony végzettségűek számára. A kérdőív elégedettségi értékei magasabbak az előzőnél, de a problémás területek ugyanazok maradtak: bérek megítélése 3,14; a teljesítményértékelésé pedig 2,86. A legjobban működő terület sem változott: képzés 4,27.

Ekkor drasztikusabb kérdőív – változtatásokba és javító akciókba kezdett a cég (az ekkor bekövetkezett minimálbér emelés is segítségükre volt a bérprobléma megoldásában). Kibővítették a vizsgált területek körét és leegyszerűsítették a kérdéseket. Az új kérdőívet oktatással egybekötve töltették ki a dolgozókkal, mely során a dolgozókat tájékoztatták a vizsgálat céljáról (Nemzeti Minőségi Díj), okairól, az adott vélemények sorsáról, felhasználásáról. Ez a tájékoztatás nagyon fontos volt, mivel erősítette a dolgozóknak a véleményükkel való foglalkozásban vetett hitet és a vizsgálat hitelességének érzését. Ezáltal a dolgozók pozitívabban álltak a felméréshez, így használhatóbb eredmények születtek. Ez a felmérés a teljes dolgozói állományra kiterjedt. A kérdések feltétele és a megkérdezett területek igazodtak a vállalatnál dolgozó, többségében fizikai munkás érdeklődéséhez, képességeihez. A feldolgozás során a hiányosan kitöltött, illetve a kitöltő saját magával ellentmondásba kerülését tükröző kér-

dőíveket nem vették figyelembe. Az eredmények itt már átlagban magasabb értékeket mutattak, viszont a sorrend mit sem változott.

A vizsgálatot javító akciók követték, melyek eredményességét a vállalat közvetlenül nem vizsgálta. A további években az elégedettséget a kérdőív utolsó változatának kitöltésével vizsgálták, kisebb változtatásokat eszközölve csupán rajta.

A HAJLANDÓSÁG BIZTOSÍTÁSA:

A MOTIVÁCIÓ, AZ ELÉGEDETTSÉG VALÓS FEJLESZTÉSE

Az elégedettség, a motiváció – hasonlóan a tudáshoz – alapvetően az emberhez kötődő fogalmak, ebből adódóan egyformán képlékeny területnek számít ezek szabályozása, irányítása, rendkívül nagy körültekintést igényel a menedzselésük. Nem véletlenül hangsúlyos a menedzselés szó mindegyik fogalom esetében, hiszen mint kezelési tevékenység, pontosan így biztosított a területek állandó, folytonos fejlődése, fejlesztése ciklikus folyamatok által. A már korábban bemutatott tudásmenedzsment körfolyamattal analóg módon az elégedettség vizsgálatában is célravezető egy önmagába visszaforduló tevékenységglánc kialakítása – szemben a gyakorlati példák névlegesen ciklikus, tényleges többször lineárisan lefutó megoldásaival. Így a tudás fejlesztéséhez hasonlóan az elégedetlenség is csökkenthető és a motiváció is növelhető egy folytonos visszacsatoló, spirálszerűen magasabb szintre emelő folyamat által.

A gyakorlati megoldások, tapasztalt visszasságok és a szakirodalom ajánlásai alapján a javasolt körfolyamat a következőképpen áll össze:

1 lépés: A vizsgálat előfeltételeinek megteremtése

Mint ahogy a fenti példa is illusztrálja a hazai munkaszervezetek jelentős része a minőségügy felől közelítve jut el dolgozóik elégedettségének vizsgálatához, fejlesztéséhez: a cég minőségügyi szervezetének vagy felsővezetésének felvetéseként jelenik meg valamelyik minőségi díj (Nemzeti Minőségi díj, Európai Minőségi Díj, egyéb regionális minőségi díjak) megpályázásának az ötlete, melynek egyik feltétele – a pályázat alapjaként szolgáló EFQM modell egyik alappillére – a dolgozói elégedettség vizsgálata, mérése. Az EFQM modell az elégedettség vizsgálati eredményeire vonatkozólag egyértelmű követelményeket fogalmaz meg, amit hajlamosak a vállalatok oly módon kihasználni, hogy – kissé öncélúan – csak a pályamunkához szükséges eredmények meglétéig foglalkoznak érdemben a dolgozói elégedettséggel. Így pont a modell által generált folyamatos fejlődési lehetőségét veszti el a terület. A probléma kiküszöböléséhez azonban feltétlenül szükséges, hogy a vállalatvezetés tisztába legyen a dolgozói elégedetlenség káros hatásaival, elkötelezett legyen ennek visszaszorítása mellett, és törekedjen a kulcspozícióban lévő munkatársai motiválására.

Mielőtt bármilyen vizsgálatot elkezd a cég, célszerű a vizsgálat működési lehetőségeit és feltételeit megteremteni. Ehhez elsősorban a vállalatnál döntést kell hozni arról, hogy vizsgálni szeretnék az elégedettséget. Meg kell határozni továbbá a vizsgálat célját: mit várnak ettől, mit szeretnének elérni (a cél), és tisztázniuk kell, hogy náluk pontosan mit jelent az elégedettség, milyen „ismertetőjegyei” vannak az elégedett dolgozónak.

Ezzel párhuzamosan meg kell szerezni a vállalatvezetés teljes egyetértését, támogatását az elégedettség vizsgálatával, fejlesztésével kapcsolatban, melyhez stratégiai fontosságú a mindenre kiterjedő tájékoztatás, homályos pontok tisztázása. A meggyőzésben segítséget az elégedettség hatékonyságára vonatkozó számszerű, konkrét adatok jelentenek, melyek származhatnak például olyan cégektől, akik ezt a tevékenységet „mesterfokon űzik”, vagy akár konkurens cégektől is.

A vizsgálat elkezdéséhez természetesen meg kell teremteni a szervezeti lehetőségeket, keretet: meg kell határozni azt az embert, aki az elégedettség fejlesztéséért elsősorban felelős (Humánerőforrás menedzser), azt az apparátust (HR szervezet), akinek ez a feladata lesz, ki kell választani a cég számára megfelelő megkérdezési módszert.

Lehetőségek a megkérdezésre

Az elégedettség vizsgálatára alapvetően két módszer áll rendelkezésre: a kérdőíves és az interjú megkérdezés. Ezek közül manapság a cégek körében a kérdőív-kitöltetés a gyakoribb, de a fejlődés már elindult az interjúk, mélyinterjúk, illetve a két módszer együttes alkalmazásának irányába. A kérdőív jelenlegi nagyobb térhódítása abból ered, hogy egyszerre tömegeket lehet megkérdezni viszonylag kevés idő és energiaráfordítással, ami igen fontos szempont azoknál a cégeknél, akik csak az eredmények megjelenéséig „kiváncsiak” az elégedettségre. Hátránya viszont, hogy személytelen, és az elégedettség – vizsgálat tekintetében inkább az elégedettség – elégedetlenség területeinek azonosítására szolgál, mintsem az okok feltárására. Ezzel szemben az interjú alaposabb feltárást tesz lehetővé – azonnal fényt lehet deríteni az elégedetlenség okaira is –, viszont idő és költségigényesebb módszer.

A szakirodalom szerint – elsősorban Ghauri és Babbie véleményére alapozva – „az olyan kutatási probléma, amely egy személy tapasztalatainak vagy viselkedésének felfedését célozza meg tipikus példája a kvalitatív kutatást igénylő problémának”. [2]

2. lépés: A vizsgálati módszer vállalatra szabása

Ez a lépés természetesen nem nélkülözi az előzetes tájékozódást: már létező, más cégeknél jól működő rendszerek vizsgálatát tapasztalatszerzés céljából. Itt nagyon fontos tényező a megfelelő hozzáértés, szakértelem megléte: mindkét módszer esetében gondosan kell kiválasztani a kérdéseket, kérdéstípusokat (a cél, hogy előhívjuk azokat a válaszokat, melyekre a vállalat kíváncsi), megfelelő legyen a kérdések rákövetkezési relációja, legyen egy íve az információgyűjtésnek (az általánostól haladjunk speciális kérdésekkel a részletekig), ezenkívül kérdőív esetében fontos a megfelelő értékelési skála kiválasztása (ne leegyszerűsített kategóriákat alkalmazzon, pontosan adja meg azt a szempontsort, amire az értékelés vonatkozik, és a kritériumokat, amelyek alapján az egyes skálaértékek értelmezhetők). Az összeállításnál figyelni kell a vállalatnál dolgozó különböző rétegek (fizikai, szellemi dolgozók, vezetők) eltérő képességeire, és eltérő informáltságára a megkérdezett területekkel kapcsolatban. Ezért célszerű nem egy, a vállalat egészére vonatkozó megkérdezést kidolgozni, hanem a különböző rétegekhez igazítani a megkérdezés „tartalmát”, stílusát, nyelvezetét, esetleg eszközét.

Az egész folyamat során nagyon fontos a dolgozók folyamatos tájékoztatása: ismertetni kell velük, hogy mi történt eddig, miért kíváncsi a cég a véleményükre, hol kerül ez felhasználásra, mi ezzel a vállalat célja. Oda kell figyelni és meg kell válaszolni minden, a dolgozóknak felmerülő kérdést, hisz csak így lehet őket a vizsgálat mellé állítani (változások megfelelő menedzselése), ami pozitívan befolyásolja a kitöltés hatékonyságát.

3. lépés: Az elégedettség mérése

Ez a tényleges megkérdezés folyamata: kiosztják, kitöltetik a kérdőíveket, lefolytatják az interjúkat, „kiszámolják”, összesítik az eredményeket. Kérdőíves megkérdezés esetén célszerű az információgyűjtést az anonimitás megőrzése mellett végrehajtani, mivel így – főleg az elégedettség – vizsgálat kezdeti időszakában, mikor bizonytalanok a dolgozók – nagyobb valószínűséggel számíthatunk őszinte véleményekre. Interjú esetében pontos tervezést igényel a beszélgetések levezetése: meg kell határozni az időpontokat, helyet, a beszélgető partnerek személyét (kérdező(k), kérdezett), az interjú vezérfonalát (általánostól a speciálisig) konkrét kérdésekkel együtt.

A megkérdezés lefolytatását követi a kapott adatok feldolgozása, ami lényegében adminisztratív munka, tehát az elégedettség – vizsgálatot végző apparátus (HR osztály adminisztratív dolgozói) feladata.

Javító akciók

A kapott eredmények kiértékelése, elemzése a következő lépés, mely kifejezetten a vállalatvezetés feladata. Ennek eredményeként – célszerűen a lényeges kevés kiemelésének elve alapján – azonosításra kerülnek az elégedetlenséget okozó problémák. A menedzseri problémamegoldás folyamatát követve ezután egy korrekt cél- és kritériumrendszert állítunk fel, mely segít a lehetséges meg-

oldási alternatívák adott helyzetben való megvalósíthatósága szerinti értékelésében, és a megfelelő kiválasztásában.

Herzberg elméletét¹⁰⁷ követve érdemes az elégedettség fejlesztését minimum két különböző időtávú célkitűzés teljesítésére bontani: először rövidtávon a vállalatnál megjelent elégedetlenséget kell csökkenteni, megszüntetni, majd ezt követően lehet közép és hosszú távon az elégettséget fejleszteni, a dolgozói motivációt növelni. Figyelni kell azonban a különböző rétegek esetében megjelenő hatásokra is: ott, ahol alkalmazottak kontroll alatt dolgoznak, szakmai tevékenységükben minimális szabad mozgásteret kapnak, az előírt célok elérése szempontjából a szakmai – munkahelyi motiváció alig játszik szerepet, ezért az elégedetlenség megszüntetése az elsődleges cél; míg ott, ahol a szakmai követelmények között fontos helye van a mozgástérnek és az önálló döntéseknek, kevesebb a külső kényszer, és a cselekvés a teljesítményre épül, a munkatársak szakmai motivációja kiváltképp fontos, az egyéni motiváció növelésére kell törekedni. [7]

A célok meghatározása után – követve a problémamegoldás folyamatát – kerülnek kialakításra a lehetséges megoldási alternatívák. A megoldások kidolgozása során célszerű alkalmazni a csoportmódszerek típusait (lásd brainstorming, 635-ös módszer, CNB-módszer stb.) – természetesen figyelembe véve ezek alkalmazási sajátosságait.

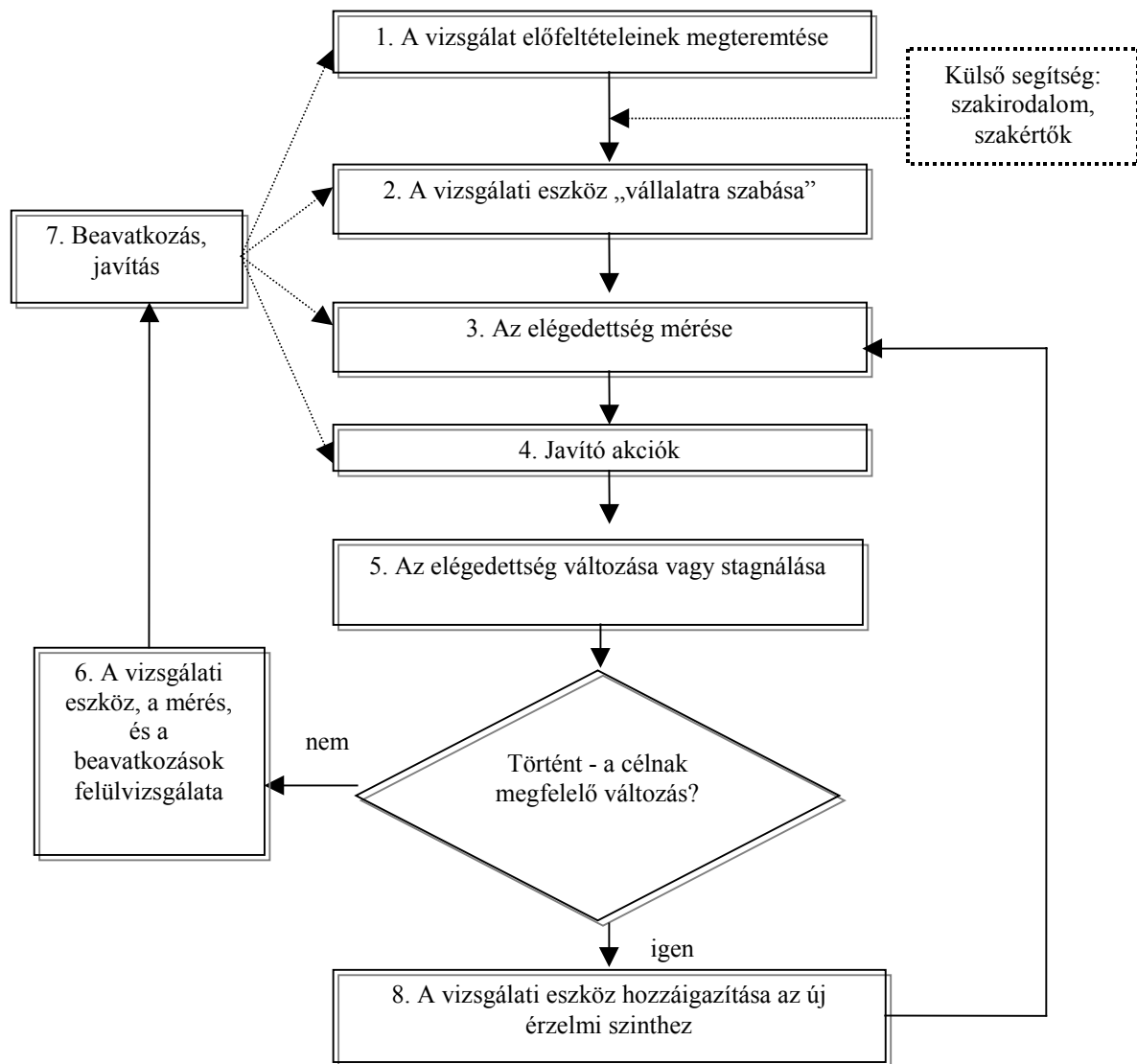
A kialakított alternatív megoldási javaslatokat a korábban megfogalmazott megvalósíthatósági feltételek alapján értékeli, majd döntést hoznak a szükséges beavatkozásról. A beavatkozásról pontos tervet készítenek. Természetesen, mind az eredményekről, mind pedig a tervezett beavatkozásokról a változások sikeres végrehajtása és elfogadása érdekében folyamatosan tájékoztatni kell az érintetteket.

A következő lépés a tervezett javító akciók, beavatkozások véghezvitele, melynek következtében várhatóan valamilyen irányú változás megy végbe a dolgozói elégedettség területén: csökken az elégedetlenség vagy nő az elégedettség, vagy esetleg nem történik változás (5).

Ettől a pillanattól a feladat az, hogy a kimenet megfelelőségének vizsgálata alapján irányítsuk a folyamatot: célunk az elégedettség javítása, megvizsgáljuk, hogy az elért állapot megfelel-e elvárásainknak. Ha megfelel, akkor egy visszacsatolás útján a vizsgálati eszközt az új elégedettségi szinthez igazítjuk (például átalakítjuk a kérdéseket, más területekre kérdezzük rá stb.), és kezdődhet a vizsgálat és a javítás egy magasabb elégedettség szinten (8). Ebben az esetben egy idő után – ha kellő körültekintéssel és elkötelezettséggel végezzük az elégedettség vizsgálatát, és javítását – a dolgozókról elmondható, hogy elégedetté váltak, melynek eredménye egyéni szinten a teljesítmény és a közérzet javulása, szervezeti szinten pedig a működés hatékonyságának, a vállalati teljesítménynek és versenyképességnek a növekedése, illetve a megpályázott minőségi díj elnyerése (9). A vizsgálat másik lehetséges kimenetele, hogy az elégedettség változása nem felel meg az általunk elvártaknak. Ekkor azt feltételezhetjük, joggal, hogy valamely lépést nem megfelelően hajtottuk végre, vagyis felül kell vizsgálnunk a vizsgálat keretét, és/vagy a kiválasztott vizsgálati eszköznek, és/vagy annak céghez való igazításának megfelelőségét, a felmérés lefolytatásának, és/vagy a beavatkozások tervezésének, végrehajtásának jóságát (6). A cégek által elkövetett legjellemzőbb hiba, hogy nem hajtanak végre javító akciókat, illetve, hogy az egész javítási és vizsgálati folyamatot a dolgozók „nélkül” akarják végigvinni. Pedig pontosan ez a két leglényegesebb elem: tetek nélküli beszéddel nem lehet javítani az elégedettségen, illetve a dolgozók folyamatos tájékoztatása, bevonása, és az együttműködés megteremtése nélkül nem tudunk kifejezetten őket érintő, hozzájuk kapcsolódó tényezőkön változtatni. Gyökerét tekintve az elégedettség egy emberi érzés, megváltoztatni a tulajdonosa figyelmen kívül hagyásával nem lehet.

Az előzőekben részletezett lépéseket egy ábrába integrálva:

¹⁰⁷ Herzberg kétfaktoros elmélete a motivációról [3] [5] [6] [8].



Az elégedettség fejlesztésének folyamata

Forrás: saját munka

ÖSSZEFOGLALÁS

A szervezeti versenyképesség megőrzése érdekében bármilyen emberhez kötődő tevékenységet, jellemvonást kívánunk fejleszteni – legyen az a munkavégző képessége, TUDÁSA, vagy a munkavégzési hajlandósága, MOTIVÁLTSAGA –, az mindig két kérdésre adott válaszok szervesen összekapcsolódó együttesét jelenti: Mit teszünk és Hogyan tesszük. Mind a tudás, mind a motiváció kezelésének esetét tekintve a szakirodalom széles körben foglalkozik a teendők tartalmi voltával, a Mit kérdésre adható válaszlehetőségekkel¹⁰⁸. A menedzsment szemléletét alapul véve a végső siker legalább ennyire lényeges összetevője, hogy Hogyan hajtjuk végre a szükséges teendőket. Ezen utóbbi kérdés megválaszolásával nyújthatunk segítséget a hazai munkaszervezeteknek a globális piacon való helytállásban.

IRODALOM

- [1] Dr. Bencsik Andrea, Bognár Krizstina (2003): Tanulószervezetek változásmenedzsmentje a tudásmenedzsment felé vezető úton IME II. évfolyam 5. szám 24–30. oldal

¹⁰⁸ Lásd: motiváció tartalomelméletei: Maslow, Herzberg, Alderfer, Hunt elméletei, és a napjainkban születő tartalomelméletek [3] [5] [6] [8].

- [2] Cserné dr. Adermann Gizella (1999): A tanulás- és kutatás-módszertan alapjai. Janus Pannonius TE FEFFI
- [3] Dobák Miklós és munkatársai (1999): Szervezeti formák és vezetés. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, Bokor Attila: 4.4.2. Motiváció 114–150. oldal
- [4] Elbert, Norbert F.–Karoliny Mártonné–Farkas Ferenc–Poór József: Személyzeti/emberi erőforrás menedzsment kézikönyv. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest 7. fejezet: Dr. Bábosik Mária: Ösztönzésmenedzsment 223–251. oldal
- [5] Graham, H. T. and Bennett, R. (): Human Resources Management Handbooks Eight Edition, Pitman Publishing London, Founding Editor: PWD Redmond 2. Motivation in work p. 11–29.
- [6] Gyökér Irén (1999): Humánerőforrás-menedzsment. Műszaki Könyvkiadó, Budapest 4. fejezet: A motiváció alapjai, az egyéni viselkedés módosításának eszközei 53–71. oldal
- [7] Liebner Anikó fordítása (2002): A szakmai motiváció vizsgálatára alkalmas teszteljárás. Humánpolitikai Szemle XIII. évf. 6. szám 82–87. oldal. (Eredeti: Schuler, H.–Frintrup, A. (2002): Der Leistungsmotivation Personal 54. k. 1. sz. p. 750–753.)
- [8] Werther, William, I. R. Keith Davis (1981): Personnel Management and Human Resources Second Edition, Halliday Lithograph Corporation by McGraw – Hill, Inc. Chapter 15. Employee motivation and satisfaction p. 397–417.

VÁLLALKOZÓK ÉS VÁLLALKOZÁSOK A KÜLÖNBÖZŐ KULTÚRÁKBAN

BEVEZETÉS

Mit is értünk a vállalkozó illetve a vállalkozás fogalmán? Ha az angol köznapi szóhasználatot nézzük, ott a kicsi és új üzlet tartozik bele, a németben ehhez hozzákapcsolódik a hatalom és a tulajdon is. A magyar gyakorlatban (és az elméletben is) vállalkozónak számít a kistermelő, kiszolgáltató és a kistőkés. Tekintsük át röviden, hogy az idők folyamán hogyan fejlődött e kifejezés értelmezése.

Eredetét tekintve a „vállalkozó” kifejezés francia eredetű, „kapcsolatteremtő” vagy „közvetítő” jelent. A középkorban olyan személyt értettek alatta, aki nagymennyiségű árú szállításáért felelt.

A XVII. században az volt vállalkozó, aki az állammal kötött fix áras szerződés alapján a nyereség illetve a veszteség kockázatát viselte. 1725-ben Richard Chantillon ezt kiegészítette azzal, hogy a kockázatot viselő személy nem feltétlenül azonos a tőkét adó személlyel, majd 1797-ben Beaudeau a kockázatviselésen felül a vállalkozó feladataként nevezi meg a tervezést, szervezést és az irányítást is, és mindeközben az illetőnek tulajdonnal is rendelkeznie kellett.

A következő két évszázadban az értelmezések tovább fejlődtek: sikerült különválasztani a tőkenyereséget a vállalkozói nyereségtől (1803. Say), elkülönítették egymástól a pénzük kockáztatásával, illetve menedzseri képességeik alkalmazásával profithoz jutó embereket (1876. Walker), tulajdonságai közé bekerült, hogy energikus, mérsékelt kockázatot vállal (1961. McClelland), miközben maximálisan kihasználja a kínáló lehetőségeket (1964. Drucker).

1985-ben Robert Hisrich így foglalta össze: a vállalkozás valami új és érdekes dolog létrehozásának folyamata, amelyben a vállalkozó biztosítja a szükséges időt és erőfeszítést, vállalva a várható pénzügyi, pszichikai és társadalmi kockázatot és megkapja folyamat révén keletkező anyagi és személyes megelégedettséget nyújtó elismerést.

Kao szerint a vállalkozók katalizátorszerepet töltenek be a gazdaságban, Timmons pedig még azt is hozzáteszi, hogy a vállalkozó munkáját nemcsak saját, hanem a társadalom érdekében is végzi (Hisrich-Peters 1991 és Rimler 1998).

MILYEN EMBER A VÁLLALKOZÓ?

A fenti megfogalmazásokból kiderült, hogy az a személy, aki vállalkozóvá válik, feladja addigi életmódját, időt és pénzt nem kímélve kockáztatja addigi életének eredményeit, azért, hogy várhatóan előbbre mozdítsa saját és környezete anyagi és társadalmi jólétét. Feltételezhetjük, hogy ezek a személyek lényeges tulajdonságaikat tekintve nagyban hasonlítanak egymásra. De mik ezek a lényeges tulajdonságok?

A magyarországi vállalkozók vizsgálata alapján (Kő 2002.) több jellemzőt is fontos megemlíteni. Az egyik legnyilvánvalóbb jellemző az önállóság kifejeződése, amely ösztönzi az embereket a problémamegoldásra, és az ahhoz szükséges ismeretek elsajátítására. Ez veleszületett tulajdonság, de a környezettől függ, hogy továbbfejlődik-e vagy inkább elsorvad. A továbbfejlődéshez szükséges, hogy a szülők a gyermeknek autonómiát biztosítsanak, azaz olyan lénynek tekintsék, aki önálló akaratral rendel-

¹⁰⁹ Sasné Grósz Annamária egyetemi tanársegéd a Veszprémi Egyetemen és PhD hallgató a Széchenyi István Egyetemen.

kezik, és kezdeményezéseit bátorítsák. A gyerekek akkor tudják kialakítani elképzeléseiket saját cselekedeteik következményeiről, ha a szülők bátorítják őket a tapasztalatszerzésre, azzal együtt, hogy rámutatnak azokra a következményekre, amelyek a gyermekek viselkedéséből fakadnak. Ily módon a gyermekben kialakul az a meggyőződés, hogy az életben minden a saját erőfeszítéseiken múlik. Természetesen előfordul, hogy cselekedeteik eredményeként nem sikert érnek el, hanem kudarcban lesz részük. A szülők segítségével azonban azt is látni fogják, hogy a kudarc csak annyit jelent, hogy a sikerért nagyobb erőfeszítéseket kell tenniük.

A múltbeli hatékonyságuk és tapasztalataik alapján a jövőre vonatkozóan előrejelzéseket tesznek, vagyis úgy gondolják, hogy ha viselkedésük eddig hozzájárult az eredmények eléréséhez, akkor ez a továbbiakban is így fog történni. Másként megfogalmazva, ha hiszünk abban, hogy a problémát meg fogjuk oldani, akkor nagyobb esélyünk van a sikerre. Ez a meggyőződés az ún. észlelt énhatékonyság, ami szintén jellemző a vállalkozókra. Ennek a kifejlődésében szintén nagy szerepe van a szülői bátorításnak, dicséretnek, elismerésnek. Leginkább akkor tud az énhatékonyságban való hit kialakulni, ha a gyermeket körülvevő környezet, a család viszonylag állandó szabályok szerint működik, mert így a gyermek a világot biztonságosnak, kiszámíthatónak érzékeli, ezzel növekszik a magabiztossága és az önállósága is.

Fiatal felnőtt korban a család szerepe, befolyásoló hatása már háttérbe szorul, a munkahelyi tapasztalatok jutnak nagyobb szerephez. A vállalkozók vizsgálata során kétféle hatással találkozhatunk, amelyerősítette a megkérdezettek önállóságra való törekvését, illetve növelte kezdeményező-készségüket.

Mindegyik esetben fontos, hogy a munka szakmailag megfelelő kihívást jelentett, gondolatébresztő közegben zajlott. Az egyik típusú munkahely lehetőséget biztosított az önálló elképzelések megvalósításához, és ezeket a felettesek és a tágabb környezet is támogatta. A másik típusú munka esetében csak a szűk munkaterületen volt lehetőség az önállóságra, de ennek eléréséhez folyamatosan küzdeni kellett a felettesekkel. Mindkét munkahely hozzájárul az önállóság fejlődéséhez, de az utóbbi eset talán keményebbé, szívósabbá teszi az embert.

Az önálló munkavégzés lehetősége kedvez az ötletességnek és a problémamegoldásnak is, vagyis a kreativitásnak. A kreativitás egy olyan képesség, amely mindenkiben jelen van, a különbség az egyes emberek között abban mutatkozik meg, hogy ez a készség milyen színvonalon és hogyan nyilvánul meg. Önmagában azonban sosem elég a sikerhez, megfelelő háttértudásra és kitartásra is szükség van. Ahhoz, hogy a működő, meglévő rendszereken újítani tudjanak, szükséges, hogy a jól bevált módszereket és szabályokat alaposan ismerjék. Át kell gondolni, melyek azok a részek, amiket a régeből érdemes átmenteni az újba, és melyek azok a részek, amelyek gátolják a fejlődést.

A régebbi rendszerekre, tradíciókra való építkezés az életmódjukra is jellemző: legtöbbször családja a hagyományos modell szerint épül fel, és gyermekeiket is konzervatív értékrendszer szerint nevelik.

A sikeres vállalkozói tevékenység végzéséhez a vizsgálat eredményei szerint alapvető feltételnek tűnik, hogy a vállalkozók rendelkezzenek a funkcionális autonómia képességével. Ez azt jelenti, hogy az egyének által végzett tevékenység nem alapvető fizikai vagy pszichés szükségletet kell, hogy kielégítsen, hanem maga a tevékenység végzése, az abban való elmélyülés az, ami a vállalkozó számára örömet szerez. Ezáltal a vállalkozó rugalmasabb lesz a változásokkal szemben, problémák esetén nem szorong, kitartóbbá és megfontoltabbá válik. Nyilvánvalóan ez a jellemző ritkán érvényesül a vállalkozás működésének kezdeti időszakában, általában csak hosszú évek során sikerül a szükségszerű munkavégzésen túl lépni.

Ez a képesség segíti a vállalkozót abban is, hogy a környezettől független ítélőképességgel rendelkezzen. Erre feltétlenül szüksége van munkája során, hiszen a meglévő kreatív képességei alkalmazásával létrejövő új ötletek sok esetben idegenkedést, vagy ellenérzéseket válthatnak ki a környezetből. Szükség van arra, hogy ilyen esetekben a vállalkozó befolyásolhatatlan legyen, a környezet véleményétől függetlenül tudja látni, megítélni a felmerülő gondolatokat, újdonságokat. A független ítéletalkotás nem csak a saját ötletek értékelésénél segíthet. Valamennyi megkérdezettnél kiderült, hogy erre a képességre szükség van a környezetben bekövetkező események értelmezésénél is. Fontos, hogy a többi-

eknél hamarabb észleljék és megfelelően értékeljék a lehetőségeket, mert ez a kompetens cselekvések forrása.

A szakmai hozzáértésen felül a sikeres vállalkozás fokozott kitartást is igényel, amelyhez szükséges, hogy a vállalkozni kívánó személy jól tűrje a feszültséget és rugalmas legyen. Feszültséget okozhat, ha munkája során akadályokkal találja magát szemközt, vagy az is, ha tevékenységének eredménye csak a távoli jövőben várható. A feszültség persze nem feltétlenül negatív hatású. Vizsgálatok során kiderítették, hogy a feszült helyzetekben az emberekben ébredő szorongás éberséget eredményez, és ezzel nagyobb teljesítményekre ösztönöz. Ez azonban csak egy bizonyos szintig igaz, a túlzott mértékű szorongás fokozottan rontja a hatékonyságot, sokszor teljesen cselekvésképtelenné teszi az embereket. A feszültségtűrő képességnek az emberi kapcsolatok terén is hasznát vehetik. Különösen a nagyobb vállalkozók, akik már több dolgozót is foglalkoztatnak, naponta kerülhetnek konfliktushelyzetbe, de a kisebb vállalkozók is szembe kerülhetnek hasonló problémákkal a vállalat ügyeinek intézése, illetve tárgyalások közben. Általánosságban elmondható, hogy a sikeres vállalkozók kimondottan társas lények, hajlanak a megegyezésre és kiváló konfliktuskezelők. Emellett meg van az a képességük, hogy rá tudnak venni másokat arra, hogy a számukra legmegfelelőbb módon cselekedjenek. Éppen ezért a felmerülő problémákat általában nem fenyegetésként, kellemetlenségként fogják fel, hanem megoldásra váró feladatként.

Ezt a hozzáállást akkor tudják megvalósítani, ha részletekbe menően ismerik a cég teljes működését, céljait, mert csak így tudják összehangolni a megoldásra váró problémát és a vállalat erőforrásait. Ugyanakkor a részletek mellett globális gondolkodásmódra is szükség van, hogy megfogalmazhassa hosszú távú elképzeléseit. E két gondolkodásmód egymás melletti megléte természetesnek tűnhet, de döntéshozatal során nehéz lehet őket egyidejűleg alkalmazni. Nehéz egyszerre az apró részletekre is ügyelni, miközben a távoli következményeket is egyidejűleg próbálják szem előtt tartani.

A leírtakból kiderül, hogy a sikeres vállalkozónak igen sokoldalúnak kell lennie, sokszor egymásnak ellentmondó tulajdonságokkal kell egyszerre rendelkeznie. Éppen ezért rendkívül büszkéek arra, amit elértek, másrészt a munkához való hozzáállásukat a szerénység jellemzi: a legkisebb eredményt is nagyon megbecsülik.

VÁLLALKOZÁS ÉS KULTÚRA

A korábban ismertetett vállalkozó-vállalkozás definíciók lényege, hogy a vállalkozást a szüntelen megújulás képessége jellemzi. A vállalkozó alkalmazkodik a piachoz, ugyanakkor kockáztat is: előre nehezen megjósolható hasznot hozó ötleteket kutat fel és próbál megvalósítani.

Weber szerint a modern vállalkozó érzelmi, erkölcsi alapokat mellőzve, tisztán anyagi szempontok szerint igazodik a piaci lehetőségekhez. Ha feltételezzük, hogy ez a magatartásforma általánosan elfogadottá válik a vállalkozók részéről, vagyis kialakul egy szabály, ami alapján az egyének adott helyzetben döntenek, akkor kiszámíthatóvá válik a gazdasági élet résztvevőinek viselkedése. Weber szerint a vállalkozónak ez a típusa a protestantizmus értékrendszerében formálódott ki, és ennek eredményeképpen a tradicionális, helyi kultúrákba beépülő vállalkozásokat felváltja az egyetemes vállalkozói kultúra. Így a piaci lehetőségekhez való alkalmazkodásnak nincsenek többé nemzetekhez köthető sajátosságai, a vállalkozói magatartást csak a gazdaság irányítja. Ezen elmélet szerint a kapitalista gazdaság folyamatosan ismétli önmagát (Weber 1982). Ennek ellentmond, hogy a piacgazdaság egy dinamikus rendszer. Ha Weber elgondolása helyes, mi magyarázza a rendszerben rejlő dinamizmust? Schumpeter szerint azok a vállalkozók biztosítják a folyamatos megújulást, akik időről időre szembe fordulnak az elfogadott szabályokkal, és kockázatos, racionálisan alá nem támasztható döntéseket hoznak. Ezen egyének motivációi között felfedezhető a szubkultúrák közötti különbségek hatása. Ha pedig ezen különbségek képesek új megoldásokra ösztönözni a vállalkozók egy rétegét, akkor az azt jelenti, hogy Weber elképzelésével ellentétben nem létezik egy egységes vállalkozói kultúra (Kuczi 1998a). A hatékony gazdasági stratégiák kialakításának többféle módja létezik. A kultúrák sokfélesége különböző megoldásokra, alkalmazkodásra ad lehetőséget.

Vállalkozások Magyarországon

A vállalkozások léteztek már a történelem előtti időkben is, ilyenek voltak például a kézművesek, vagy később a kereskedéssel foglalkozó itáliai hercegek. Jelentős mennyiségű tőke ezen tevékenységek eredményeként nem halmozódott fel, és gazdasági fejlődés sem indult be. A XVII. és a XVIII. században bekövetkezett változások eredményezték az új életmódok és új gondolkodásmód kialakulását. A legjelentősebb változás a munkához való viszony átalakulása. A kálvinizmus hatására a munka lényege a haszonszerzés helyett az üdvözülés lett. A munka öncéllá vált. Megváltoztak a kapcsolatok az üzleti életben: a kálvinizmus szigorú előírásai minden ügyletben megkövetelték az ígéretek betartását és a becsületességet, ezzel megalapozták a személyes felelősséget. Ugyanezen változás jellemzi a magánszemélyek közötti kapcsolatokat is, és ez a családon belüli bizalom kialakulását is elősegítette. Elismerésben részesültek olyan értékek, mint a szorgalom, a megbízhatóság, hűség felelősség és lassan a küzdelem és az igyekezet az élet részévé váltak. A tőkefelhalmozás pedig annak köszönhetően alakult ki, hogy a kálvinizmus hívei képtelenek voltak elviselni a halál utáni üdvözülés bizonytalanságát, így az evilági jólétet, mint a túlvilági üdvözülés jelét kezdték értelmezni. Ebből alakult ki idővel, hogy a jómód az egyének értékének általánosan elfogadott mértéke lett. Az emberek nem tudtak azonban minden luxust megengedni maguknak, amit a pénzükért megkaphattak volna, ezért tőkéjüket újból befektették. Ennek eredményeként egy új, más minőségű életmód alakult ki (Berger 1998).

Magyarországon a szocializmus időszakában ezek a változások nem tudtak felszínre törni. Kérdés akkor, hogy hogyan történhetett meg, hogy 1989 után a magánvállalkozás szinte berobbant a magyar gazdaságba? Hiszen a rendszerváltás utáni első években a vállalkozók száma évi százezerrel gyarapodott.

Az, hogy éppen kiből lett vállalkozó és kiből nem, több módon is magyarázható. Az első nyilvánvaló indok, hogy az embereknek különböznek a személyes adottságaik. Az egyik kockázatkereső, nagy benne az önállóságra törekvés, a másik óvatosabb, és fontos neki a biztonság. Schumpeter szerint az válik vállalkozóvá, akit a hatalomvágy visz előre (Schumpeter 1982).

Egy másik lehetséges magyarázat a kultúrát helyezi előtérbe. Ha a személyes jellemzők szabnák csak meg, ki lesz vállalkozó, akkor egy egyszerű személyiségtesztrel eldönthető lenne, ki lesz sikeres vállalkozó. A vállalkozókra jellemző tulajdonságok azonban kultúrától függően más-más tevékenységekben ölthetnek formát: a nyugati kultúrában vállalkozó lesz az ilyen emberekből, máshol csak a törzsi szertartásokat megújító sámán (Kuczi 1998b).

A kulturális alapokat preferáló vizsgálatok arra a kérdésre keresték a választ, hogy mely társadalmi csoportokból kerülhetnek ki nagyobb eséllyel a vállalkozók. Az eredmények szerint az átlagosnál iskolázottabb, több éves munkahelyi tapasztalattal rendelkező középkorú férfiakból nagyobb valószínűséggel lesz vállalkozó, mint másokból. Ez leginkább a nyolcvanas évek végén volt jellemző, a kilencvenes évek közepére az iskolázottság és a szakmai tapasztalat veszített jelentőségéből. Új, alacsonyabb presztízsű csoportok jöttek létre, akik életkorukat tekintve is más társadalmi csoportba, a fiatalabbak közé tartoztak: az ügynökök és utcai árusok tábora. Ennek ellenére még ebben az időszakban is elmondható, hogy az önálló tevékenységet végzők iskolázottabbak az alkalmazottak átlagánál, sőt bizonyos csoportokban (kft., bt-tulajdonosok, kisiparosok, kiskereskedők) kivételesen jól képzeteknek nevezhetők. Az iskolázottabbaknak nemcsak az önállóvá válásra nagyobb az esélyük, hanem a vállalkozói körben való bent maradásra is. Javul a megmaradás esélye a kisvállalkozások versenyében, ha a tulajdonos diplomás. A megszűnő kisvállalkozások nagy része ahhoz a csoporthoz tartozik, amelybe gyakorlatilag kapcsolati, tapasztalati és anyagi tőke nélkül is be lehetett lépni, vagyis az ügynökökhöz (Czakó 1997).

Ha összehasonlítjuk a lehetséges és a tényleges vállalkozók társadalmi jellemzőit, akkor azt láthatjuk, hogy a két csoport meghatározó vonásaikban megegyezik. Azok gondolják úgy, hogy szeretnének megpróbálkozni a vállalkozással, akiknek (a vállalkozók társadalmi jellemzőit figyelembe véve) ténylegesen legnagyobb az esélyük rá. Ez az egybeesés nem tudatos számbavétel eredménye: az emberek nem hasonlítják valamennyi társadalmi jellemzőjüket a már működő vállalkozások vezetőihez, inkább a körülményeik alakulását hozzák fel indokként a vállalkozás alapításához. Ezek a szubjektívnek tűnő döntések azonban adódnak a kockázatvállalási készségükből, tehetségükből, jövőjük feletti kont-

roll iránti igényükből. Ezeknek a kialakulását pedig a gyermekkorukban őket körülvevő kultúra tudja befolyásolni.

A modern nyugati világban és Magyarországon is a vállalkozói szellem kialakulása a paraszti kultúrára vezethető vissza. A paraszti munkában szükség volt a kemény munkára, korai kelésre, folyamatos igyekezetre a sikerhez, és a befektetett energia általában nem állt arányban az elért jövedelemmel. A gyári munka sokkal vonzóbbnak tűnhetett: kevésbé fárasztó volt és több szabadidőt hagyott. Mégis sokan a paraszti életet választották, mert az önállóság megteremtése és megtartása az egyik legfontosabb értéke volt ennek a kultúrának. A két világháború között ennek megléte vagy hiánya két, egymástól élesen elkülönülő csoportba osztotta a parasztokat. Az önállóság elérése volt minden cselekedetük mozgatója (Kuczi 1998b). Ez az önállóságra törekvés a hajtóereje a mai kisvállalkozásoknak is.

Geertz szerint a nem piaci gazdaságok átalakulását mindig megelőzi egy lassú társadalmi és kulturális átalakulás (Geertz 1963). A magyarországi hirtelen változás is ezzel magyarázható. A korábbi paraszti kultúrából sok emberben megmaradt értékek befolyásolták döntéseiket. A leendő vállalkozók életútja már a rendszerváltás előtt is az önállóság irányába haladt. Ez leginkább a munkahelyválasztásban, élethelyzeteik megoldásában nyilvánult meg: a későbbiek során felhasználható szakmai tapasztalatokat, kapcsolatokat, anyagi eszközöket gyűjtötték össze. Amikor pedig a jogi korlátok lehetővé tették, már sok százezer ember állt készen a vállalkozásalapításra. A rendszerváltás előtti Magyarországon a mindennapok gyakorlatában olyan kultúra, olyan rendszer alakult ki, amely képessé tette az emberek egy részét az önállóság kiépítésére, megvalósítására (Kuczi 1998b).

Családi vállalkozás Hongkongban

Kína gazdasága az utóbbi évtizedekben igen gyorsan fejlődött. Hatalmas piac, vonzza a befektetéseket, és politikai változása is kedvező. A gazdaság megváltozása az 1979-ben megkezdődött reformfolyamatokra vezethető vissza. Ekkor kezdődött meg a centralizált tervgazdasági rendszer lebontása és az exportorientált gazdaságfejlesztés. A gazdaság súlypontját az aktív kereskedelemre, a külföldi technológia és tőke behozatalára helyezték. Sokszektorú gazdasági rendszer alakult ki, amelyben elméletileg bármilyen tulajdonosi szerkezettel rendelkező vállalat (állami, szövetkezeti, magán külföldi) egyenlő eséllyel működhetett. A reform második szakaszában kialakuló átmeneti gazdasági rendszerben nagymértékben csökkent a kötelező tervmutatók száma, és nagyobb szerephez jutottak a piaci szabályozás módszerei, sőt, a nyolcvanas évek közepén (igaz, kísérleti jelleggel) a részvénytársasági rendszert is alkalmazták. 1992-től új intézményrendszert kezdtek el kiépíteni a reform összehangolt folytatása érdekében. A piacgazdaságra való áttérés során nem a gyors privatizációt alkalmazták, hanem fokozatosan próbálták hozzászoktatni a gazdasági élet szereplőit a piaci viszonyokhoz és a hatékonyabb gazdálkodás követelményeihez. A reform jelenlegi fázisának (2000–2010 időszak) legfőbb céljai a kínai gazdaság nemzetközi versenyképességének növelése, az információs társadalom kialakítása, és ennek érdekében a gazdaság szerkezeti átalakítására, az elmaradottabb tartományok és az infrastruktúra fejlesztésére törekednek. Az eddigi szerkezeti változások eredményét jelzi, hogy a magánszektor, amely a reform, vagyis 1979 előtt gyakorlatilag nem volt jelen Kínában, 1998-ban már a kínai ipar egyharmadát tette ki (Simon 2001).

A sikerhez a gazdasági átalakulás mellett a kulturális tényezők is nagymértékben hozzájárultak. Bár a hagyományos társadalomtudományi felfogás szerint a családiasság és a gazdasági fejlődés egymással össze nem egyeztethető fogalmak, Janet Salaff kutatásai alapján úgy tűnik, Hongkongban az utóbbi évtizedekben a család volt a sikeres vállalkozások alapja. Kínában a kommunista és a nem kommunista vezetők is meg voltak győződve arról, hogy a kínai család legrégebbi értékei (családi szolidaritás, patrilineáris leszármazás, az ősök tisztelete és a gyermeki jámborság) negatív hatást gyakorolnak a gazdasági fejlődésre, ezért a Mao-korszakban rendeletekkel próbálták meg szétzúzni a társadalomronkoni kapcsolatokra épülő struktúráját. Pedig a későbbi kutatások azt mutatják, hogy a családi vállalkozás lényege ebben az országban a család, amely a termelés, a megtakarítás és a gazdasági verseny alapvető egysége, segíti a kockázatvállalást és az innovációs készségeket.

Salaff huszonnyolc hongkongi család megfigyelésénél azt találta, hogy a dolgozó lányok keresetük jelentős részét a családi kasszába teszik be. A megfelelő lakás, tartós fogyasztási cikkek beszerzése után a család a fiatalabb gyerekek taníttatására fordít jelentősebb összeget. Vagyis a jövedelmek összesítésével a család minden egyes tagjának helyzetén javítanak. Ily módon a bankok szerepét tulaj-

donképpen a családok töltik be, és maguknak a bankoknak nincs is túl nagy szerepük a helyi cégek létrehozásában.

A hongkongi kínaiak függetlenségre törekvése valószínűleg arra a múltbeli értékrendre vezethető vissza, hogy a testvérekre, mint a családi vagyona egyformán jogot formáló, önálló feleknek tekintették. Az önállóságra törekvés eredményeként tömegesen jelentek meg vállalkozók, de hiányoznak a megbízható, magas szintű vezetők és menedzserek.

A paternalista vezetési stílus szintén a kínai családmodellre vezethető vissza. Az apa vállalkozásvezető szerepe az apai tekintélyen alapul és ez nagymértékben segíti a cégek alkalmazkodóképességét. Szintén a kulturális örökségeknek köszönhető, hogy nagy a verseny a vállalkozások között. A családi cégek általában rövid életűek, nem tudnak (vagy csak ritkán) kialakulni oligopól csoportok illetve monopóliumok, amelyek akadályoznák a szabad versenyt.

Mivel ezek a jellemzők az ősi kínai kultúrából fakadnak, feltételezhetjük, hogy ezekkel a tulajdonságokkal, ezzel a vállalkozói potenciállal korábban is rendelkeztek a kínai emberek, de az állam korlátozta az érvényesülési lehetőségeket. Amikor ez a kényszer megszűnt, a családok belső mozgatórugói szabadon érvényesülhettek, ennek köszönhetően vált a családi vállalkozás a kínai gazdasági fejlődés egyik motorjává (Berger 1998).

Vállalkozás a fejlődő országokban

A fejlődő országokban az elmúlt négy évtizedben igen nagy mértékű városiasodás játszódott le. A városok száma évente 5-8 százalékkal nőtt, lakosaik száma pedig 10-15 évente megduplázódott. Az országok vezetése nem tud megbirkózni az ebből származó problémákkal. A városba áramlókkal szemben a kormányok ellenségesen viselkednek, ezért a városi szegények kénytelenek rejtőzködni, képzettség és erőforrások nélkül, csak saját találékonyaságukra építve boldogulni. Ebben a rétegben hatalmas erő rejtőzik, amelynek középpontjában a család, a háztartás és a vállalkozás áll. A szegények között nagyfokú együttműködés és kölcsönös bizalom alakul ki. Közöttük kevesebb család bomlik fel, kevesebb az apátia, törekvőbbek és bizakodóbbak az emberek, mint az váránk. Íratlan törvényeik szerint élnek: „dolgozz keményen, spórolj, verd át az államot, szavazz körültekintően, és soha ne téveszd szem elől gazdasági érdekeidet, és tanítsd gyerekeidet a jövőjük és saját nyugdíjbiztosításod érdekében” (Peattie é.n.).

Ezek a követelmények elősegítették az önfegyelem és a vállalkozásra való törekvés kialakulást ebben a közegben, méghozzá olyan mértékben, hogy a harmadik világbeli országok némelyikében a városi munkaerő 70 százaléka a háztartásokra épülő informális szektorban dolgozott.

Itt a kisvállalkozói tevékenység a családhoz és a háztartáshoz kötődik. A család minden munkaerejét kihasználják a fiatal gyerekektől kezdve az idősebbekig, nagyon sokszor női vezetővel a vállalkozás élén. A nők gazdasági tevékenysége a családhoz kapcsolódó értékeken alapszik. Kemény, kitaró munkával küzdenek azért, hogy a család túléléséhez megteremtsék a gazdasági alapokat. A férfiak a nők által biztosított háztartásgazdaság támogatásával keresgélnek munka után a formális szektorban.

A harmadik világban - eltérő kulturális környezetük ellenére igaz ez Mexico Cityben, Nairobitan, Límában, Rio de Janeioban – a szegények körében a család a legfontosabb érték. A sikert csak a családtagok összefogása tudja biztosítani.

Vállalkozás Indiában

Dél-Ázsia népeinek kultúrája alapjaiban különbözik az európai népek kultúrájától. Max Weber szerint a dél-ázsiai államok kultúrája (elsősorban a két uralkodó vallás, vagyis a hinduizmus és a buddhizmus) gátolja a gazdaság fejlődését.

A hindu vallási és társadalmi értékrendből hiányoznak a nyugati kultúrában bevált normák, a hatékonyság, szorgalom, pontosság, becsületesség és a hosszú távú tervezés. Ráadásul úgy tűnik, a kasztok közötti verseny az ország fejlődésének rovására dül, ennek köszönhető a gazdaság stagnálása.

A kasztrendszer lehetetlenné teszi a társadalmi mobilitást és a gazdasági fejlődést. Az empirikus kutatások szerint a kasztrendszer és a gazdaság között ennél mélyebb összefüggések vannak. A kasztok továbbra is meghatározó szerepet játszanak a munkaerőpiac formálásában, ennek ellenére jelenlétük sok vonatkozásban pozitívan hat a gazdaság teljesítményére. Az öt szigorúan elkülönített csoport (varnák): papok, katonák, kereskedők, dolgozók, kívülállók mellett ugyanis léteznek a kaszton belül szerveződő családközösségek (jatic) is. Ezek azonos foglalkozású családokból állnak (például fodrászok, földművesek, fazekasok, aranyművesek), így tulajdonképpen a társadalmi munkamegosztást szervezik meg. Az így létrejövő „jajmani-rendszer” (vagyis a „jatic” közötti együttműködési és kapcsolattartási hálózat) biztosítja a különböző foglalkozású családok közötti árucserét, és a társadalmi csoportok közötti átjárást. Ezen családközösségek emelkedése több tényezőtől függ:

- A közösség nagyságától, a közöttük lévő összetartó erő nagyságától és a vezető személyétől
- A család által birtokolt földterület nagyságától
- A család által végzett munka tisztaságától.

Ilyen értelemben a kasztrendszer csak a munkaerő minőségére van hatással, mert korlátozza az oktatási lehetőségeket és bizonyos foglalkozásokat (melyeket tisztátalannak tart) kiközösít. A kultúra tehát a munkaerő-piacon kialakuló egyenlőtlen versenyen keresztül hat a gazdaság fejlődésére.

Az indiai vállalatok szinte minden esetben a kaszton vagy a rokonságon belüli kapcsolatokra alapozva működnek, a családi és az üzleti élet összeolvad. Ennek oka szintén a kultúrában keresendő: a nyugati szemlélettel ellentétben itt az egyéni vállalkozást alacsony rangú, megvetendő tevékenységnek tartják (Adams 2001).

ÖSSZEGZÉS

Megvizsgálva néhány, egymástól jelentősen eltérő kultúrájú országban a vállalkozások jellemzőit megállapítható, hogy van egy elem, amely minden kultúrában alapot ad a vállalkozáshoz: ez az elem pedig a család. Jelentősége eltérő az egyes országokban. A nyugati kultúrában és Magyarországon is inkább csak támogató szerepe van, a biztos háttérrel jelentik a vállalkozónak, ami mellett nyugodtan végezheti munkáját. Családjuk tradicionális modell szerint épül fel és működik, a családon belül és a gyermekek nevelésében a hagyományos értékek kapnak nagyobb hangsúlyt.

A keleti, a dél-ázsiai és a harmadik világbeli országokban ennél sokkal nagyobb szerepet kap: a vállalkozás létrejöttének előfeltétele a család megfelelő működése, a rokoni kapcsolatok kiterjedt körének megléte. E köré szerveződik a vállalkozás egész működése.

A különbség részben az eltérő motivációkból fakad: míg Európában a vállalkozás indításában igen nagy hangsúlyt kap az önállóságra törekvés, addig a bemutatott többi országban az egyéni tevékenység elindítása sokszor az egyetlen lehetőség a fennmaradásra, a túlélésre. A család szerepének megítélése, a vállalkozásban betöltött pozíciója azonban kultúrafüggő is. A nyugati társadalmakban tanúi lehetünk a hagyományos családmodell felbomlásának, a nők nagymértékű önállósodásának. Ezzel szemben a harmadik világban élő nők célja nem a függetlenedés, hanem az, hogy a férfiakat is integrálják a háztartásba, mivel ez az egyéni és a családi boldogulás egyetlen lehetséges útja.

Összegezve tehát elmondható, hogy a kultúrák különbözősége nincs hatással az emberek vállalkozói képességeire, még az indiai kasztrendszer keretein belül is képesek vállalkozások működni, inkább a működés alapjait és rendező elveit alakítja másként.

IRODALOM

- Adams, J. (2001): Culture and Economic Development in South Asia – The Annals of The American Academy of Political and Social Science, 573. vol. 1. no. 152–175. p.
- Berger, B. (1998): A modern vállalkozás kultúrája. Replika 29. 1998. március 157–170. o.
- Czakó Ágnes és munkatársai (1997): Megszűnt és működő vállalkozások, 1993–1996. Magyar Vállalkozásfejlesztési Alapítvány, Budapest.
- Geertz, C. (1963): Peddlers and Princess. Chicago, The University of Chicago Press.

- Hisrich, R. D.–Peters, M. P. (1991): Vállalkozás: Új vállalkozások indítása, fejlesztése és működtetése. Budapest, Akadémiai Kiadó.
- Kő Natasa (2002): A nagyvállalkozói mélyinterjúk pszichológiai értelmezése. *Közgazdasági Szemle*, XLIX. Évf. 2002. január, 59–73. o.
- Kuczi Tibor (1998a): Vállalkozás és kultúra. *Replika* 29. 1998. március, 153–155. o.
- Kuczi Tibor (1998b): Vállalkozói kultúra – az életutak finalitása. *Replika* 29. 1998. március, 157–170. o.
- Peattie, L. (é.n.): The Concept of Marginality as Applied to Squatter Settlements. MIT Department of Urban Planning. Kézirat.
- Rimler Judit (1998): Kreativitás és vállalkozás. *Közgazdasági Szemle* XLV. évf. 1998. április, 353–369. o.
- Schumpeter, J. (1982): A vállalkozó. In: A vállalkozó. Lengyel György szerk. *Szociológiai Füzetek* 28. sz. 29–58. o.
- Simon György, ifj. (2001): Reform és növekedés Kínában. *Közgazdasági Szemle*, XLVIII. évf. 2001. július–augusztus, 673–692. o.
- Weber, M. (1982): A protestáns etika és a kapitalizmus szelleme. Budapest, Gondolat Kiadó.

A III. SZEKCIÓ ELŐADÁSAI

ZSOLNAINÉ HARCZI ILDIKÓ¹¹⁰

HAZAI WEB-ÁRUHÁZAK VERSENYKÉPESSÉGÉT AKADÁLYOZÓ TÉNYEZŐK

BEVEZETÉS

A kilencvenes évek közepén a számítógépes világháló térhódítása a gazdaság szereplőit ráébresztette arra, hogy az internethasználat elterjedése milyen óriási lehetőségeket rejt magában, így nem volt meglepő, hogy a vele kapcsolatos vállalkozások részvényei fantasztikus árfolyam-emelkedéseket értek el. Az **elektronikus kereskedelem kiterjeszti a piacot az egész világra**, új üzleti lehetőségeket generál, fokozza a versenyt, a láthatóságot, növeli a hatékonyságot, csökkenti a költségeket, egyedülálló lehetőséget kínál a vásárlókkal való kommunikáció fejlesztésére, és még hosszan lehetne sorolni ezeket, az értékteremtés szempontjából világosan definiálható előnyöket, melyekhez egyszerű szabály társul: „ha te nem használod ki őket, majd megteszi valaki más”.

Philip Kotler „A marketingről” című 1999-ben megjelent művéből kitűnik, hogy ő maga is óriási lehetőségeket látott e téren, hiszen **2005-ről az alábbi jövőképet festi**: „*Ma már gyakorlatilag minden termék elérhető anélkül, hogy boltba kellene mennünk érte.*” „... *A bolt nélküli kiskereskedelem robbanásszerű növekedést mutat. A legtöbb vállalat forgalma már 60%-nál is nagyobb arányban a hagyományos kereskedelmi formák mellőzésével, bolton kívüli formában bonyolódik. Egyeseknél ez az arány a 100%-ot is eléri.*” (Kotler 1999.)

Azonban a sok csődbe ment e-kereskedelmi cég példája azt mutatta, hogy **az elektronikus kereskedelem térhódítására vonatkozó fokozott várakozások túlzóak voltak**. A Forrester Research már 2001-ben előre jelezte, hogy az Egyesült Államokban az összes eladásból az e-kereskedelem aránya 2004-re „mindössze” 13,3% lesz. Nyugat-Európára vonatkozóan pedig ezt az értéket 6,0%-ra becsülték (Farkas 2003).

Bár a hazai on-line áruházak súlya még mindig nem meghatározó a magyar gazdaságban, de az otthoni PC és internet hozzáférés, valamint az e-boltok száma és kínálata is dinamikusan nő, így **a magyar internetgazdaság** jelentősége is.

Ezt bizonyítják a 2005. januárban megjelent GKI felmérésben szereplő adatok, miszerint a 2001-hez képest 2004-ben négyszer annyi, 12 milliárd forint forgalmat várnak (Lemák 2005). A növekedési dinamika jelentősnek tekinthető, bár az on-line értékesítés csak töredéke az 5309 milliárd forintos teljes kiskereskedelmi forgalomnak (G. Tóth 2005).

Korábbi kutatásaim során vizsgáltam, hogy a nagy várakozások ellenére **milyen okai lehettek több internetes kereskedelemmel foglalkozó külföldi cég látványos bukásának, melyek az e-kereskedelemmel kapcsolatos téveszmék, buktatók, melyek alkalmazhatóságának feltételei, a hazai vállalkozások számára levonható következtetésekre fókuszálva**.

A nálunk fejlettebb országokban az e-kereskedelem terén már elkövették a legtöbb hibát, amit lehetett, s így számos fejlődési fázist átugorva juthatunk előre: nem kell annyi cégnek csődbe mennie, nem kell

¹¹⁰ A BMGE Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar Műszaki Menedzsment Gazdálkodás- és Szervezéstudományi Doktori Iskola I. éves PhD hallgatója. Témavezető: Vasné dr. Egri Magdolna egyetemi docens.

annyi kudarcot megélni. Ehhez azonban **a hazai e-vállalatoknak pontosan tisztában kellene lenniük azokkal a buktatókkal, nehézségekkel és tanulságokkal, melyekkel a külföldi és hazai on-line értékesítő vállalatok példái szolgálnak.**

A tanulmány alapját képező **kutatásom során** az elektronikus kereskedelemben érintett vállalkozások vezetőivel / munkatársaival, valamint az Országos Fogyasztóvédelmi Egyesület (OFE) szakértőjével folytatott mélyinterjúk segítségével igyekszem feltárni a hazai cégek tapasztalatait, véleményét e témában.

A KUTATÁS CÉLJA ÉS JELLEMZŐI

Az Economist Intelligence Unit által 2004. évre készített, 64 ország „elektronikus érettségét” vizsgáló rangsorban hazánk a 30. helyen áll. A rangsor összeállításánál közel 100 kvantitatív és kvalitatív kritériumot figyelembe véve 6 kategóriát hoztak létre, úgy mint: technológiai infrastruktúra, üzleti környezet, a fogyasztók és vállalatok hogyan élnek az e-kereskedelem adta lehetőségekkel, törvényi és politikai környezet, szociális és kulturális környezet, támogató e-szolgáltatások.

A rangsorban az első 25 ország képezi az első csoportot, mely országok pontszámaik tekintetében közel állnak egymáshoz. A jelenlegi top 10 (melyből 9 ország 2003-ban is vezetett): Dánia, Egyesült Királyság, Svédország, Norvégia, Finnország, Amerikai Egyesült Államok, Szingapúr, Hollandia, Hong Kong, Svájc. Főként az észak-európai országokra jellemző, hogy a már meglévő érett e-infrastruktúrát a kormányok újabb forrásokkal támogatják, de jelentős szerepe van a törvényhozás szintű támogatásnak, az oktatásnak, a pozitív üzleti környezetnek is.

Hazánk a II. kategóriába tartozik, mely csoportban lévő 15 ország között átlagosan már négyszer akkora a pontszámok tekintetében a különbség, mint az I. kategória országai között. Ezen országokra – így hazánkra is jellemző többek között –, hogy az internet penetráció alacsony, és a kormányzati politika kevésbé jól koordinálja a fejlődést biztosító folyamatokat (Economist Intelligence Unit 2004).

A nemzetközi összehasonlítást tekintve hazánk nem túl előkelő 30. helyének javítása érdekében igen fontosnak tartom, hogy az elektronikus kereskedelem hazai állapotát feltárva, arról valós képet festve áttekintsük azokat a nehézségeket, buktatókat, akadályokat, melyek a magyar e-kereskedelem útjában állnak.

Ennek érdekében:

- A szakirodalom elemző feldolgozása segítségével, valamint korábbi kutatási eredményeimre támaszkodva elsőként összegzem, hogy egy interneten értékesíteni kívánó vállalkozásnak milyen szempontokra, feltételekre kell feltétlenül tekintettel lennie a vállalkozás elindításakor.
- Áttekintem néhány hazánkban végzett vállalati kérdőíves felmérés eredményét a fenti témára fókuszálva.
- Ezt követően dolgozatomban on-line értékesítéssel foglalkozó, vagy abban érintett vállalatok vezetőivel, munkatársaival készített mélyinterjúkból kívánok választ kapni arra, hogy milyen nehézségekkel, buktatókkal találkoztak tevékenységük során akár állami, akár fogyasztói, logisztikai stb. oldalról, milyen egyéb tapasztalataik vannak az e-kereskedelem terén, mely tényezők meglétét tartják elengedhetetlennek egy sikeres e-vállalkozás számára.

A KUTATÁS MÓDSZERTANA

Szekunder és primer kutatások segítségével próbálom meg minél szélesebb körben vizsgálni a választott téma hátterét. A hazai kutató intézetek és műhelyek vizsgálataiból egy sor igen fontos összefüggésre fény derül.

Az empirikus kutatás primer részét, a kutatás jelenlegi stádiumában – a kvalitatív kutatások közül az egyik, a témához illeszkedő, leginkább alkalmas – mélyinterjú módszerrel végeztem el. A kutatásba bevont vállalatok az alábbiak voltak: G’Roby Netshop Kft., CentralNET, Netdepo Kft., Hórusz Bt.,

IrodaNet, Office Depot Kft., Domus Rt., Sunbooks Kft., Egmont Kft., Sprinter, valamint az OFE informatikai és kommunikációs szakértője.

A mélyinterjúk előkészítésénél, a cégek kiválasztása során első körben igyekeztem a lehető legkülönbözőbb termékcsoportot lefedni, de többször előfordult, hogy egyik általam megkeresett ügyvezető ajánlott egy másik e-kereskedelmi vállalkozást, melyet feltétlenül érdemesnek tartott megszólaltatni a témában.

Sajnos volt néhány határozott elutasításban is részem, és voltak olyan cégek is, melyek nem fogadtak személyesen, de kérték a kérdéseimet e-mailben elküldeni, sajnos azonban nem válaszoltak, és volt, aki nem utasította el kérésemet, de időpontot a dolgozat megírásáig még nem kaptam.

A közeljövőben további, az e-kereskedelemben érdekelt céget tervezek megkeresni, és a vizsgálatot két év múlva megismétlem ugyanebben a körben. Így mód nyílik majd a cégek működésének, a piaci környezet változásának nyomon követésére is.

AZ E-KERESKEDELEM KIALAKÍTÁSÁT GÁTLÓ TÉNYEZŐK

Az irodalom-feldolgozás és szekunder kutatásaim alapján megállapítható, hogy az e-kereskedelem kialakítását számos vállalaton belüli és kívüli tényező gátolhatja illetve segítheti, amely tényezőket 2×8 csoportba rendeztem:

I. Vállalaton kívüli tényezők közül különösen:

1. intézményi, jogi, pénzügyi tényezők;
2. műszaki, infrastrukturális tényezők;
3. állami szervek támogatása;
4. fogyasztói oldal.

Problémát okozhat az új technológiák elfogadása, a bizalom hiánya, valamint az iskolázottság alacsony szintje, a vásárlási szokások.

Kérdés, hogy elegendően elterjedt-e a megcélzott piacon a fogyasztók körében a számítógép- és internet használat.

5. Az e-kereskedelem eltörli a határokat, de figyelemmel kell lenni a nemzetközi piac sajátosságaira (gazdasági fejlettség, kulturális szokások, versenytényezők, jogi tényezők, verseny intenzitása stb.);
6. „fogyasztóbarát” informatikai háttér;
A kiforratlan vagy a túl bonyolult technológia elijesztheti a vevőket.
A vásárlók az egyszerű, gyorsan letölthető, könnyen használható web-lapokat kedvelik.
7. A befektetők bizalma világszerte megrendült az internetes cégekben, mert azok a várakozásokon alul teljesítettek.
8. Nem minden termék vonható be az elektronikus úton értékesíthető termékek körébe, hiszen már most körvonalazódni látszik, hogy melyeket vásárolnak a fogyasztók szívesen on-line.
Utazáshoz és szabadidőhöz kötődő termékek: (repülőgépjegyek, szállodai szobák, vakációs programcsomagok, autók bérbeadása, koncert-, színházjegy értékesítés stb.),
pénzügyi szolgáltatások (tőzsde, bank, biztosítás),
aukció: használtcikk kereskedelem,
szórakoztatás (on-line játékok, zene, videó, könyv),
szoftverek forgalmazása,
szellemi termékek (szaktanácsadás, fordítás, oktatás stb.),
a „virtuális vegyesboltok” koncepciója úgy tűnik, hogy az elektronikus értékesítés jelen elterjedtségének fokán önállóan nem, csak a „valódi” szupermarketláncokhoz kapcsolódva, azok tevékenységét az on-line rendelés lehetőségével kiegészítve életképes.

II. Vállalaton belüli tényezők meglétére vonatkozóan:

1. megfelelő szintű technológiai megközelítés (hardver, szoftver);
2. az online üzleti lehetőség vállalati stratégia szintjén történő kezelése;
3. hálózatalapú működéssel összefüggő célok eléréséhez szükséges szervezeti gondolkodás;
4. hálózatfejlesztés költségeinek megtérülése;

5. a vállalat infrastrukturális háttere;
6. a „színrelépés” dinamikája;
A nagyszabásúság magában rejtheti a bukást.
A túl gyors expanzió, a rosszul megválasztott stratégia szintén bukáshoz vezethet.
Vannak piacok, melyeken csak a fokozatosan építkezők lehetnek sikeresebbek, akik saját, jól működő, hagyományos kisiparosi, kiskereskedői tevékenységüket terjesztik ki az Internet segítségével, jobb hozzáférést, nagyobb választékot kínálva.
7. A vásárlók körültekintő megválasztása az e-kereskedelemben is az üzleti siker alapja.
8. A vállalattal szembeni bizalom megszerzése és megtartása az elektronikus kereskedelemben is az első számú eszköz, elengedhetetlen feltétele a kiemelkedő vásárlói hűség kiépítésének, amely alapfeltétele a túlélésnek.

Vannak szakértők, akik szerint **az elektronikus kereskedelem hazai terjedésének főbb akadályai** az alábbi négy pontban foglalhatóak össze:

- a virtuális vállalatok szinte csak olyan termékeket kínálnak, melyek hagyományos csatornákon is elérhetőek,
- nem eléggé fejlett a logisztika,
- magasak a távközlési díjak,
- nem eléggé fejlettek az internetes banki szolgáltatások (Gábor–Stauder 2002).

Fenti megállapításokkal azonban nincsenek összhangban azok az eredmények, melyeket az alábbi, a hazánkban múlt évben elvégzett kérdőíves, telefonos megkérdezéses felmérések hoztak.

Egy 2004. évben készített **felmérés** szerint (telefonos megkérdezés, mintaszám: 2167, legalább 5 főt foglalkoztató, számítógéppel rendelkező magyarországi vállalat cégvezetője válaszolt arra, hogy a felsorolt öt tényező közül melyek a nagyon illetve a kevésbé jelentős korlátok) **az online értékesítés elterjedésének akadályai a következők:**

- a termékek alkalmatlanok az on-line értékesítésre (56% szerint nagyon fontos illetve legfontosabb akadály);
- az ügyfelek vagy partnerek felkészületlenek az internetes értékesítésre (41% szerint rendkívül, illetve nagyon fontos tényező);
- fizetési aggodalmak (a vállalatok csaknem 60%-nál jelentenek valamilyen szintű akadályt),
- a jogi keretek bizonytalansága (alig 20% szerint rendkívül fontos tényező);
- logisztikai problémák (a válaszadók 50%-a ezt a tényezőt egyáltalán nem tekinti az on-line értékesítés akadályának) (!) (GKIeNET 2004).

Egy, az interneten keresztül értékesítő kiskereskedelmi áruházak helyzetére vonatkozó vizsgálatban megkérdezték a webáruházak üzemeltetői véleményét arról (mintaszám: 60), hogy szerintük **mely tényezők akadályozzák webáruházuk versenyképességét.**

- A válaszadók szerint 2004. év végén leginkább **az elégtelen szállítási és logisztikai feltételek** akadályozták leginkább a webáruház versenyképességét, de úgy vélik, hogy **2005 végére e tényező már nem fogja befolyásolni működésüket (!).**
- 2004-ben a második legjelentősebb akadályozó tényezőnek a lakosság alacsony internet penetrációjának tartották, mely tényező megőrzi ezt a pozícióját a válaszadók szerint 2005-ben is.
- A válaszadók úgy vélik, hogy 2005-ben leginkább a növekvő verseny az on-line piacon fogja a legnagyobb problémát jelenteni (Lemák 2005).

Egy **műhelytanulmányban** a szerző beszámol arról, hogy a megkérdezett vállalatok (mintaszám: 62, megkérdezés módja: elektronikus levél) **mely tényezőket tekintik az e-kereskedelem legnagyobb gátjainak:**

- A legtöbb vállalat az informatikai rendszer költséges voltát emelte ki.
- A válaszadók 80%-a szerint a vevők bizalmatlanok a kereskedés biztonságával szemben.
- Sokak szerint a fizikai tapasztalás, érintés hiánya is visszavetheti az e-kereskedelem volumenének növekedését.
- Legtöbben elvetették azt a tézist, mely szerint az internetes kereskedelem során technikai nehézségek merülhetnek fel a szállítókkal, illetve a vevőkkel (!) (Szántó 2004).

A válaszadók mindhárom, előző felmérésben alulértékelték a logisztikai háttér fontosságát. A megfelelően szervezett háttérfolyamat a jól működő e-kereskedelmi vállalat sikerének egyik kulcsa lehet, ugyanis:

- **Az e-kereskedelemben résztvevő cégek közti különbségtétel alapja a háttérben futó folyamatokban keresendő.**

A webkereskedelem éllovasai a szállítóikhoz fűződő kapcsolataikkal és a termékek hatékony fizikai áramoltatásával tesznek maguk között különbséget. Láthatóvá és valós idejűvé teszik a raktárkészletükkel, a kapacitásukkal és a szállítással kapcsolatos adataikat, s mindezt a megrendelés pillanatnyi állapotára és a szállítás időpontjára „fordítják le” ügyfeleik számára.

- Az úttörők egy lépéssel még tovább mennek: a kereslet és kínálat valós idejű adatain alapuló dinamikus árazást, promóciókat és termékkála-optimalizálást alkalmaznak.
- A háttérfolyamatok integrálását azonnal el kell végezni.
- A meglévő logisztikai feltételekkel nem lehet elboldogulni a webrendelések teljesítésekor (Mártonffy 2000b).

PRIMER KUTATÁS – MÉLYINTERJÚK

A.) A SIKER ALAPKÖVEI ÉS A NEHÉZSÉGEK A 2×8 PONTOS CSOPORTOSÍTÁS SZERINT

I. Vállalaton kívüli tényezők

1. Intézményi, jogi, pénzügyi tényezők

Annak, hogy a vásárlási folyamat teljes egészében elektronikus formában történjék, egyik akadálya, hogy *az APEH nem fogadja el a kinyomtatott számlát.*

A szoftverek letöltés útján történő vásárlása nem megoldható, mivel a telepítő lemezzel igazolja a vásárló a szoftver jogtisztaságát, ezért annak lemezen történő kiszállítása szükséges.

Nem megfelelő törvényi szabályozás miatt *az on-line értékesítő vállalkozásoknak csomagküldő szolgáltatás regisztrációt kell szerezniük*: a Magyar Kereskedelmi Engedélyezési Hivatal csak azt a vállalkozást veszi nyilvántartásba, amelyik „az üzlettel és az üzlet profiljának megfelelő üzletkört tartalmazó működési engedéllyel” rendelkezik (a változtatás e téren folyamatban van) (G. Tóth 2005). Biztonsági okokból kötik üzlethelyiséghez az engedélyt, amihez sok kritériumnak kell megfelelni: pl. 2 parkolóhely biztosítása, az ingatlanra üzlethelyiségi engedélyt kell kapni. Továbbá legalább egy kereskedelmi végzettségű embernek alkalmazásban kell állnia a cégnél. Most próbálják minisztériumi szinten is elérni, hogy üzlethelyiség helyett pl. ügyfélszolgálathoz legyen kötve az engedély kiadása.

„A Magyar Posta használhatatlan”:

- Egyrészt alanyi ÁFA mentesek, csomagfelvételi díjat kérnek, ezzel szemben a futárszolgálat ÁFÁ-s számlát ad, így az ÁFA visszaigényelhető.
- Másrészt a postás sokszor akkor sem megy fel az emeletre, ha egyébként otthon vannak a lakók, hanem bedob egy értesítőt, így a csomagot a postán kell átvenni. Ezzel azonban elveszik a kényelem, mint szempont az on-line vásárlás során. A GLS futárszolgálat előzetesen felhívja a vásárlót, időpontot egyeztet vele, viszont magasabb a szállítás költsége, és a csomag útjának nyomon követése nem tökéletes: csak a központi raktárba kerülés után kapott azonosító után lehet követni a termék útját.
- A postás nem deríti ki, nem keresi meg a címzettet. Sokszor csak 1-4 hét alatt érkezik meg az utánvétes pénz a vállalathoz. Panasz hangzott el arra vonatkozóan, hogy a könyvek, szoftverek levélként történő postázásakor, ha a címzettet nem találják, sokszor hiányosan, sérülten kerülnek vissza a csomagok.
- Ha a postaköltséget a vevő fizeti ki, a csomagban lévő számlán azt is fel kell tüntetni. Azonban nem lehet pontosan tudni előre, ez mennyibe fog kerülni: az a tapasztalat, hogy ugyanazt a csomagot, ugyanoda nem mindig ugyanakkora összegért (néhány 100 Ft a különbség) viszi ki a posta.

Néhány vállalkozásnak (pl. Ebolt) van mozgó terminálja, egyébként **jellemzően a vásárlók a csomag átvételekor a futárnak fizetnek**. A bankkártyával való fizetés nem működik tökéletesen: az OTP állandóan módosítja rendszerét, az InterEurópát több cég korábbi botrányai miatt kerüli el, viszont akik megbíznak bennük, azok meg vannak elégedve. Van olyan cég, amely azért nem él a bankkártyás fizetéssel, mert a 2,5% os jutalék túl magas a 10%-os árrésnél. Sok a lopott kártya, és a visszaélés velük.

A helyszínen való **készpénzes fizetésnek azonban vannak hátrányai**: nem lehet ajándékot küldeni, hiszen nem kérhetik a termék árát a megajándékozottól. De ez gond akkor is, ha például pénzhiánnyal küzdő, szüleitől távol élő egyetemista fiának szeretne venni otthonról édesanyja valamit.

Óriási kárt okoz pl. a műszaki cikkek esetében a **fekete gazdaság**, aminek az internet a „melegágya”: pl. egy Németországban beszerzett áruval úgy tesznek, mintha csak átfuttatnák Magyarországon, de a fekete gazdaságba kerül a termék, melynek ára így – mivel a kereskedelmi láncszemek, az importőr, a garanciális háttér stb. ki van hagyva – olyan alacsony, amivel nem lehet versenyezni. Az e-cégek ez ellen közös küzdelmet folytatnak: a gyanúsán alacsony ár figyelemfelkeltő tényező. A fekete gazdaság visszaszorítása azonban az állami szervek feladata kellene legyen.

2. Műszaki, infrastrukturális háttér

Rendkívül alacsony az otthoni Internet hozzáférés hazánkban. Legtöbben munkahelyükről látogatnak a weblapokra, amit az is mutat, hogy a hét elején gyakran kétszer annyi a látogató, mint hétfégen.

3. Állami szervek támogatása

Abban a körben, melyben jelenleg a mélyinterjúkat lefolytattam, egyetlen esetben számoltak be állami támogatás elnyeréséről: az OFE munkatársának segítségével megírt pályázat útján egy társadalmi szervezet nyert el pályázatot az **elektronikus távmunka támogatására**.

4. A fogyasztói oldal

A vidéki vásárlókban nagy lehetőséget rejlenek, viszont – valószínűleg a magas szállítási költségek miatt – határainkon túlról jövő megrendelések alig vannak (1-2 román példát hallottam csak). Úgy tűnik, legfeljebb speciális, csak hazánkban kapható termékek esetében lehet külföldről érkező megrendelésekre számítani.

Rendkívül lassan változnak a fogyasztói szokások: az internetről letölthető katalógus kézzelfogható példányát gyakran kérik postán megküldeni (sokszor azért, mert a vásárlásban döntési jogkörrel rendelkezőnek **gondot okoz a számítógép kezelése**). Az is előfordul, hogy olyan termékek esetében is, melyeknél ez nem indokolt, az interneten kiválasztott terméket az off-line boltban megtekintik, és csak azután vásárolják meg a vevők.

5. „Fogyasztóbarát” informatikai háttér

A vevőoldali „fogyasztóbarát” szoftverháttér jelentőségét egy vállalkozás sem vitatja. Az erre különösen nagy hangsúlyt fektető G’Roby június elején megújul e téren, egy „példamutató”, gyors, kényelmes, szép, felhasználóbarát szoftver segítségével, melynek nem az a célja, hogy a legmodernebb legyen, inkább a **könnyű vásárlást fogja szolgálni**. Újdonságok is lesznek, pl. vásárlási emlékeztetők, de semmiképpen sem „tolakodó” e-marketing.

7. Az on-line értékesítő cégek bukásainak hatása

A **bizalom világszerte megrendült az e-kereskedelmi cégekben** azok sorozatos bukásai után, ami Magyarországon is érezte hatását.

Többek között ennek is köszönhetően **a webáruházak számára legnagyobb gát maga a kereskedő**: nem látják értelmét annak, hogy a virtuális piactérre lépjenek.

8. Termékek

Az internetes élelmiszerkereskedelemben nem lehet cél, hogy kiváltsák a hagyományos értékesítési csatornákat. A G'Roby kiegészíteni akarja a hagyományos vásárlást: maradjon meg a vásárlás élménye, de szűnjön meg a „robotvásárlás”.

Élelmiszerre mindenkinek szüksége van, így nem a termékre helyezik a hangsúlyt, hanem a szolgáltatásra: illedelmes, szolgálatkész, mosolygós – jól megfizetett – alkalmazottak viszik házhoz a termékeket, így a vásárlás kényelmes, kellemes, elfogadható áron.

Fontos szempont a vevő számára, hogy a hagyományos áruházak kínálatához képest, ahol 1-1 márkából csak néhány típus található meg, egy e-boltban akár több ezerből lehessen választani: **egy-egy márkából teljes legyen a termékpaletta, bő a választék**, így „azt vehet a vásárló amit akar, nem pedig ami raktáron van”.

Több cég vezetője nyilatkozott arról, hogy a kezdeti széles termékpaletta szűkíteni és mélyíteni kellett a vállalkozás sikerének érdekében.

Rendkívül **nagy üzlet** lehet egy cég számára, a **saját készítésű szoftver értékesítése**, ugyanis nagyon alacsony az anyagköltség.

Nagy értékű termékek elektronikus úton történő értékesítése (pl. több millió forintos bútor) **előtt nem áll nagy jövő**: ilyen volumenű vásárlás esetén a vevő természetes igénye, hogy személyesen megtekintse a terméket.

II. VÁLLALATON BELÜLI TÉNYEZŐK

1. Megfelelő szintű technológiai megközelítés

A kereskedő oldali adatbázis kezelő programok általában nem megfelelőek.

Komplex szoftverekre volna szükség: megrendelés tábla, minimális készlet, logisztika, számlázás, könyvelés stb. Ezt így komplexen nem is lehet kapni, ráadásul „ára akár a csillagos ég”. Lehet bérelni ezeket a programokat nem túl drágán, azonban ezek nem teljesen megfelelőek, mert nem tökéletesen „testre szabottak”.

Vevő oldalról általában jók a szoftverek, melyek a vásárlási folyamatot képezik le, beleértve a számla kiállítását is (melyet azonban az APEH nem fogad el). Nem szabad azonban figyelmen kívül hagyni a szoftverek folyamatos frissítését, karbantartását, a minél kényelmesebb vásárlást lehetővé tevő javítását.

2. On-line üzleti lehetőség stratégiai szintű kezelése

Elengedhetetlen a háttér folyamatok, informatika teljes körű integrációja már az on-line értékesítés beindításakor is, különben a rendelésszám növekedésével a vásárlók magas szintű kiszolgálása még az alkalmazottak számának növelése ellenére sem lesz kielégítő.

3. Hálózatfejlesztés költségeinek megtérülése

A G'Roby számolt be konkrét adatokról, miszerint a szoftver kialakítása, frissítése költséges: az évi árbevétel kb. 0,5%-át teszi ki. Tavaly az árbevételük 500 millió Ft volt, mely kizárólag az on-line értékesítésből származott (idén 6-700 milliót várnak), így ez a költség megtérül.

Kisebb on-line értékesítési forgalmú vállalkozásnál a kezdetekben ez a költség nem is biztos, hogy megtérül, hacsak nem veszik figyelembe az elektronikus értékesítés reklám szerepét, amely pozitív

hatást gyakorolhat a vállalat hagyományos értékesítési forgalmára (ha a cég hagyományos értékesítési csatornával is rendelkezik).

4. Infrastrukturális háttér

Napjainkban rohamos ütemben szaporodnak a web-áruházak úgy, hogy a tevékenység alapját jelentő összehangolt logisztikai háttér nincs megteremtve, és **szinte a megrendelések jelentkezésekor kezdik szervezni, hogy a csomag hogy fog eljutni a vásárlóhoz**. A Sprinter futárszolgálat szinte naponta kap újonnan létrejött webáruházaktól felkérést. Nem olcsó a futárszolgálat igénybevétele, de kedvezményt, csak azoknak a vállalatoknak tudnak adni, melyek legalább napi 5 csomagra adnak megbízást. Az új webáruházak képviselői csak becsülik a várható forgalmat, és általában még ezt a megrendelés mennyiségét sem tudják garantálni. **Javaslat:** az új cégek napi 5-10 megrendelésig gondoskodjanak maguk a kiszállításról, és csak ha az üzlet felfejlődik, akkor forduljanak futárszolgálathoz

Óriási probléma, hogy ha a vevő pl. két különböző terméket rendel, – amelyről ő nem tudja, hogy az e-bolt a város két végéből szerezi be azokat – előfordulhat, hogy különböző időpontokban, így aztán két fuvardíj kifizetésével jut az árucikkekhez, ui. a rendszer nem hozza össze a termékeket, a szállító pedig nyilván nem fog vállalkozni erre a feladatra. **Szüksége volna a web-áruházaknak egy puffer raktárra**, amely összegyűjti és egyben feladja a megrendeléseket, ami a fenti problémát megoldaná, de az ezzel járó többlet költséget a cégek általában nem vállalják. (Librinek pl. van puffer raktára.)

Továbbá fontos volna, hogy a vevő akár óráról-órára követni tudja az áru útját, ami pillanatnyilag nem megoldott.

5. Vásárlói hűség kiépítése

Sikereket csak egy hozzáértő, kereskedelmi tapasztalattal rendelkező kereskedő érhet el az e-kereskedelemben is. Az erőszakos eladás akarás nem vezet célra: cél **megszerezni, és megtartani a vevőt**. Rendkívül nagy jelentősége van az első kontaktusnak a vevővel.

B) Mélyinterjúk – egyéb felvetődött kérdések

1. Konkurencia

Hazánkban a '90-es évek közepén egyszerre két hatás érte az újdonság erejével a vásárlókat. A **bevásárlóközpontok** új vásárlási szokások elterjedését jelentették: új élmény, nagy választék, kultúrált, tágas környezet, különféle ingerek, látvány, szórakozási lehetőségek, gyermekprogramok biztosítása – mely „sokkhatás” még nem múlt el.

E mellett a kényelmes, de élményt, programot nem jelentő elektronikus vásárlás is megjelent (akkor még elenyésző kínálattal) és nyilván hatásában alulmaradt (szemben az USA-val, ahol már jóval korábban elterjedtek a bevásárlóközpontok és elementáris hatásuk le is csengett, mire jött az e-kereskedelem).

Az **irodaszer piacon rendkívül nagy a verseny**: szinte hetente jelennek meg újabb és újabb e-kereskedelmi vállalkozások. Ezek az „apró újak” úgy vélik, hogy tőke, hozzáértés nélkül rövid idő alatt nagy haszonra tehetnek szert – természetesen hamar eltűnnek a piacról, de a stabil szereplők miattuk folyamatosan piacot veszítenek.

2. Árak

Főként a bevásárlóközpontoknak köszönhetően rendkívül nagy a verseny a piacon, **nyomottak az árak**, melyekkel egy jóval kisebb forgalmú on-line értékesítő cég nem tud versenyezni. Javít a helyzeten, ha a vállalat hagyományos úton is árulja termékeit, mert akkor nagyobb forgalma után ő is el tud érni kedvezőbb árakat a beszállítóinál.

A webáruházak, e-boltok átlagosan 8%-os **árréssel** dolgoznak, mely nem tudja 2-3 alkalmazottnál több bérét és a magas rezsi költséget „kitermelni”.

A műszaki, elektronikai árucikkek **árai oly mértékben csökkennek** évről-évre (2 év alatt akár a felére), hogy ugyanakkora árbevételhez jóval több terméket kell eladni. (A gyártók – egy-két kivétellel – óriási árversenyt vívnak, ami általában a minőség rovására megy.)

Az on-line vásárlási okok között nagyon fontos szempont, hogy az **ár a kiskereskedelmi árhoz képest legalább 5-10%-kal olcsóbb legyen.**

Mivel az árak összehasonlíthatósága igen könnyű az interneten, az éles verseny miatt az IrodaNET 25%-kal olcsóbban árulja termékeit elektronikus úton, mint off-line boltjában, és folyamatosan figyeli a „gomba módra szaporodó” konkurencia árait.

3. Reklám

Kivétel nélkül az a tapasztalat, hogy az **off-line reklám szinte teljesen eredménytelen** az on-line értékesítésben. „**Akinek van újságja, nincs internete**” – mondta a Netdepo ügyvezetője, aki elmesélte, hogy volt olyan érdeklődő egy újsághirdetésük után, akinek semmilyen internet hozzáférése nem volt, így természetesen a vásárlásra nem volt mód.

A G’Roby autóinak felirata ugyan reklám célt szolgál, de leginkább az elégedett vásárló keltette **„szájhagyomány útján terjedő reklám” sikerében bíznak**: vásárlóik 40%-a ismerősétől hallott pozitív tapasztalatokat. A **futárszolgálattal ellentétben, melynek nincs „arca”**, a G’Roby saját, 10 autóból álló flottáján megjelenik saját lógójuk. A járműveket saját alkalmazottak vezetik, G’Roby munkaruhában – fontos az egységes megjelenés.

Az IrodaNet tapasztalata, hogy vásárlóik 95%-a még csak nem is az interneten, hanem a telefonkönyvben talál rájuk.

Az on-line marketinggel kapcsolatos egyöntetű vélemény, hogy **nem szeretik a vásárlók, ha „figyelik őket”**, vásárlási szokásaikat, melynek nyomán akciókra hívják fel figyelmüket, illetve kapcsolódó termékeket érintő figyelemfelhívó reklámokkal „zaklatják őket”. A vásárlók szeretik megőrizni inkognitójukat, így a vevők megkeresése vásárlási szokásaik alapján nem jöhet szóba.

A hagyományos úton is értékesítő vállalkozások számára, az általában forgalmuk kis részét kitevő **on-line értékesítés egyelőre inkább reklám jelentőséggel bír.**

Hiába a kellő rutin a hagyományos katalógusok összeállításban, az on-line katalógus **létrehozása teljesen más kihívást jelent**: letöltésre alkalmas képek, plusz információk a vásárlói döntések megkönnyítésére – több ezer terméknél ez óriási feladatot jelent.

ÖSSZEGRÉS

Az irodalom-feldolgozás, a szekunder és a primer kutatások alapján megfogalmazhatjuk az „e-siker”-hez vezető út alapköveit.

- Elengedhetetlen, hogy a vállalat átfogó elektronikus kereskedelmi stratégiával rendelkezzen.
- A jelen internet penetrációs helyzetben és vásárlási szokások mellett néhány piacon csak a fokozatosan építkezők lehetnek sikeresek, akik saját, jól működő kiskereskedői tevékenységüket terjesztik ki az internet segítségével.
- Sok termékféleségre igaz, hogy nélkülözhetetlen a saját logisztikai háttér és több beszállító esetén a puffer raktár megléte.
- A saját arculat, egységes megjelenés, az udvarias kiszolgálás, az e-kereskedelem estében is elengedhetetlen, nem is beszélve a felhasználóbarát, szép, könnyen kezelhető vevő oldali szoftverről.
- A konkurenciát jelentő bevásárlóközpontokhoz képest mind kínálatban, mind szolgáltatásban többet kell nyújtani, mert azok áراikkal versenyezni nem könnyű.

A témával kapcsolatosan lefolytatott mélyinterjúkból jól látszik, hogy az e-kereskedelemmel kapcsolatos nehézségek, buktatók jóval összetettebbek, és specifikusabbak. A vállalkozását elindítani kívánó

cég vezetőjének tehát feltétlenül tájékozódni kell a korábbi, és a jelenlegi piaci szereplők tapasztalatairól. Ezért is van jelentősége a mélyinterjúk segítségével készült kutatásokból leszűrhető véleményekre az egyéb kutatások, felmérések általánosítható eredményei mellett.

IRODALOM

- Bögel György (2000a): Verseny az elektronikus üzletben. Műszaki Könyvkiadó.
- Bögel György (2000b): e-Stratégia. Ki sikeres az elektronikus gazdaságban? Magyar Távközlés, 2000. május, XI. évf. 5. 8–13.
- Demcsák Gergely (2003a): Virtuális boltból valódi kultúra. Piac és Profit 2003. február 52–54.
- Demcsák Gergely (2003): Nagybevásárlás a weben. Piac és Profit 2003. április 46–47.
- Dessewffy Tibor (2003): Internet-penetráció Magyarországon, avagy gátak, hidak és a Nagy Áttörés. IV. Telecom Liberalizáció Konferencia. 2003. június 12.
- Eszes István–Bányai Edit (2002): Online marketing. Műszaki Könyvkiadó.
- Farkas Edit (2003): Az elektronikus kereskedelem alakulása az Európai Unióban. Marketing és Menedzsment 2003/2. 58–75.
- G. Tóth Ilda (2005): Virtuáliából jelentjük. Heti Világgazdaság 2005. május 21. 105–106.
- Gábor Judit–Stauder Márta (2002): Az elektronikus kereskedelem nemzetközi és hazai tapasztalatai. Gazdálkodás 2002. 46. évf. 4. 29–35.
- GKIeNET Internetkutató és Tanácsadó Kft. (2004): Vállalati monitoring felmérés, 2004. november.
- Hámori Balázs–Szabó Katalin (2004): Az ipari kapitalizmustól az információgazdaság felé – mi változik, és mi nem? Vezetéstudomány XXXV. évf. 2004. 10. 2–15.
- Higgins, J. (2001): Lehetőségek és fenyegetések az elektronikus kereskedelem világában. Logisztikai évkönyv, 53–55.
- Kápolnai András–Nemeslaki András–Pataki Róbert (2002): E-Business stratégia vállalati felsővezetőknek. Aula Kiadó.
- Kotler (1999): Kotler a marketingről. Park Kiadó.
- Lemák Gábor (2005): Az interneten keresztül értékesítő kiskereskedelmi áruházak helyzete 2004. II. félév GKI Gazdaságkutató Rt., Budapest, 2005. január.
- Mártonffy Attila (2000a): Fogyasztó, vállalat, interakció. Marketing és menedzsment 2000. 34. évf. 1. 4–6.
- Mártonffy Attila (2000b): A webkereskedelem hét téveszméje. Marketing és menedzsment, 2000. 34. évf. 1. 12–13.
- Meixner Zoltán (2001): Új gazdaság Magyarországon. Cégvezetés, 2001. 9. évf. 2.
- Mojzes Imre–Talyigás Judit (2000): Elektronikus kereskedelem. Budapest, MTA Információtechnológiai Alapítvány 87. o.
- Reichheld, F. F.–Schefter, P. (2000): E-Loyalty Your Secret weapon on the Web. Harvard Business Review, 2000. július–augusztus, 105–113.
- Szántó Richárd (2004): Az e-business helyzete Magyarországon – egy kutatás eredményei. Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem, Vállalatgazdaságtan Tanszék, 49. sz. Műhelytanulmány 2004. május.
- Vasné dr. Egri Magdolna (2002): A vállalati versenyképesség változó faktorai. PhD-disszertáció. BME.
- HVG (2001a): Szerkesztőségi cikk. Záróra. Heti Világgazdaság, 2001. július 18. 28. o.
- HVG (2000b): Szerkesztőségi cikk. Óriási boó.kás. Heti Világgazdaság, 2000. június 3. 46. o.
- HVG (2001c): Szerkesztőségi cikk. Lapozzunk / Heti Világgazdaság, 2001. június 9. 31. o.
- HVG (2002d): Szerkesztőségi cikk. Amazon.com Csodaszám. Heti Világgazdaság, 2002. márc. 9. 31. o.
- HVG (2001e): Szerkesztőségi cikk. Vonalban vannak. Heti Világgazdaság, 2001. augusztus 18. 30. o.
- HVG (2001f): Szerkesztőségi cikk. Lekattantak. Heti Világgazdaság, 2001. március 10. 35. o.
- HVG (2000g): Szerkesztőségi cikk. Hálózövés. Heti Világgazdaság, 2000. február 19. 33. o.
- HVG (2000h): Szerkesztőségi cikk. A hálózat csapdájában. Heti Világgazdaság, 2000. szept. 23. 43. o.
- Economist Intelligence Unit (2004): The 2004 e-readiness ranking.
http://graphics.eiu.com/files/ad_pdfs/ERR2004.pdf

AZ ONLINE VEVŐ

BEVEZETÉS

A vevőkért folytatott egyre élesedő versenyben mindinkább jelentős szerepe van, illetve lesz a jövőben az Internetnek. Az ügyfélszolgálati, ügyfélkapcsolati és az értékesítési folyamatok számottevő része áttérrelődik a jövőben a világhálóra. Ma Magyarországon az üzleti élet szereplőinek tekintélyes része még mindig nem használja ki megfelelően az Internet nyújtotta lehetőségeket. Kevésé elterjedt az online ügyfélszolgálat, viszont a legtöbb vállalat az elérhetőségei között már feltüntet e-mail címet is.

Általánosan elfogadott megállapítás, hogy egy új vevő megszerzése ötször annyiba kerül, mint egy régi megtartása. Hasonlóképpen fontos, hogy ha egy reménybeli vevő „kopogtat a vállalatnál”, azt első vásárlóvá formálják. Ha mindezeket figyelembe vesszük, valamint azt a tényt, hogy a szervezetek komoly költségeket takaríthatnak meg az elektronikus ügyintézésrel, elengedhetetlen, hogy a vállalatok megfelelő online marketing és kommunikációs stratégiát alakítsanak ki, melyben a szükséges irányokat meg kell jelölni mind az ügyfelek megtartása, mind az új ügyfelek megszerzése érdekében. Szükségszerű a hazai vállalatok folyamatos fejlődése, felzárkózása a fejlett gazdaságok szereplőihöz. „... a versenyképes gazdaságokban a növekedés húzóerejét a tudás alapú és fejlett gazdaságokhoz szorosan kapcsolódó ágazatok és vállalatok képviselik. Eredményeik elterjedése további lendületet jelent a gazdasági növekedés számára, amelynek előnyeiről a hazai gazdaság nem mondhat le” (Vasné, 2005:401).

Kutatásom során először – 2004 őszén – a Figyelő mellékleteként évente megjelenő TOP 200-as vállalati kört vettem górcső alá, majd 2005. első félévében a hazai bankokra fókuszáltam. A vizsgálat során a cégek online ügyfélszolgálatát teszteltem, online ügyfélszolgálat hiányában a weboldalon megadott e-mail címen létesítettem kontaktust („online mystery shopping”) az adott vállalattal. Arra kerestem a választ, hogy a vizsgált vállalatok miképp lépnek fel az Interneten egy lehetséges vevővel szemben, kiváltképp a következő kérdésekre fókuszálva: megpróbálják-e megtartani, vásárlásra ösztönözni a vevőt, illetve a reménybeli vevőt, mennyire gyors a reakciójuk, milyen a kommunikációjuk.

Ebben a tanulmányban összefoglalom a legfontosabb tényezőket, amelyek a vállalatokat az Internet nyújtotta lehetőségek felhasználására ösztönzik, röviden ismertetem az Internet alkalmazásának hazai aspektusait, majd magáról az online mystery shoppingról szólok és bemutatom kutatás eredményeit is.

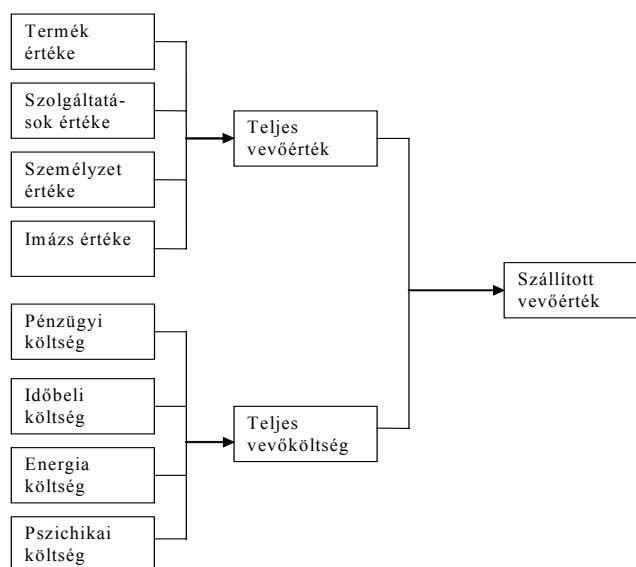
ELMÉLETI MODELLEK

A globális kihívások, köztük az Internet egyre sokrétűbb használatának lehetőségei a helyzethez való folyamatos alkalmazkodásra kényszerítik a piaci szereplőket. Az utóbbi időkben egyre fontosabb szerepet kap a vevők figyelmének felkeltése, a vevők megtartása. A vállalatok nem hagyhatják figyelmen kívül az Internetet, mint a vevőkapcsolatok új platformját, akik nem képesek megfelelően beépíteni marketingstratégiájukba az Internetes alkalmazásokat, idővel elvesztik versenyképességüket. A következőkben elméleti modellek segítségével támasztom alá azon állításomat, miszerint a versenyképességük érdekében a vállalatoknak fokozatosan egyre nagyobb hangsúlyt kell fektetniük az online vevőkapcsolatokra, az online kommunikációra.

Kotler szerint „a vevőérték a teljes vevőérték és annak költsége közötti különbség. A teljes vevőérték azoknak az előnyöknek az összessége, amelyeket a vevő az adott terméktől vagy szolgáltatástól elvár.

¹¹¹ BM_GE Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar Műszaki Menedzsment Gazdálkodás- és Szervezéstudományi Doktori Iskola I. éves PhD hallgatója. Témavezető: Vasné dr. Egri Magdolna egyetemi docens

A teljes vevőköltségek azok a költségek, amelyek a vevő várakozása szerint a termék, vagy szolgáltatás értékelése, beszerzése és használata során felmerülhetnek” (Kotler 2002:71).



1. ábra: A vevő értékhordozó meghatározói

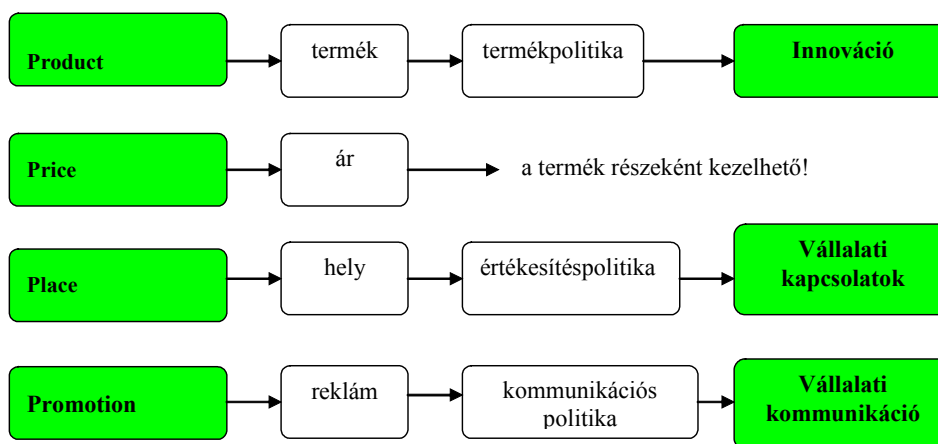
Forrás: Kotler (2002:72)

Könnyű belátni, hogy a teljes vevőköltség jelentősen mérséklődhet az Internet alapú megoldások esetében. A pénzügyi költségek csökkenésének igazolására jó példa Yesil banki tranzakciókkal kapcsolatos költség összehasonlítása, mely szerint egy tranzakció a bankfiókban 100 egységbe kerül, telefonos ügyintézés esetén 50 egységbe, ATM-nél 25 egységbe, míg az Internetes tranzakció költsége mindössze 1 egység (Eszes–Bányai 2002:82). Az időbeli és az energia költségek alacsonyabb voltának érzékeltetésére elég csak abba bele gondolni, hogy nem kell sorban állni, várakozni (akár telefonon), nem kell közlekedni stb. A pszichikai költség egyénektől függően alakul, szerepet játszhat például a kényelem, a gyorsaság, a választék, a támogatás, az információk lehetősége.

Hasonlóképp igazolható az állítás a Lauterborn-féle vevők 4C modelljével. (Eszes–Bányai 2002:48).

- Customer value – vásárlói szükségletek
- Cost – a vásárlóköltsége
- Convenience – kényelem
- Communication – kommunikáció

A Lauterborn-féle modell összecseng a Kotleri meghatározással, de külön hangsúlyt fektet a kényelemre és a kommunikációra. Az előzőekben a kényelemről mint, az online környezet előnyéről több vonatkozásban esett szó, az online kommunikáció legfontosabb érdemei, hogy a kommunikáció kétirányú, a fogyasztó közvetlen kommunikálhat az értékesítővel vagy gyártóval, szolgáltatóval. Lényeges, hogy az idő és a tér dimenziói kitágulnak, a vásárlói szükségletek tekintetében az online környezetben versenyelőnyt jelent a fogyasztói igények testesztésze.



A versenyképesség 3P modellje

Forrás: Vasné (2002:23)

„... A külvilág kihívásaira megfelelő időben és módon reagáló gazdálkodó szervezetek tekinthetők versenyképesnek” (Vasné 2002:19). A versenyképesség 3P modelljében a fejlett gazdaság versenyképességi elemeit ismerteti, külön hangsúlyt fektet a vállalati kommunikáció egyes tényezőire. „A külső kommunikáció fókuszába a vevőelégedettség kerül” (Vasné 2002:48).

MAGYARORSZÁG E-GAZDASÁGI FELKÉSZÜLÉSE

A néhány éve még (sokak által) elkerülhetetlennek tartott „Internet-boom” elmaradt Magyarországon, a szakértők által kritikusnak tartott 25%-os lakossági Internet penetráció mértékét továbbra sem értük el. (A Bell Research 2004. novemberi adatai szerint ez 21%, a háztartások Internet penetrációja pedig 15%, a KSH 2004. végi adatai szerint ez az arány 17-18%.) A fejlett országokhoz képest Magyarország lemaradása még mindig igen jelentős, de a hazai Internet penetráció nem csak az Európai Unió átlagától marad el jelentősen, hanem még néhány Közép-Kelet Európai országhoz képest is. Az Internet hozzáféréssel rendelkezők aránya az EU-ban 50 százalék körüli; a környező országok közül Ausztria rendelkezik a legmagasabb, 53 százalékos penetrációval, de Szlovéniában is megközelíti az Internethez hozzáférők aránya az 50 százalékot, míg Csehországban a lakosság egyharmada rendelkezik hozzáféréssel. Az üzleti szférát tekintve első pillantásra kedvezőbben tűnik a helyzet, ám a gyakorlat rácsafol a kedvező számok festette képre.

Az Economist Intelligence Unit (EIU) minden évben elkészíti az egyes országok e-gazdasági felkészüléséről szóló jelentését. Közel száz mennyiségi illetve minőségi paraméter figyelembevételével rangsorolják az országokat. Magyarország a 2005-ös és a 2004-es évben is a 30. helyre került, bár 2005-ben némileg kisebb pontszám elérésével (2005-ben 65, 2004-ben 64 ország szerepelt a vizsgálatban), 2003-ban a helyezési érték: 29. volt. Az 1. és 2. táblázat néhány fejlettebb és néhány környező ország és Magyarország eredményeit mutatja be. A közép-kelet európai régiót tekintve hazánk egy helyezést veszített a tavalyi állapothoz képest. (Észtország, Szlovénia és Csehország állnak az első három helyen.) Továbbá Csehországgal együtt kevesebb pontértéket kapott az e-business felkészültségre, mint 2004-ben, amíg a többi ország fejlődni tudott e téren.

E-BUSINESS FELKÉSZÜLTSEGI RANGSOR 2005–2003.¹¹²

ország neve	e-business felkészültség i rangsor, 2005.	pontszám, 2005.	e-business felkészültség i rangsor, 2004.	pontszám, 2004.	e-business felkészültség i rangsor, 2003.	pontszám, 2003.
Dánia	1	8,74	1	8,28	2	8,45
USA	2	8,73	6	8,04	3	8,43
Svédország	3	8,64	3	8,25	1	8,67
Svájc	4	8,62	10	7,96	8	8,26
Nagybritannia	5	8,54	2	8,27	3	8,43
Németország	12	8,03	13	7,83	13	8,15
Ausztria	14	8,01	12	7,68	14	8,09
Japán	21	7,42	25	6,86	24	7,07
Szlovénia	27	6,22	31	6,06	N/A	N/A
Csehország	29	6,09	27	6,47	27	6,52
Magyarország	30	6,07	30	6,22	29	6,23
Lengyelország	32	5,53	36	5,41	30	5,57
Szlovákia	34	5,51	39	5,33	34	5,47

INTERNET GAZDASÁGI KÖRNYEZETI RANGSOR 2004.¹¹³

ország neve	e-business felkészültségi rangsor, 2005.	behálózottsági érték, pontszám	gazdasági-környezet, pontszám	fogyasztói és vállalkozói elfogadás, pontszám	jogi- és politikai környezet, pontszám	társadalmi- és kulturális környezet, pontszám	e-szolgáltatás támogatottsága, pontszám
Dánia	1	8,20	8,58	8,85	8,65	9,60	9,25
USA	2	7,65	8,57	9,80	8,41	9,20	10,00
Svédország	3	7,80	8,41	9,10	8,57	9,60	9,25
Németország	12	6,40	8,23	9,10	8,09	8,60	9,25
Ausztria	14	7,20	8,06	8,40	8,38	8,00	9,25
Szlovénia	27	5,50	7,42	5,25	6,40	6,60	7,25
Csehország	29	4,90	7,49	5,70	6,73	5,60	7,50
Magyarország	30	4,80	7,37	5,70	6,71	5,80	7,50
Lengyelország	32	4,00	7,34	4,50	6,43	5,60	7,25
Szlovákia	34	4,05	6,98	4,50	6,18	6,20	7,00

A GKI 2005. márciusi adatai szerint a hazai legalább 5 főt foglalkoztató cégek körében az Internet penetráció 75%-os. A nagyvállalati szegmensben ez az érték 100%, a középvállalati körben 97%, a kisvállalatoknál 76%, a 20-49 alkalmazottal rendelkező cégeknél 86% az Internet használó cégek aránya, viszont a mikro vállalkozásoknál (5-9 főt foglalkoztató cégek) hasonlóképpen a tavalyi eredményhez mindössze 66%. A Bell Research 2004. júliusi felmérése a legalább 1 főt foglalkoztató magyarországi cégek behálózottságát mérte, eszerint az Internet penetráció 54% ebben a körben, és ezen cégek (Internet hozzáféréssel rendelkező, legalább 1 főt foglalkoztató hazai cégek) 30%-a jelenik meg a Világhálón saját honlappal. A weblapok elterjedtsége a vállalatok méretével párhuzamosan nő, a Bell Resarch 2004. évi kutatása szerint a számarányukat tekintve domináns mikro vállalatoknak csupán 23 százaléka, illetve a kisvállalatoknak alig 52 százaléka található meg az Interneten, addig a középvállalatok 60, a nagyvállalatok 68 százaléka üzemeltet céges honlapot. A magyar cégek weboldalain többnyire cég- illetve termékismertető találhatóak, partner- és referencialista a honlapok felén van, míg terméktámogatást vagy dokumentációt az oldalak negyedénél találni. Aktuális tartalmakat, a céggel kapcsolatos friss híreket jellemzően a 250 fő feletti alkalmazotti létszámmal rendelkező cégek honlapján tüntetnek fel és mindössze a vállalatok alig több, mint harmada tartozik ebbe a körbe. Elektronikus hírlevélre való feliratkozásra a cégek 10 százalékánál van mód. Az online értékesítés eszközei

112 Forrás: EIU (2005:4,5 és 2004:11)

113 Forrás: EIU (2005:24,25 és 2004:28)

szintén a céges weboldalak 10%-ánál találhatóak és a rendelési lehetőségek (fizetés nélkül) jelentősen elterjedtebbek a vásárlási megoldásoknál.

Az online mystery shopping kutatások során vizsgált szegmensek (TOP 200-as cégek, bankszektor) webes megjelenéssel kapcsolatos legfontosabb jellemzői: 2004-ben a TOP 200-as cégek között már csak elvétve lehetett olyan szervezetet találni, amely ne jelent volna meg a világhálón. A Webconsult.hu Kft. kutatása, azt mutatja, hogy a TOP 200-asoknál az első generációs oldalak eltűntek, előtérbe kerültek az ügyfélkapcsolatok javítását, az értékesítés ösztönzését célzó megoldások. A TOP 200 vállalati körben jelentős számban található holding jellegű cég, melyek főként koordináló szerepet vállalnak, így a tényleges ügyfélkapcsolat-kezelés kívül esik a látókörükön. Ezek a vállalatok a legritkább esetben szabályozzák központosítva az ügyfélkapcsolatok kezelésének módját. A bankszektor élen jár az online kommunikáció terén, a magyarországi bankok majd mindegyike rendelkezik magyar honlappal. (Kivéve: Bank of China /Hungária/ Hitelintézet Rt., Calyon Bank Magyarország Rt., Deutsche Bank Rt., illetve a BNP Paribas Hungaria Bank Rt, aminek ugyan van magyar vonatkozású oldala, de csak angol nyelven.) A GKIE Net „Jelentés az internet-gazdaságról – Fókuszban: a pénzügyi szektor” című kutatási jelentése szerint 2004. december 31-én 476 ezer lakossági és 74 ezer vállalati ügyfél rendelkezett internetbanki szolgáltatások igénybevételére vonatkozó szerződéssel hazai hitelintézeteknél. A lakossági internetbanking ügyfelek száma 2004-ben 44%-kal, a vállalati internetbanking ügyfeleké 36%-kal emelkedett. Ugyanez a tanulmány rámutat arra, hogy a bankok várakozásai alapján az internetes bankszolgáltatások közül továbbra is az átutalások indítása növekszik majd a legnagyobb mértékben mind a lakossági, mind a vállalati ügyfelek között. A második, illetve harmadik helyre a lakossági ügyfélkör esetében a befektetési jegyek vétele és eladása, illetve a tranzakciók ellenőrzése, a vállalati ügyfelek esetében a tranzakciók ellenőrzése és a számlainformációk lekérdezése került. A lakosság körében kismértékű bővülésre számítanak a válaszolók az állampapírok forgalmában, a mobilegyenlegek feltöltésében és a betétlekötésekben is.

EMPIRIKUS KUTATÁS: ONLINE MYSTERY SHOPPING

A kutatásom módszertanként ún. „online mystery shopping” eljárást választottam. A Mystery technikák (mystery shopping, mystery calling) sajátos megfigyelési és kísérleti eljárásokat (álcázott, vagy próbálatogatásokat, próbavásárlásokat, próbahívásokat) foglalnak magukba, melynek során képzett shopperek/callerek valódi vevőként megjelenve standard szituációkat adnak elő, majd értékelik a vásárlási folyamatot. A módszert eredetileg, alapvetően a szolgáltatásmarketingben alkalmazták a frontvonal vizsgálatára. Mára széles körben, sokféle területen alkalmazott kutatási módszer. Az **online mystery shopping** alapvetően új módszer, alkalmazása ugyan egyre gyakoribb, de egyelőre főként észak-amerikai és nyugat-európai kutató intézetek szakosodtak ilyen jellegű kutatások kivitelezésére. Elsősorban a pénzügy, az idegenforgalom valamint az online kiskereskedelem területén alkalmazzák. Jellemző, hogy azok a szervezetek, akik alkalmazzák a hagyományos mystery shopping kutatásokat, fokozatosan bevezetik ezek online verzióit is. Az eljárás tényeket kutat. A módszer előnye, hogy a megfigyeltnek nincsenek tudatában a felmérésnek, ezért a kapott eredmények ebből a szempontból torzításoktól mentesek, ugyanakkor az egyes minőségi paraméterek megítélése szubjektív, nagymértékben függ a shoppertől.

Az eredmények jelentős része kvalitatív jellegű (hangsúlyos a shopperek megjegyzése, nem csak egyszerű igen/nem válaszok nyerhetőek, hanem a válaszok mögött megbúvó indokok is regisztrálásra kerülnek), mindazonáltal kvantitatív adatok is nyerhetőek a kutatásból. Számszerűsíthető (jelen esetben a minta nagyságából adódóan csak jelzés értékű) adatok például: hány cég rendelkezik (magyar) honlappal, hány cég weboldalán található online ügyfélszolgálat, e-mail küldési lehetőség vagy egyéb online kapcsolat létesítésére szolgáló funkció (pl. chat). További számszerűsíthető elem a reakcióidő, azaz, hogy mennyi idő elteltével válaszolnak a feltett kérdésre (egyáltalán válaszolnak-e), a válaszok milyen arányban megfelelőek stb.

A kutatást 2004 őszén kezdtem el, amelynek célja feltárni, hogy a vizsgált vállalatok miképp lépnek fel az Interneten egy (reménybeli) vevővel szemben. Kiváltképp a következő kérdésekre fókuszállok: a vizsgált vállalatok megpróbálják-e megtartani, vásárlásra ösztönözni a reménybeli vevőt, mennyire gyors a reakciójuk, milyen a kommunikációjuk. A kutatás során standardizált szituációknak megfele-

lően (az adott vállalati tevékenységhez igazodva) vettem fel a kontaktust a mintában szereplő cégekkel az Interneten keresztül (online ügyfélszolgálat, vagy e-mail cím).

A kutatás első fázisában, 2004 őszén a TOP 200-as cégek körében vizsgáltam, míg 2005 első félévében a hazai bankokat vettem górcső alá.

Online Mystery Shopping a TOP 200-as cégek körében (2004. ősz)

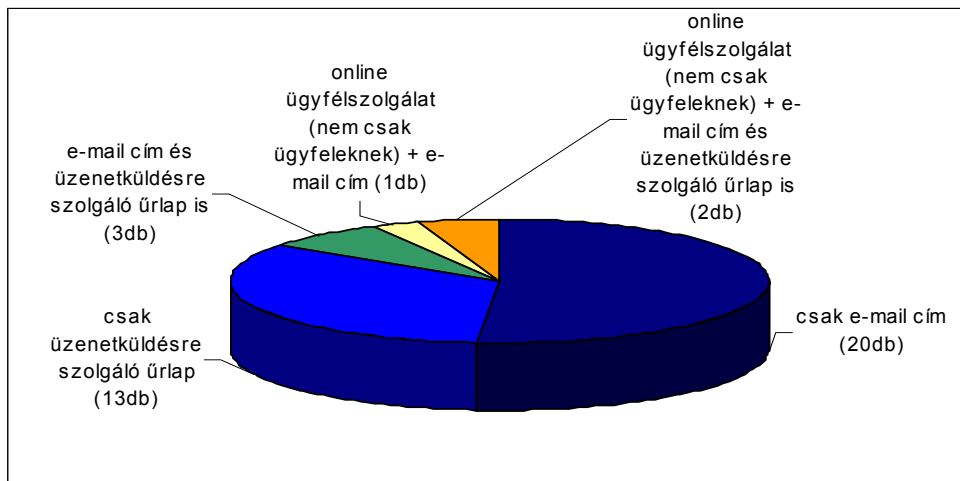
A mintát a Figyelő aktuális TOP 200-as cég listájából önkényesen kiválasztott szervezetek jelentik. A kiválasztásnál azt a szempontot vettem figyelembe, hogy az adott ágazathoz tartozó cégek tevékenysége értelmezhető legyen a vizsgálat szempontjából.

Vizsgált vállalatonként egy kontaktust létesítettem, így az adott dolgozó válasza semmiképp sem ve-títhető ki az egész vállalatra vagy annak ügyfélszolgálatára. Az eredmények láttán ugyanakkor – jelzés értékű – képet alkothatunk az egyes szektorok TOP 200-as cégeinek online ügyfélszolgálatairól, online kommunikációjukról. Azt rögzítenünk kell, hogy a következtetések csak korlátozottan, a mód-szerint nyújtotta mértékig általánosíthatóak.

Első megközelítésben összességében elmondható, hogy bár a vizsgált cégek, az ügyfelek kezelésére igyekeznek egyre több figyelmet fordítani, az Internet lehetőségeit nem használják ki megfelelő mé-rékben, a vállalatok jelentős része a call centereken keresztül történő kapcsolattartást preferálja, ennek használatára igyekszik ösztönözni a vevőt, avagy weboldalára irányítja vissza. A következő ágazatok TOP 200-as képviselői kerültek a mintába:

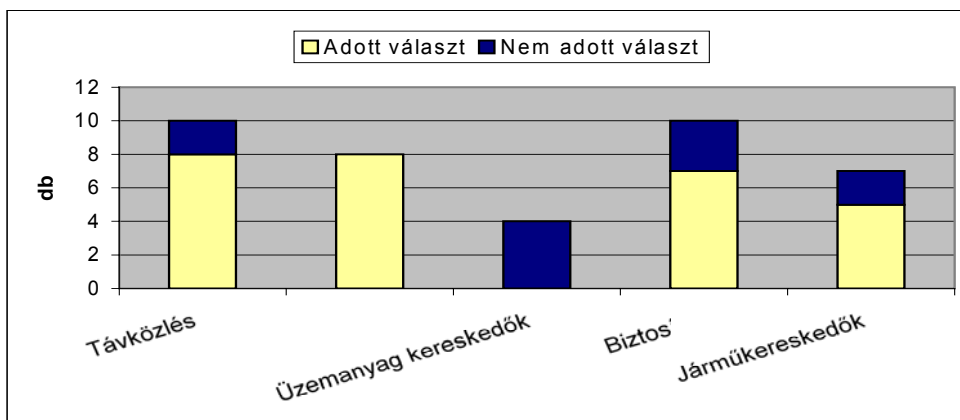
- Biztosító társaságok
- Bankok
- Üzemanyag kereskedők
- Járműkereskedők
- Távközlési vállalatok

A kutatás ezen hullámában összesen 42 céget vizsgáltam, köztük volt a Postabank is. Mivel a vizsgálat alatt ment végbe a pénzügyintézet Erste Bankba történő olvadása, és a weboldaluk is az Erste Bank olda-lára irányított tovább, így a Postabank esetében nem sikerült kontaktus létesítenem. A további 41 cég közül mindössze egy, a Total Hungária Kft. nem rendelkezett az adatfelvétel időpontjában saját ma-gyar nyelvű honlappal (2005. első félévében ők is megalkották ezt.) A továbbiakban a 40 saját (ma-gyar) weboldallal rendelkező cégre vonatkozó kutatási eredményeket ismertetem. A mintába bevont vállalatok közül mindössze egy, a MATÁV Rt. rendelkezett olyan online ügyfélszolgálattal, melyet regisztráció, vagy személyes adatok megadása nélkül (rendszerint meg kell adni a telefonos elérhető-séget) azok a látogatók is használhatnak, akik még nem ügyfelük a cégnek. Azok, akik egyáltalán üzemeltetnek valamilyen Internetes ügyfélszolgálatot, rendszerint a már meglévő vevőik részére bizto-sítanak különböző szolgáltatásokat. A már fent említett MATÁV Rt. weboldalán található online ügy-félkapcsolati megoldások széles választéka messze felülmúlja az összes többi vizsgált cég nyújtotta lehetőséget. Egyedül ezen az oldalon található interaktív beszélgetési (chat) lehetőség az ügyfélszol-gálattal. Szintén egyedi megoldás a visszahívás kérésének lehetősége, melynek értékét tovább növeli az, hogy a weboldalon mindig látható az éppen aktuális időintervallum, melyen belül az érdeklődőt felhívják. Egy járműkereskedő (Ford Motor Hungária Kft.) kivételével az összes vizsgált vállalat weboldalán szerepel valamilyen online kapcsolat felvételi lehetőség. (A fenti cégnél 2005. júniusáig nem történt e téren változás.)



Egyes online kapcsolatfelvételi lehetőségek a vizsgált cégek weboldalán

Összesen tehát 39 vállalatot kerestem meg valamilyen online csatornán keresztül és 28 esetben kaptam választ. A leggyorsabban a MATÁV-tól és a CIB Banktól, az előbbi 7, míg az utóbbi 24 percen belül reagált, ráadásul hagyományos munkaidőn kívül. Az egyes ágazatok szerint nézve, a két szélsőséget a bankok és az üzemanyag forgalmazók képezik. Az összes banktól kaptam választ, míg egyetlen üzemanyag kereskedőtől sem. A leendő vevő szempontjából rendkívül negatív eredmény, hogy egy távközlési vállalat esetében (a cég különböző alkalmazottainak e-mail címeiről) 10 visszaigazolást kaptam arról, hogy nem olvasták el a levelem, 2-t, hogy elolvasták, ellenben egyetlen választ sem. A cégtől kapott e-mailek tartalmát tekintve a legtöbb esetben érdemi választ kaptam, bár igen gyakori volt, hogy javasolták a telefonos ügyfélszolgálatuk vagy a weboldaluk felkeresését. A reménybeli vevő megszerzésére/megtartására irányuló törekvésekből meglehetősen kevés példa adódott a kutatás során. Többször előfordultak helyesírási hibák a válaszlevelekben, továbbá gyakori jelenség volt, hogy az ügyintéző a saját nevét feltüntette, de a vállalatét már nem. A következőkben néhány kiemelkedően negatív, illetve pozitív példát ismertetek.



Online megkeresésre adott válaszok aránya

1. példa: Egy távközlési vállalat leveléből (díjcsomagokról érdeklődtem). E-mail-en kért tájékoztatásra hagyományos postai úton történő választ kínál, ráadásul nem is tökéletes udvariassággal.

Tisztelt XY!

Köszönettel kézhez kaptuk Társaságunkhoz érkezett megkeresését, mellyel kapcsolatban az alábbi szíves tájékoztatást tudjuk adni Önnek.

Rendszerünkben minden beérkező e-mail iktatásra kerül, kérjük adja meg a pontos laccímét, amint ezt megteszi, levelére válaszolni fogunk Önnek.

Tisztelettel:

XY

2. példa: Egy járműkereskedő leveléből (személyautó vásárláshoz kértem segítséget, egyben érdeklődtem a hitelképességekről és használtautó beszámításról is). A megfelelő kommunikáció teljes hiánya, a megszólításban csak keresztnévet használ, semmiféle tájékoztatást nem ad.

*Kedves <Keresztnév>,
köszönettel vettük érdeklődését a xxxxx.hu-n keresztül.
Kérem keressen kérdéseivel ,mert az autóbeszámítással kapcsolatban nekem is lesznek kérdéseim.
üdvözlettel:
XY
<Márkanév> értékesítési tanácsadó*

3. példa: Egy járműkereskedő leveléből (személyautó vásárláshoz kértem segítséget, egyben érdeklődtem a hitelképességekről és használtautó beszámításról is) Apróbb kifogásolni valókat ebben a válaszban is lehetne találni, de a kutatás során kapott e-mailek közül, mindenképp a legszínvonalasabb. A levél írója egyértelműen megpróbálja megnyerni reménybeli vásárlót, részletes tájékoztatást ad, a rendelkezésre álló információk alapján ajánlást is tesz, és nem utolsó sorban megfelelően kommunikálja a vállalat, illetve termékük előnyeit.

Tisztelt XY!
Örömmel fogadtuk e-mail általi megkeresését! Külön öröm számunkra, hogy a YYYY márkanév felkeltette érdeklődését! Tájékoztatjuk, hogy levelét illetékesség miatt Ügyfélszolgálatunk kapta meg.
Csatolt mellékletben küldjük Önnek modelleinkre vonatkozó felszereltségi és árjegyzékünket! Felhívjuk szíves figyelmét, hogy áraink tájékoztató jellegűek. Árajánlat kérése céljából, kérjük forduljon márkakereskedéseinkhez, ahol értékesítő kollégáink személyre szabott konstrukciókkal állnak szíves rendelkezésére – akár használt gépjármű beszámítást figyelembe vével is!
Figyelmébe ajánljuk a NNNNN személygépjárművet, melybe opcióként vásárolható meg az ABS, bruttó HHHH Ft-ért!
Ezen felül kérjük tekintse át a MMMMMM KKKKK kollektív modelleket, A JJJJJJ családot a hozzá csatlakozó GGGGGG-vel, illetve a OOOOO gépjárművet.
Igényeinek, elvárásainak és személyes lehetőségeik figyelembe vételével lehet csak eldönteni, melyik típus a legideálisabb társ az utakra!
Amennyiben kényelmes családi kisautót keres, úgy a NNNNN ajánljuk, tágas családi autóként a MMMMM, fiatalos, sportos autóként a OOOOOO. A GGGGG termékcsaládot bármely korosztály számára.
JJJJJJ: Csúcsmodellhez illő műszaki igényesség, elfogadható áron. Kategóriájában páratlan felszereltsége vadonatúj érzéseket kelt biztonság, kényelem, vezetési élmény és gondtalan autótartás terén. Innovatív motorok és váltók mozgatják az Euro NCAP töréstartású elsőként 5 csillagra méltatott OOOOOO, amely a folyamatos innovációnak köszönhetően jelenleg is kategóriája legbiztonságosabb autója.
Kérjük tekintse át modelleink jegyzékét és keresse fel az Önhöz legközelebbi márkakereskedőnket árajánlat kérése céljából!
Biztosak vagyunk abban, hogy megtalálja az elképzelésének leginkább megfelelő modellünket és elégedett Ügyfelükként üdvözölhetjük Önt!
*Tisztelettel:
<Cégnév> Ügyfélszolgálat*

4. példa: Egy biztosítótársaság leveléből (utasbiztosítással kapcsolatban érdeklődtem). A helyesírás hibáktól eltekintve egy udvarias, elérhetőségekkel ellátott levél, ellenben semmilyen utalást nem tesz arra, hogy máskor, vagy más esetben forduljon hozzá a vevő.

Tisztelt XY!

Kérésével kapcsolatban tájékoztatjuk, hogy az YYYY Biztosítónál jelenleg utasbiztosítás nem szerepel terékeink között.

Köszönjük megkeresését.

Tisztelettel:

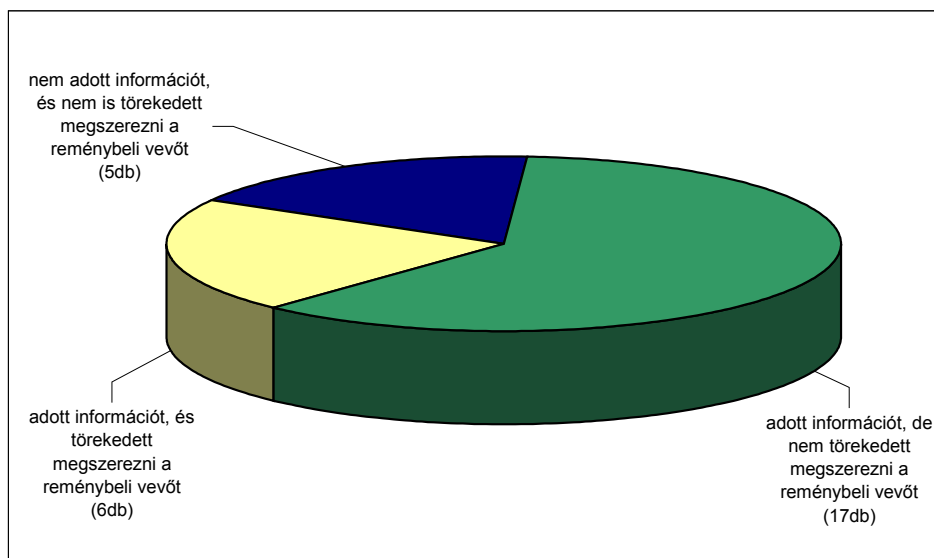
XY

<Cégnév>

<Cím> <E-mail:> <Tel:> <Fax:>

tájékoztatást nem ad.

A következő ábrán a reménybeli vevők megszerzésére tett törekvések arányát mutatom be. A választ adó 28 céget (szubjektív módon) három kategóriába soroltam be, az elsőbe azokat, akik nem adtak érdemi információt és nem is próbálták megszerezni, vagy legalább egy későbbi kapcsolatra/vásárlásra bízni az érdeklődőt, a másodikba, akik adtak ugyan valamilyen információt, de nem tettek különösebb erőfeszítést a vevővé formálására, míg a harmadik kategóriába azokat, akik igyekeztek megszerezni a leendő vevőt. A legtöbb cég a második kategóriába került.



Online megkeresésre adott válaszok aránya

Online Mystery Shopping a hazai bankok körében (2005. első félév)

A mintát a hazai bankok alkotják. Minden olyan lakossági szolgáltatást is nyújtó bankot bevontam a vizsgálatba (kivéve hitelezésre specializálódott pl. Credigen és helyi érdekeltségű bankok pl. Sopron Bank Rt.), amelyek rendelkeznek magyar nyelvű weboldallal, kínálnak szolgáltatásokat lakossági ügyfelek részére és bármilyen online kapcsolat révén elérhetőek. Ez utóbbi kitételnek a Hanwha Bank Magyarország Rt és a Citibank Rt. nem felelt meg. (Megjegyzés: A Citibank esetében három különböző alkalommal, három különböző szituáció keretében megpróbáltam felvenni velük a kapcsolatot különböző Internetes igénylőlapok kitöltésével, úgy, hogy az email címem megadtam, a telefonszámom nem; egyszer sem kerestek meg e-mailben.)

Vizsgálódásom tárgyául azért választottam ezt a szektort, mert nemzetközi szinten jellemzően élen járnak az interaktív kommunikációban, továbbá mert az internetes bankolás növekvő (hazánkra is jellemző) térnyerésével mindinkább érdekeltté válnak az online kommunikáció fejlesztésében. A kutatás során szerzett tapasztalatok elszomorítóak. Egy-két pozitív példától eltekintve, általánosságban elmondható, hogy a hazai bankok jelentős része még mindig nem él megfelelőképpen az Internet nyújtotta lehetőségekkel. Sajnálatos módon néhány igen lesújtó esetről is beszámolhatok, ahol az online kommunikációjában a legkevésbé sem tükröződik a vevő megbecsülése. A 3. táblázatban azon bankok találhatóak, akikkel kapcsolatot létesítettem.

A VIZSGÁLT BANKOK LISTÁJA

1	Általános Értékpapíros Bank Rt.	9	ING Bank Rt
2	Budapest Bank Rt	10	Inter-Európa Bank Rt
3	CIB Bank Rt	11	KDB Bank Rt
4	Commerzbank Rt	12	Kereskedelmi és Hitelbank Rt
5	ERSTE Bank Hungary Rt	13	Magyar Külkereskedelmi Bank Rt
6	HBW Express Takarékszövetkezet	14	Magyarországi Volksbank Rt
7	HVB Bank Hungary Rt	15	OTP Bank Rt
8	IC Bank Rt	16	Raiffeisen Bank Rt

Ezen kutatási modul adatfelvétele 2005 júniusában zárul le, és a részletes, teljes eredmény csak ezt követően lesz elérhető. Az eddigi eredményekből néhány ízelítő: Mindegyik pénzintézetnél három különböző szituáció keretében egy-egy kontaktust létesítettem, azaz 48 megkeresés történt, és ezekre összesen 33 esetben érkezett válasz. Közülük öten (5 különböző bank) egy hét múlva, vagy annál is később feleltek az e-mailemre. A negatív rekord egy 32 nap után érkezett válasz, amit 29 nap elteltével egy újabb követett a bank egy másik munkatársától, de teljesen hasonló tartalommal. Ezúttal a leggyorsabb válasz 13 percen belül érkezett, majd a CIB Bank 27 perc elteltével írt vissza, de míg az előbbi tartalmilag értékelhetetlen, az utóbbi példaértékű választ adott. Értékelésem során az egy hétnél később érkezett e-maileket „mintha nem is válaszolt volna” kategóriába helyezem, mivel nagy valószínűséggel egy valós vásárló/érdeklődő sem vár ennél tovább válaszra, kiváltképp, ha közben a konkurencia nem marad tétlen. Így összességében az általam létesített kontaktusok (48) alig több, mint felére (27) reagáltak a bankok. Akik eddig mindhárom alkalommal válaszoltak, mindössze 4 pénzintézet a 16-ból: Budapest Bank, CIB Bank, Commerzbank és a HVB Bank.

Az e-mailek tartalmi részét tekintve, mindössze a válaszok töredékénél érezhető, hogy a bank figyel a (leendő) vevőre. Igen gyakori, az érdemi válasz helyett a bank Call Centeréhez történő tovább irányítás, avagy az érdeklődő telefonszámának megkérése, illetve sokszor hivatkoznak az ügyintézők arra, hogy weboldalukon megtalálható a kért információt.

ÖSSZEGRZÉS

A vizsgált cégek többsége igyekszik az ügyfelek kezelésére egyre több figyelmet fordítani, de általánosságban az figyelhető meg, hogy az Internet lehetőségeit nem használják ki megfelelő mértékben, az „online vevő” még nem épült be marketing stratégiájukba. A vállalatok jelentős része nem ismerte fel a jelentőségét annak – vagy legalábbis nem tesz erőfeszítéseket azért –, hogy a reménybeli vevőket első vevőkké formálja.

Sajnos általános tendencia, hogy konkrét probléma megoldás, válaszadás helyett a szervezetek munkatársai visszairányítanak a weboldalukra. Igen szemléletes hasonlattal élt a kanadai Web Mystery Shoppers egy álcázott online vásárlója, aki egy ilyen szituációhoz a következő kommentárt fűzte:

„Egyáltalán nem éreztem úgy, hogy segítettek volna. Ez olyan, mintha egy áruházban amikor megkérdezem, hogy hol talállok egy adott terméket, akkor az eladó rámutatna az áruház egy pontjára és azt mondaná: nézzem meg arra.”

Mind a TOP 200-as cégek, mind a vizsgált bankok között található olyanok, akik követendő példát szolgáltatnak (akár a megoldásokat, akár a kommunikációt tekintve) az online ügyfélkezelés területén, de egyetlen olyan sem volt, mely minden szempontból kimagasló teljesítményt nyújtana.

IRODALOM

- Erdei Magdolna (2001): Őfelsége az ügyfél, Gereblye Bt.
 Eszes István–Bányai Edit (2002): Online marketing, Műszaki Könyvkiadó.
 Hofmeister Tóth Ágnes–Simon Judit–Sajtos László (2003): Fogyasztói elégedettség, Alinea Kiadó

- Kelenhegyi Péter: Internetkapcsolatok – felzárkózóban (2004): IT-Business infokommunikációs hetilap 2004/27-28. 10. o.
- Kelenhegyi Péter: Lakossági internethasználat (2004): IT-Business infokommunikációs hetilap 2004/43. 10. o.
- Kotler, P. (2002): Marketing Management, KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft.
- Schopp Attila: Honlapok a cégeknél (2004): IT-Business infokommunikációs hetilap 2004/29-30. 10. o.
- Vasné dr. Egri Magdolna (2002): A vállalati versenyképesség változó faktorai. BME PhD-disszertáció.
- Vasné dr. Egri Magdolna (2005): Marketingdöntések a fejlett gazdaságokban, Aula Kiadó Kft.
- Veres József (szerk.) (2001): A fejlett gazdaság vonzásában, Stúdium Kiadó.
- Veres Zoltán (2003): Szolgáltatásmarketing, KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft.

Internetes források

- http://a330.g.akamai.net/7/330/2540/20050415154011/graphics.eiu.com/files/ad_pdfs/2005Ereadiness_Ranking_WP.pdf
- http://graphics.eiu.com/files/ad_pdfs/ERR2004.pdf
- <http://hvg.hu/gazdasag/20050513gki.aspx>
- <http://mspa-eu.org/about/>
- <http://www.gkienet.hu/sajto/2005/ii/penzugy.html>
- <http://www.ictreport.hu/>
- http://www.nhh.hu/menu3/m3_1/mon_2004_1q.pdf
- <http://www.nrc.hu>
- http://www.webconsult.hu/site_2002/index1.php?info=html/tanacs&motto=6

A MOBILMARKETING JELENTŐSÉGE

BEVEZETÉS

A technikai fejlődés hatására a marketing eszköztára állandóan bővül, a nem is olyan régen bevezetett internetes marketing után a mobilmarketing térnyerése figyelhető meg. A mobiltelefon a marketing szakma számára óriási lehetőségeket tartogat. A mobilmarketingben felhasznált marketingkommunikáció ugyanazt a szerepet tölti be, mint a hagyományos marketingben, azaz célja, hogy eljuttassa a termékről vagy szolgáltatásról szóló üzeneteket a megfelelő célcsoporthoz, valamint elősegítse a vevők és eladók közötti adásvétel létrejöttét.

A MOBILMARKETING FŐ IRÁNYAI

Az sms többféle marketingcél (ösztönzés, márkaépítés, ügyfélkör megtartása, új ügyfelek megszerzése) megvalósításában játszhat szerepet önállóan vagy a marketing – mix elemeként. A mobilmarketing a hagyományos reklámstratégiákat új megvilágításba helyezheti, valamint új támpontot jelenthet a hatékonyságméréséhez is.

Az m-reklámozás lehetőséget teremt a kétirányú kommunikáció megvalósítására. Továbbá nagy előnye, hogy az sms-ben érkezett üzenet megnyitását a fogyasztó egyáltalán nem tudja elkerülni, mert még a törléséhez is ki kell nyitnia az üzenetet, vagyis mindenképpen eljut az üzenet az adott fogyasztóhoz.

Egyre tökéletesebb pozicionálási lehetőséget is ad a hirdetők kezébe az sms. A technológia fejlődésével megvalósítható, hogy minden potenciális fogyasztó az érdeklődési körének és az adott időben elfoglalt földrajzi helyzetének leginkább megfelelő üzeneteket, reklámokat kapja. Mivel az sms lehetővé teszi a fogyasztók azonnali és biztos elérését, tartózkodási helyüktől függetlenül, ezért új utak nyíltak meg az üzleti marketing területén, ami egyúttal a teljes hirdetési piac átstrukturálásának a lehetőségét is előre jelzi.

Néhány évvel ezelőtt még csak taktikai elemként használták a cégek, vállalkozások az sms-küldés és -fogadás lehetőségét, napjainkra azonban már stratégiai jelentőséget kap, valamint a kommunikációs kampányok szerves részét képezik.

MOBIL KAMPÁNY

A mobil kampányok esetében az aranyszabály, hogy a megfelelő személynek, a megfelelő időben, a megfelelő ajánlatot küldje ki az adott vállalkozás.

Promóció

Az azonnali vásárlások ösztönzésére, valamint a kommunikáció megindítására, adatbázis kiépítésére az egyik leghatékonyabb kommunikációs eszköz a promóciós akció. A leghatékonyabb marketing megoldás a csomagoláson elhelyezett kód visszaküldése, vagy más csatornákon meghirdetett nyereményjáték, kvíz sorozatok. A mobil kupon a fogyasztókat azonnal az eladási hely felé tereli és mérhető bevétel növekedést generál. A fogyasztó a mobiljára kap sms-t vagy mms-t, amit az eladás helyén bemutathat.

¹¹⁴ Mészáros Katalin egyetemi adjunktus, Nyugat-Magyarországi Egyetem, Közgazdaságtudományi Kar, Marketing Tanszék.

Eseménymarketing

Ez a csatorna alkalmas időzített eseményértesítők kiküldésére a fogyasztóknak, a gyorsaságának köszönhetően. Lehet ez akár egy meghívó, emlékeztető vagy az ATL kampány idejéhez kötött megerősítő kampány, vagy egy eseménnyel párhuzamosan folyó nyereményjáték is.

Márkaépítés

Az igazi áttörést az hozza meg, ha a vállalatok felismerik, hogy érdemes és célszerű a mobilmarketing alkalmazásokat integrálni a márka kommunikációjában, hogy a legjobb időben, csak az adott célcsoportba tartozó személyeket, testreszabott üzenetekkel érthessék el. Például: egy adott márkához kötődő logó, háttérkép, mobil üdvözlőkártya.

Szponzoráció és támogatás

A márkaerősítés egyik kiváló eszköze a közérdekű információk, vagy előfizethető mobil tartalmak – időjárás-jelentés, közlekedési hírek – szponzorálása. A támogatás emeldíjas sms küldésével valósulhat meg. A márkák, vállalatok társadalmi felelősségvállalásának technikai megvalósítása lehet egy ilyen sms kampány meghirdetése.

Szavazás, kutatás

A szavazás hatékony módja lehet a fogyasztói kör szokásainak, véleményeinek felmérésére. Kiváló segítség a célzott kommunikáció megvalósítására, adatbázis-generálásra, vagy csak egy nyereményjáték alapjának is megfelel. A technológia képes percről percre követni a szavazás eredményét.

CRM megoldások

A CRM alapja a folyamatos párbeszéd márka és fogyasztó között. A mobilmarketing segítségével a fogyasztói figyelem folyamatosan fenntartható. A márkatulajdonos naprakész információkat, akciós értesítőket küldhet ki az adatbázisában szereplő fogyasztóinak. A technológia alkalmas hűségprogramok kezelésére is – mobil pontgyűjtés, mobil törzsvásárlói kártya.

Néhány példa a mobil kampányokra vonatkozóan:

- A Coca-Cola 2003-ban Magyarországon indított sms-akciót. Mindenki, aki Coca-Cola Light üdítőitalt vásárolt, elküldhette sms-ben a kupak belsejében található azonosítószámot. Erre rögtön válasz sms-t kapott arról, hogy nyert-e vagy sem.
- Az Amerikai pite 2 című amerikai film nézettségének növelése érdekében sms-kampányt indítottak, melynek célcsoportja a 16-35 év közötti férfiak voltak.
- A Mexx divatáru üzlet vásárlóköriük számára sms-értesítést küld árleszállításaik kezdetéről, akcióikról vagy esetleg egy üzlet nyitásáról.
- A Baarpult vagy a Dokkbistro szórakozóhelyek sms-ben értesítik törzsvendégeiket az éppen aktuális programjaikról.
- 2003-ban a Procter and Gamble négy országban – Magyarország, Horvátország, Csehország, Szlovákia – indított mobilmarketing kampányt, amelynek keretében vonalkódszámokat lehetett visszaküldeni sms-ben. A visszaküldők közül minden ötödik fogyasztó nyert, a többiek között pedig nyereményeket sorsoltak ki.
- Angliában a Costa Coffee sms-központú kampányt indított, hogy egy új jeges kávéját népszerűsítse (Gelatte ice – blended coffee). Olyan sms-alapú vouchert küldött szét, amelyet az sms bemutatásával bármelyik londoni üzletükben be lehetett váltani az említett italra. Mivel az sms továbbküldhető, a kampány a továbbküldött sms-üzenetekkel megsokszorozta azok számát, akikhez eljutott a vouchert tartalmazó sms, így további forgalmat generált. Ez a kampány erőteljesen előmozdította az értékesítést, emellett pedig a termék bevezetése során jelentősen növelte az ismertséget is.

MOBIL-TARTALOMSZOLGÁLTATÁSI LEHETŐSÉGEK AZ ÁLLAMI INTÉZMÉNYEK ÉS A NONPROFIT SZERVEZETEK SZÁMÁRA

Az *önkormányzatok* sms-ben küldhetnek értesítést helyi rendeletekről, az önkormányzati testületi ülések időpontjáról és napirendjéről, a testület döntéseiről, a képviselők fogadóórairól, a hivatal nyitva tartásáról, az ünnepekről stb. Emellett a testületek sms-ekben a helyi közvéleményt is szondázhatják döntés – előkészítési helyzetekben, és nyilvános sms – számot működtethetnek közérdekű bejelentések számára. Kérésre helyi iparosok, vállalkozások adatait is kiküldhetik a szolgáltatást keresők számára. A balesetekről, a forgalmi dugókról, a tömegközlekedési fennakadásokról való tájékoztatás újabb alkalmazási lehetőséget jelent.

Az *állami szervezetek*, intézmények közül a kulturális intézményeket kell kiemelni. A kulturális intézmények közönségének informálása hasznos lehet a látogatók számának növelésére és érdeklődésének megtartására. A mozik és színházak műsoraikról, bemutatóikról, a múzeumok megnyitóiokról, kiállításairól, a művelődési házak tanfolyamaikról és egyéb programjaikról küldhetnek rendszeresen szöveges üzenetet. A törzsvendégeknek mindehhez akciókat, kedvezményeket is ajánlhatnak.

Ugyanígy a *nonprofit szervezeteknek* (egyesületek, alapítványok) is olcsó és hatékony eszközt jelent az sms, hiszen a fontos eseményekről szóló híreket, a szervezet profiljába vágó üzeneteket továbbíthatják.

BEFEJEZÉS

A piac mai tendenciát figyelembe véve egyelőre semmi nem utal a szöveges üzenetek eltűnésére, sőt, éppen ellenkezőleg, egyre nagyobb része életünk civil, politikai és személyes terének egyaránt. A mobilmarketingnek nemcsak a fogyasztói, hanem a szervezeti piacon is egyre nagyobb az aktualitása és a jelentősége – ahogy ezt a fent említett példák is tükrözik.

IRODALOM

www.kukabulvar.hu
www.mediakutato.hu
www.merlinmobile.hu
www.mobilmarketing.hu
www.mobilpont.hu
www.wirelessmarketing.hu

A HÁLÓZATI MARKETING (MLM) MARKETINGSTRATÉGIAI ELEMZÉSE

BEVEZETÉS

A vizsgálatot megalapozó irodalmi tájékozódás során azt találtuk, hogy a hálózati marketingek közgazdasági, számszerű elemzése terén teljes hiány mutatkozik, az utóbbi 15 év hazai [1–3] és nemzetközi [4–10] közleményei egyikében sem írtak számszerű adatokat a hatékonyságról vagy fedezeti pontról. Ezt az adat- és adatelemzési hiányt kívánjuk betölteni.

A hálózati marketingnek, mint üzletnek a lényege a következő:

Marketing munkával pénzt lehet keresni úgy, hogy a forgalmazó egy cég termékeit vagy szolgáltatását forgalmazza, és piacát növeli. A jövedelem első forrása az egyénileg, saját munkával végzett forgalmazás, a második forrása a hálózat építése további forgalmazókból.

A saját forgalmazás havi 1-20 termék értékesítését jelenti, amely átlag 3-80 ezer Ft forgalmat (nagykereskedelmi áron), és **2-70 ezer Ft kiskereskedelmi nyereséget jelent**. (Az átlagos értékek: havi 1-2 termék, 3-8 e Ft forgalom, 1-3 e Ft kiskereskedelmi nyereség.)

A forgalmazó a hálózat építésével, saját kiskereskedelmi üzlete többszörözésével piacot és forgalmat növel a cégnek, amiért hálózata forgalma után átlagosan 3-7% jutalékot kap, és **minden embere után átlagosan 200-400 Ft/hó jutalékra számíthat**.

A fentiekből legalább két dolog következik:

- Eleinte többet jövedelmez a saját forgalmazás, mint a hálózatépítés. Legalább 10-20 fős hálózattal fog annyit, vagy többet keresni, mint a saját értékesítéssel.
- Az is nyilvánvaló, hogy a hálózatépítéssel sokkal többet lehet keresni: 100 fős hálózattal 20-40 ezer Ft/hó, ezer fős hálózattal 200-400 ezer Ft/hó jövedelemre lehet számítani. Viszont több száz, több ezer ember bevonását az üzletbe, majd megtartásukat és vezetésüket meg kell tanulni.

Mitől jó egy hálózati marketing?

A kérdés nagyon is időszerű, mivel bőven van miből választani, és aki be kívánja fektetni idejét és energiáját, az elvárja befektetése megtérülését. Tudjuk, ez a kérdés még túlságosan általános, de a további kérdéseknek – kinek, és mire jó? – csak a jó hálózati marketingeknél van értelme. Amelyik hálózati marketing ezen az első vizsgán „nem megy át”, azt fölösleges tovább vizsgálgatni.

A hálózati marketingek adatainak gyűjtése és elemzése révén a következő kérdésekre kerestük a választ:

- Hogyan működik az adott hálózati marketing?
- Mennyire hatékony, azaz egy óra munkával mennyit lehet keresni?
- Hol a fedezeti pont, azaz havonta hány új vevő, illetve hány óra munka szükséges a nullszaldóhoz?

Feltételeztük, hogy a válaszok képet adnak arról is, mitől jó egy hálózati marketing.

¹¹⁵ Dr. Vincze László egyetemi tanár, habilitált doktor, Veszprémi Egyetem, Pénzügytan Tanszék, Vatai Tünde okleveles közgazdász.

A TERMÉKEK JELLEMZÉSE

Az összes termék kiemelkedő minőségű, ezért ezt a jellemzőt nem írjuk le újra és újra.

Amway hagyományos termékei [11]

Háztartásban szükséges tisztítószer, Magyarországon 10-15 éve az Amway forgalmának több, mint 80 százalékát hozták, közülük is abszolút kiemelkedő volt az LOC nevű általános tisztítószer. A nagy forgalmú termékek nagykereskedelmi átlagára 1540, nyeresége 790 forint. A mosóporok ára nagyobb (átlagár 4300, átlagnyereség 2200 forint), viszont első vevőnél szinte kizárt, hogy azonnal fél évre elegendő, három kg mosóporral kezdje a vásárlást.

Előnyök: Költséghatékony termékek. A termékeknek vannak versenyelőnyt adó többlet-szolgáltatásai: például egy adag Dish-Drops mosogatószer legalább fél évig, de akár egy évig is elegendő egy háztartás számára; az LOC a padlótisztításon és mosáson kívül megfelel folttisztításhoz, mosogatáshoz és hajmosáshoz is. Ezért utazáshoz a csomagban eszményi, mert egymagában megfelel minden várható igénynek.

Hátrányok: Rengeteg versenytárs termék kapható a szabadpiacon (mindegyik boltban és nagyáruházban), amelyek mind hibátlanul megfelelnek a célnak. Így nagyon kevés fogyasztótól várható, hogy terméket váltson, és kipróbáljon csak a termék kedvéért, ezért a termékeket az üzleti lehetőséggel együtt kell bemutatni. Hátrány még, hogy kicsi a termékenkénti nyereség.

Amway Artistry termékei [11]

Kozmetikai cikkek és kiegészítők. A forgalmazók egy része már 10-15 éve felismerte, hogy alkalmassabbak a termékforgalmazásra, mint az Amway hagyományos termékei; a forgalmazók egy része kizárólag ezekre a termékekre szakosodott. A termékek nagykereskedelmi átlagára 4350, nyeresége 2450 forint.

Előnyök: Versenyelőnyt nyújtó, többlet-szolgáltatással rendelkező egyedi termékek. Szakmai bemutatóval és kipróbálási lehetőséggel a termékek önmagukban is eladhatók. Az ártöbbletet indokló minőség-többletről profi bemutatóval meg lehet győzni a vevőket.

Hátrányok: Számos versenytárs termék kapható a szabadpiacon, amelyek mind hibátlanul megfelelnek a célnak. A termékek piaca szűkebb, mint az általános termékeké, döntően az aktív korú nők a vásárlói.

Forever Living Products (FLP) termékei [12]

Táplálék-kiegészítő termékek a közérzet és az egészségi állapot javítására. A termékek nagykereskedelmi átlagára 2700, nyeresége 0 forint.

Előnyök: Aloe Vera alapú, egyedi arculatú termékek. Szakmai bemutatóval és kipróbálási lehetőséggel a termékek önmagukban is eladhatók.

Hátrányok: A termékek a szabadpiacon is kaphatók, ha nem is mindenütt. Gyakorlatilag megszűnt a kiskereskedelmi árrés, így a forgalmazásból nincs jövedelem. Ezt a hátrányt más tényezővel nem ellensúlyozzák, hivatalosan ma is van kiskereskedelmi nyereség. Jelentős lélektani és pénzügyi hátrány, hogy a termékeket folyamatosan, élethosszig kell fogyasztani. A fő terméket (Aloe Vera gél) kibontás után hűtőszekrényben kell tartani.

VISION International termékei [13]

Táplálék-kiegészítő termékek a közérzet és az egészségi állapot javítására. A termékek nagykereskedelmi átlagára 3300, nyeresége 2950 forint.

Előnyök: Kapszulázott, jól eltartható, könnyen fogyasztható, egyedi arculatú termékek. A termékek a szabadpiacon nem kaphatók, és a hálózati marketingben sincs tökéletes helyettesítőjük. A termékeket az adott egészségi probléma javulásáig szükséges szedni. Széles a termékskála.

Hátrányok: A széles termékskálát nehéz megismerni és áttekinteni. Nehéz kiválasztani a legjobban ajánlható termékeket közülük az új vevőknek

Vitalion termékei [14]

Táplálék-kiegészítő termékek a közérzet és az egészségi állapot javítására. A termékek nagykereskedelmi átlagára 4000, nyeresége 0 forint.

Előnyök: Tablettázott, jól eltartható, könnyen fogyasztható, egyedi arculatú termékek. A termékek a szabadpiacon nem kaphatók. A termékeket az adott egészségi probléma javulásáig szükséges szedni. Viszonylag kevés termék van, amelyeket könnyű megismerni, áttekinteni és ajánlani.

Hátrányok: Nincs kiskereskedelmi árrés, így a forgalmazásból nincs jövedelem. Ezt a hátrányt tudatos tervezéssel előnnyé formálta a cég, mert olyan hálózati marketinget alakított ki, amelyben nincs megkövetelve a termék eladása, és a forgalmazók költségeit is alacsony szinten tartják.

Felmerült viszont 2005 januárban egy új, nagy hátrány: a Vitalionból kivált a VLnet, amelynek a Vitalionnal átfedő, tökéletesen helyettesítő termékskálája van, így a Vitalionnak a saját volt forgalmazói támasztottak közvetlen és erős versenytársat a hálózati marketingen belül.

A TERMÉKEK ÉS AZ ÜZLET MARKETINGJE

A termékek és a vállalkozás marketingje kölcsönösen hatással vannak egymásra. A két marketingfeladat megvalósítási formája rendkívül nagy hatású, alapvető stratégiai tényező a vállalkozás működésében és hatékonyságában. Például: a vevő-jelölteknek a vállalkozást is bemutatják, vagy csak a termékeket? A termékek ismertetése 0,5-1 óra alatt elvégezhető, ha a vállalkozást is bemutatják, akkor legalább 1,5-2 órára van szükség, ami csökkenti a hatékonyságot.

Az Amway hagyományos termékei esetében nagyon kevés fogyasztótól várható, hogy a termékek önmagukban is mély benyomást tegyenek rájuk, ezért nincs más választás: a termékeket az üzleti lehetőséggel együtt kell bemutatni és eladni. Itt a termékeket is a vállalkozás lehetősége adja el. Két üzleti bemutatóval jutnak el a vevő döntéséig, az elsőt, amely 1,5-2 órás, részletesen ismertetik a céget, a vállalkozást, kevésbé hangsúlyosan a termékeket. Az 1-2 nappal később tartott második üzleti bemutatón, amely 1 órás, dönt a vevő, hogy terméket vesz, vagy a vállalkozásba fog bele.

A legalább egy nap idő az első és a második üzleti bemutató között azt eredményezi, hogy az első bemutatón megjelent vevő-jelölteknek kb. a fele elvész, ezért egy új vevőhöz 6 meghívás szükséges a többi hálózati marketing 3 meghívásával szemben. A két külön találkozó szervezése miatt a vizsgált hálózati marketingek közül az Amway használja fel a legtöbb időt (3-4 órát) egy új vevő megszerzésére. Ha ehhez hozzá vesszük a termékenkénti kis nyereséget (790 Ft), riasztóan alacsony fedezetet (200-300 Ft), és a nagyon nagy fix költséget (30-33 e Ft, a többi hálózati marketing fix költségének 2-3-szorosa), akkor nem lehet nem feltenni a kérdést: a véletlen műve, vagy szándékos tervezés eredménye, hogy az Amway hagyományos változatában hálózatépítés mellett lehetetlen a forgalmazással nettó jövedelmet elérni? A forgalmazás jövedelmezősége és hatékonysága ellen hat a pazarló időfelhasználás, a meghívott emberi tőke elvesztegetése, a kis fajlagos nyereség, a nagy telefonköltség és a magas fix költség (utóbbi jórészt a drága képzés következménye).

A többi hálózati marketing termékei önmagukban is eladhatók, így van választási lehetőség: lehet bemutatni a vállalkozást és a termékeket együtt, vagy csak a termékeket.

Az FLP és a VISION marketingterve úgy van kialakítva, hogy a vevő-jelölteknek mindkettőt bemutatják, egy találkozó keretében, amely 1,5-2 órás. A rendszer előnye, hogy a vevő-jelölt az egész képet egyszerre láthatja, viszont az új vevők többsége a vállalkozások hálózatba szervezéséig soha nem jut el, így az emberek többsége számára a hálózatépítés bemutatása valószínűleg elvesztegetett idő – a szponzornak is, a vevő-jelöltnek is.

Az Amway-Artistry, a VISION-ÉFÉT és a Vitalion a vevő-jelölteknek először csak a terméket mutatja be és adja el. Ez elősegíti a rövid bemutatót, és a vevő-jelölt azt kapja, ami érdekli. A vállalkozásról csak az kap információt, akkor és annyit, aki kérdez róla. Ez a módszer hatékonyan használja fel az időt, nem terheli a vevőt egyelőre szükségtelen információval, és logikus sorrendet is teremt, mivel a termékek forgalmazásának is a termékismeret az alapja. Mivel a termék értékesítésére koncentrálnak, sem a vevő, sem az eladó figyelmét nem terelik el nem a termékre vonatkozó információk. A termékek értékesítését szakmai bemutató, személyre szabott javaslatok, az Amway-Artistry esetében kipróbálás, a VISION-ÉFÉT esetében Voll műszeres bemérés segíti elő. A Voll-műszer vizsgázott kezelője szakmai tanácsadással támogatja a termék értékesítését, amely támogatás átlagosan 2 termék megvásárlását eredményezi, szemben a VISION 1,5-es átlagával. A Voll-műszeres szakmai tanácsadással a VISION-ÉFÉT-ben megszűnt a VISION széles termékskálájának a hátránya, és az előnye akadálytalanul érvényesül.

HATÉKONYSÁG

A hatékonyság értékelésének kiinduló adatai

- Mennyi az átlagos nagykereskedelmi ár és a nyereség 1 termékre (Á, Ny)?
- 1 új vevő átlagban hány terméket vesz meg (n)?
- 1 új vevő megszerzése átlagban mennyi időt igényel (t)?
- Mennyi a képzés költsége átlagosan havonta (K)?
- Mennyi az 1 forgalmazóra jutó átlagos forgalmazás havonta (ÁF)?
- A hálózat vezetőjének jutaléka hány százaléka a hálózata forgalmának (x)?
- Egy új vevő megszerzéséhez hány telefonhívás szükséges (nt)?
- Mennyire becsülhető az üzlet építésének elején a havi közlekedési költség (közl)?

További két paraméter, amelyeket változóként fogunk használni, a forgalmazásra fordított idő havonta (t_F), és a vállalkozó hálózatának létszáma (m). A hálózati marketingek adatait az 1. táblázatban foglaltuk össze. Látható a Vitalion előnye az Amway és FLP-vel szemben: 9 paraméterből 6-ban jobb náluk, vagy egyenlő, 1-ben gyengébb mindkettőnél (ÁF), 1-1-ben az egyiknél gyengébb. Látható a VISION-ÉFÉT domináns helyzete a VISION-hoz viszonyítva: 9 paraméterből 4-ben jobb, 5-ben egyenlő, semmiben nem marad el.

1. TÁBLÁZAT: HÁLÓZATI MARKETINGEK ALAP-ADATAI A BEVÉTEL- ÉS KÖLTSÉG-SZÁMÍTÁSHOZ

NÉV	Á (E FT)	NY (E FT)	N (DB)	T (ÓRA)	K (E FT)	ÁF (E FT)	X (%)	NT	KÖZL (E FT)	N*NY/T (E FT/Ó)
Amway [11]	2,3	0,8	1	3-4	22-25	6	4	6	5	0,2-0,3
FLP [12]	2,7	0	2-4	1,5-2	5	6	3-4	3	5	0
Vitalion [13]	4	0	1	0,5-1,5	3	4	8-12	3	5	0
Amway-Artistry [11]	4,4	2,4	2	0,6-1	5	20	4	3	5	5-8
VISION [14]	3,3	3,0	1,5	2,5-3	5	6	7,5	3	5	1,5-1,8
VISION-ÉFÉT [14]	3,3	3,0	2	1-1,5	3-5	16	7,5	3	5	3,9-5,9

A forgalmazó bevételei:

$$Bevétel = \frac{t_F}{t} \cdot n \cdot (\bar{A} + Ny) + m \cdot \bar{A}F \cdot x$$

(1)

A forgalmazó kiadásai (A Vitalionnál csak $1 \cdot \dot{A}$ a saját fogyasztás költsége):

$$Kiadás = \frac{t_F}{t} \cdot n \cdot \dot{A} + 2\dot{A} + K + Közl. + nt \cdot \frac{t_F}{t} \cdot 0,1 e Ft \quad (2)$$

A kiadások közül közelítőleg fix költségnek tekinthetjük a havi két termék saját fogyasztásának árát, a képzés és a közlekedés költségeit, változó költség a vevők által megvásárolt termékek nagykereskedelmi ára, és a telefonos meghívások díjai. A fedezettséghez a bevételeket és kiadásokat fogjuk használni, de érdemes a kettő különbségeként a jövedelem képletét is felírni,

$$Jövedelem = \frac{t_F}{t} \cdot n \cdot (Ny - 0,1 \cdot nt) - 2\dot{A} - K - Közl. + m \cdot \dot{A}F \cdot x \quad (3)$$

mert ez a képlet mutatja meg világosan, hogy a forgalmazás hatékonysága lényegében három paraméteren múlik, amelyek: az új vevő által átlagosan megvásárolt termékek száma, egy termék átlagos kiskereskedelmi nyeresége, és egy új vevő megszerzésének időszükséglete. Az $n \cdot Ny / t$ tényező megadja az egy óra forgalmazással elérhető bruttó jövedelmet, a költségek levonása előtt. Az adatok az 1. táblázatban láthatók, és eléggé szórnak: 0,2 és 8 e Ft/óra a szélső értékek, negyvenszeres a lehetséges eltérés.

Összefoglalva kimondhatjuk, hogy az 1-3 képleteknek megfelelően működik a hálózati marketing.

A hatékonyság tényezői

- Ny optimális értéke 2-3 e Ft között lehet. 2 e Ft/db alatt a forgalmazó idejének értéke egyre kevésbé térül meg, 3 e Ft/db fölött a kiskereskedelmi fogyasztói ár 7 e Ft fölé növekszik, ezért egyre nehezebb lesz a termékeket eladni;
- n értéke 1 körül van, ha a termék is, a marketingmunkája is átlagos: a termék átlagos, ha a gyakorlatilag azonos tulajdonságú helyettesítő termék a szabadpiacon is kapható. A marketingmunka átlagos, ha a kommunikáció a vevővel megvalósul, de személyre szabott ajánlat kidolgozása a rendszerbe nincs beépítve;
- n értéke 1,5 körül van, ha vagy a termék különleges, vagy a marketingmunkája személyre szabott ajánlatot tud tenni;
- n értéke 2 körül van, ha a termék különleges, és a forgalmazó a vevő egyéni körülményeire alapozott, személyre szabott ajánlatot tud tenni. Ehhez általában a forgalmazó mellett szakember jelenléte szükséges,
- t értéke a meghívás + az üzleti bemutató(k) + a közlekedés időigényéből adódik össze.

Ebből következik, hogy t akkor nem több 1-1,5 óránál, ha egy új vevő megszerzéséhez 3 telefon elég, ha csak egy üzleti bemutatót tartanak, és azon csak a termékeket mutatják be (Amway-Artistry, VISION-ÉFÉT, Vitalion). Ha a hálózatépítést is belezsúfolják az egyetlen üzleti bemutatóba, akkor t legalább 1,5-2 óra lesz (FLP).

Ha két üzleti bemutatót kell tartani, akkor csak az üzleti bemutatók 2-2,5 órába kerülnek. Ha a két üzleti bemutató közvetlenül egymás után következik, akkor t 2,5-3 óra lesz (VISION). Ha viszont a két üzleti bemutató között 1-2 nap telik el, akkor t legalább 3-4 óra lesz (Amway, hagyományos).

Összefoglalva, az tekinthető optimális hatékonyságú üzleti bemutatónak, ahol a forgalmazó mellett szakember is mindig jelen van, csak egy találkozót szerveznek, és azon csak a vevő egyéni körülményeiről, és a személy szerint ajánlható termékekről esik szó.

A többiről annál a vevőnél, és majd akkor lesz szó, amikor a vevő a termékekkel kedvező tapasztalatokat gyűjtött, és más is kezdi érdekelni: pl. a kedvezményes árú vásárlás, a szerény, de gyors pénzkereset, vagy a hosszabb távú, nagy üzlet lehetősége.

Vegyük észre, hogy a t_F/t hányados az adott hónapban megszerzett új vevők száma. A vevők száma alapján jobban összehasonlíthatók az egyes hálózati marketingek, ezért az (1) és (2) egyenletek a vevők számának jelölésével a következő alakot öltik:

$$\text{Bevétel} = \text{Vevő} \cdot n \cdot (\dot{A} + N_y) + m \cdot \dot{A} F \cdot x \quad (4)$$

$$\text{Kiadás} = 2\dot{A} + K + \text{Közl} + \text{Vevő} \cdot (n \cdot \dot{A} + nt \cdot 0,1) \quad (5)$$

FEDEZETSZÁMÍTÁS, FEDEZETI PONT

A fedezetszámítás eredményeit a 2. táblázatban foglaltuk össze.

2. TÁBLÁZAT: FEDEZETEK ÉRTÉKE, ÉS FEDEZETI PONTOK

NÉV	FIX KÖLTSÉG (E Ft/HÓ)	VÁLTOZÓ KÖLTSÉG (E Ft/VEVŐ)	BEVÉTEL (E Ft/VEVŐ)	FEDEZET (E Ft/VEVŐ)	1. FEDEZETI PONT		2. FEDEZETI PONT*
					VEVŐSZÁM	ÓRA FORG.	HÁLÓZAT, FŐ
Amway	33-36	2,9	3,1	0,2	– (170)	– (600)	80-120
FLP	18	5,7-11,1	5,4-10,8	–0,3	–	–	100-120
Vitalion	12	4,3	4,0	–0,3	–	–	40-60 (4-6 aktív)
Amway-Artistry	19	9,0	13,6	4,6	5	3-5	0
VISION	16	5,3	9,5	4,2	4	10-12	0
VISION-ÉFÉT	14-16	6,9	12,6	5,7	3	3-5	0

* A második fedezeti pont az a hálózati létszám, amely havi 30 óra forgalmazás mellett szükséges a nullszaldóhoz.

A fedezetszámítás azt mutatja, hogy az FLP és a Vitalion rendszerében a nulla kiskereskedelmi nyereség miatt a „fedezet” nullánál kisebb, és értéke vevőnként éppen a telefonköltség, amelyet egy új vevő megszerzésére kell fordítani. A hagyományos Amway hálózati marketingben a fedezet vevőnként 0,2 e Ft, míg az Amway kozmetikai termékeket forgalmazó ágazatában és a VISION-ban a fedezet 4-5 e Ft vevőnként.

Az Amway-Artistry, VISION ÉS VISION-ÉFÉT fedezeti pontja 3-5 új vevővel, illetve havi 3-12 óra időráfordítással elérhető, amely ésszerűnek látszik.

A fedezet nulla körüli értéke miatt az Amway, FLP és Vitalion hálózati marketingben a fedezeti pont személyes forgalmazással nem érhető el, csak hálózatépítéssel. A szükséges hálózat létszáma az Amway-ben és FLP-ben 80-120 fő, a Vitalionban 40-60 fő.

Utóbbi adat a Vitalion alacsonyan tartott költségeinek köszönhető. A Vitalion fogyasztási hálózat, ezért a 40-60 fogyasztós hálózat 10 saját fogyasztóval, és 4-6 aktív, hálózatépítő taggal már elérhető. Tonk Emil [15] szerint 4-6 aktív taghoz 90-120 lehetséges fogyasztót szükséges megkeresni, havi 20-30 óra forgalmazási munkával ez 4-6 hónap alatt elérhető.

Az Amway-ben és az FLP-ben viszont a nullszaldó egy havi 500-700 ezres forgalmú hálózattal érhető el! A havi 500-700 e Ft-os forgalom az Amway-ben az úgynevezett 9%-os szintnek felel meg. Érdekes, hogy ennek a pontnak a kitüntetett jellegét a szakmabeliek ösztönösen érezték, és érzik, ezt mutatják egy szponzor szavai: „Ebből az üzletből a 9%-os szintig nem érdemes kivenni 100 Ft-ot sem!” [16].

MILYEN A JÓ HÁLÓZATI MARKETING?

Olyan vállalkozás, amelyik *mindenkinek*, aki kapcsolatba kerül vele, *azonnali nettó hasznot* nyújt. Bővebben kifejtve:

- *Mindenkinek*: vevőnek, értékesítőnek, kezdő hálózatépítőnek, vezetőnek egyaránt. Fogyasztói hálózat esetén, amelyben nem követelmény a személyes értékesítés (ilyen például a Vitalion), a mindenki a vevőket, hálózatépítőket, vezetőket jelenti.
- *Nettó hasznot*: A vevőnek nem pénzbeli a nyeresége, ő az úgynevezett *fogyasztói haszonhoz* jut. Olyan értékhez jut, amely többet ér számára, mint az érte kiadott pénze. Az értékesítőnek, hálózatépítőnek, vezetőnek viszont, ha eredményesen dolgozik, nettó nyereséget kell elérnie, tehát a kiskereskedelmi árréséből plusz jutalékából levonva a költségeit nyereségnek kell maradnia.
- *Azonnal*: Nem majd egyszer lesz nyereséges! Nem majd, ha félmilliós forgalma lesz havonta, nem majd, ha sikeres lesz, nem majd, ha X százalékos lesz stb. Itt és most! Konkrétan: Ha havi 7-8 óra, közvetlenül értékesítésre fordított munkával (meghívás, termékbemutató; a tanulás nem közvetlen időráfordítás) a forgalmazó nettó jövedelme nem nagyobb nullánál, az a hálózati marketing nem túl jó, és ha havi 15 óra értékesítéssel is többre kerül az üzlet, mint amennyit hoz, azt a hálózati marketinget felejtjük el.

Mi szükséges ahhoz, hogy a hálózati marketing olyan legyen, hogy megfeleljen a fenti követelményeknek? A szakma eredményes művelői és oktatói [17–20] szerint az ilyen hálózati marketing négy lábon áll, amelyek:

- Termék és értékesítési rendszere;
- Tőkeerős, fejlődő cég, több éve a piacon;
- Jó jövedelem-kifizetési rendszer;
- Jó, és nem drága oktatási rendszer.

Tekintsük át őket részleteiben.

Termék és értékesítési rendszere (az első és a legfontosabb)

- A terméknek jó minőségűnek kell lennie, és ára értékarányos legyen (megéri megvenni);
- Hálózaton kívül ne lehessen megkapni;
- A szabad piacon helyettesítő termék se legyen kapható;
- A más hálózatban vehető helyettesítő termékhez képest a mi termékünknek, vagy a hozzá kapcsolódó szolgáltatásnak legyen néhány olyan különbsége, amely versenylőnyt jelent;
- A termék önmagában piacképes legyen!! Azaz a terméket egyedül a fogyasztói haszna alapján, az üzleti lehetőségtől függetlenül el lehessen adni, és érdemes legyen megvenni. Nyersen forgalmazva: a terméket duma nélkül el lehessen adni, legyen elég jó ahhoz, hogy önmagában helytálljon a piacon;
- A forgalmazót szakember támogassa az értékesítésben, és a szakember anyagilag közvetlenül érdekelt legyen ebben a támogatásban.

Tőkeerős, több éve működő cég

Egy új cég hordozhat nagy lehetőséget, de még nagyobb kockázat árán. Legalább 5 éves, eredményes, növekedő cég az, amelyhez nyugodtan lehet csatlakozni.

Jó jövedelem-kifizetési rendszer

- Legyen kiskereskedelmi árrés, nem csak a leírásokban, hanem a gyakorlatban is (kivétel, ha fogyasztói hálózatról van szó);
- Az optimális kiskereskedelmi árrés a nagykereskedelmi árrés 50-80%-a, összege pedig termékenként legalább 1500-2000 forint legyen (egyébként nagyon kicsi lesz az értékesítéssel óránként elérhető jövedelem);
- A vezető forgalmi jutaléka a nagykereskedelmi áron mért forgalmának legalább 3, de inkább 4-10%-a legyen.
- Az üzlettársak fejlődése lehetőleg ne okozhassa a szponzor jövedelmének csökkenését.

Jó, és nem drága oktatási rendszer

- Rendszeres rendezvények, amelyek szerepe a továbbképzés és az értékelés – mindenkinek ajánlott (éves költség VISION-ÉFÉT 15-20 e Ft, Vitalion 6-15 e Ft);
- Kazetta-sorozat, amely 10-30 kazettában áttekinti a hálózati marketing tudnivalóit mind általában, mind az adott hálózati marketingre konkrétan – értékesítőnek az első 5-10 kazetta ajánlott, hálózatépítőknél a többi (első 10 kazetta ára 12 e Ft);
- A hálózati marketing-üzlet folyóirata;
- Ajánlott könyvek – értékesítőnek az első 2-3 könyv (6-8 e Ft), hálózatépítőknél a többi;

Akkor nem tekintjük drágának a tanulást, ha havi átlagos költségét 3-4 termék nyeresége fedezi (havi 4-8 e Ft, évi 50-90 e Ft). Ha 16-20 termék nyereségét kell az „ajánlott” oktatásért kifizetni (havi 22-25 e Ft, évi 260-300 e Ft), az túl van az ésszerűség határain;

A túlságosan drága oktatással padlóra lehet küldeni (hiába valóvá lehet tenni) egyébként egészen jó jövedelem-kifizetési rendszert is...

ÖSSZEFOGLALÁS

A 4. és a 6. fejezetekben leírt követelményeknek maradéktalanul csak a VISION-ÉFÉT felel meg. Az Amway-Artistry egy ponton marad el, a szabadpiacon helyettesítő termékei kaphatók. A Vitalion jelentős hátránya újabban a hálózaton belüli saját konkurrenciája, de azok számára, akik semmilyen körülmények között nem akarnak terméket eladni, a Vitalion (és a VLnet) a szükségeszerű választás.

Aki viszont hajlandó terméket eladni, annak számára a választás, preferenciái szerint:

- táplálék-kiegészítő termékek: VISION-ÉFÉT
- kozmetikumok: Amway-Artistry

Mindazonáltal vegyük észre, hogy a termékadás elkerülésének ára van: A Vitalionban havi 20-30 óra munkával 4-6 hónap után lesz nullszaldós, esetleg 10-30 e Ft/hó jutalék-jövedelme is lesz. A VISION-ÉFÉT-ben ugyanennyi munkával 6 hónap alatt kereshet 500-600 e Ft-ot, továbbá 6 hónap után a havi jövedelme 90 e Ft kiskereskedelmi nyereség +30-50 e Ft hálózati jutalék = 120-140 e Ft lesz havonta.

Utoljára, de nem utolsó sorban: mindenkinek olyan hálózati marketinget érdemes választania, amelyik *tetszik neki*.

IRODALOM

- [1] Fazekas Erzsébet (1994): AMWAY: Itt van Amerika. Cégvezetés, 1994(4) 88.
- [2] Gáti Júlia (1994): Előre az AMWAY-i úton! HVG 16(18) 115.
- [3] Józsa László (2000): Marketing. Veszprémi Egyetemi Kiadó, 211–212.
- [4] Gitomer, Jeffrey (2000): Why do people get involved in NM? Enterprise/Salt Lake City, 2000(30) 12.
- [5] Gitomer, Jeffrey (2000): What is wrong with NM? Enterprise/Salt Lake City, 2000(30) 16.
- [6] McQueen, Mary (1998): Making money against the odds. Money, 1998(27) 11.
- [7] Msweli-Mbanga, P. (2001): Modelling distributor performance in NWM. S. Afr. J. of Business Managers, 2001(32) 33.
- [8] Pratt, Michael (2000): The good, the bad and the ambivalent. Administrative Science Quarterly, 2000(9), 37.
- [9] Vandruff, D.: What is wrong with MLM? a.k.a. „Networking” Companies, <http://www.vandruff.com.mlm.html>.
- [10] Ziwicki, Kristine (1999): Network Marketing (NWM). Success, 1999(46) 78.
- [11] Amway Vebso termék- és árlista (2005).
- [12] FLP Termékrendelő űrlap (2003).
- [13] Vitalion honlap és marketingterv (2005).
- [14] VISION honlap és marketingterv (2005).
- [15] Tonk Emil (2004): MLM Képző kazettasorozat, 4. kazetta: Hálózatépítés.

- [16] Tóth Péter (1992): Infocenter előadás, Veszprém, 1992. december 22.
- [17] Hawkins, Leonard S. (1996): Hogyan legyünk sikeresek a network marketingben. Bagolyvár, Budapest.
- [18] Kindzierszky Emil (2002): FLP avagy hogyan élj a lehetőségekkel. Harmónia.
- [19] Nógrádi Bence (2004): Mikor Leszel Milliomos? Rhino Training, Budapest.
- [20] Tonk Emil (2004): Hálózati Marketing képző kazettasorozat 1-24.

ÉLELMISZER KISKERESKEDELMI VÁLLALKOZÁSOK BESZERZÉSI ÉS ÉRTÉKESÍTÉSI MAGATARTÁSÁNAK MODELLEZÉSE

Magyarországon a tulajdonviszonyok átalakulása a vállalatok makro- és mikrokörnyezetében olyan változást hozott, amely stratégiájuk gyökeres átalakítását eredményezte. Az élelmiszer kiskereskedelemben a hetvenes és nyolcvanas évekre jellemző biztos tevékenységi háttér bizonytalan piaci környezetté alakult, amelynek jelei a vállalkozások beszerzési és értékesítési magatartásában is megmutatkoznak. A változás az egyes régiókat, megyéket eltérően érintette, amely a vállalkozások magatartására is kihatott. Jász-Nagykun-Szolnok megye gazdasági fejlettségét tekintve a megyék között az utolsó kvartilis tagja, elmaradottságának jegyeit az élelmiszer kiskereskedelem is magán hordozza, amely más régiókhöz viszonyítva a korszerű üzletformák alacsony számában, az üzlethálózat elaprózottságában, a korlátozott terjedelmű választékban és a tőkebefektetés alacsony szintjében nyilvánul meg.

E tanulmány PhD kutatásom eredményeiből kiemelést tartalmaz, középpontjában az eltérő sajátosságokkal rendelkező vállalkozáscsoportok tevékenységének összehasonlítása alapján történő modellképzés áll.

A kutatás célja a megyében működő élelmiszer kiskereskedelmi vállalkozások beszerzési és értékesítési magatartásának feltárása volt, amely rávilágított arra, hogy a piacvezérelt, bonyolult kapcsolatrendszerrel jellemezhető élelmiszervertikumban hogyan változott meg a vállalatok magatartása, annak milyen elemei állandósultak, milyen változás várható, beszerzési és értékesítési magatartásuk hogyan modellezhető. A kutatás eredményei remélhetőleg hozzájárulnak a téma elméleti háttérének bővüléséhez, a kereskedelmi marketing és a regionális gazdaságtan ismeretanyagának növekedéséhez, és a modellek a gyakorlatban is hasznosíthatók lesznek.

A KUTATÁS MÓDSZERTANA

A kutatás alaphipotézise az volt, hogy a vállalkozások heterogenitása és a piaci környezet differenciáltsága mellett a beszerzési és értékesítési magatartásban jól látható azonosságok vannak, azonban ezek nem korlátozzák a vállalati sajátosságok megnyilvánulását. Az azonos magatartásjegyek lehetővé teszik a beszerzési és értékesítési magatartás rendszermodelljének kialakítását, az eltérések azonban indokolják a parciális modellek létrehozását.

A kutatási téma tág vetületben fogja át a vállalkozások beszerzését és értékesítését, annak teljes körű feltárása nem valósítható meg, ezért főként, marketing- és gazdálkodási szemléletű közelítése jellemző. A kutatás többlépcsős szűkítéssel történt, amely egyrészt a piaci tendenciákra (európai–hazai–megyei) másrészt az árucsoportokra (FMCG termékkör- élelmiszerek-kiemelt árucsoportok) vonatkozott. Utóbbi az áruk jellegének beszerzésre és értékesítésre gyakorolt hatásának feltárását célozta (tejtermékek, zöldség-gyümölcs, csokoládé).

Az információk feldolgozása és értékelése során a statisztikai elemző módszerek alkalmazását kiemelten kezeltem. Az információkhoz és a kutatási célhoz illeszkedően egyszerűbb statisztikai módszereket, vagy többváltozós analízist alkalmaztam (főkomponens-, diszkriminancia-, klaszteranalízis), a jövőbeni eredmények meghatározásához trendszámítást végeztem.

A Jász-Nagykun-Szolnok megyei élelmiszer kiskereskedelmi helyzetkép feltárása a statisztikai adat-szolgáltatás hiánya miatt nehéz volt, kiemelt feladatnak tekintettem az adatok pótlását, amely primer információkon alapult. A megyében működő vállalkozások beszerzési és értékesítési magatartásának feltárása elsősorban primer kutatással történt, amely kvalitatív és kvantitatív adatfelvételt (mélyinterjú,

¹¹⁶ Pénez Györgyné dr. PhD, főiskolai docens, Szolnoki Főiskola.

szóbeli megkérdezés standardizált kérdőív) és megfigyelést, valamint az információk elemzését és értékelését foglalta magában. A mélyinterjúkat üzletláncoknál és azok tagvállalatainál, illetve termelő- és nagykereskedelmi vállalatoknál felsővezetőkkel, vagy az általuk felkért vezetőkkel végeztem el (összesen 18 interjú), amelyek biztosították a témához kapcsolódó megbízható és kompetens információkat. A független kiskereskedők körében elvégzett kutatás során a megkérdezett a tulajdonos, vagy az üzletvezető volt. A mélyinterjúk során szerzett információk értékelésére összehasonlító analízist alkalmaztam. Ezt nehezítette a vállalkozások eltérő információs készsége, ezért az összehasonlítás nem teljes körű, hanem kiemelt területekre terjedt ki. Az üzletláncok magatartásának hiányzó információit részben pótolták a termelői mélyinterjúk, illetve a témában végzett megfigyelés eredményei. Az üzletláncok értékelésénél fontosnak tartottam a vásárlói vélemények figyelembe vételét is, megkérdezésük arányosan rétegzett mintavétellel, standardizált kérdőívek felhasználásával, szóban történt, igazodva a kutatóintézetek, kutatóműhelyek gyakorlatához. A megkérdezés három lépcsőben, 300-400 fős mintában zajlott, a kérdőíveket az SPSS statisztikai szoftver felhasználásával dolgoztam fel. A független kiskereskedőkre kiterjedő megkérdezés többlépcsős mintavétellel, arányosan rétegzett mintában történt.

A beszerzési és értékesítési magatartás modellezésénél a feltárt információk parciális modellek képzését tették szükségsszerűvé, amelyek a kutatás alanyainak csoportjaihoz kapcsolódtak (független kiskereskedők, hazai és multinacionális üzletláncok), a rendszermodell összeállítása ezek összevetése és az azonosságok kiemelése alapján történt. A csoporton belüli azonosságok feltárása és szemléltetése mellett törekedtem a sajátosságok megjelenítésére is. A rendszermodell a parciális modellek eltérése miatt általánosabb közelítésű, amelyben előzőkhöz hasonlóan a sajátosságok is kiemelést nyertek.

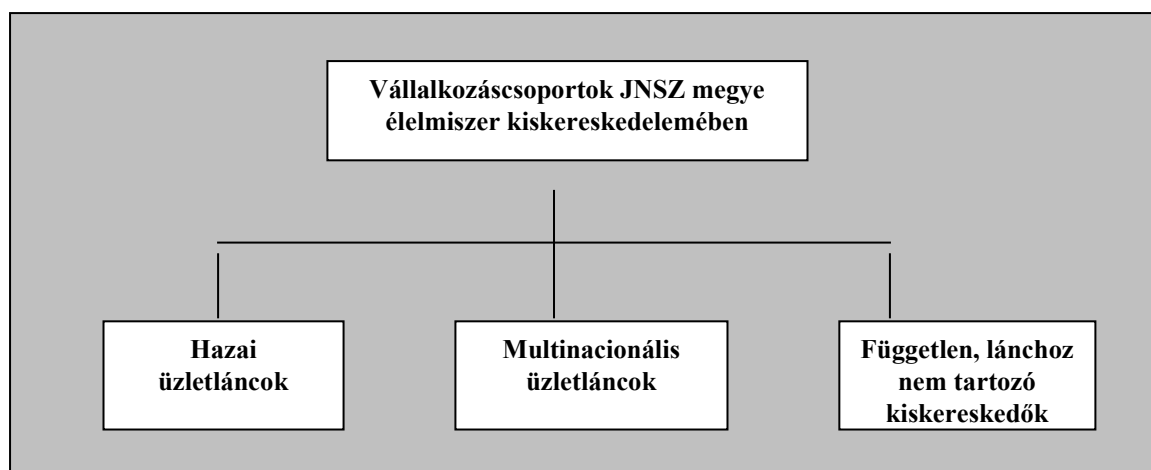
JÁSZ-NAGYKUN-SZOLNOK MEGYE SAJÁTÓSÁGAI

Jász-Nagykun-Szolnok megye a rá jellemző történelmi, gazdasági, demográfiai sajátosságok miatt hazai viszonylatban elmaradott megyének számít, amely jelentősen befolyásolja az élelmiszer kiskereskedelem fejlődését, szerkezetét és a vállalkozások magatartását. A megye az Észak-Alföld régióhoz tartozik, 2004-ben 413 ezer lakost számlált, „alföldi” típusú településszerkezettel jellemezhető, amely a településhálózat elaprózottságára utal. Jelentős vásárlóerőt a középvárosnak minősülő, 77 ezer fő lakosságú megyeszékhely képvisel. A községek és a kisvárosok lakosai élelmiszerfogyasztásuk egy részét saját termelésből elégítik ki, amely elsősorban a zöldség-gyümölcs, illetve a húsfogyasztást érinti. A problémát fokozza a vásárlóerő alacsony szintje is, amely az országos átlagnál közel 10 százalékkal kevesebb. A megye gazdasági teljesítménye az utóbbi években gyenge, a munkanélküliség, a lakossági jövedelem, a GDP nagysága a megyék között általában a 16-17. helyet biztosítja, míg a beruházások, és a külföldi tőkebefektetések tekintetében még rosszabb a helyzet. A vállalkozások összetétele az országos átlagnak megfelelő.

A kutatás időpontjában a megyében 11 Áfész működött, valamennyi a Coop üzletlánc tagjaként. Összesen 176 hálózati egységet üzemeltettek, amely az összes élelmiszerjellegű üzlet 11,5 százalékát jelentette. Az értékesítési forgalom összetételét vizsgálva a gazdasági társaságok részaránya domináns, ezekből kiemelkednek a külföldi tulajdonú üzletláncok és az Áfészek. Földrajzi elhelyezkedésük eltérő, a multinacionális vállalkozások üzletei csak városokban, a szövetkezeteké városokban és kistérségeken is megtalálhatók. A lakosság alacsony vásárlóereje miatt a nagy alapterületű hiper- és szupermarketekbe való külföldi befektetés elmarad az ország fejlettebb területeitől.

A megye élelmiszer kiskereskedelmének szekunder információi alapján úgy ítélem meg, hogy a vállalatok beszerzési és értékesítési magatartásának kutatásához és modellezéséhez szükséges a vállalkozások egymástól jól elkülönülő csoportjainak meghatározása, amelyet több módszer szerint közelítettem. Először alapváltozókra vonatkozó főkomponens és diszkriminancia analízist végeztem, amelynek célja a csoportosítás lehetséges szempontjának feltárása és ezek alapján a csoportok képzése volt. Ez megmutatta, hogy a vállalati méret és a gazdálkodási-jövedelmezőségi tényezők meghatározóak, amelyek alapján három csoportot lehetett képezni. A vállalatok csoportosításánál ezen túlmenően figyelembe vett egyéb tényezők: vállalkozási forma, tulajdonosi státusz, működési sajátosságok, eltérő beszerzési és értékesítési gyakorlat, alkalmazott marketing-mix. A vállalkozásokat összehasonlítva három csoportot különítettem el: független kiskereskedők, hazai üzletláncok, multinacionális vállalkozások. A megyében működő vállalkozások közül azokat választottam ki, amelyek alap- és leíró változók

szerint az egyes csoportokhoz kapcsolódtak, valamint megyei pozíciójuk alapján jól illeszkednek a kutatás céljához, beszerzési és értékesítési magatartásuk elemzésével a modellezés lehetővé vált.



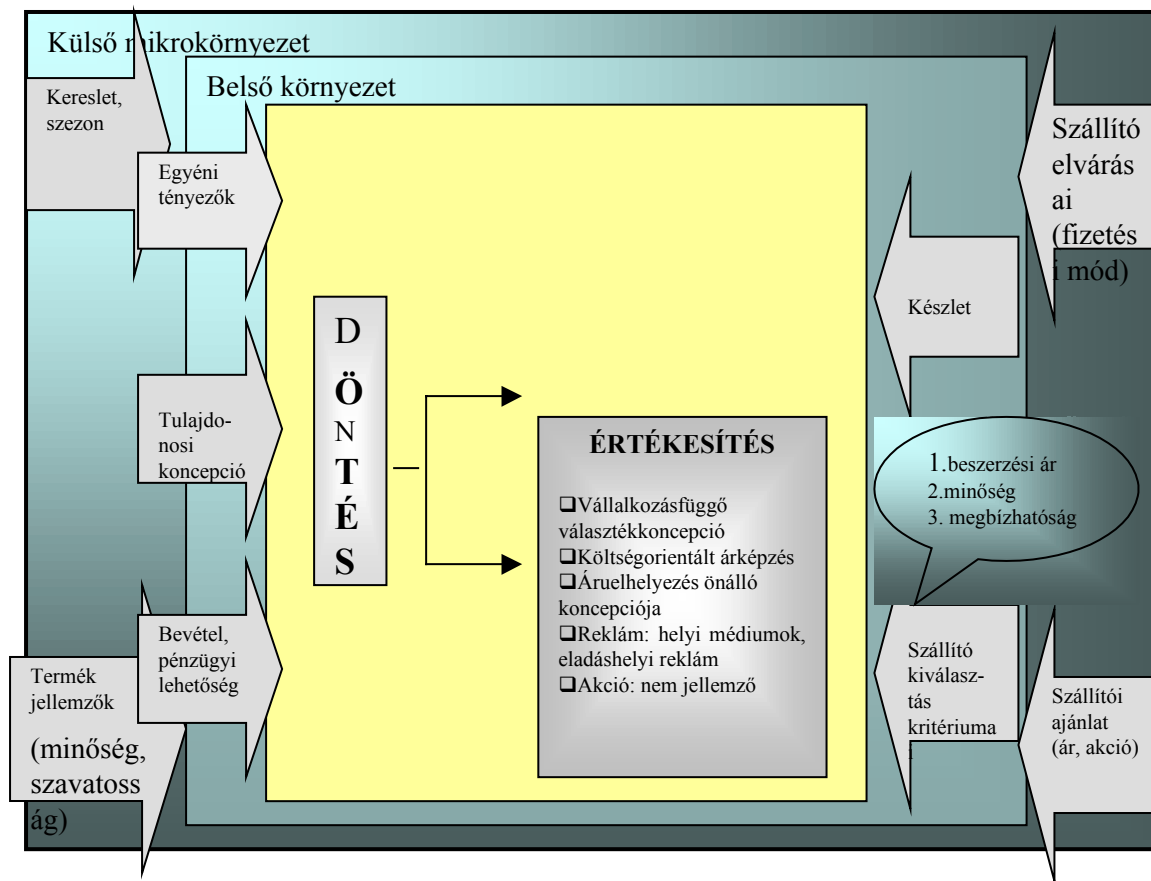
A JÁSZ-NAGYKUN-SZOLNOK MEGYÉBEN MŰKÖDŐ FÜGGETLEN KISKERESKEDŐK BESZERZÉSI ÉS ÉRTÉKESÍTÉSI MAGATARTÁSÁNAK PARCIÁLIS MODELLJE

A független kiskereskedők az üzletláncok mellett a helyi keresletre alapozott tevékenységükkel fontos szerepet töltenek be a fogyasztók ellátásában. A JNSZ megyei Kereskedelmi és Iparkamara nyilvántartása szerint a kutatás időpontjában a megyében 677 egyéni vállalkozóhoz 890 üzlet tartozott, amely jól tükrözi a vállalati méretet. Az egyéni üzletek eloszlása változó, 1 település kivételével mindenhol jelen vannak. A kutatás alanyait többlépcsős, arányosan rétegzett mintavétellel választottam ki, beszerzési és értékesítési magatartásuk felmérése szóbeli megkérdezéssel, strukturált kérdőívvel történt. Az információk kiegészítéseként nagykereskedelmi mélyinterjút is készítettem. Az „alföldi” típusú településszerkezet és a független vállalkozók megoszlása miatt a témát a tízezer lakosnál nagyobb településeken működő független élelmiszer kiskereskedők körében kutattam, emiatt a nagyobb városok (Szolnok, Jászberény, Törökszentmiklós, Karcag, Mezőtúr, Kisújszállás, Tiszaföldvár, Tiszafüred, Túrkeve) az alapsokaságban kiemelt szerepet kaptak. A tízezer főnél kisebb települések közül Újszászt választottam be a mintába, amely a vállalkozások száma miatt jól illeszkedett a többi településhez.

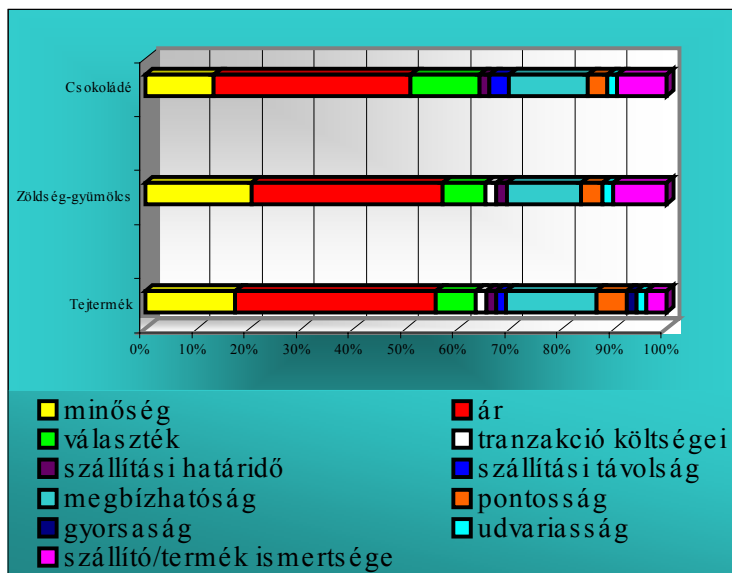
A független kiskereskedők magatartásának modellje a tevékenységet befolyásoló tényezőket, valamint beszerzési és értékesítési tevékenység főbb jellemzőit tartalmazza. Az alapmodellekkkel (Meffert, Sheth) összehasonlítva különbségek láthatók, amelyek a befolyásoló tényezők számában, és a tevékenységre gyakorolt hatásában mutatható ki.

A független kiskereskedők elsősorban a mikrokörnyezet tevékenységet befolyásoló hatását emelték ki, míg a két alapmodellben a környezet tágabb értelmezésű. A beszerzési szervezet befolyásoló hatása a vállalkozások mérete és működési mechanizmusa miatt itt nem értelmezhető, ebben a modellben az egyéni tényezők kapnak nagyobb szerepet. A független kiskereskedők modellje komplex, együttesen tartalmazza a befolyásoló tényezők beszerzésre és értékesítésre gyakorolt hatását és annak eredményeként jellemző magatartási elemeket. Az élelmiszer kiskereskedelemmel foglalkozó független vállalkozások célpiaca az üzlet közelében élő lakosokat foglalja magában, beszerzési döntésüket legnagyobb mértékben a vásárlók kereslete határozza meg.

2. ÁBRA: A FÜGGETLEN KISKERESKEDŐK BESZERZÉSI ÉS ÉRTÉKESÍTÉSI MAGATARTÁSÁNAK MODELLJE



3. ÁBRA: A SZÁLLÍTÓK KIVÁLASZTÁSÁNAK KRITÉRIUMAI



Beszerzési rendszerük egyszintű, az árukat általában 1-2 nagykereskedőtől szerzik be, a termelőtől történő beszerzés ritka. Beszerzésükben a belső tényezők szerepe nagyon jelentős, amelyben a pénzügyi lehetőségek, a tulajdonosi koncepció, a szállítók kiválasztásának kritériumai és az egyéni tényezők meghatározók. A szállítók kiválasztásában a beszerzési ár nagysága elsődleges szerepet tölt be. Az értékesítési magatartást elemezve megállapítható, hogy a választék kialakítását a külső környezet je-

lentősen befolyásolja, az árképzés alapja a költség, reklámozást és vásárlásösztönzést alig alkalmaznak. Az üzletek jelentős része áruít hagyományos módon értékesíti.

A független kiskereskedők beszerzési és értékesítési magatartásának modellje egyszerű, amely a befolyásoló tényezők alacsony számával magyarázható, de látható, hogy azok viszonylag komplexnek mondhatók. A nagyobb szervezetekre jellemző rendszerelőírások és utasítások itt nem érintik a tevékenységet, mivel a vállalkozások működési formája és az üzletek száma azt áttekinthetővé és a tulajdonos által egyszerűen irányíthatóvá teszi. Az árucsoportok beszerzésében és értékesítésében eltérések találhatók, de azok nem olyan mértékűek, hogy a modellben feltüntetett magatartási elemeket elkülönítenék.

A JÁSZ-NAGYKUN-SZOLNOK MEGYÉBEN MŰKÖDŐ HAZAI ÉS MULTINACIONÁLIS ÜZLETLÁNCOK MAGATARTÁSÁNAK PARCIÁLIS MODELLJE

A hazai üzletláncok (Coop, CBA, Privát, Élker) minden településen megtalálhatók, üzleteik a szupermarket, szuperett és kisbolt kategóriában működnek, az egy láncra jutó üzletek száma a kutatás időpontjában 52, a szóródás magas volt. A hazai láncok közül legjelentősebb a Coop Hungary Rt. A multinacionális vállalatok elsősorban a jelentősebb vásárlóerővel jellemezhető településeket (városok) célozták meg, átlagosan 4,5 üzletet működtettek. A megyében legrégebben a Spar Magyarország Kft., a Plus Élelmiszer Diszkont Kft. és a Csemege-Match Kereskedelmi Rt. üzletei működnek szuper és hipermarket kategóriában. A Penny Market Kft. viszonylag későn lépett be a megyei piacra, azonban erőteljesen terjeszkedik.

A hazai tulajdonú üzletláncok tevékenységét négy üzletlánc hat tagvállalatán keresztül elemeztem. Az üzletláncok egészére vonatkozó információkat a kutatás korábbi szakaszának eredményei alapján aktualizáltam, a tagvállalatokra vonatkozó információk beszerzése mélyinterjú során történt. A nemzetközi láncok beszerzési és értékesítési magatartásának kutatása a megyében működő, az üzletek számát tekintve meghatározó jelentőségű láncokra terjedt ki, amelyek közül három vállalatnál kaptam lehetőséget mélyinterjú készítésére (Csemege-Match Kereskedelmi Rt., Spar Magyarország Kft., Plus Élelmiszer Diszkont Kft.). A Penny Market Kft. esetében a megállapítások elsősorban az értékesítési magatartásra vonatkoznak, amelyek szekunder információkra, a vásárlói véleményekre és megfigyelésre alapozódnak. A termelő vállalatoknál lefolytatott mélyinterjúk, valamint a vásárlói megkérdezés és megfigyelés eredményei az információk bővítésére és kiegészítésére szolgáltak, valamint lehetőséget nyújtottak arra, hogy az üzletláncok magatartását több nézőpontból közelítsem.

A hazai és multinacionális üzletláncok beszerzési magatartását részletesen összehasonlítva az alábbi megállapítások tehetők:

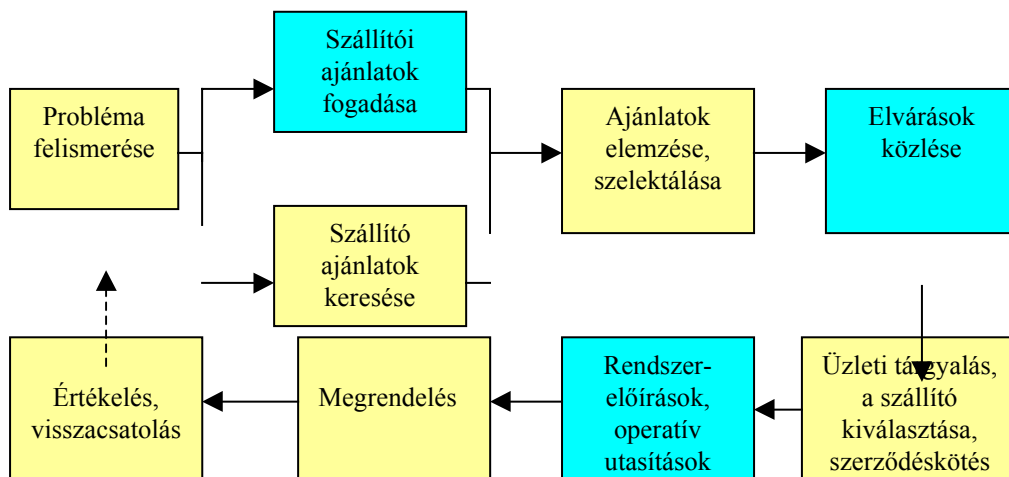
- Mindkét lánc típusra jellemző a többszintű beszerzés, de a szintek számában eltérés található. A hazai láncokkal szemben a multinacionális láncoknál a beszerzés centralizációjának foka magasabb, amely elsősorban az egységesebb tulajdonnal magyarázható.

4. ÁBRA

Üzletláncok beszerzési rendszere									
Beszerezési funkciók	Coop Szövetkezet Rt	Co-op Szövetkezet Rt	Tisztaföldváltás és Vidéke Áfész	Elkerker Kft	Gerónimo Kft	Egyéni vállalkozó CBA	Sparrow Kft	Plus Elelm. Diszkont Kft	Cs. Megegyeztetés Kert Rt
Tulajdonosi eszponon belül				■				■	■
Beszerezési társulás							■		■
Üzletlánc országos központja	■	■	■		■	■	■	■	■
Üzletlánc regionális központja	■	■	■			■	■	■	■
Vállalati központ	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Üzletek	■	■	■	■	■	■	■	■	■

- A multinacionális vállalatoknál az áruellátás jelentős része központi raktárból történik, míg a hazai láncoknál központi és regionális raktárak is működnek.
- A beszerzésben az engedmények, kedvezmények, támogatások minden láncnál alapvetően fontosak, de a tulajdonosi szemlélet és az üzlethálózat összetételének eltérése azok struktúrájában különbséget eredményez. A nagyobb vállalatok a pozícióból eredő engedmények mellett a marketingtámogatást kiemelten kezelik, míg a kisebbekre az árengedmények prioritása jellemző. Az engedmények, kedvezmények, támogatások köre széles, azokat több szempont szerint is lehet csoportosítani (beszerzési árhoz kapcsolódása, formája, időpontja, tevékenységhez kapcsolódása szerint).
- A multinacionális vállalkozások szállítói elsősorban a termelő nagyvállalatok és nagykereskedelmi vállalatok, míg a horizontális együttműködésű kisebb magyar vállalatok beszállítói körében a termelő nagyvállalatok és a nagykereskedelem mellett kistermelők is megtalálhatók, sőt esetenként lakossági felvásárlást is végeznek.
- A beszerzés folyamata a hagyományosnak tekinthető Robinson–Faris–Wind-modelltől (1967) eltérő, amelyet a beszerzési helyzeten túl a termék jellege (frissáru, tartós áru), a láncspecifikus beszerzési rendszer, valamint a piaci és csatornapozíció is befolyásol. Az eltérés három szakaszban jelentkezik: ajánlatok fogadása, elvárások közlése, rendszerelőírások és utasítások.

5. ÁBRA: AZ ÉLELMISZER KISKERESKEDELEMI ÜZLETLÁNCOK BESZERZÉSÉNEK FOLYAMATA



Az értékesítési magatartás összehasonlításakor jól megfigyelhetők az üzletláncokra jellemző azonosságok, de eltérések is mutatkoznak:

- A választéktartási kötelezettség valamilyen szinten minden láncra kötelező, annak mértéke a nagyobb vállalatoknál, illetve üzleteknél erősebb.

- A kereskedelmi márkázás a Héliker Kereskedelmi Rt.-n kívül minden láncra jellemző, azonban a márkanév koncepcióban eltérés található. A hazai láncok esetében a márkanév megegyezik az üzletlánc nevével, míg a multinacionális vállalatok ettől eltérő márkanevet alkalmaznak.
- Az üzletláncokra a vegyes típusú árképzés jellemző (piacorientált-költségorientált). A fogyasztói árak megállapítása minden vállalatnál központi jellegű. A horizontális együttműködésű tagvállalatoknál a kereskedelmi márkák és az akciós termékek árai üzletlánc szinten kerülnek megállapításra, azok betartása kötelező. Ezen túlmenően a vállalati központ határozza meg a fogyasztói árakat, de esetenként az üzleteknek lehetőségük van az árak csökkentésére (pl. minőségromlás).
- Az áruk elhelyezését az üzlethálózat összetétele minden láncnál befolyásolja, az üzlettípusokhoz igazodó egységesítési törekvés jelenik meg, de kötelezően betartandó polctükröt nem mindenhol alkalmaznak. A polchelygazdálkodás a nagy láncokra jellemző, amely gyakran összekapcsolható a szállítói kedvezményekkel, díjakkal.
- A reklámozásban a jelentősebb hazai vállalkozásoknál, valamint a multinacionális üzletláncoknál az országos médiumokban való hirdetés mellett a regionális reklámozási lehetőségek kihasználása, az akciós újság, illetve szórólap alkalmazása és az eladáshelyi reklám magas színvonala jellemző, míg a kisebb láncoknál a reklámozás gyakorisága, a reklámeszközök összetétele és színvonala eltérő.
- A vásárlásösztönzés a promóció kiemelt területe, annak kisebb eltérése az akciók gyakoriságában és hatókörében látható. A hazai láncoknál az országos akciók mellett a regionális és vállalati akciók is megtalálhatók, sőt a nagyobb üzleteknek önálló hatásköre is van az akciók szervezésében.

A kutatás kiterjedt az **árucsoportok beszerzési és értékesítési sajátosságainak** feltárására is. Ennek során megállapítottam, hogy a beszállítók száma eltérő, legmagasabb a csokoládék beszerzésénél, míg a másik két árucsoportnál (tejtermékek, zöldség-gyümölcs) jóval alacsonyabb. A tejtermékekre jellemző, hogy a gyorsan romló friss áruknál a termelő vállalatok direkt beszállítást végeznek, míg a hosszabb ideig eltartható áruknál a termék a központi, vagy regionális raktárból érkezik. A zöldség-gyümölcs beszerzésére a hazai láncoknál nagyfokú tagvállalati önállóság jellemző, a beszállítók száma alacsony, azok elsősorban viszonteladók. A multinacionális vállalatoknál a beszerzés centralizált, azt nem ritkán vállalaton kívüli szervezet végzi. A tejtermékek választéka a nagy üzletláncoknál széles és mély, a fogyasztók igényeinek kielégítésében kiemelten kezelik ezt az árucsoportot. A kereskedelmi márkák forgalmazása ebben a termékcsoporthoz elterjedt. A csokoládék gazdag termelői márká választéka miatt a kereskedelmi márkázást a vállalatok kevésbé alkalmazzák. A zöldség-gyümölcs választék kialakításában a vállalatoknak nagy az önállósága, amely változatos választékot eredményez. A frissáruk körében az értékcsökkent termékeknél az üzletek többségének önálló leárazási joga van, meghatározott központi szabályok betartása mellett.

A **kereslet regionális jellegének** hatása a hazai üzletláncoknál a beszerzésben általában jól tükröződik, a többszintű beszerzési rendszer, a tagvállalatok önálló beszerzési joga, valamint a regionális központok beszerzése lehetővé teszi a központi vásárlásból eredő egységes választék differenciálását. A multinacionális vállalatoknál ez nem jellemző, azonban egyes termékeknél (pl. kenyér) ennek jegyei felfedezhetők. A hazai láncoknál a regionális keresleti eltérésekhez igazodó magatartás az értékesítésben is megjelenik, amely elsősorban a választék kialakításában, az árképzésben és a promóció eszközeiben látható. A kevésbé kötött választéktartási kötelezettség a regionális hatásokhoz igazodó kínálat kialakítását teszi lehetővé, amely néhány multinacionális láncnál is fellelhető (Spar, Match-Smatch).

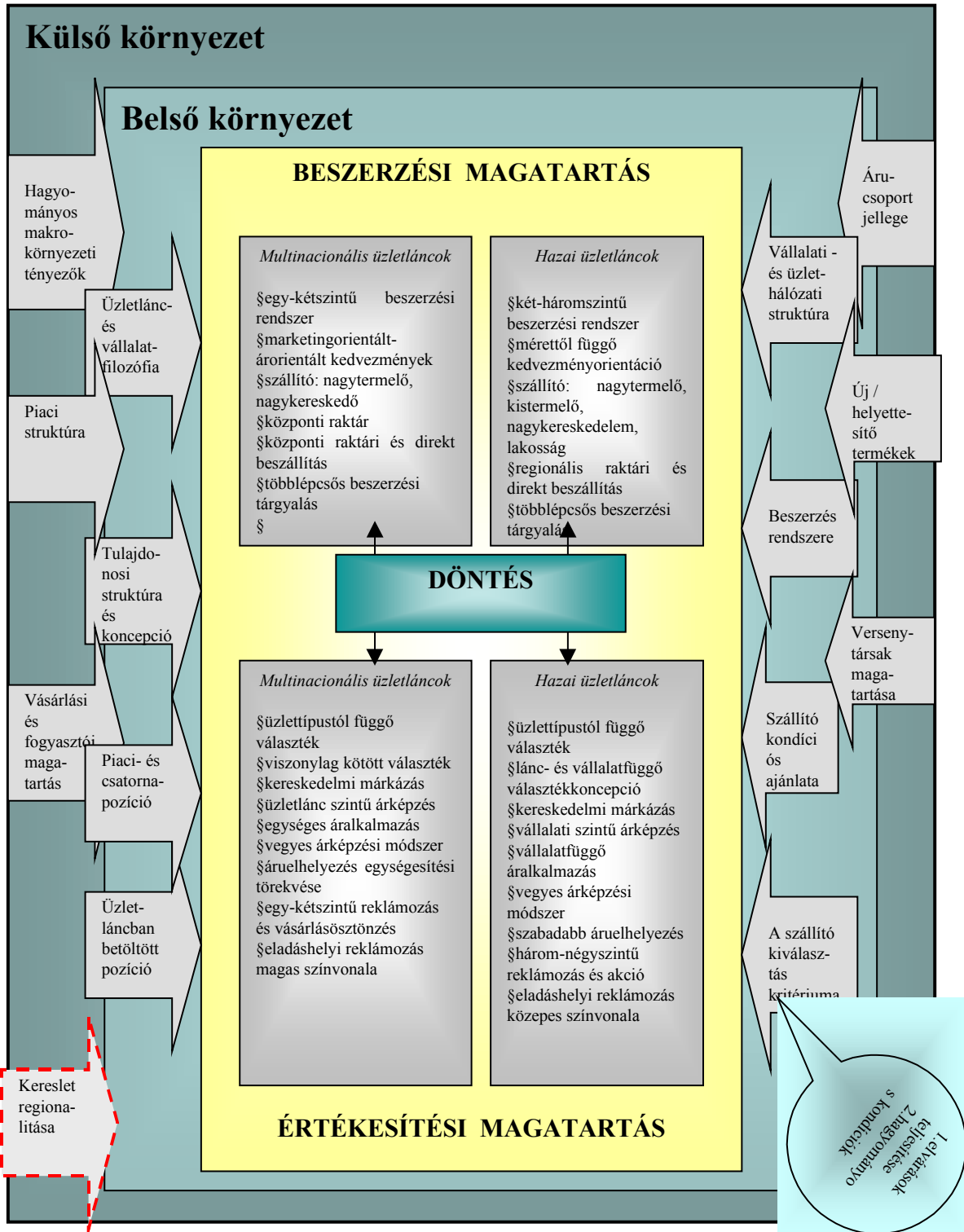
A **üzletláncban működés** előnyeinek és hátrányainak a feltárására során a megkérdezett hazai vállalatok 10-12 előnyt jelöltek meg, leggyakrabban az együttműködésből származó alacsonyabb beszerzési árat és kedvezményeket, valamint a széles és mély választékot említették, de fontosnak tartották az akciók közös szervezését és az információk előnyöket is. A felsorolt hátrányok közül kiemelhető a standard kínálat (amely a kisebb településeken gyakran inkurrens készletet eredményez), valamint a termékek be- és kilistázásának hosszú időtartama.

Az **üzletláncok vásárlói értékelésének** kutatása több lépcsőben, szóbeli megkérdezéssel, standardizált kérdőívekkel történt a megye 4 városában, amelyekre jellemző, hogy több üzletlánc egységei megtalálhatók. Az üzletek összehasonlítása ötfokozatú skálán történt, az iskolai osztályzatoknak meg-

felelően. Legmagasabb minősítést az Interspar kapott, valamivel alacsonyabb, de viszonylag egységes értékelést a Smatch üzletek. A két diszkontőr adatait összehasonlítva a vásárlók a Plus üzletek értékelését egységesebbnek ítélték meg a Penny Marketnél. Az alacsony vásárlóerővel rendelkező megyében az árak értékelését kiemelve megállapítható, hogy az a Heliker üzletekben a legkedvezőtlenebb és a diszkontőröknél a legkedvezőbb. Az elemzés kiterjedt a lakóhely és a minősítés kapcsolatára is. A kapott eredmények azt mutatták, hogy a fogyasztók megítélésében nem volt szignifikáns különbség.

Az élelmiszer kiskereskedelmi üzletláncok parciális modellje összetett, a tevékenységre gyakorolt tényezők száma magas és a független kiskereskedőkhöz hasonlítva differenciáltabb.

6. ÁBRA: ÉLELMISZER KISKERESKEDELMI ÜZLETLÁNCOK BESZERZÉSI ÉS ÉRTÉKESÍTÉSI MAGATARTÁSÁNAK MODELLJE

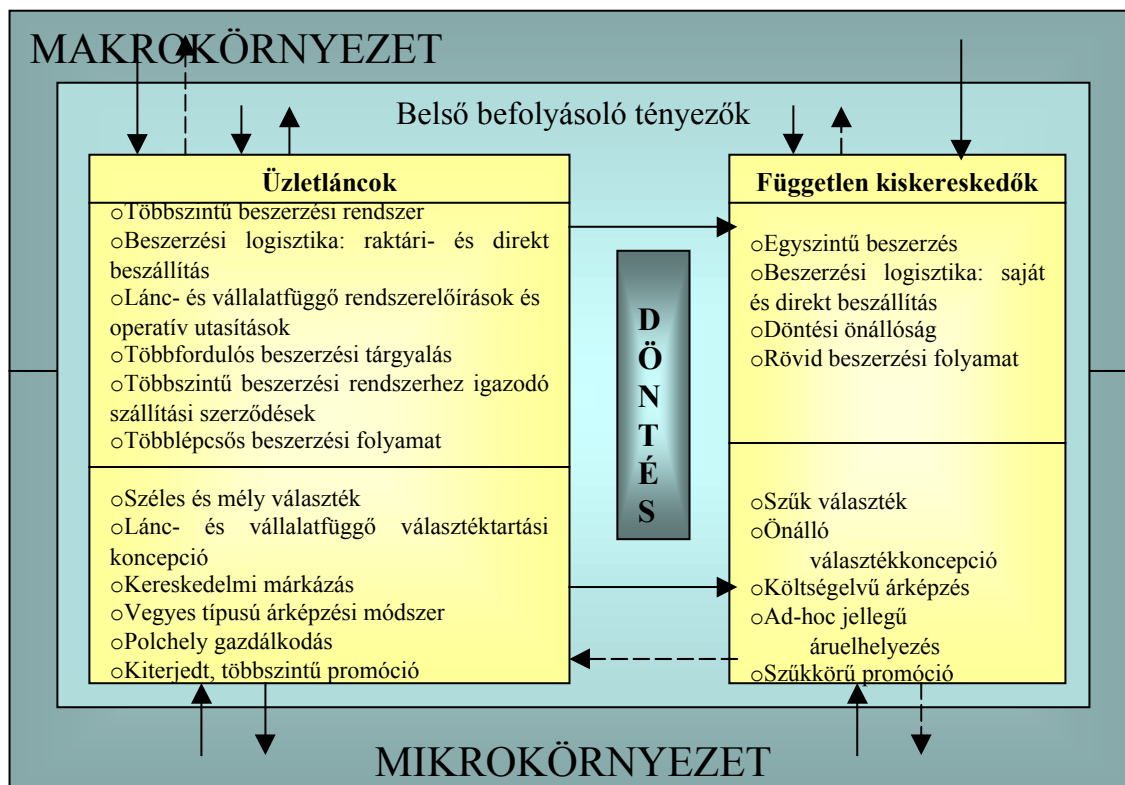


A befolyásoló tényezők között az alapmodellekhez (Meffert, Sheth) hasonlóan megjelennek a makro- és mikrokörnyezeti elemek, a tulajdonosi koncepció és a szervezeti tényezők kiemelt szerepet kapnak, míg az egyéni tényezők kisebb jelentőséggel bírnak. Hasonlóan a független kiskereskedők parciális modelljéhez ez a modell is komplex, együttesen tartalmazza a befolyásoló tényezők beszerzésre és értékesítésre gyakorolt hatását és annak eredményeként megjelenő magatartási elemeket. A kereslet regionális sajátosságai az üzletláncok beszerzési és értékesítési magatartásában nem azonosan jelennek meg, ezért az ábrában ezt szaggatott, piros nyíllal jelölve különböztettem meg. Az üzletláncok magatartásában a szervezeti tényezők jelentős szerepet kapnak, amely több belső tényezőben megjelenik (vállalati és üzlethálózati struktúra, beszerzési rendszer).

A JÁSZ-NAGYKUN-SZOLNOK MEGYÉBEN MŰKÖDŐ ÉLELMISZER KISKERESKEDELMI VÁLLALKOZÁSOK MAGATARTÁSÁNAK RENDSZERMODELLJE

A független kiskereskedők és az üzletláncok magatartása között jelentős különbségek vannak, de a kiskereskedelmi tevékenység azonossága és a hazai gazdálkodási környezet befolyásoló hatása miatt célszerű tevékenységük hasonló vonásait rendszermodellbe foglalni.

7. ÁBRA: A JÁSZ-NAGYKUN-SZOLNOK MEGYÉBEN MŰKÖDŐ ÉLELMISZER KISKERESKEDELMI VÁLLALATOK RENDSZERMODELLJE



A modell a megyében működő vállalkozások heterogenitása miatt sajátos, egyszerűsítő, hangsúlyozó jellegű, összeállításakor törekedtem a független kiskereskedők és az üzletláncok csoportspecifikus magatartásjegyeinek megjelenítésére. Sajátosságának jellemzői:

- komplex közelítésben, együtt tartalmazza a beszerzési és értékesítési magatartásra ható főbb tényezőcsoportokat és a magatartás elemeit
- differenciáltan mutatja be az üzletláncok és független kiskereskedők eltérő magatartásjegyekkel jellemezhető beszerzési és értékesítési tevékenységét.

Egyszerűsítő jelleg:

- tevékenységet befolyásoló tényezők összevontan jelennek meg, makro- és mikrokörnyezeti, valamint külső és belső tényezőkként
- a hazai és multinacionális magatartásjellemzőket összevontan, a közös jellemzők kiemelésével tartalmazza.

Hangsúlyozó jelleg:

- rámutat a befolyásoló tényezők hatásának és az aktív válaszreakció lehetőségének csoportspecifikusságára
- körvonalazza az üzletláncok és független kiskereskedők beszerzési és értékesítési magatartásának eltéréseiből adódó pozíciókülönbséget és az üzletláncok versenyelőnyét.

Látható, hogy a környezeti tényezők a vállalkozások magatartását befolyásolják, de az aktív válaszreakció elsősorban az üzletláncokra jellemző. A beszerzés és értékesítés alkalmazott marketing eszkö-

zeiben jelentős különbség mutatkozik, amely a jellemzők számában, összetételében és intenzitásában is mérhető. A független kiskereskedők Jász-Nagykun-Szolnok megye piacán a hazai és multinacionális vállalatokkal szemben versenyhátrányban vannak, amely az alkalmazott marketing eszközökben is megnyilvánul. A kutatás során feltárt magatartásjegyek -szemben az üzletláncok korszerű kereskedelmi gyakorlatával- önálló piaci szereplőként nem biztosítanak számukra megfelelő pozíciót. Környezeti hatásokkal szembeni magatartásuk retroaktív, veszélyorientált, amelynek pozitív változtatása az önálló státusz feladásának szükségességét körvonalazza.

ÖSSZEGRZÉS

A vállalkozások magatartásának kutatását (kiemelve az árucsoport- és regionális sajátosságokat) a kijelölt csoportokban végeztem el, amelynek során elemeztem és értékeltem a független kiskereskedők, a hazai üzletláncok és a multinacionális üzletláncok beszerzésének és értékesítésének gyakorlatát, feltárva az azonosságokat és különbségeket. A vállalkozási csoportok közötti eltérések lehetővé tették a beszerzési és értékesítési magatartás parciális modellezését. A parciális modellek erőssége a méret- és autonómia specifikusság, valamint a kétpólusú magatartás-irányultság. A gyakorlatorientált rendszermodell a vállalkozások magatartásának azonos jegyeit kiemelve, de a sajátosságoknak teret adva tükrözi tevékenységüket. A modell sajátos, egyszerűsítő, hangsúlyozó jellegű, amelynek erőssége, hogy komplexitása mellett rámutat a vállalatcsoportok beszerzési és értékesítési magatartásának specifikus jegyeire is, valamint a vállalkozások és a környezet kapcsolatrendszerére.

A megyei élelmiszer kiskereskedelem fejlődési irányai nehezen körvonalazhatók, annak több kimenete lehetséges. A vásárlóerő alacsony színvonala miatt növekedhet a diszkont értékesítés szerepe, amelyet azonban bizonyos mértékig korlátoz a hipermarketek várható kelet-magyarországi terjeszkedése. A független kiskereskedők hátrányos helyzete növekedni fog és csak azok maradnak versenyben, akik a szolgáltatási színvonalat emelni tudják. Jelenlegi helyzetük és tevékenységük alapján megállapítható, hogy ez hatékonyan az üzletláncokhoz való csatlakozással valósítható meg, ami bővülési lehetőséget kínál a megyében működő üzletláncok, elsősorban a Co-op Hungary és tagvállalatai számára.

ZUSAMMENFASSUNG

Die Forschung des Verhaltens der Unternehmen (herausgenommen die Warengruppen- und regionalen Eigenheiten) habe ich in den bezeichneten Gruppen, im Ablauf dessen ich die Praxis von Einkauf und Verkauf der unabhängigen Kleinhändler, der einheimischen Geschäftsketten und der multinationalen Geschäftsketten, die Identitäten und Unterschiede aufdeckend durchgeführt habe. Die Abweichungen zwischen der Unternehmensgruppen ermöglichten die partielle Modellisierung des Einkauf und Verkaufverhaltens. Die Stärke der partiellen Modelle sind die Mass- und anatomische Spezifität, sowie die zweipolige Richtung des Verhaltens. In praxisorientierten Systemmodelle herausgehoben in identischen Zeichen des Verhaltens der Unternehmen, aber den Eigenheitenbereich gegeben spiegelt ihre Tätigkeit. Das Modell ist von eigentümlicher, vereinfachender, betonender Art, dessen Stärke, dass es neben der Komplexität auf die spezifischen Zeichen des Einkaufs und Verkaufsverhalten der Firmengruppen weist, sowie auf die Unternehmen und das Verbindungssystem der Umgebung.

Die Entwicklungsrichtungen des Lebensmittel Kleinhandel im Komitat sind schwer zu umschreiben, hier sind mehr Ausgänge möglich. Wegen dem niedrigen Stand der Kaufkraft kann die Rolle des Diskontverkaufs wachsen, was aber in bestimmten Masse die zu erwartende Verbreitung der Hypermarkets in ost-Ungarn begrenzt. Die benachteiligte Situation der unabhängigen Kleinhändler wird wachsen und nur die bleiben im Wettbewerb, die das Leistungsniveau erhöhen können. Auf ihren gegenwärtigen Stand und Tätigkeit ist feststellbar, dass dies wirkungsvoll mit Anschluss an die Geschäftsketten verwirklicht werden kann, was Erweiterungsmöglichkeiten für die im Komitat tätigen Geschäftsketten, erster Linie Co-op Hungary und Tochterfirmen betrifft.

VÁROSOK KONVERGENCIÁJA A NEMZETKÖZI VERSENYBEN

BEVEZETÉS

Ha egy képzeletbeli utazó azt tűzi ki céljául, hogy Észak-Amerika és Európa tetszőlegesen kiválasztott öt világvárosát meglátogatja, és mind az öt helyen ugyanazokat a nemzetközi forgalomban kapható termékeket vásárolja meg – ezt kényelmesen, fennakadások nélkül teheti meg, és a termékek teljesen egyformák lesznek. Az sem jelenthet gondot, hogy a különböző városokban ugyanazt a típusú autót bérelje, akár ugyanannál a kölcsönző-hálózatnál, esetleges eltérés az autó színében vagy a váltó típusában fordulhat elő. Ha megjelenését mindvégig jó formában akarja tartani, jó eséllyel fordulhat meg ugyanazon szolgáltató szépségszalonjaiban vagy fitness centrumaiban. Az pedig már nyilvánvaló, hogy az sem jelenthet nehézséget számára, hogy egyazon szállodalánc szobáiban pihenje ki az út fáradalmait és útja során egyazon légitársaság járataira foglaljon helyet.

Ha a világ egymástól több ezer kilométerre fekvő nagyvárosaiban lehetséges, hogy az utazó szinte tökéletesen ugyanazokat a termékeket vásárolja meg, ugyanazokat az ételeket fogyassza és egyazon minőségű szolgáltatásokat vegyen igénybe, akkor megállapíthatjuk, hogy a globalizációnak köszönhetően a különböző városok turisták, átutazók számára nyújtott kínálata nagymértékben hasonlóvá vált egymáshoz.

Hogy ez pozitív vagy negatív következmény-e, nehéz eldönteni, hiszen nagy valószínűséggel mindkét megállapítás mellett ugyanannyi érvet és ellenérvet tudnánk felsorakoztatni: egy adott igényszinttel rendelkező utazó – bárhova érkezen is – ugyanolyan szintű szolgáltatásokat vár el, ezt pedig a világ különböző pontjain csak úgy lehet számára biztosítani, ha maguk a szolgáltatók azonos módszereket alkalmaznak, illetve egy meglévő lánchoz csatlakoznak. Ugyanakkor a nemzetközi szinten jól ismert és bevált termékek és szolgáltatások jócskán megnehezítik az egyes tradicionális termékek versenyhelyzetét, ám számukra megmarad az egyes országok, kultúrák termékeiket, hagyományait megismereni akaró „utazók” célcsoportja. A globalizáció megítélése tehát szempontok és nézőpontok, de leginkább üzleti érdekek kérdése.

Felmerül tehát a kérdés, hogy ha a világvárosoknak egyrésztől egy egyedi imázst kell sugározniuk, olyat, amely a potenciális látogatók számára egyértelművé teszi, hogy az adott dolgot csak abban a világvárosban láthatja, teheti meg vagy intézheti el, másrésztől pedig meg kell felelniük a nemzetközi versenyben elvárt szolgáltatási igényszintnek; akkor vajon a városok maguk is globalizálódnak? Kimutatható-e konvergencia kiválasztott világvárosok esetében akár a város elrendezése, akár a város vezetése tekintetében? Vajon az egyre élesedő nemzetközi versenyben a városvezetők átvesznek-e modelleket, másolnak-e módszereket a siker érdekében vagy igyekeznek megtalálni a lakóknak és a látogatóknak is leginkább megfelelő, egyedi arculatot és „szolgáltatáscsomagot”?

Dolgozatomban a fenti kérdésekre keresem a választ, a konvergenciát a nemzetközi versenyben résztvevő nyugat-európai és észak-amerikai metropoliszok kapcsán vizsgálom a városok vezetését meghatározó legfőbb tényezők alapján. Az elemzés elkészítéséhez egy észak – amerikai kirándulás során felfedezett tanulmányokat használtam fel.

Elemzésem a tanulmányokban fellelhető szekunder források alapján összesen tíz város elmúlt évtizedbeli vezetési tapasztalatait összegzi, a vezetést leginkább befolyásoló három tényező vizsgálatával:

¹¹⁷ Hegyi Barbara PhD hallgató, Széchenyi István Egyetem Doktori Iskolája, Győr.

- A nemzeti városfejlesztési politikák és az adott város nemzetközi pályája, pozíciója közti összefüggés,
- a helyi fejlesztési stratégiák szerepe és
- a városvezetők stratégiáinak, módszereinek összevetésével.

A felsorolt tényezők egyes városok nemzetközi pozíciójára gyakorolt hatását, a fejlődési pályák azonososságait és különbözőségeit a következő fejezetekben ismertetem.

A VÁROSPOLITIKÁK KONVERGENCIÁJÁNAK JELENSÉGÉT ALÁTÁMASZTÓ, ÉS ANNAK ELLENTMONDÓ TÉNYEZŐKRŐL ÁLTALÁBAN

A politikai konvergencia¹¹⁸ a várospolitikák, fejlesztési stratégiák és a vezetői döntéshozatal időben és térben való egymáshoz igazodását, egymáshoz hasonulását jelenti. Ha a városok között egyre erősebb konvergencia mutatható ki, akkor tulajdonképpen egyre inkább hasonlóvá válnak egymáshoz és a eddig jól ismert megkülönböztető jellemvonásaik eltűnnek az idő múlásával. Ha pedig ennek az ellenkezője bizonyítható, akkor a városok egyre inkább különböznek egymástól és a legkülönbözőbb fejlesztési stratégiákat, arculati elemeket alkalmazzák, a legkisebb hasonlóság sem mutatható ki fejlődési pályájukban.

Várospolitikákkal foglalkozó tudósok mind a konvergencia, mind a divergencia jelenségét számos tudományosan igazolható okkal magyarázzák, a vita mégsem dőlhet el egyértelműen egyik állásfoglalás javára sem.

A konvergencia igazolhatóságának és egyre erősebb tényerésének nézetét osztó tudósok¹¹⁹ érvrendszerének legfontosabb elemei az alábbiak:

- A legjobb módszereket, akár csak a gazdasági életben, a városfejlesztés kapcsán is átveszik más és más kormányok és kultúrák, hiszen a nemzetközi térben elért jó versenypozíció a tét. Ha a városok folyamatosan meg akarnak felelni a verseny kihívásainak, kénytelenek ugyanazokhoz a módszerekhez folyamodni.
- A legfontosabb cél a városfejlesztésben a hatékonyság, ennek pedig egyik legfőbb eszköze a gazdasági stabilitás megteremtése. A különböző városok vezetői hasonló adópolitikákat és üzleti szabályozásokat vezetnek be, ami szükségszerűen a helyi gazdaságpolitikák egymáshoz igazodásához vezet.
- A városfejlesztéshez többletforrások bevonására van szükség. a legtöbb város ezért a szociálpolitikai orientáció felől a piaci orientáció irányába mozdult el. A bevételekért folytatott harcban a szociálpolitikai intézkedésekkel szemben előtérbe kerülnek az új piaci szereplőket, a befektetőket megnyerni szándékozó politikai lépések.
- A nagyvárosok polgármesterei már nemcsak politikai irányítóként, hanem vállalkozó szellemű vezetőként is megmérettetnek a választási küzdelmekben. Az őket megválasztó gazdasági szereplőknek pedig egyre nagyobb politikai hangot kell adniuk, ezért gyakran az új fejlesztési irányok kijelölése egybeesik a városok legtöbb adóbevételét jelentő és gazdasági dinamikáját meghatározó üzleti szereplők érdekeinek megfelelő változtatásokkal¹²⁰.

A nemzetközi versenyben szerepet vállaló nagyvárosok stratégiai divergenciája legalább annyi tényezővel magyarázható, mint azonos irányba való elmozdulásuk. A folyamatokat elemző szakértők véleménye is megoszlik egyes kérdések kapcsán a városok nemzetközi versenyhelyzetben alkalmazott reakcióit illetően.

¹¹⁸ H. V. Savitch–Paul Kantor.

¹¹⁹ Dickens: Global shift; Knight and Gappert: Cities in a global society.

¹²⁰ Smith: City, State and Market; Harvey: Urbanization of Capital.

A divergens módszerek hívei¹²¹ nem értenek egyet azzal a determinisztikus állásfoglalással, miszerint a hasonló piaci kihívások a városok vezetőit azonos politikai irányba „terelik”. Szerintük a gazdasági változások kiigazító lépéseket követelnek és divergencia jelensége az alábbi fő okokkal magyarázható:

- Minden egyes nagyváros sajátos alkupozíciót foglal el a város közvetlen környezetének szereplőivel és a felsőbb kormányzati szervekkel szemben, ami az egyes globális kihívásokra adott válaszokat sokszínűvé teszi a nagyvárosok által meghatározott nemzetközi szintéren.
- A piaci integráció és a folyamatos versenyhelyzet pedig a társadalom széles rétegeiben erősíti fel a szociális bizonytalanság érzetét, így a városvezetők politikai és gazdasági ellensúlyozó intézkedések meghozására kényszerülnek. E lépéseknek pedig már kényszerűen kell igazodniuk az adott nagyváros egyedi társadalmi, politikai és gazdasági helyzetéhez – így politikai lépéseik már nem lehetnek teljesen azonosak más versenytárs nagyvárosok döntéseivel.
- Az információáramlás megnövelte a politikailag tudatos és tájékozott városi polgárok számát és a magasan képzett középosztály, a fejlesztéseket támogató vállalkozók folyamatosan figyelemmel kísérik a megválasztott vezetés velük szemben tett ígéreteinek teljesülését. A világvárosok polgármestereinek tehát nemcsak a nemzetközi versenyhelyzetnek, hanem az őket támogató többség igényeinek is megfelelő politikai intézkedéseket kell hozniuk. Ez pedig már nem teszi lehetővé más városoktól átvett, jól bevált módszerek utánozó alkalmazását.

A tanulmány következő fejezeteiben a városvezetést leginkább meghatározó tényezők nagyvárosonként hasonló vagy éppen eltérő alkalmazásának bemutatásán keresztül keresek példákat a konvergencia illetve a divergencia elméletének igazolására.

A NEMZETI VÁROSFEJLESZTÉSI POLITIKÁK ÉS AZ ADOTT VÁROS NEMZETKÖZI PÁLYÁJA, POZÍCIÓJA KÖZTI ÖSSZEFÜGGÉS

Miközben a tudományokban egyre inkább háttérbe szorul a nemzetállamok vizsgálata, a helyi ügyek irányításában, így a városok működésében óriási szerepe van az állami szerepvállalásnak. A nemzeti várospolitika erőteljes kormányzati képviselőként jelenhet meg az egyes városokban, a nemzeti és regionális kormányzatok gyakran szabályozzák a helyi ügyeket, pénzzel támogatják a fejlesztéseket, felügyeletet és politikai hatáskört gyakorolnak.

A központi kormányzati politika tehát egy eszköz, amely meghatározza, de legalábbis befolyásolja a városok államon belüli és nemzetközi pozícióját. Bármely fontos változás, amely hatással van a városok fejlődési pályájára, egyben a városok saját nemzetközi versenytérben elfoglalt helyét, és hazai, nemzetközi alkupozícióját is alakítja. A központi szabályozásnak a gazdasági változásokat követő válaszreakciók meghatározásában azonban egyre kisebb szerepük van.

Vajon kimutatható-e egyfajta trend, amely azt jelzi, hogy a városok saját fejlődési pályájukat egyre inkább önmaguk határozzák meg? A nagyvárosok követik-e Nyugat-Európában is az „amerikai modellt”, és ezáltal fejlődési pályájuk a konvergencia irányába mutat?

A vizsgált nagyvárosok¹²² eltérő választ adnak ezekre a kérdésekre és kimutatható a különböző modellek egymásra hatása, de a sajátos fejlődési pályák is.

Az amerikai modell

Az 1960-as években Washington nekilátott a „Great Society” – a kormányzati irodák létrehozását minden nagyvárosban, modell-város programokat és a szociális politikák irányítását magába foglaló intézkedéscsomagnak. Az eredmények tragikusak lettek, amelyet még a vietnámi háború és társadalmi feszültségek is tetéztek.

A ’70-es évekre egyértelművé vált, hogy ezt a politikai irányt meg kell változtatni. Nixon ideje alatt a republikánusok elfordultak a szociális beavatkozásoktól és előtérbe helyezték a decentralizációt.

¹²¹ Suttcliffe: Toward the planned city; Kantor: Dependent city revisited.

¹²² New York, Detroit, Houston, Toronto, Glasgow, Liverpool, Párizs, Marseilles, Milánó és Nápoly.

A változtatások piacorientált fejlesztésekhez és a helyi hatáskörök bővítéséhez vezettek. Számtalan városfejlesztési támogatási forma jött létre, amelyek azonban mind csak átmenetiek voltak, és a fizikai környezet fejlesztését helyezték előtérbe a társadalmi szükségletekkel szemben. Az intézkedések hozzájárultak, hogy a városok csökkenteni tudják működési költségeiket és piac által vezérelté váljanak. Az évtized végére egyértelművé vált Washington azon szándéka, hogy egyre távolabb akarja tartani magát a városok ügyeitől.

A '80-as évektől kezdve a támogatások visszavonása felgyorsult. A nagy ipari városok a központi támogatás közel felét elveszítették, Clinton elnöksége alatt a városok ismét kaphattak átmeneti támogatásokat, de utolsó ciklusa alatt a központi támogatások kb. 40%-kal csökkentek.¹²³

A közvetlen támogatás helyett ún. „Enterprise Zone”¹²⁴-vállalkozási övezeteket alakítottak ki. Kialakításuk fő célja az üres ipari területek rekonstrukciója, az adócsökkentés révén elért gazdasági fejlesztés és a munkahelyek kialakításának ösztönzése volt. Az intézkedés bevált, 32 államban összesen 1400 vállalkozási övezet alakul ki.¹²⁵ A nagyobb városok munkahelyteremtésre korlátozott központi forrásokra is pályázhattak.

Az amerikai modell sok vonatkozásban példája annak, hogy milyen a globális kihívások által indukált konvergencia: a központi források állandó megvonása, alacsony adók, a gazdaságfejlesztés ösztönzésének hangsúlya, korlátlan piac, alacsony szociális kiadások és a városok versenyelőnyeinek hangsúlyozása.

A hatáskörök decentralizációja Amerikában a városok történetében egy új paradigmát jelentett, hiszen ezáltal tulajdonképpen önfenntartókká váltak egy állandó kihívásokkal teli nemzetközi színtéren.

A brit kísérletezés

A '80-as években Nagy-Britannia erősen elmozdult az amerikai típusú várospolitikák irányába. 1979 után a kormány megszorító intézkedéseket vezetett be, amelynek következményeképpen a hazai támogatások – így a városok támogatása is – jelentősen megcsappant. Margaret Thatcher kormányzása alatt a várostámogatás mintegy 10 milliárd fonttal esett vissza.¹²⁶ Bár a helyi politikai hatáskörök nem bővültek, a kormány kinyilvánította, hogy egyre nagyobb szerepet szán a piaci mechanizmusok érvényesülésének, amelyre a városok gazdálkodásának hatékonyabbá tétele érdekében volt szükség. Városfejlesztési Társaságok (Urban Development Corporations – UDCs) jöttek létre, amelyek e fenti elképzelést, mint kvázi kormányzati szervek –átültették a gyakorlatba. Vezető szerepet vállaltak a városok tervezésében, pénzügyekben és a különböző területek helyreállításában. Az UDC-k a helyi erőfeszítések összehangolásán keresztül értek el gazdasági növekedést, és ugyancsak elvállalták a városkörnyéki területek ösztönzését és helyreállítását. Az UDC-k kaptak egyszeri támogatásokat, és folyamatos versenyszerű lobbizás folyt a városok között a „tartalmas és integrált” fejlesztési stratégiák támogatásáért. A városokat az állandó versenyhelyzet folyamatos megújulásra és hatékonyságra ösztönözte, miközben egyre inkább piac-orientált stratégiákat alkalmaztak.

A központi kormány továbbá kedvező feltételeket biztosított azoknak a helyi kormányzati szerveknek, akik partnerségi viszonyba léptek a privát szektor szereplőivel, ám ezek az ösztönző elemek nem jelentettek nagy volumenű vagy hosszútávú pénzügyi támogatást.

1997-ben a Munkáspárt került kormányra, amely folytatta a helyi kormányzatok vállalkozásokkal való összefonódásának ösztönzését. A munkáspárti polgármesterek több támogatást és több segítséget ígértek azoknak a városoknak és városi szervezeteknek, amelyek felvállalják a városkörnyéki szegényebb területek rendbehozatalát is.

¹²³ Allen and Kirby: Unfinished business.

¹²⁴ A vállalkozási övezetek angol találmány, de ott sohasem alkalmazták őket ebben a formában – miközben az USA-ban ez a „találmány” a városok fő fejlődési motorjaivá vált.

¹²⁵ Barkenov, Boyle and Rich: Privatism and urban policy, 121.

¹²⁶ Lawless: Urban Policy in the Thatcher Decade, 104.

Az új típusú brit várospolitikát tehát jelentős elmozdulást mutatott az elmúlt évtizedekben a piacorientált fejlesztés és az amerikai típusú megközelítés irányába, még Blair „Harmadik Út”¹²⁷ politikája is mutatott hasonlóságot Clintonéval. Mégis alapvető különbségek vannak: a piacorientált gondolkodásra való ösztönzés és a hatáskörök decentralizációja nem járt együtt teljesen önálló pénzügyi felelősségek átruházásával, hiszen a brit városok továbbra is a forrásaik nagy részét a központi kormányzattól kapták, a fejlesztési ügynökségeket pedig központilag ellenőrizték. Jelentős eltérés továbbá az szociális és jóléti kiadások GDP-hez viszonyított aránya, amely Nagy-Britanniában még a Thatcher-érában is meghaladta az USA ugyanezen időszakban kimutatható ilyen jellegű kiadásait.¹²⁸

A brit várospolitikát tehát semmiképp sem tekinthető az amerikai modell egyértelmű utánzásának, inkább a brit kormány piacvezérelt városi programokkal való szerény próbálkozásának.

Az olasz különút

Ha felszínesen nézzük az uniós várospolitikákat, akkor úgy tűnhet, hogy az EU az amerikai utat követi. Az európaiak valóban nagyon sokat beszéltek politikai transzferről, és többek között Olaszország vállalkozott a decentralizációra és jelentős pénzügyi megszorításokra. De nagy hiba lenne ezeket a változtatásokat az amerikai piacorientált megközelítéssel azonosítani.

Az EU tagállamai ugyanis felettébb érzékenyen reagálnak a globalizáció hatásaira, és amíg az USA-ban lefaragták a szociális kiadásokat, addig Európában jövedelmi minimumokat állapítottak meg. És amíg az amerikaiak a kevésbé fejlett külvárosi területek és városrészek felvirágoztatását kizárólag üzleti alapon képzelték el, addig az uniós szerte szabályozás vonatkozik az elmaradt területek felzárkóztatására, amelynek legfontosabb eszköze az uniós támogatáspolitikák.

Olaszországban 1970-ben regionális kormányzatokat hoztak létre, de nem azzal a céllal, hogy ezek a központi kormánytól a pénzügyi döntéshozatalt teljes körűen átvegyék és kizárólagos autonómiával rendelkezzenek a városfejlesztés területén.

A pénzügyi megszorítások az elmúlt 30 évben arra késztették az olasz városokat, hogy hatékonyabban gazdálkodjanak és kiejjenek a bevételeikből – vagyis ne legyen szükségük rendkívüli központi segítségre. De a pénzügyi megszorítás sohasem járt együtt a kormányzati szerepkör visszaszorulásával, sőt a '70-es években a pénzügyi felelősségek recentralizációjára került sor. Az állami költségek megszorítása a '80-as években kezdődött, miközben az önkormányzatok jelentős költségvetési hiánnyal küzdöttek. A pénzügyi helyzetet nehezítették az állami vállalatok privatizációját követő folyamatos üzembeszárások, amelyek hatására a városok adóbevételei is visszaestek. A költségvetési megszorítások azért is szükségesek voltak, mert Olaszországnak teljesítenie kellett a maastrichti kritériumokat. Az állandó költségvetési nehézségek és az EMU-ba való belépés rideg támogatási politikát alakított ki a városokkal szemben, azonban nem a kormány nem határozott a városi politikák megváltoztatásáról, és a központi finanszírozás maradt a döntő a helyi politikában.¹²⁹

Közelednek tehát egymáshoz a nemzeti városfejlesztési politikák?

Ahogy azt a városok konvergenciája mellett állást foglaló tudósok remélték, a legtöbb vizsgált nyugat-európai és észak-amerikai nagyváros városfejlesztési politikája mutatott valamiféle elmozdulást a decentralizáció irányába.

A folyamatok azonban eltérő körülmények között, más-más módszerekkel zajlottak és nagyon különböző eredményeket hoztak létre. Az Egyesült Államok alkalmazta a legerősebb decentralista politikát és költségvetési megszorításokat. Nagy-Britannia ugyan átvette a költségvetési szigorításokat, de jelentős ellenőrzési jogosultságot tart fenn a kormány a helyi ügyek tekintetében. Olaszországban fennmaradt a központi ellenőrzés és forráselosztás, a hasonlóság főként a hatékony gazdálkodásra való ösztönzésben fedezhető fel.

¹²⁷ Third Way.

¹²⁸ Wolman and Goldsmith: Urban Politics and Policy.

¹²⁹ Della Sala: Hollowing out the state.

Egymáshoz hasonlóan, minden kormány a nemzetközi versenyhelyzetet figyelembe véve pozícionálta magát és nagyvárosait, a versenyben azonban már nagyon eltérő módon vesznek részt.

A legfőbb különbség az Egyesült Államok városokkal szembeni „laissez faire” politikája és az Unió elmaradott városokat támogató politikája között fedezhető fel. A városok sikeres fejlődési pályája tehát eltérő módon értékelhető, amelyet a meglévő tradíciók és intézményrendszer mindkét esetben fel-erősítenek.

Összegezhetjük tehát, hogy a városfejlesztési politikák tekintetében mind a konvergencia, mind pedig a divergencia irányába hatnak tényezők, a városok fő célja minden esetben a nemzetközi kihívásoknak való megfelelés, amelynek elérése érdekében eltérő módszereket választanak.

A HELYI FEJLESZTÉSI STRATÉGIÁK

Mind az amerikai, mind az európai városvezetők felismerték a neoliberális felfogás – alacsony adók, a vállalkozások visszafogott ellenőrzése és a nyílt verseny – befektetőket ösztönző hatását, és azon küldetés felvállalásának szükségességét, hogy a város turisztikai vonzereje is csak a helyi gazdasági szereplőkkel való együttműködés révén valósulhat meg. A városvezetőknek egyfajta innovátor-szerepet is kell vállalniuk a város versenyképességének előremozdítása érdekében, piaci rést keresniük és versenyezniük, mint a többi gazdasági szereplőnek.

Az amerikai neoliberális városmenedzsment módszerek eszköztárát európai városvezetők is alkalmazták, de a fejlesztési irányok megjelölésénél Európában egy fontos dilemmával szembesültek: feláldozzák-e a szociális juttatásokat a gyorsabb fejlődés érdekében vagy pedig a társadalmi és gazdasági különbségek kiegyenlítését helyezik előtérbe és a jólétet növeljék? Az e kérdésre adott válaszok mentén gyökeresen eltérnek egymástól az Észak-Amerikában és a Nyugat-Európában alkalmazott módszerek.

Az alábbiakban kísérletet teszek a fő különbségek összefoglalására:

Az Egyesült Államok helyi fejlesztési stratégiái

Az állami jelenlét a városvezetésben, így a fejlesztési stratégiák kidolgozásában minimális.

- A külvárosi részek, a környező települések és a központ elidegenedtek egymástól: a külvárosi lakosok egyre kevesebbet járnak a cityben¹³⁰, még a nagyvárosok központi lapjainak olvasottsága is visszaesett¹³¹.
- Az agresszív piacközpontú fejlesztés ahhoz vezetett, hogy a városfejlesztési irodák tevékenységét legfőképpen a befektetők befolyásolják.
- A városokban a gazdasági fejlesztések teljesen elkülönülnek a szociális programoktól, és a szociális célú juttatások részaránya a '90-es évektől közel 50%-kal csökkent¹³².

A fentiekben felsorolt tényezőkhöz igazított helyi fejlesztési stratégiák számtalan közös vonást tartalmaznak, az észak-amerikai városok esetében jelentős konvergencia mutatható ki, amely leginkább az agresszív piacorientált megközelítésnek köszönhető.

A Nyugat-európai út

- Európában a helyi fejlesztési stratégiák a nemzeti fejlesztési politikák kettős célkitűzését követik: bár nem vetik meg a verseny fokozása érdekében a megszorításokat, a szociális célú kiadásokat nem szüntetik meg teljesen, hiszen a városfejlesztés mellett a társadalmi polarizáció enyhítését is célozzák.
- Európában a külvárosok és a környező települések nagyvárosoktól való függősége nagy, ezért az amerikai elidegenedési politikával ellentétben az uniós nagyvárosok az agglomerációk erő-

¹³⁰ New York Times, January 2, 1992.

¹³¹ A szeptember 11-i támadás ezt a helyzetet átmenetileg még fokozta is.

¹³² Kresl and Gappert: North American cities; Fanstein: City builders.

sítését és a gazdasági, infrastrukturális különbségek enyhítését foglalják helyi fejlesztési terveikbe.

- A nyugat-európai nagyvárosok többsége a piacorientált és a társadalomközpontú fejlesztési stratégiákat vegyesen alkalmazza, amely nagymértékben tulajdonítható az Európai Unió gazdasági és társadalmi különbségek kiküszöbölését célzó elvárásainak.

Kimutatható-e konvergencia a helyi fejlesztési stratégiák tekintetében?

Azonosságok a helyi fejlesztési stratégiák tekintetében leginkább a városok versenyképességének erősítését célzó törekvésekben fedezhetők fel. A nagyvárosok azonban Észak-Amerikában és Nyugat-Európában meglehetősen eltérő politikai – jogi szabályozásokkal és társadalmi elvárásokkal szembeülnek, és ezekhez igazítják fejlesztési intézkedéseiket.

Megállapítható azonban, hogy az európai nagyvárosok vezetői – bár tettek kísérleteket a szociális célú kiadások teljes visszaszorítására – továbbra is kötelesek az uniós elvárásokat teljesíteni, így a meglévő társadalmi és gazdasági különbségeket mérsékelni.

Ezáltal az észak-amerikai és a nyugat-európai helyi fejlesztési stratégiák körében az eltérő módszerek és alkalmazott intézkedések révén még kevésbé mutatható ki konvergencia, mint a nemzeti városfejlesztési politikák tekintetében.

A POLGÁRMESTEREK VEZETÉSI STÍLUSÁNAK KONVERGENCIÁJA

A globalizáció a városvezetés élén álló polgármesterek számára is új kihívásokat jelent, amelynek következményeképpen új irányzatok, stílusok jelentek meg.

A leginkább ismert és legszélesebb körben elterjedt vezetési stílus az amerikai típusú „vállalkozó polgármestereké”¹³³, melynek lényege, hogy a polgármesterek egyszemélyben képviselői a város politikai vezetésének, reklámjának és imázsának. A polgármesterek üzleti utakra mennek, ahol „eladják” városukat a potenciális befektetőknek, és nyitott, baráti kapcsolatokat ápolnak a város meglévő befektetőivel és vállalkozóival.¹³⁴ Ha a városi polgárok szociális bizonytalanságát érzékelik, akkor a város versenyképességére és jó nemzetközi pozíciójára hivatkoznak. A „vállalkozó polgármesterek” egyre nagyobb számban szociálisan liberálisak, politikailag dinamikusak, de adóügyileg konzervatívak és mindig készek a globalizáció és a nemzetközi versenyhelyzet kihívásait megválaszolni. Folyamatosan új, hatékonyabb kormányzási módszerek után kutatnak, a klasszikus helyi önkormányzati funkciókat privatizálják és üzleti partnerségeket alakítanak.

A három vizsgált, várospolitikákat meghatározó tényező közül az amerikai típusú „vállalkozó polgármesterek” vezetési módszereit adaptálták a leginkább az európai polgármesterek is. Bár a szociálpolitikai napirendek ügyében kevésbé liberálisak, mint amerikai társaik, de a legsikeresebb városvezetők abban egyetértenek, hogy a város versenyképessé tételéhez elengedhetetlen a vállalkozó szellemű vezetés és az üzleti szereplők támogatása.

Az eredetileg amerikai módszerek városonként eltérő elemekkel egészültek ki, de a konvergencia ez esetben tagadhatatlan, és nagy valószínűség szerint egyre több város fogja követni ezt a példát.

Hogy a polgármesterek vezetési módszereinek konvergenciája az amerikai módszer hatékonyságának, vagy a globalizáció térnyerésének köszönhető-e, nehéz eldönteni, ám az bizonyos, hogy a hasonló technikák mindegyike azt a célt szolgálja, hogy a városvezetők nagyobb hangsúlyt tudjanak fektetni a városok megkülönböztető jellemvonásainak, egyedi tulajdonságainak megismertetésére a nemzetközi versenyben.

¹³³ Entrepreneurial Mayors.

¹³⁴ Clark: Globalisation and transformations.

KÖVETKEZTETÉSEK

A vizsgált tényezők azt bizonyítják, hogy a városvezetési módszerek tekintetében kimutatható egyfajta konvergencia, de ennek mértéke nem jelent fenyegető veszélyt a városokra nézve, hogy esetleg idő múltán teljesen azonosokká válnak és elveszítik legértékesebb jellemvonásaikat.

Éppen ellenkezőleg: a hasonló vezetési stílusok, vagy városfejlesztési politikák kialakításánál az üzleti életben is megszokott módon a vezetők a legjobb gyakorlatok átvételére törekszenek, de az is lehet, hogy az azonos világpiaci kihívások készítetik őket hasonló módszerek létrehozására.

Összességében azonban megállapítható, hogy bármelyik eset is áll fenn, a városvezetők nem egyszerű másolásra törekszenek, hanem saját versenyképességük javítására és a nemzetközi színtéren egy minél egyedibb és vonzóbb városkép hangsúlyozására.

IRODALOM

- Giuliani, R. W. (2002): *Leadership*, Miramax Books, New York.
- Halle, David (ed.) (2003): *New York and Los Angeles- Politics, Society, and Culture. A comparative view*, University of Chicago Press, Chicago and London.
- Parker, Simon (2004): *Urban theory and the urban experience encountering the city*, Routledge, London and New York.
- Savitch, H. V.–Kantor, Paul (2004): *Cities in the International Marketplace – The political economy of urban development in North America and Western Europe*, Princeton University Press, Princeton and Oxford.

A IV. SZEKCIÓ ELŐADÁSAI

DINYA LÁSZLÓ¹³⁵

A FELSŐOKTATÁS MARKETING KIHÍVÁSAI

A FELSŐOKTATÁS ÁTALAKULÓ KÖRNYEZETE

Az egységesülő európai felsőoktatás (az „Európai Felsőoktatási Térség” megteremtése 2010-ig) a felsőoktatási intézmények versenyét a hallgatókért, oktatókért és forrásokért teljes mértékben globalizálja. Amelyik intézmény ehhez – külső/belső tényezők következtében – alkalmazkodni képtelen, az – képletesen szólva – eltűnik a mezőnyből. A felsőoktatási intézményt egyre gyakrabban emlegetik „knowledge company”-ként (azaz tudásszolgáltató vállalatként, amelynek globális, makro- és mikroszintű környezetében a következő várható változások rajzolódnak ki:

Az állami szerepvállalás átalakulása

- Inputvezérlés helyett output-vezérlés: munkerőpiaci igényekből kiinduló nemzeti kerettantervek, egységes minőség-ellenőrzés, határozott idejű állami akkreditáció, korszerű minőségbiztosítási formák
- Az intézményi autonómia (= intézményalapítás + fenntartás szabadsága) biztosítása mellett szektorsemleges, normatív (azaz: hatékonyságra + alkalmazkodásra + teljesítményre ösztönző) finanszírozás, továbbá átlátható gazdálkodás kötelezettsége (ellenőrzés + elszámoltatás)
- A felsőoktatásra jutó GDP-felhasználás növekedése stagnál, a korporatív (köztes testületi) jellegű állami irányítás terjedése

A képzési rendszer alakulása

- A lineáris (többsciklusú) rendszer felváltja a duális rendszert – ez teszi lehetővé egyazon szervezetben kezelni a tömeg- és az elitképzést
- Az elaprózott intézmények integrálása – ez potenciálisan növeli a költséghatékonyságot és a képzési rugalmasságot (ha a menedzsment reformjával együtt jár)
- A bemenetek (képzési programválaszték) koncentrációja – a korai specializáció elkerülése, a mobilitás növelése és a konvertálhatóbb tudás érdekében
- Standardizált modulrendszerű képzés, és az ezzel párosuló kredit-transzfer, valamint a kreditakkumuláció (időbeli mobilitás) lehetősége
- A posztgraduális képzés funkcióbővülése: korábban célja a tudományos utánpótlás kinevelése (PhD), ma az intézményesült szakmai specializációt szolgálja (átképzés és továbbképzés)
- Post-secondary (felsőfokú) szakképzés bevonulása a felsőoktatásba
- Multimédiás és távoktatásos képzés elterjedése

Az intézményi működés/gazdálkodás alakulása

- A fajlagos állami támogatás nagysága csökkent (hallgatóra vetítve)
- Bázis-alapú helyett normatív finanszírozás (már nem szakonként differenciálva, hanem teljesítménymutatók alapján)
- Tandíjfizetés egyre több helyen, esélykiegyenlítő mechanizmusokkal párosítva
- Saját bevételek egyre növekvő aránya változatos formában (költségtérítéses képzések, regionális szolgáltatások, kutatások, távoktatás, posztgraduális kurzusok, alkalmazott kutatások, bevételtermelő szervezeti egységek működtetése)

¹³⁵ Dr. Dinya László egyetemi tanár, Károly Róbert Főiskola, Gyöngyös.

- Előtérbe kerül a professzionális szervezet (koncentrált, nagy szervezeti egységek, élükön menedzserekkel), a tulajdonosok képviselőiből álló testület (belső érdekviszonyoktól független vezetői kinevezés, visszahívás, stratégia, szervezet), nem utolsó sorban pedig a professzionális operatív vezetés

Mindennek intézményesülő kerete a „**bolognai folyamat**”, melynek deklarált céljait abból a szempontból érdemes végiggondolnunk, hogy milyen szituációra kell felkészülnünk, lehetőleg már ma – tekintettel a felsőoktatási rendszer nagyfokú tehetetlenségére (lassú átfutási idők). Az 1999-ben deklarált, majd 2001-ben (a prágai miniszteri találkozó nyomán) kiegészített bolognai célok a következők:

- (1) A felsőoktatási intézmények, hallgatók konstruktív bevonása, részvétele a folyamatban
- (2) Az „EU-dimenzió” beépítése, megjelenítése a tantervekben
- (3) A lineáris (kétciklusú) képzési rendszer bevezetése a 3 + 2 éves rendszerben
- (4) A szakképzettségek/végzettségek egységesítése, EU-szakregiszter kialakítása
- (5) Egységes (ECTS-alapú) kreditrendszer működtetése valamennyi résztvevő országban
- (6) EU-szinten egységes minőségbiztosítási rendszer és akkreditációs eljárások
- (7) Összehangolt kutatási programok és doktori képzési rendszer
- (8) Az élethosszig tartó tanulás és a felsőoktatás szerves összekapcsolódása
- (9) Intenzív nemzetközi diák és oktatói-kutatói mobilitás
- (10) Világ színvonalú, egységes EU-felsőoktatás megteremtése 2010-ig

Ezeknek a céloknak némelyike időnként nagyobb hangsúlyt kap, erről a két évente összehívott miniszteri értekezlet dönt. A legutóbbi (Bergen/Norvégia, 2005. május 19–20.) értekezlet a folyamat története során először tételes **országokéinti értékelést** is készített az előző két éves periódusban kiemelt **három prioritás** (a célok között a 3., a 4. és 6.) teljesítésének helyzetéről.

A 43 országot magába foglaló értékelésből kitűnik, hogy a mezőny mindegyik prioritás esetében szét húzódik, és Magyarország „összteljesítménye” alapján közvetlenül az élboly mögött, a legnépesebb (17 országot tartalmazó) kategóriában található. Nincs tehát igaza azoknak a pesszimista szakértőknek, akik úgy vélik, alaposan le vagyunk maradva – mint ahogy annak a jóval népesebb (és hangosabb) rétegnek sem, akik „hová rohanunk, már a folyamat élén vagyunk!” jelszóval a hazai reformok leállítását (lassítását) érdekében tüsténkednek. Ennek alapján joggal bízhatunk abban, hogy amennyiben az 1999–2002. közötti várakozó álláspont miatti késedelem ledolgozása érdekében 2002-ben felgyorsított felsőoktatási reformlépések ütemét sikerül tartani, 2010-ben mi is szerves része leszünk az egységesülő EU-felsőoktatásnak. Miként alakul a **versenyhelyzet**, illetve intézményeink versenypozíciója az így átalakuló felsőoktatásban? Milyen **kihívásokat jelent** ez az intézmények **marketing tevékenységével szemben**? Erre akkor adhatunk választ, ha a felsőoktatás, mint sajátos szolgáltatásfajta jellemzőit általános érvénnyel röviden áttekintjük.

A FELSŐOKTATÁSI INTÉZMÉNY, MINT „KNOWLEDGE COMPANY”

Mint említettük, a felsőoktatási intézményt klasszikus funkciójától eltávolodva egyre inkább „tudásvállalatként”, vagy ha a szolgáltatási jelleget is érzékeltetni akarjuk, „tudásszolgáltató vállalatként” definiálják. Ebből a definícióból számos következmény fakad:

- Tömegessé vált igényt kell kielégítenie, amelyre korábbi, szűkebben vett elitképzésre berendezkedése alkalmatlan
- Alapvető elvárás, hogy ne csak végzettséget, de munkaerőpiacon keresett szakképzettséget is adjon a képzésben résztvevőknek
- A képzés, mint szolgáltatás költségei egyre növekvő mértékben terhelik az ügyfeleket (tanulókat), ezért növekvő az igény a képzés minősége (minőségbiztosítása) iránt
- A növekvő igény a felsőoktatás iránt a szolgáltatást vonzó üzletté teszi, ennek minden jellemzőjével (verseny, piaci szempontok, marketing stb...) együtt.

A felsőoktatási intézmény tehát **tudásszolgáltató vállalat** („knowledge company”), de a tudásszolgáltatás többféle is lehet:

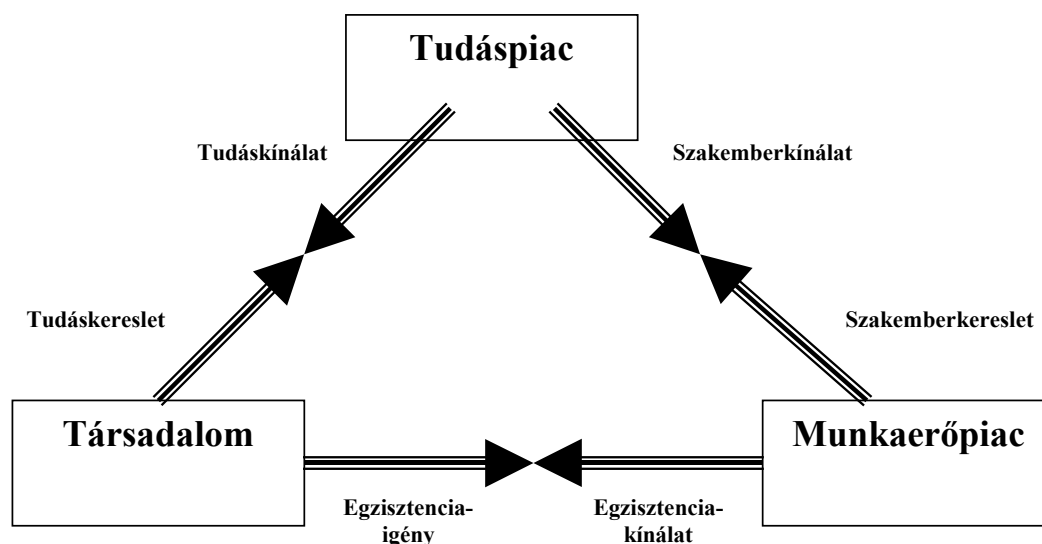
- Képzési programok kínálata (eltérő szintű, formájú, szakterületű)
- Kvalifikált szakemberek kibocsátása

- K+F eredmények, innovációs szolgáltatások
- Egyéb szolgáltatások (pl. könyvkiadás, szaktanácsadás, létesítmények bérbeadása, műszeres szolgáltatások stb...)

Ezeknek a tudásszolgáltatásoknak az igénylői és piaci is eltérők (ennek alapján változatos „intézményi portfóliók” alakíthatók ki, és a portfólió menedzselése a valódi vállalatokhoz hasonlóan stratégiai fontosságú feladat):

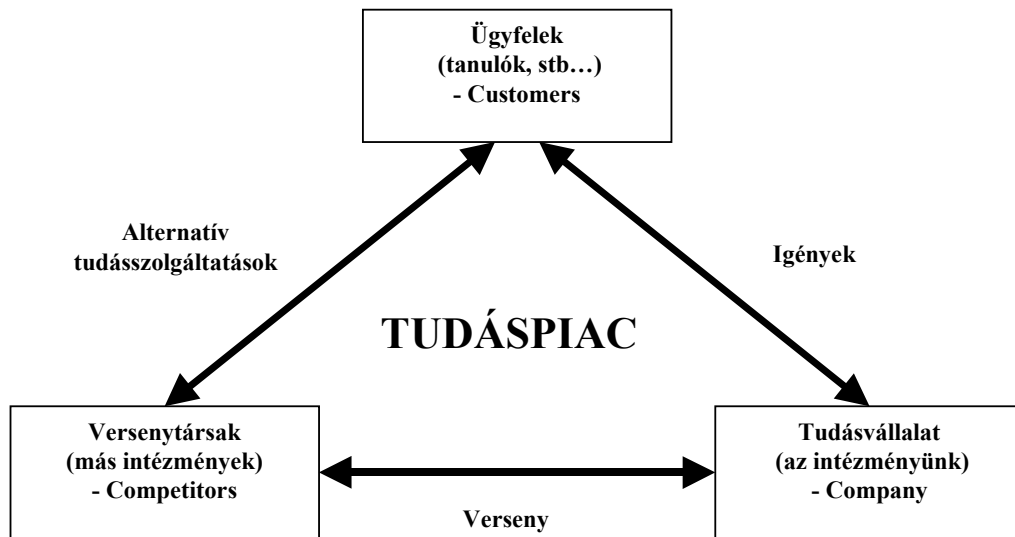
- **Tudás piacok** – amelyeken a különféle képzési programok versenyeznek más intézmények hasonló programjaival
- **Munkaerőpiacok** – amelyeken a végzett (kibocsátott) kvalifikált szakemberek versenyeznek más intézmények végzettjeivel a munkahelyekért
- **Innovációs piacok** – ahol a szellemi termékek (szabadalmak, licencek stb...) versenyeznek más innovációs piaci szereplőkkel a megrendelőkért (vevők, megbízók, tőkebefektetők, költségvetési támogatások, pályázatok stb...)
- **Egyéb szolgáltatások piaci** – ahol a fentebb említett egyéb intézményi szolgáltatások a klasszikus szolgáltatási piacokon versenyeznek az ottani szereplőkkel.

Fontos egymástól megkülönböztetni a felsorolt tudásszolgáltatásokat, mert bár ugyanazon szervezet (intézmény) „kibocsátásához” tartoznak, eltérő piacokon kell versenyezni velük. Sokan úgy vélik, a munkaerőpiac és a tudás piac azonosak, de – mint az 1. ábra mutatja – ez nem így van. A **tudás piacon** a képzési programjaikkal megjelenő intézmények tudáskínálatának találkoznia kell a **társadalom** tudásigényével – minél inkább illeszkedik strukturálisan és mennyiségileg a kettő, annál jobb. De előfordulhat, hogy olyan program is szerepel a kínálatban, amelyre nincs jelentkező, illetve olyan igény is megjelenik, amelyhez nincs megfelelő képzési program a kínálatban. Az intézmények szakember kibocsátása munkaerő kínálat formájában megjelenik a **munkaerő piacon** – optimális esetben mindenki munkahelyhez jut, de gyakran a munkaerő kereslet ettől jelentősen eltérhet. És ami gyakran elfelejtődik: a munkaerőpiac egzisztencia kínálat (egyres munkakörök anyagi – erkölcsi elismertsége) gyakran nem esik egybe a társadalom egzisztencia elvárásaival, így a szakember kínálat és kereslet számszerű egybeesése esetén is jócskán lehetnek betöltetlen munkakörök (lásd pl. az orvoshiányt Magyarországon). Tehát a munkaerőpiac és a tudás piac összehangoltsága nem pusztán oktatástervezési és szervezési kérdés, hanem a társadalmi igényekkel való összhang is jelentős szerepet játszik benne.



1. ábra: A munkaerő- és a tudás piac összefüggése

Ebben a szemléletben az intézmények alaphelyzetét a jól ismert „3C”-modell szemlélteti (2. ábra). Az intézményeknek napi operatív működésük, illetve stratégiai döntéseik során nemcsak a tudásszolgáltatások igénybevevőjéhez (tipikusan, de nem kizárólagosan a hallgatók igényeihez), hanem minden piacokon a versenytársaihoz is (tipikusan, de nem kizárólagosan más intézményekhez) folyamatosan alkalmazkodniuk kell.



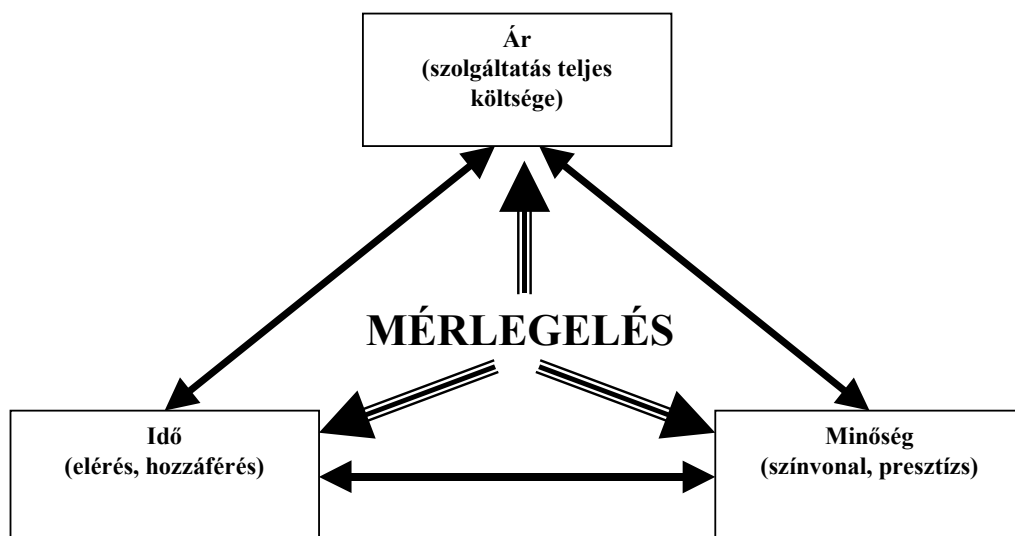
2. ábra: A tudáspiaci háromszög (a klasszikus 3 C adaptációja)

A verseny értelemszerűen felveti a **versenyképesség kérdését** is. Ennek feltételei a felsőoktatási intézményeknél éppúgy, mint az üzleti szférában alapvetően a következők:

- Kiváló (tudás)szolgáltatások
- Kiváló marketing
- Professzionális (intézményi) menedzsment

Mindez önmagában nem lenne újdonság, de a klasszikus értékrendhez kötődő felsőoktatási intézmények esetében érvényesülésük alapvető szemléletváltást igényel. A tudásslolgáltatások kiválósága, minősége ugyan elvileg nem idegen az intézményektől, hiszen a reformok kapcsán is állandó vitatéma a minőség megőrzése. Csakhogy amiről a vita többnyire szól, az a **minőség ún. akadémiai szempontú felfogása**, és amiről alig esik szó, az a **versenyképesség**, vagyis a **minőség piaci szempontú felfogása**. A piaci szemléletben a minőség nem cél, hanem a versenyképesség eszköze (mint ahogyan tágabb összefüggésben maga a bolognai folyamat sem cél, hanem eszköz ahhoz, hogy az EU belátható időn belül a világ legversenyképesebb régiója legyen).

A tudásslolgáltatás vevői az alternatív lehetőségek között ugyanúgy mérlegelnek, mint bármely üzleti szolgáltatásoknál: a mérlegelés (és a választás) alapja az **ár – idő – minőség** szempontok összevetésével – ahogyan M. Porter az értéklánc kapcsán kifejti, a **vevőérték alapján** – történik (3. ábra).



3. ábra: Választási szempontok a tudásslolgáltatásoknál

És az intézmények egyre gyakrabban tapasztalják, hogy a **kiváló (akadémiai) minőség** nem feltétlenül azonos a **kiváló munkaerőpiaci minőséggel**, vagy éppen a kiváló minőségű szolgáltatás is lehet versenyképtelen az idő, illetve az ár szempontjából. Rá kell döbenniük, hogy a minőség nem cél – csak egyik eszköze a versenyképességnek, amely ráadásul nem is az intézmény saját megítélésén, vagy a jelenlegi, kifejezetten akadémiai, és nem munkaerőpiaci szempontú akkreditációs minősítésen, hanem az ügyfelek elvárásain alapul. Ez utóbbi pedig már átvezet a hagyományos felsőoktatás számára legalább ilyen idegen területhez, **az intézményi marketinghez**.

MARKETING ÉS INTÉZMÉNYI VERSENYKÉPESSÉG

A globalizálódó verseny és a differenciált tudáspiacok kapcsán valamennyi versengő tudásszolgáltatónak át kell gondolnia mindazt, amit eddig marketing címen (vagy ahelyett) csinált, és alaposan ismernie kellene minimálisan a következőket:

- **A tudáspiac és szegmenseinek mérete, annak hosszú távú alakulása.** Ha például belegondolnának az intézmények, hogy a demográfiai lejtő következtében 2012–13. táján a jelenlegi évi 160-170 ezer fő jelentkező létszáma 80-90 ezer főre csökken, amelynek nyomán mindenképp az ún. önköltséges hallgatók tűnnek el a rendszerből (és velük együtt az ún. saját bevételek jelentős hányada), akkor a piac zsugorodására új piacok (szegmensek) felkutatása, esetleg alapvetően átdolgozott tevékenységi portfólió lehetne a megfelelő válasz.
- **A jelenlegi és a várható versenyhelyzet alakulása** (lásd a Porter-féle versenyerők elemzését – jelenlegi versenytársak, potenciális új belépők, helyettesítő szolgáltatások fenyegetése, szállítók és vevők alkupozíciója). Ebben a képben esetleg felmerülhetne az intézményekben, hogy mit kezdenek a nagy presztizsú, multinacionális egyetemek hazai megjelenésével, amelyek nemcsak az egyébként is csökkenő népességű hallgatói korosztályokat csapolják meg, de sztárgázsiért elszippantják a legjobb oktatókat is.
- **A tudáspiaci szereplők összetételének változása.** Ennek kapcsán például világosan kivehető tendencia, hogy a világon legismertebb, legnagyobb reputációval rendelkező intézmények multinacionálissá válnak – megjelennek minden érdemleges (attraktív) tudáspiacon, nemcsak szűkebb hazájukban. Vagy megalapozott számítások szerint az ún. „vállalati egyetemek” (mint pl. az IBM, Motorola stb. által létrehozott és működtetett intézmények) száma 2010–12. körül már meghaladja a klasszikus egyetemek számát (ma kb. 1700 ilyen intézmény van a világon).
- **A tudáspiaci igények összetételének változása.** Egyre nő az igény az ún. „just-in-time teaching” iránt – amikor a tanuló iskolarendszeren kívül egyéni affinitásának, időbeosztásának és pénzügyi lehetőségeinek alapján rendkívül rugalmas tanulmányi utak és formák igénybevételével szerzi meg a kívánt tudást (pl. az e-learning keretében, virtuális intézményekben). Ugyancsak az egyéni igényekhez, kötöttségekhez történő alkalmazkodás jegyében megjelent az időponthoz nem kötött (folyamatos) belépési lehetőség az intézményekbe, akár csak az ilyen jellegű záróvizsgázás, oklevélszerzés.
- **A pályaválasztók preferenciái, tájékozódási szokásai.** Például ha tudja egy intézmény, hogy a középiskolákban végzett, nagy reprezentativitású kérdőíves felmérések azt mutatják, hogy a potenciális hallgatók több mint 40%-a tanulmányai során egy-két szemesztert külföldön szeretne eltölteni, illetőleg több mint 60%-a végzés után hosszabb-rövidebb ideig az EU-ban szívesen vállalna munkát – akkor erre nemzetközi hálózati kapcsolatainak gyors szélesítésével, idegen nyelvű programkínálatának bővítésével mielőbb felkészülhet. Vagy ismerve a tényt, miszerint a pályaválasztók egyre növekvő hányada (ma már csaknem 50%-a) Interneten választ magának felsőoktatási intézményt, és csak 3. helyen szerepel a tájékozódási források között a központi felvételi tájékoztató – akkor az intézmény honlapjának professzionálissá tételével igyekezhet ennek elébe menni.
- **A pénzügyi forrásokért való verseny játékszabályai, kultúrája, szereplői.** Egyre szélesebb körű lehetőség nyílik a stagnáló, vagy éppen szűkülő, hagyományos költségvetési támogatásokért való szokásos „lobbyzáson” túl a hazai és EU-s pályázati forrásokhoz való hozzáférésre, az üzleti szférából származó működő, vagy kockázati tőke bevonására (lásd pl. az ún. „PPP-projektet”). A pótlólagos források megszerzése elengedhetetlen, hiszen a Ezen a téren is igen intenzív azonban a verseny, amelyben sikeres csak az az intézmény lehet, ahol időben kialakul a megfelelő együttműködési kultúra (hazai, nemzetközi), illetve pályázati kultúra. A felsőoktatási „impotencia” negatív példája lehet az, hogy miként voltunk képtelenek elérni a Nemzeti

Fejlesztési Tervben a felsőoktatás nemzetközi versenyképességét megalapozó infrastrukturális fejlesztések megfelelő prioritását, miközben az egész NFT egyik vezérelve a tudástársadalom építése.

- **A belső marketing fontossága.** Intézményeink zöme számára a beiskolázással kezdődik és azal is zárul a marketing. Pedig – csak a képzésnél maradva – a tágra nyíló mobilitási lehetőségek nyomán tömegessé válik a hallgatók vándorlása intézmények között, vagy az egyéni tanulmányi utak révén a szakok (képzési programok) között. A hallgatók megtartása (visszatérési hajlandóságának kiépítése) létérdeke lesz az intézményeknek, és ebben – a színvonalas, elismert képzésen túl – a képzést kísérő szolgáltatások (kollégium, étkezés, sport, szabadidő, kultúra stb...) széles választékának, vagy éppen az adminisztráció hallgatócentrikusságának is nagy szerepe van. Megnövekedhet a fontossága például az olyan hallgatói tanácsadási szolgáltatásnak, amely a pályaválasztási tanácsadással kezdődik (az intézmény programjai iránt érdeklődők fogadása), és a beérkező új hallgatók mielőbbi beillesztésének támogatásával, tanulmányi problémák megoldásához kapcsolódó tanácsadással, majd a végzés felé közeledve álláskereséssel folytatódik, végül a végzett hallgatók követésével, az azokkal való kapcsolatok ápolásával zárul.
- **Integrált külső és belső minőségbiztosítás, a „stake-holderek” elvárásainak figyelembevétele.** Nálunk a minőségbiztosítás még többnyire egyet jelent az ismétlődő akkreditációval, amely ráadásul input-orientált (főként a személyi, tárgyi és tantervi kritériumok teljesülését ellenőrzi, nem pedig a folyamat kimenetét). A bolognai folyamat egyik sarkalatos pontja az egységes nemzetközi elvek, eljárások és standardok szerint, integrált rendszerben történő külső és belső minőségbiztosítás. A minőség pedig az output-orientációnak megfelelően értendő, azaz hogy az intézmény – illetőleg a képzési programok – mennyiben elégitik ki a „stake-holder”-ek (érdekeltek, érintettek) igényeit. Az érdekeltek köre pedig igen széles: a hallgatótól az oktatón át a munkaadókig és a minisztériumig terjed.

Mindez korántsem meríti ki a felsőoktatási intézmény marketingjével kapcsolatos kérdéseket, csak a legfontosabbak felvillantásával illusztrálja a jelenlegi gyakorlat és a versenyképesség megteremtéséhez szükséges szemlélet közti szakadékot.

Ami pedig a **professzionális menedzsmentet** illeti, lényegében a tudásszolgáltató vállalat működéséből következik a szakítás a klasszikus intézményi menedzsmenttel. A demokratikus úton, „akadémiai kompetenciák” alapján választott „menedzserek”, és inkompetens, felelősségre nem vonható szenátusok, valamint az intézmények tradicionális (üzleti, piaci értékektől távol álló) kultúrája olyan sajátos ötvözet, amely a rugalmas, szolgáltatói szemléletű, üzletszerű és stratégiai távlatban is gondolkodó működtetést eleve lehetetlenné teszi. Mégis meg kell jelennie a professzionális menedzsmentnek a hazai intézményekben is – különben az átalakuló versenyhelyzetben nehezen behozható hátrányba kerülünk.

Sokan abban bíznak – és ez a magyar intézményekre is jellemző – hogy a múltbeli presztízs átsegíti őket a nehézségeken. A probléma ott van, hogy a várható környezet, és azon belül a játékszabályok, amelyek kialakulóban vannak, nyomokban sem emlékeztetnek a múltra, amikor az említett presztízsre szert tettek. Mindez csak azt támasztja alá, hogy **a klasszikus felsőoktatás szinte valamennyi paradigmaticus jellemzője változásban van**, és aki ezt nem veszi tudomásul, az egyszer csak azt érzékeli: elfogynak a hallgatói, eltűnnek a legjobb oktatói, és a nemlét határára sodródik. Ennek megelőzésében az intézményi működés számos egymásra épülő tényezője között **a marketing mielőbbi fejlesztésének kulcsszerepe** lehet.

IRODALOM

- Dinya László: Változások menedzselése a felsőoktatásban. Magyar Felsőoktatás, 1997. 3. sz., p. 8–9.
Dinya László: The Reform of the Hungarian Higher Education. „Millennium” Revista do Instituto Superior Politecnico de Viseu - Portugália, 1997. évf. jan., p. 76–82.
Dinya László: A bergeni konferencia ajánlásai – prioritások 2005-07. között. „A Bologna-folyamat Bergen után” konferencia, TEMPUS Közalapítvány, Budapest, 2005. jún. 1., előadás.

A MARKETING OKTATÁSÁNAK JÖVŐJE

VERSENYKÉPESSÉGÜNK EURÓPÁBAN

Oktatóink körében, vagy tágabb értelemben vett értelmiségiek között nyilvánvalónak tűnik, hogy az oktatás (és a kutatás) stratégiai ágazat, azaz stratégiai jelentősége van a jövőben a nemzetek versenyében elfoglalt helyünk szempontjából.

Versenyhelyzetünket az alábbi pozíciókkal, illetve változásaik irányával jellemezhetjük:

- piaci pozíció (piacpotenciál és részesedés)
- műszaki – technikai pozíció (innovációs szint)
- humán pozíció (képzett és gyakorlott munkaerő)
- gazdasági pozíció (tőkeerő).

Ezek a pozíciók szoros összefüggésben vannak egymással, egyenszilárdságuk kívánatos. Mindenkori fejlesztésük alapja az oktatás (kutatás) tartalma és színvonala. Az általánosságban értelmezett oktatáson belül témánk most a marketing ismeretanyag és oktatás. A versenyképességet meghatározó pozíciókat áttekintve elmondhatjuk, hogy a marketing oktatás érinti, vagy érintheti valamennyiüket. A marketinget hallgató szempontjából különösen fontos és ez kell legyen didaktikai célunk is, hogy átlássuk a marketing egyrészt célkitűző, másrészt integráló szerepét. Ezek a szerepek akkor lesznek hatékonyak, ha az egyes ismeretanyagok (tantárgyak) mélyebb megértésén túl ezek összefüggésére is rávilágítunk. Az integrált mutató a vállalkozás, az adminisztratív irányítás végeredményben az ország versenyképességének mutatója lesz. Könnyű belátni, hogy egy információs vagy tudásalapú társadalom elképzelhetetlen színvonalas és hatékony oktatóipar nélkül és ezen belül a marketinget – némi ki szakmai sovinizmussal – kiemelt fontosságúnak nevezhetjük. Lényegtelennek tűnik hát az az akadémiai vita, hogy tudomány e a marketing vagy más „tudományterületek” eredményeit használja fel célszerű és alkalmas módon. A lényeg ezen utóbbiakban található meg. Minden ismeretanyagot – pszichológia, szociológia, matematika, statisztika stb. – fel kell kutatnunk, és integrálnunk kell a versenyképességet meghatározó pozíciók fejlesztése érdekében végzett oktatási – kutatási aktivitásunkban.

Az „oktatóipar” tömegtermelése napjainkban azzal a veszéllyel járhat, hogy az egyes marketing tantárgyakat kipipáló, ledaráló hallgatók nem lesznek integráló, versenyképességet pozitív módon befolyásoló személyiségek a vállalkozásokban vagy az adminisztratív irányításban. Ahhoz, hogy ilyenné válhassanak kiemelkedő általános műveltségre, az alábbiakat meghatározó szaktudásra és fejlesztésük készség szinten való elsajátítására van szükség:

- stratégia alkotás
- versenyelőny kidolgozása
- identitás kialakítása
- innovációs képesség
- rugalmasság az akciókban
- kreativitás
- kommunikáció
- szövetségesek megtalálása és megtartása

¹³⁶ Dr. Gyöngyösy Zoltán CSc., tanszékvezető egyetemi docens, Nyugat-Magyarországi Egyetem, Marketing Tanszék.

AZ „OKTATÓIPAR” JELLEMZŐI

Tehetséges és sikeres fiatalok véletlenszerűen bármilyen oktatási rendszerből kikerülhetnek. A budapesti fasori gimnázium oktatására, tanáira azonban kiemelkedő tudósok sora emlékszik nagy megbecsüléssel szerte a világban.

A kiemelkedő tehetségeket elindító iskolának sajátos légköre, aurája van és természetesen a mindenkori társadalom kitüntetett figyelmét kíséri. Szinte minden országban működnek nagy nevű, nagy presztízsű tanintézmények. Az itt végzett hallgatók társadalmi, „piaci” elismertsége kiemelkedő. Középiskoláink büszkén számoltatják az egyetemre felvett hallgatóik százalékát, mint szintetizált sikertényezőt. Az egyetemi képzés tömegessé válásával és egyéb – főleg anyagi - tényezők előtérbe kerülésével, a felvételi követelmények lazulásával ezek és a felvételi értéke megkérdőjelezhető. Az egyetemek kiélezett versenye a hallgatókért, a fejkvóták megszerzéséért, vagy egyszerűen csak a fizető hallgató megszerzéséért csökkenti az egyetemre bekerülés presztízsét. A tömegtermelés mára már oda vezetett, hogy egyre csökkenő kivétellel az egyetemi oktatás átereszt az igen gyenge képességű, vagy a tanulás iránt kevésbé elkötelezett hallgatókat is. Különösen igaz ez az ún. fizetős kiegészítő illetve posztgraduális képzésekre. A hallgató fizet és ezért diplomát akar. Az órákon nem jelenik meg vagy elfoglaltságra hivatkozva, vagy egyszerűen nem tartja érdemesnek a kínált szolgáltatás igénybevételét. Ez utóbbi felveti az egyetemi képzés színvonalának problematikáját is.

Ha a hallgatók jelentősebb része így értékeli az előadásokat, foglalkozásokat, akkor valakinek el kell azon gondolkodni, hogy milyen is nálunk az egyetemi oktatás színvonala? Kik azok, akik oktatnak? Milyen tudás és gyakorlati tapasztalat birtokában teszik ezt? Szeretik-e azt, amit csinálnak, vagy csupán szerény megélhetésük érdekében pénzt keresnek? A hallgatók mindezt észreveszik. Gyakran a távollétükkel minősítenek bár a bátrabbak, önérzetesebbek impliciten is kinyilvánítják véleményüket. A baj csak az, hogy mindezt sokszor minden következmény nélkül. Az oktató a „tömegtermelés” miatt gyakran túlterhelt, nincs ideje a szélesebb látókör és a gyakran bizony szükséges – főleg a marketing területén – gyakorlati tapasztalatok megszerzésére. Tisztelet a kivételnek, de oktatás kutatás nélkül. Nem ismeri a szélesebb összefüggéseket, nincs visszajelzése a gyakorlati életben felmerülő tényleges feladatokról és a megoldásuk korszerű módszereiről.

Ha az oktatás steril, tankönyvíví, akkor a hallgató egyszerűen nem kapja meg azt a tudást, amely kellő önbizalmat ad számára a piaci versenyben, a munkahelyekért folytatott egyre élesedő „harcban”. Nem nehéz belátni, hogy a versenyképes oktatást a nem is távoli jövőben a versenyképes hallgató fogja minősíteni. A HR-esek gyakorlatában ki fog alakulni egy olyan értékrend, amely szerint keresni fogják a jó minőségű képzést kapott hallgatókat, illetve negligálni fogják a „tömegtermelt” átlag vagy átlag alatti minőséget. Be kell hogy induljon tehát a minőségi verseny is az egyetemek között.

Az oktatás jó imázsának megteremtése – mint minden imázsépítés – hosszú, energiaigényes folyamat. Aki hamarabb kezdi és kellő igényességgel, komoly energia ráfordítással végzi az versenyelőnyre tehet szert az oktatásiparban. Az eredmények csak hosszabb távon értékelhetők, mind a hazai, mind a nemzetközi versenyben. Vajon megvan-e ehhez az elszántság, elhivatottság és a felkészültség az oktatás ipar szereplőiben, vagy legalább egy részükben? Én személy szerint az operatív problémákkal küzdő, leépítésekre kényszerülő, kevésbé a minőségi versenyre hangolt egyetemeket látok. Természetesen nagyon örülnék, hogy marketing oktató kollégáim e konferencián is meg tudnának győzni ennek ellenkezőjéről, ez esetben a lehető legnagyobb örömmel revidálnám véleményemet.

AZ OKTATÁS – KÉPZÉS MINŐSÉGÉT NEM VEHETJÜK FÉLVÁLLRÓL

Az igazán jelentős verseny a minőség területén fog kibontakozni az oktatóiparban is a vállalati szférához és az államigazgatáshoz hasonlóan. A versenyképes vállalkozás és ország pozíciókat javít, a versenyképtelen egyre hátrébb fog csúszni a rangsorban.

A marketing tudománya interdiszciplinaritásában van és abban a képességében, hogy a legkülönbözőbb tudományterületek eredményeit képes felfedezni, értelmezni és beépíteni tananyagába, gyakorlatába. Fel kell fedezni az elméletet „csináló” gyakorlati eredményeket a gazdasági életben.

Számos ma már alapszerepként tanított példát a vállalati tanácsadók dolgozták ki a gyakorlati problémákat megoldandó.

A BCG-mátrix alkalmazása például a Boston Consulting Group megoldása volt nagy vegyi cégek gyakorlati problémáinak kezelésére, jól áttekinthető megoldására a piaci versenyben.

És természetesen a példákat hosszasan sorolhatnánk. A követelmény az oktatásban tehát az, hogy tartunk kapcsolatot a gyakorlat élenjáró képviselőivel építsük be a tananyagba sikeres, újszerű megoldásaikat, miközben hasznossá tehetjük magunkat elméleti felkészültségünkkel, amit tanácsadások során bizonyíthatunk. Az elmélet és a gyakorlat így képezhet stratégiai szövetséget versenyképességünk fejlesztése, gazdasági sikerek elérése érdekében. Ezáltal elkerülhetjük azt a zsákutcát, amely a marketinget beszűkíti reklámra és PR-re. Ez az álláspont azt képviseli, hogy kommunikációs intenzitással – tőke és hangerő – minden probléma megoldható a piaci versenyben. Lehetséges, hogy a közel azonos minőségű és hatóanyagú mosóporok értékesítésében a reklámköltségvetés mérete a döntő. Számos egyéb esetben viszont a vevő nem ilyen egyszerűen „megvezethető”. Ugyanilyen leegyszerűsítő lehet a minden marketing álláspont is. A szolgáltatásszervezés, az államigazgatás célszerű és hatékony megszervezése pld. nem biztos, hogy marketing feladat és a marketingben szokásos módszerek és eszközök mechanikus alkalmazását jelenti.

Az oktatónak ismernie kell a világban uralkodó tendenciákat, elméleti eredményeket a gyakorlatban bevált módszereket, eszközöket.

Mindezeket túl adaptálni kell a különböző kultúrákban elért eredményeket a hazai körülményekre. Nem valószínű, hogy az USA-beli üzleti gyakorlatban eredményes marketing hatásos pld. egy kevésbé agresszív gazdasági környezetben. Az sem valószínű, hogy a japán munkavállalóra jellemző rendkívül magas szintű azonosulás a munkaadóval elvárható, vagy még rosszabb kikényszeríthető a hazai gyakorlatban.

Sokkal valószínűbb, hogy meg kell ismernünk a bevált módszerek felhasználásának környezeti és mentális jellemzőit, majd adaptálnunk kell saját viszonyainkra. Nem tekinthetünk el a kulturális különbségek mellett a gazdasági fejlettségi különbségektől sem. A hagyomány és nemzeti értékrend különbözőségének hatását tapasztalhattam az USA és Japán gyakorlatilag azonos időben történő tanulmányozásával. Két sikeres, vezető ipari ország prominens személyiségei nyilatkoztak – szűk körben – meglehetősen lekicsinylően a másik alkalmazott módszereiről, gyakorlatáról. Számomra ez lényegében azt jelentette, hogy az USA-ban alkalmazott módszerek nem lehetnek élenjáróak, azaz eredményesek Japánban, illetve fordítva.

Ideje lenne levonni ebből a tapasztalatból a számunkra érvényes tanulságokat is, azaz nem spórolhatjuk meg azt az elemző, értelmező és adaptáló munkát, amely a várt hazai sikerek alapkövetelménye. Ez még akkor is igaz, ha a „világpiacon” működő multinacionális vállalat hazai gyakorlatát vizsgáljuk. A szabványosított, lehangoló, agresszív magatartás a piacon ellenérzéseket szülhet, tehát hosszabb távon nem lesz sikeres. Kétségtelen, hogy a kritikátlan átvétel megfelelő tőkeerővel és hangerővel (agresszív reklám) ér el átmeneti sikereket. A gyakorlat azonban számos országában a világnak azt mutatja, hogy a kulturális hagyományok, a gazdasági fejlettség és a beállítódás együtt erősebbnek bizonyulnak a „szabványosító” agresszív marketing magatartásnál. Szerencsére tehát a globalizáció korában sem kell tartanunk a teljesen uniformálódó világ rémképétől. Van és lesz tehát megítélésem szerint feladata, kreatív tennivalója a magyar marketing szakembereknek.

MIT JELENT SZÁMUNKRA A BOLOGNAI RENDSZER?

Az országgyűlés elfogadta a felsőoktatási törvény módosítását, a kétszintű diploma bevezetését. A marketingoktatásnak is fel kell készülnie az átalakuló képzési struktúrában megjelenő követelmények teljesítésére. Még nem igazán tudjuk, hogy mit jelent az első három egyetemi év alapképzése, illetve az ezt követő – mintegy egyharmadnyi végzett számára nyitva álló – mesterképzés.

Fel kell tenni azt az egyszerű kérdést, hogy vajon mesterei vagyunk-e mi oktatók a mesterképzésnek, illetve hogyan tehetjük azzá magunkat a 2006-ig még hátralévő igen rövid időszakban?

AZ ELMÉLET ÉS A GYAKORLAT ÖSSZEFONÓDÁSA A MARKETINGOKTATÁSBAN

MÓDSZERTANI MEGFONTOLÁSOK, HÁTTÉR

A felsőoktatással szembeni növekvő kihívások egyik forrása a végzettség mellett megfelelő munkaerőpiaci relevanciával rendelkező szakképzettség igénye. Egyre növekvő a gyakorlati alkalmazási készség és az önálló elemzési, döntési képesség kialakításának fontossága, amely a klasszikus előadás – szeminárium formára épülő gazdasági képzésben is az oktatási és számonkérési módszerek megújítását feltételezi. Így kerülnek előtérbe a konkrét gyakorlati problémákhoz kötődő egyéni feladatok, azok kapcsán a tanultak önálló alkalmazása, nem utolsósorban a megoldások professzionális írásos és verbális prezentációja. Mindez fokozottan érvényes a marketing oktatásában, ahol nemcsak a tanult módszerek, elméletek önálló alkalmazása, de a problémák kreatív megközelítése, új megoldások kitalálása is elvárás a hallgatókkal (vagyis a marketinges szakember-jelöltekkel) szemben.

Ennek tudatában a gyöngyösi Károly Róbert Főiskola végzős marketing szakirányos hallgatói számára a 2004/2005-ös tanévben a Marketingtervezés című tantárgy keretében az eddigi gyakorlattól némiképp eltérő feladatot adtam.

A korábbi tematikához képest a módosításokkal az volt a célom, hogy a hallgatók valóban közel kerüljenek a gyakorlati munkához, megérezzék azt, hogy mekkora felelősség is egy induló vállalkozás megalapozásához szükséges információs bázis megteremtése.

A konkrét feladat az egyre bővülő és sokszínűbbé váló szolgáltatási kínálat egy speciális (ezért a kreatív fantáziának is jó terepet kínáló) fajtájának, egy tervezett állatorvosi rendelő megnyitását megelőző piaci helyzetelemzésnek az elkészítése, és a szolgáltató piaci sikerességének marketing szempontú megalapozása.

A hallgatók az első óra keretében személyesen találkoztak az állatorvossal, aki beszámolt az eddigi tevékenységéről, illetve megosztotta a hallgatókkal a kételyeit, illetve a kérdéseit, melyek az új rendelő nyitásával kapcsolatban felmerültek. Vázlatos képet kapott ezen túl a csoport az állatorvosi szolgáltatás helyzetéről Gyöngyös városában, illetve a hallgatók a témával kapcsolatban felmerült egyéb kérdéseikre is választ kaphattak.

A legfontosabb kérdések, amelyre az állatorvos választ várt a hallgatók munkáján keresztül, a következők:

- Milyen a Gyöngyös és környéke hobbyállattartóinak árismerete és érzékenysége?
- A környék kutya-, illetve macskatartói hogyan viszonyulnak az állatukhoz?
- Mit hajlandók érte (értük) megtenni, milyen – akár anyagi természetű – áldozatokat hajlandók meghozni?
- Milyen alapon választanak állatorvost?

Az igen sok tényezőt magában foglaló állatorvosi szolgáltatás kapcsán mely szempontok és mennyire fontosak a „vásárlónak” az állatorvos választása során?

A következő alkalommal a csoportban sor került a feladatok beosztására.

¹³⁷ Domán Szilvia főiskolai adjunktus, Károly Róbert Főiskola, Gyöngyös.

A 20 fős csoportban dolgozó hallgatóknak mintegy meg kellett szervezniük a saját marketingkutató- és tanácsadó cégüket, ahol maguk választották meg a cégvezetőt, a helyetteseket, illetve az egyes projektek koordinátorait. A vezetők irányításával aztán konkretizálták és megosztották az elvégzendő feladatokat. A folyamatban moderátorként vettem részt, minél nagyobb önállóságot hagyva a csoportnak. A feladatokat a következőkben foglalták össze a hallgatók:

- Szekunder információgyűjtés az állatorvosi rendelők számával, tevékenységével, rendelési idővel és a szolgáltatás egyéb jellemzőivel kapcsolatban,
- Primer információgyűjtés: kérdőíves felmérés a környék hobbyállattartóinak körében,
- Információk feldolgozása és értékelése,
- Következtetések, javaslatok elkészítése,
- Tanulmány elkészítése,
- Prezentáció előkészítése és megtartása.

A további órák keretében az oktató és hallgatók között konzultációra volt lehetőség, általában kikérték a véleményemet az eddig elvégzett feladatokkal kapcsolatban, tanácsot kértek a minél használhatóbb kérdőív elkészítésével kapcsolatban, illetve olykor a munkafegyelem témakörében.

Az egyes részfeladatok ellenőrzésében, illetve az esetleges hibák kijavításában vállaltam még a félév során rendszeresen szerepet.

Rendkívül érdekes volt látni a hallgatók munkához való hozzáállását, aktivitását és nem utolsósorban a menet közben kialakuló – olykor – parázs vitákat. Természetesen nem mindenki egyenlő intenzitással végezte feladatát, azonban nyilvánvalóan ennek is meg volt az elismerése illetve szankciója.

A félév végén az osztályzás a következőképpen történt: a hallgatóknak egyrészt magukat kellett minősíteni, másrészt egymást is kellett bírálniuk. Kissé olyan színezete volt a dolognak, mintha egy pénzösszeget kellett volna elosztaniuk oly módon, hogy mindenki az elvégzett munka mennyiségétől és minőségétől függően kap kisebb vagy nagyobb összeget. A nagyobb összeg a jeles osztályzatnak volt megfelelő, és az arányosan kevesebb munkáért kevésbé jó érdemjegy járt.

A félév követelményeit a csoport minden tagja teljesítette, és hármasnál rosszabb osztályzat nem született.

A CSOPORT EREDMÉNYEI

Az elvégzett munka eredménye egy 43 oldalas összefoglaló tanulmány lett, mely tartalmazza a kutatás eredményeinek több szempontra kiterjedő kiértékelését, valamint egy részletes javaslatot a 7P elméletre alapozva.

Szekunder információgyűjtés eredményei

A szekunder kutatás során a hallgatók utánanézték, hogy hány állatorvos praktizál Gyöngyösön, milyen időbeosztással, illetve, hogy milyen szolgáltatási palettát milyen árakon kínálnak. A kutatás forrásaiként szaknévsorokat, telefonkönyvet, hirdetési újságokat, helyi napilapokat használtak. A szekunder kutatás némiképp összemosódott a primer információszerzéssel, hiszen az árakról személyes informális megkérdezések kapcsán szereztek információkat a „munkacsoport” tagjai.

A primer kutatás

A kutatási terv

A kutatás módszerül a standard szóbeli kérdőíves megkérdezéses eljárást választották. A kérdőív szerkesztése során jellemzően feleletválasztós, többkimenetelű kombinatív, és 5 fokozatú Likert-skálás kérdéseket alkalmaztak, egyrészt az eredmények feldolgozhatósága, másrészt az eredmények minél árnyaltabb érzékeltetése érdekében. A nyitott jellegű kérdéseknél jellemzően csak egy számot (összeget) kellett a válaszadóknak beírni.

A megkérdezettek gyöngyösi, illetve a Gyöngyös városhoz legközelebb eső településeken élő (Gyöngyössolymos, Gyöngyöshalász) kutya-, illetve macskatulajdonosok voltak. A mintavétel módja önkényes kiválasztás volt, a megkérdezettnek tehát csupán annak az egy feltételnek kellett megfelelni, hogy kutyája, illetve macskája legyen.

A teljes mintanagyság 121 fő, melyből 100 fő kutyatulajdonos és 21 fő macskatartó. A minta nem reprezentatív, ezért messzemenő következtetésekre nem jogosít, csupán néhány tendencia illetve érdekesség vonható le tanulságként.

A kutyások és macskások véleményét – az esetleges eltérések miatt – a tanulmányban külön elemezték.

Hipotézisek

A felmérés során a hallgatók a következő feltételezésekkel éltek:

- Minél több kutyája/macskája van valakinek, relatíve annál kevesebb időt tölt el egy-egy állattal, illetve annál kevésbé fontos számára.
- Ha valaki vásárolta a kutyát (és nem ingyen kapta stb.), akkor a kezdeti anyagi áldozat meghozatala miatt a későbbiekben is kevésbé érzékeny, tehát több pénzt hajlandó áldozni az állat gyógyíttatására is.
- Ha valaki nagyon szereti a kutyáját/macskáját, akkor több pénzt költ rá, mind az egyszeri, mind a folyamatos kiadásokat illetően.

Az állatorvos kiválasztásánál számos befolyásoló tényező létezik, feltételezték, hogy ezek közül kiemelt szerepet kap az orvos szakértelme, a rendelő helye, illetve a szolgáltatás ára.

Az állatorvos választásánál elsősorban a rendelő helye illetve a személyes ajánlások játszanak döntő szerepet.

A kutatás eredményei

A kutyához való viszony

A kérdőív első 6 kérdése annak kiderítésére szolgált, hogy a tulajdonosnak hány kutyája van, honnan származik az állat, illetve milyen a viszonya a kutyatulajdonosnak a kedvencével. A kérdések célja annak ellenőrzése, hogy azok a kutyatartók, akik különösen ragaszkodnak a kedvenceikhez, hajlandók-e ezt a ragaszkodásukat anyagiakban is kifejezni. Céljuk volt továbbá annak a feltevésnek az igazolása, illetve cáfolata, hogy akik az állatot pénzért (esetenként igen sok pénzért) vásárolták, szintén nagyobb anyagi áldozatokra hajlandóak a kutyájukért.

A kutyatartás kiadásai

A kérdés feltevésének célja annak vizsgálata, hogy milyen anyagi áldozatokat hajlandók vállalni az állattartók kedvenceiket illetően (ide értve az egyszeri kiadásokat, mint pl. az állat alvóhelye, a folyamatos kiadásokat, mint az élelem és játékok biztosítása, illetve az állat egészségének fenntartása és gyógyítása), valamint szeretnénk volna megtudni azt is, hogy a kiadásokból milyen arányt képviselnek az utóbbiak, tehát az állatorvosra költött tételek.

Az állatorvos kiválasztása

A kérdésben arra keresték a választ, hogy egy újdonsült gazdi milyen úton keres az állatának állatorvost. Napjainkban számos lehetőség szóba jöhet, úgymint a klasszikusnak nevezhető újsághirdetés, vagy telefonkönyvben elhelyezett hirdetések, az egyre nagyobb jelentőséggel bíró internetes megjelenések, vagy a szolgáltatások esetében oly gyakran előforduló személyes ajánlások.

A szolgáltatás tényezői

Egy állatorvosi rendelő kialakításakor, illetve a szolgáltatás tervezésekor elengedhetetlen a vásárlók igényeinek ismerete. Ennek feltérképezése volt a kérdés célja. A kérdőívben a kérdésnél szintén 5 fokozatú skálát alkalmaztak, ahol 1-es számmal jelölhették a válaszadók, ha egyáltalán nem fontosnak, 5-ös számmal, ha nagyon fontosnak ítélik az adott szempontot. A paraméterek között szerepeltek többek között a rendelő helyére, a tárgyi elemek fontosságára, az orvos szakértelmére és hozzáállására, az árra valamint elérhetőségre vonatkozó kérdések.

A kutyatartók árismerete, árérzékenysége

A kérdésnél nyitott kérdést alkalmaztak azzal a céllal, hogy semmiképp sem befolyásolják a válaszadókat például egy árintervallum megadásával.

A kérdéssel a szolgáltatást igénybevevők *árismeretét* vizsgálták. Egy olyan szolgáltatás esetében, amikor a szolgáltató szakértelme és magas kvalifikáltsága elengedhetetlen, valamint a vásárlók árismerete hiányos, sokkal tágabbak a határok és az intervallumok az árak megállapításánál. Kíváncsiak voltak, hogy egy belgyógyászati kezelés, védőoltás, kisebb vagy komolyabb sebészeti beavatkozás, a röntgen, vagy az ultrahangos vizsgálat áráról hogyan vélekednek a megkérdezettek.

A kutyatartó válaszadók demográfiai összetétele

A válaszadók megoszlását nem, életkor, beosztás, végzettség és jövedelem alapján vizsgálták.

A HALLGATÓK JAVASLATAI

Számos kisebb és nagyobb horderejű kérdést vizsgálva tettek javaslatokat a hallgatók az állatorvosnak, melyek közül néhányat kiemeltem.

Termékpolitika

Fontosnak tartották azt kiemelni, hogy a környékben a megnyitandó rendelő fogja nyújtani a legsokoldalúbb szolgáltatást. Ez jelen esetben azt is jelenti, hogy a városban a szolgáltatás egyedi, hasonló komplex ellátásban csak a megyeszékhelyen, illetve a fővárosban részesülhetnek az állatok.

Célszerű ennek kihangsúlyozása és minél több fórumon történő kommunikálása, hiszen az állattartók egy része ezzel bizonyára nincs tisztában, ugyanakkor ez hosszú távon a pozitív imázs kialakítását segíti.

Árpolitika

A felmérésből kiderült, hogy a vásárlók árismerete nem pontos. Akik kezdetben komolyabb anyagi áldozatot is vállaltak az állat megvásárlásakor, valóban kevésbé árérzékenyek, mint ahogy azt a hallgatók feltételezték.

A vevők ugyanakkor igénylik az árakkal kapcsolatos információkat, tehát a rendelőben célszerű egy tájékoztató jellegű árlistát elhelyezni, érdemes azonban viszonylag nagyobb intervallumokat megadni az áraknál az árdifferenciálás lehetősége miatt.

Ezen túl a komolyabb beavatkozásoknál a gazdik azt is igénylik, hogy előre tudják az árat.

A listaárakból esetenként kedvezmények adhatók a törzsvásárlóknak, nagyvevőknek (pl. tenyésztők) amit azonban mindenképp hangsúlyozni kell.

Felárak számíthatók fel számos esetben, pl. rendelési időn kívüli ellátásnál és egyéb speciális szituációkban.

Értékesítési csatorna

Mint a szolgáltató cégeknél általában, így ebben az esetben is ez a marketing-mix elem speciálisan értelmezhető. Fontos az optimális elérhetőség biztosítása, ezért javasolható a telefonos kapcsolatfelvétel kulturált kialakítása.

Szintén ehhez a témakörhöz tartozik az állat otthonában való gyógyítása, melyre ha igény mutatkozik, a megfelelő felár ellenében a szolgáltatást célszerű elvégezni.

Promóció

Célszerű a Heves Megyei Telefonkönyvben kiemelten szerepeltetni az állatorvos telefonszámát, hiszen a költsége nem magas, és a telefonkönyvet a mai napig is sokan forgatják olyan esetekben, mikor szolgáltatót keresnek.

A javaslatok között szerepel, hogy az állatorvosi rendelő számára készüljön egy internetes honlap. Ez egyrészt az internetes információkeresés robbanásszerű növekedése miatt lenne lényeges, másrészt a szolgáltató imázsának kialakításában és fenntartásában is jelentős szerepe van. A honlap kialakításánál fontos a könnyen kezelhetőség, illetve az informatív tartalom. A kialakított weboldal legalább a gyönyörű és környékiek által gyakran látogatott honlapokon (pl. gyongyos.lap.hu, vagy a gyongyos.hu), esetleg a népszerűbb kereső-programokon keresztül legyen elérhető.

Az új rendelő megnyitása esetén fontos a kulturált, ám viszonylag nagy méretű feliratok elhelyezése, valamint irányítótáblák alkalmazása néhány forgalmasabb kereszteződésben.

Az állatorvos ismertségének és népszerűségének további növelése érdekében célszerűnek tűnik felvenni a kapcsolatot a helyi rádióval, és/vagy televízióval, és heti-kétheti rendszerességgel az aktualitásokkal kapcsolatban egyfajta tanácsadó műsort létrehozni.

Emberi tényező

Mint minden egészségügyi jellegű szolgáltatásnál, (jelen esetben az állat, a kedvenc, a „családtag” egészségéről van szó) jellemző ma Magyarországon, hogy a beteg kiszolgáltatva érzi magát. Ilyenkor kap kiemelkedő jelentőséget a szakértelem mellett az empátia, a kedvesség, illetve a megfelelő tájékoztatás.

A kutatás is rámutatott arra, hogy az emberi tényező fontossága kiemelkedő szerepet kap az állatorvos választásakor, illetve a szolgáltatás megítélésekor, hiszen kiugróan magas értékeket kapott a szakértelem, a magabiztosság, a tájékoztatás és a kedvesség. Amennyiben alkalmazott állatorvos is dolgozik a rendelésben, fontos, hogy a vevő tisztában legyen az ő szerepével, illetve kompetenciájával is.

Tárgyi elemek

A promóció témakörénél említett irányító tábla és épületfelirat mellett a belső tájékoztató feliratok igényes kivitelezését javasolták.

A rendelő belső kialakításánál egyértelműen a praktikum lesz az elsődleges szempont, azonban az igényes környezet az igényes munka és szolgáltatás meglétét sejteti. Mivel jelen esetben is a szakértelem a nem szakmabeli számára oly nehezen (és jellemzően csak utólag) megítélhető, újra csak a bizalomkeltés említhető, ami miatt elengedhetetlen a szép és attraktív környezet kialakítása.

Szolgáltatási folyamatok

Az állatorvosi szolgáltatás esetében a munkafolyamat tervezése nem egyszerű, a váratlan esetek miatt az időbeosztás nehéz. A gördülékenyebb munkafolyamat, valamint a betegek várakozási idejének lecsökkentése céljából kiegészítő személyzet, esetleg beosztott állatorvos alkalmazása javasolható. A folyamatos minőség-ellenőrzés szerepét is hangsúlyozták a hallgatók a tanulmányban.

Prezentáció

A csoport PowerPoint formátumú prezentációt készített, az előadásnál beosztva, hogy ki melyik témáról fog beszélni. Az összefoglaló tanulmányt a prezentáció során részletesen megvitattuk.

Értékelés

A csoportban az önértékelés nyilvánosan zajlott, azaz az utolsó óra keretében mindenki elmondhatta, hogy saját véleménye szerint sokat, vagy keveset dolgozott a projektben, az érdeklődésének megfelelő részfeladatot kapta-e, örömmel, vagy kényszeredetten végezte-e a munkáját. Nyilatkoztak továbbá arról is, hogy mennyire találták megerősítőnek ezt a feladatot.

Az egymás munkájának értékelésére a következő módszert alkalmaztam: mindenki megkapta egy papíron a csoport névsorát, ahol minden névhez oda kellett írni (táblázatos formában), hogy hányasra értékeli a kitöltő a többi résztvevő munkáját. Értékelni kellett a munkaintenzitást, hatékonyságot, munkaminőséget, hozzáállást, időbeosztást. Mivel mindezt névtelenül kellett beadni, feltételeztem, hogy kiküszöbölhetők azok az „igazságtalanságok”, mikor is valaki azért nem kapja meg a rosszabb értékelést, mert a többiek „betyárbecsülete” ezt megakadályozza. Az önértékelés és csoportminősítés alapján alakultak aztán ki az év végi osztályzatok.

KÖVETKEZTETÉSEK

A tantárgy némiképp újszerű oktatása során a következő megállapításokat tettem.

- Örömmel töltött el a hallgatók lelkesedése, mely véleményem szerint egyrészt annak volt köszönhető, hogy megéreztek munkájuk felelősségét, valamint azt, hogy ténylegesen használható és reális tanácsokat kell adniuk egy valós szolgáltatás felépítéséhez.
- Érdekes volt látni a csoportban a munkamegosztás kialakítását, mely véleményem szerint azért volt viszonylag gördülékeny, mert a csoport tagjai már harmadik éve vannak együtt és ismerik egymást, beleértve a képességeket, aktivitást, hozzáállást.
- A hallgatók által kiválasztott vezetők valóban irányították a csoportmunkát, a „virtuális hierarchia” látható volt.

Ezen túl minden hallgató azonos arányban vett részt bizonyos munkákban, mint például a kérdőívek kitöltésében és az adatok számítógépre rögzítésében.

Negatívumként említeném, hogy a csoport egyes tagjai nem kifejezetten marketing jellegű munkát végeztek (akik pl. a tanulmány megformázását, szerkesztését vállalták, illetve akik a prezentációs anyagot készítették), de nyilvánvalóan ezt a feladatot is meg kellett oldania valakinek.

A csoporton belül az operatív munka során olykor komoly viták alakultak ki, azonban úgy vélem, hogy ezek a vállalati életben, egy projekt megvalósításánál is előfordulnak.

A későbbiekben szintén tennék némi változtatást a következőkkel kapcsolatban:

- Mint ahogy az gyakran előfordul, a hallgatók a félév végén némiképp időzavarba kerültek, és az utolsó napokban kampányszerűen dolgoztak, mely valószínűleg a nem megfelelő időbeosztásnak volt köszönhető. Úgy vélem, ezen a téren túl nagy szabadságot adtam a csoportnak, a későbbiekben időszakonként ellenőrzési pontokat kell beépíteni a probléma elkerülése érdekében.
- A tantárgy teljesítésének értékelése egyértelmű eredményt adott, és jellemzően a nyilvános önértékelések és a névtelen írásos értékelések eredményei összecsengtek.

A további félévekben tervezem, hogy újabb cégeket, vállalkozásokat vonok be a munkába, figyelve arra, hogy legalább ilyen komplex és bonyolult témát tudjak a hallgatók elé tárni.

Hozzáteszem azonban, hogy a fent leírt oktatási módszer véleményem szerint hatékonyan csak hasonlóan kis csoportban alkalmazható.

IRODALOM

- Dinya L.–Domán Sz. (2001): A felsőoktatási menedzsment várható kihívásai „Stratégiai kihívások és válaszok a marketing oktatásban és kutatásban” Magyar marketing Oktatók VII. Országos Konferenciája, Gödöllő 2001. aug. 30-31, p. 11–15.
- Domán Sz.–Tamus A.-né–Radó A.–Réthy I. (2004): A távoktatásos hallgatók véleménye a Főiskoláról. *Gazdálkodás (ISSN 0046-5518)* 2004. 9. sz. különkiadás – p. 1–12.
- Veres Zoltán (1998): *Szolgáltatásmarketing*. Műszaki Könyvkiadó, Budapest.

INTERAKTIVITÁS A FELSŐOKTATÁSBAN

ELŐSZÓ

Az interaktivitás népszerű és manapság gyakran használt fogalom. A kezdetektől együtt élünk vele, ám az utóbbi időben a kommunikáció, a technológia fejlődésével, a körülmények változásával új értelmet nyert használata. Tanulmányunkban kísérletet teszünk arra, hogy pontosítsuk fogalmát, megvizsgáljuk megjelenési területeit, lehetőségeit, továbbá jövőjét a felsőoktatás területén.

Az „interaktív” és „interaktivitás” mindennapi kifejezések, de meghatározásuk korántsem egyértelmű. Korábbi kutatási eredményeink alapján kijelenthetjük, hogy a fogalmat mindenki a saját környezetére értelmezi és alkalmazza. Kétségtelen, hogy a jövőben nagyobb szerephez fog jutni: a körülmények folyamatosan változnak, és hibát követ el az, aki nem számol egyre szélesebb alkalmazásával.

Sajnos az oktatás kapcsán (a növekvő hallgatói létszámmal dolgozó intézményekben) ritkán merül fel konkrét fejlesztési irányként – noha ezt alapvető fontosságúnak érezzük. A tanulással kapcsolatban mind lényegesebb annak gyakorlati vetülete, illetve az információval való ellátás mellett a képességek elsajátítása. Ehhez viszont nem szorítkozhatunk a tananyag átadására, el kell érniük annak eredményes és hatékony feldolgozását is. Ez pedig megfelelő **interakcióval** sikerülhet csak.

Gyakori tapasztalat, hogy az alapvető kommunikáció is csorbát szenved az intézményekben: előfordul, hogy a megfelelő üzenet, tájékoztató sem „készül el”, vagy ha igen, és eljut címzettjéhez, visszajelzésre nincs mód.

Tanulmányunk első részében az interaktivitás fogalmát pontosítjuk, adaptáljuk a felsőoktatásra, meghatározzuk a lehetséges területeket, majd megvizsgáljuk a tanár-diák relációt. Áttekintjük az interaktivitás megjelenési formáit, az interaktivitás szükségességét, valamint kitekintünk a lehetőségekre is.

Célunk, hogy felhívjuk a figyelmet az **interaktivitás**, a **kommunikáció fontosságára** az oktatásban, feltárjuk jelenlegi helyzetét, és olyan **javaslatokat** fogalmazzunk meg, amelyekkel fejleszhető az.

KUTATÁSI HÁTTÉR

Megállapításainkat elsősorban a felsőoktatásban részt vevő oktatók és ott dolgozók, valamint diákok primer megkérdezésekor kapott eredményeinkre alapozzuk.

Három fókuszcsoportos kutatást szerveztünk nappali tagozatos hallgatók részvételével, valamint 16 interjúút készítettünk a következő megoszlásban:

- 5 belső (BGF KKFK) oktató, 3 külsős (SZTE),
- 2 belső (BGF KKFK) tanulmányi osztály munkatárs,
- 2 belső tanszéki adminisztrátor, 1 külsős (SZTE) tanszéki adminisztrátor,
- 3 hallgatói beszámoló külföldi tanulmányokról.

A téma jellege miatt név nélkül szerepeltetjük interjúalanyaink meglátásait.

Az interaktivitás és oktatás témájában szekunder források még csak csekély mértékben, illetve érintőlegesen állnak rendelkezésre.

¹³⁸ Dr. Szántó Szilvia PhD, docens, BGF KKFK, Nemzetközi Marketing Tanszék;
Harsányi Dávid adjunktus, BGF KKFK, Marketingkommunikáció és Reklám Tanszék.

Tisztában vagyunk azzal, hogy kvalitatív kutatásunk eredményeinek általánosíthatósága korlátozott, ezért megállapításaink elsősorban **gondolatébresztőnek** és **vitaindítóknak** szánjuk. Mindazonáltal érdemes megjegyezni, hogy interjúalanyaink véleménye nagymértékben egyezett, különbségeket csak a megemléített konkrét esetekben, illetve megoldási javaslatokban találtunk.

AZ INTERAKTIVITÁS FOGALMÁNAK PONTOSÍTÁSA, ÉS ADAPTÁLÁSA A FELSŐOKTATÁSRA

Az interaktivitás fogalma, és megjelenése a felsőoktatásban

Első lépésben a korábban megfogalmazott definícióinkból indulunk ki, amely szerint az interaktivitás:

- Olyan egy vagy többcsatornás, valós idejű vagy időkritikus, személyes vagy nem személyes jellegű kommunikáció, cselekedet, amelyet a feladó és a vevő kölcsönös aktivitása jellemez.¹³⁹
- Emellett fontos megemléíteni, hogy bizonyos fokú „egyenrangúság” jellemzi a feleket, és hogy valamilyen ösztönzés történik a kommunikációra.

Jelen kutatásunkban interjúalanyaink megerősítették e meghatározást és a következő fogalmakat tárították az interaktivitáshoz: „két vagy több személy / szervezet közötti kapcsolat, kétoldalú aktivitás, oda-vissza kommunikáció, párbeszéd, ahol a szerepek felcserélődhetnek”. Fontos a „visszacatolás, visszaigazolás, kérdés-felelet, vélemény, reakció, a reakció figyelembe vétele, az oda-visszaáramlás”. Tehát van „beleszólás, választási lehetőség, alakítható a folyamat, amelyben mindenki alkotó módon vesz részt, lényeges tehát az aktivizálás, ötletek keltése”. Egy megfogalmazás szerint: „egymást megtermékenyítő konstruktív beszélgetések”. Megfigyelhető egyfajta „egyensúly, hogy egyenrangúak a felek, de gyakori az alá-fölérendeltség”. „Nem feltétlenül szóbeli, hiszen a metakommunikáció összes formája is interaktivitás”, sőt lehet egyéb más „cselekedet”, nem feltétlenül kommunikáció.

Úgy gondoljuk, hogy a vélemények egybeesnek – még akkor is, ha általában más szavakkal fogalmazták meg a válaszadók a gondolataikat. Interjúalanyaink több ízben el is „kalandoztak” a szorosan vett interaktivitás fogalmától.

Az interaktivitás jelentősége a felsőoktatásban

A magyar nyelv nagyon találóan „**hallgatónak**” nevezi a felsőfokú képzésben résztvevő személyt, utalva arra, hogy a kommunikáció **nem elsődleges jellemzője** a rendszernek. Azonban tapasztalataink szerint a diákok részéről is egyre nagyobb az igény az interaktivitás „újrafelfedezése” iránt: azaz a hallgatók aktív résztvevővé szeretnének válni. „Ha lenne kommunikáció, visszacsatolás, időt, energiát takaríthatnánk meg”.

Interjúalanyaink véleménye és saját meglátásunk is az, hogy **a felsőoktatás elképzelhetetlen interaktivitás nélkül**: „az interaktivitás a felsőoktatásban alap”, „mindenképpen szükséges”, „nélkülözhetetlen”, „minél több kellene”, „én szeretek interaktív lenni”.

Azonban az is látszik, hogy **az interaktivitás mértékével nem elégedettek a válaszadók**. A megkérdezettek különböző okokat említettek, amelyek az interaktivitás ellen hatnak.

Az interaktivitást gátló ilyen tényezők a felsőoktatásban a következők:

- **megszokás**: az interaktivitás a szervezeti kultúrában nincsen benne, a felsőoktatási rendszer „öröklött” jellemzője és „a régi rendszerekből nehéz kilépni”,
- **előzetes tanulmányok**: a középiskolai oktatás szintén frontális jellege,
- **nagy méret**: magas létszám, bonyolult szervezet, vagyis „mennyiségi” oktatás, és az ebből adódó időhiány,
- **kultúra**: hazánkban nem nyitottak a kapcsolatok, teljesítménykényszer van, félünk a kudarctól, és ezért gyakran kérdéseinket elfojtjuk; azt mondhatjuk, hogy Magyarország „átmeneti” helyen

¹³⁹ Harsányi Dávid–Szántó Szilvia–Márk Tamás: „Közös-ködünk?” Avagy az interaktivitás fogalmáról és mindennapi megjelenési lehetőségeiről. Marketing & Menedzsment 2005. Megjelenés alatt.

van a zárt és nyitott kultúrák tekintetében,¹⁴⁰

- **érdeklődés hiánya**: diplomakényszer tudásvágy helyett, mely főként az alapozó tárgyaknál jelentkezik, de megmutatkozik az általános érdektelenségben is (alacsony szintű részvétel a nem kötelező jellegű oktatás esetén, minimális szintű bevonódás, hanyag ügyintézés).

E tényezők nagy részét hatáskörünkben sajnos nem áll módunkban befolyásolni, de számolhatunk velük, felkészülhetünk rájuk. Mindezek ellenére – miután a felsőoktatás **lényegi eleme a gondolkodás-mód átvitele** –, meg kell próbálni kialakítani a hallgatókban az interaktivitás igényét. Úgy gondoljuk, hogy például az **érdeklődés** felkeltésével, a **megszokott hozzáállás átértékelésével** eredmények érhetőek el.

Habár egyetértés volt a tekintetben, hogy az interaktivitás fontos tényezője a felsőoktatásnak, lényeges meghatározni a mértéket is.

Tehát az **interaktivitás szerepe**:

- „**megértés**”: az információ feldolgozása alapvető fontosságú, ez pedig visszacsatolással biztosítható; a másik fél gondolkodásmódjának, mozgatóinak megértése is interakcióval lehetséges csak,
- „**hatékonyság**”: a félreértésekből keletkező munka, kommunikáció csökken, felgyorsul az információáramlás,
- „**minőségbiztosítás**”: visszajelzés érkezik arról, hogy megfelelően működik-e a rendszer,
- „**minőségérzet**”: hatással van az elégedettségre, csökken a kockázat-érzet.

Az **interaktivitást segítő tényezők** primer kutatásunk szerint:

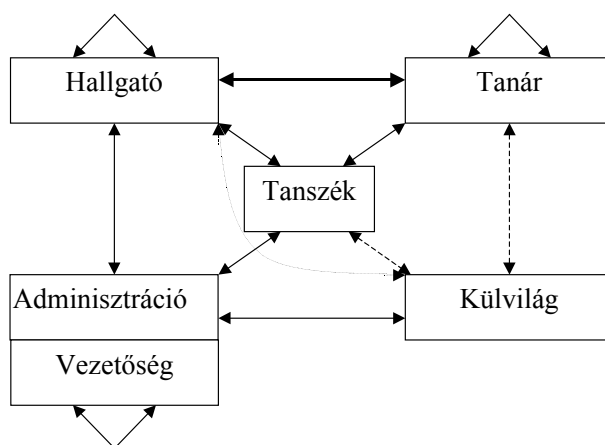
- **motiváltság** (mindkét részről), alapvető nyitottság, vagy kialakult igény, megszokás, érdeklődés, hajlandóság, és / vagy ösztönzés: fontos motiválni a hallgatókat például úgy, hogy az órai szereplést beszámítják, ösztönzöt adnak (például csokoládé),
- **bizalmi légkör**, diszkrimináció mentesség, közvetlenség, jó hangulat, szimpátia (fiatal, alacsonyabb „rangú” oktatóval, fiatalabb adminisztrációs munkatárssal, akár tegeződve könnyebb a kapcsolatteremtés),
- **kölcsönösség**, elismertség, hitelesség, vagyis a felek fogadják el egymást („a tanár és a diák legyenek partnerek”). A megfelelő **interaktivitás mindkét félén múlik** (legyen az hallgató, tanár vagy adminisztrációs munkatárs),
- **megfelelő koordináció**, a (játék)szabályok, korlátok ismerete és tiszteletben tartása, felkészültség, belső egyeztetési mechanizmusok kialakítása,
- **kölcsönös ismertség**, a gyakori találkozás, mely növeli az interaktivitási kedvet,
- **konkrét körülmények**, kis barátságos terem, elegendő idő a kommunikációra,
- **kis hallgató létszám**, az intézményben és / vagy az órákon – melyet bizonyítanak a szegedi és a külföldi példák (Szegeden a kisebb karokon közvetlenebb a kapcsolat, Belgiumban egy kis egyetemen „családiasabb” a légkör),
- **megfelelő tantárgytípus**: „a „magolós” tárgyakhoz elég csak a szakirodalmat kiadni, viszont a reál jellegű tárgyak esetében fontos, hogy a hallgatók meg is értsék azt, amiről szó van (pl.: matematika).

Kommunikációs formák, irányok, csatornák a felsőoktatásban

Elsősorban a piaci alapon működő „fizetős” oktatási intézményekben kezd kirajzolódni, hogy a hallgatókkal történő kommunikációnak kiemelt szerepet kell kapnia, hiszen az intézmény ténylegesen **szolgáltató céggént** lép fel, és fennmaradásának a szolgáltatás minősége a biztosítéka – amelynek egyik meghatározó eleme a kommunikáció. A tanár-diák kapcsolat, az intézmények egységei közötti információáramlás, a potenciális hallgatókkal történő kommunikáció, vagy akár a hallgatói ügyekben történő tájékoztatás mind-mind lényeges szempontokat jelentenek.

¹⁴⁰ Hallgatóinktól tudjuk, hogy Vietnamban például nem lehet beleszólni a felőktatásban az óra menetébe, nem teheti fel a diák a kezét, mert az azt jelzi az oktató számára, hogy egyrészt nem figyelt, másrészt az oktató nem jól adta le az anyagot. Míg a skandinávok, hollandok nyitottak, addig a portugálok inkább befelé fordulók.

Az interaktivitás lehetőségeit számba vettük a felsőoktatásban, és ezeket értékeltük is. Modellünk felépítése a következő:



Jelmagyarázat:

- vastag nyíl: primer kommunikációs irány
- vékony nyíl: alapvető kommunikációs irány
- szaggatott nyíl: részleges kommunikációs irány

Az ábrából látható, hogy a kommunikációs irányok száma igen magas. Az összes reláció részletes vizsgálata egy kiterjedt kutatással lehetséges csak, ezért mi az alapvető irányt emeltünk ki: a tanár-diák kapcsolatot. A többi esetet következő cikkünkben vizsgáljuk.

Megjegyezzük, hogy az egyes csoportok közötti határterületek nem mindig egyértelműek: például nagyon nehéz elválasztani az oktatáshoz, illetve az adminisztrációhoz kapcsolódó területet. Nem kezeljük külön a tanszékeket, mert az tovább bonyolítaná a helyzetet. A tanszéki adminisztráció egyes esetekben oktatási, máskor adminisztrációs feladatokat lát el.

Egy másik fajta csoportosítási lehetőség, amikor a kommunikációs csatónak alapján történik a kategorizálás. Ilyen esetek:

- szóbeli: személyes / csoportos
- telefonos
- írásbeli – hagyományos levél
- írásbeli – e-mail
- faliújság
- honlap
- sms
- egyéb (például: fórum)

Az elkövetkezőekben az ábra alapján először a tanár-diák, majd a diák-adminisztráció kapcsolatot vizsgáljuk, végül pedig röviden összefoglaljuk az egyéb relációkat.

TANÁR-DIÁK INTERAKCIÓ

Az interaktivitás szerepe a tanár-diák kapcsolatban

Az oktatásban, és így természetesen a felsőoktatásban is a tanár-diák kapcsolat, vagyis a szűkebb értelemben vett oktatás az alapvető kommunikációs forma. Nehéz azonban meghatározni, hogy pontosan meddig tekinthető oktatáshoz kapcsolódónak a tevékenység, és honnantól adminisztrációs jellegű. Mi elsődlegesen az oktatásra helyeztük a hangsúlyt.

Az **interaktivitás szerepét a tanár-diák relációban** a következőképpen foglalhatjuk össze (az előző fejezet felsorolása alapján):

- **megértés:** az oktatás nem csak az ismeretanyag átadását jelenti, hanem szemléletformálást is, ez pedig jobb interaktivitással, hiszen „a legtöbb dolog nem fekete-fehér”, „jól jön, ha a diák már órán fel tudja fogni, hogy miről van szó, ezáltal könnyebben el tudja sajátítani az anyagot”¹⁴¹. „Az a baj, hogy kevesen tanítanak összefüggéseket, kevesen tanítanak az életre (az egyik tantárgyon például minden órára egy másik hetilapot kellett átolvasni).” „A tananyag helyett szemléletet tanítsanak.”
- **hatékonyság:** fontos, hogy megértették-e az anyagot, érdekesnek találták-e: „érdemes a kérdésekkel foglalkozni, mert elgondolkodtatnak, olyan szempontokat hoznak felszínre, amelyek nem csak az előre meghatározott tényanyag átadására szorítkoznak”. „Néha szoktam egy-egy kérdést feltenni, ami az anyaghoz kapcsolódik, így le tudom mérni, hogy mennyire érthetően magyaráztam el az adott témát.”
- **minőségbiztosítás:** mind a tanároknak, mind a diákoknak igényük van a visszajelzésre a képzésről, mennyire voltak elégedettek, mennyire találták érdekesnek és hogyan vizsgáztak le belőle. „Évvégi értékelést is kértem.”
- **minőségérzet:** a hallgatónak irénye van arra, hogy a tanár „szóba álljon vele”, meghallgassa a kérdéseit, véleményét (akár anonim formában), ellenkező esetben a negatív minőség-érzet rávetül az intézményre is.

Előadás

Az alábbiakban nézzük végig az általunk kiemelt interaktivitás-megjelenési területeket, elsőként az előadást.

A következő észrevételeket tették interjúalanyaink: „még előadás sem lehet interaktivitás nélkül”, „minden előadás végén kellene 10 percet hagyni a kérdésekre”, „az előadás végén mindig meg kell kérdezni, hogy van-e kérdése valakinek”. „Én szavaztatni szoktam a hallgatókat. Ez aktivizál (átmozgat), visszajelzést ad (egymásnak is!)”. „Nagy szerepe lehet a metakommunikációnak, ideális akkor, ha az előadás közben fent tudjuk tartani a figyelmet, ha érzi az oktató, hogy visszajelzéseket kap akár a hallgatói tekintetéből.” „Előfordulnak olyan előadások is, amelynek az elején átismételik az előző alkalom anyagát: a tanár kérdez, a hallgatók válaszolnak.”

Interjún elhangzott, hogy „az oktató úgy építi fel az óráját, hogy előre kiszámított pontokon helye van az interaktivitásnak”. Ezzel az állítással mi részben értünk egyet, hiszen az interaktivitásnak pont az az egyik lényege, hogy spontán módon is megnyilvánulhat. Mindazonáltal az előadásnál fontos a szervezethez. Tehát az előadáson jó ha van interaktivitás, nem jó, ha csak „ömlesztik” az anyagot. „Viszont oda kell rá figyelni, hogy ne legyen nagy a zaj, mert az zavaró (egy tanároknál széthullik az óra).”

Az interaktivitás kritériuma, hogy az oktató kérdezzen és legyen nyitott a válaszra: „előfordul, hogy a tanár interakciót kezdeményez, de a válaszokra egyáltalán nem nyitott!”. Sok esetben a diák nincs hozzászokva, hogy kérdezhet, joga van hozzá, de sokan félnek, hogy kinevetik őket vagy a tanárnak nem tetszik a véleménye. „Egy előadáson jogom, hogy kérdezzek – de nem merek.”

Figyelembe kell azonban venni, hogy előadáson kevesebb lehetőség van interaktivitásra: „mivel itt a hallgatók száma nagy, ezért az interaktivitási lehetőség limitált”, „néha 1-1 kérdés, több nem fér bele”. Érdemes figyelemmel lenni arra is, hogy bizonyos tantárgyaknál az előadás nem megfelelő kommunikációs forma.

Összefoglalóan az előadással kapcsolatban a következő megállapításokat tehetjük:

- az előadáson is megjelenhet az interaktivitás, sőt szükséges,
- az előadásokon korlátozott a mértéke, de törekedni kell rá.

¹⁴¹ Hetesi Erzsébet (2005): SZTE GTK IV. évfolyamos hallgatók fókuszcsoporthoz megkérdezéseiből készített kézirat, Szeged.

Szeminárium

Számos, egyre nagyobb hallgatói létszámmal dolgozó intézményben tendencia, hogy a szemináriumok számát lecsökkentik. A tapasztalatunk azonban az, hogy igény lenne több szemináriumra, a szakirányokon kiemelten, hiszen a hallgatókat érdeklik a tantárgyak, és a szeminárium folyamatos visszajelzésre is lehetőséget ad. A szemináriumok „alkalmasabb az interakcióra, mert ismerjük egymást” – ahogyan azt az egyik interjúalanyunk is megfogalmazta. Míg az előadások kapcsán a kérdés az, hogy szükséges-e az interakció (és hogy milyen mértékben), a szemináriumoknál már ennek mikéntje kerül előtérbe.

A szemináriumokon számos konkrét interaktivitási lehetőséggel találkozhatunk. Fontos szerepet kaphat a feladat megoldás (esetleg táblánál), mely lehet például esettanulmány is. Lehetséges munkamevet, hogy a szemináriumon az elméleti felvezetés után következik a „feladat blokk”.

Egyik interjúalanyunk a következőképpen építi fel óráit. A szeminárium kezdetén az egyik hallgató összefoglalja az elmúlt hét gazdasági / politikai híreit. A hallgatók kérdéseket tesznek fel, amelyekre egymásnak válaszolnak. Ez a rendszer gondolkodásra készíti a hallgatókat, hiszen kommunikálnak, vitáznak.

Egy Belgiumban tanuló hallgató a következő példát említette: „a marketing órákon többször néztünk videófilmet, amit utána megvitattunk. Volt egy vállalatvezetési játék is, amikor csoportokban kellett meghozni döntéseket az órán.”

A jó szemináriumon meghatározó a kiscsoportos munka, amikor nem csak a tanárral, hanem egymással is kapcsolatba kerülnek a hallgatók. „A hatékony szeminárium olyan, mint egy kis fókuszcsoport, ahol a hallgatók felkészültek, motiváltak, a téma érdekeli őket.”

A prezentáció (akár egyéni, akár csoportos) tipikusan jó interakciós lehetőséget kínál. Ideális esetben nem csak a tanár beszélget a prezentálókkal, hanem a többi hallgató is. Itt fontos kiemelni, hogy egyes hallgatói visszajelzések szerint gyakran a tanárral való interaktív megbeszélés is elmarad a prezentáció után – amely, nyilvánvalóan nem szerencsés, mert a hallgató nem kap visszajelzést a munkájáról, hiányzik a következtetések levonása, és így végső soron a tanulási folyamat is sérül.

Azt mondhatjuk tehát, hogy a szeminárium fontos mind a tanárok, mind a hallgatók számára. „Rákényszerít arra, hogy önállóan tudjunk dolgozni.” „Prezentációs technikákat használunk, ami mindenkint leköt.” Ezek arányát mindkét fél növelné is az oktatásban, azonban érzik, hogy a lehetőségek korlátozottak.

Fontos megjegyezni, hogy a szeminárium veszélyt is rejthet magában, például „unalmas, ha a diákok tartanak előadást”. Ilyenkor általában nem alakul ki interaktivitás – ami maga után vonja az érdeklenséget.

Egyik válaszadónk a következőképpen foglalta össze: „az ideális előadás és szeminárium harmonikus, ahol meghatározó

- az oktató személye,
- a hallgató személye / csoport összetétele, viselkedése,
- mennyi idő áll rendelkezésre,
- milyen a tantárgy jellege,
- milyenek a tapasztalatok.”

Az érdekesség kedvéért rákérdeztünk interjúalanyainknál, hogy szerintük milyen az „**interaktív oktató**”. Az összegyűjtött jellemzők az alábbiak:

- szeresse, amit csinál,
- legyen felkészült,
- el tudja „adni” az ismereteket,
- ne öncélú legyen az oktatás,
- tudja aktivizálni a társaságot, legyen provokatív, kérdezzen vissza,

- tudja koordinálni, levezetni a kommunikációt,
- ami benne van a diákokban, azt ki tudja hozni (fontosak a motivációs rendszerek),
- lehetőség szerint egyenként figyeljen a hallgatóra, legyenek az interakcióban személyes jegyek (például a nevéen szólítsa őket, emlékezzen arra, amit a diák már egyszer mondott),

Összefoglalóan a szemináriumokkal kapcsolatban a következő megállapításokat tehetjük:

- a szemináriumok kedveltek, hatékonyak tartják őket,
- kiváló, változatos interaktivitási lehetőségekre adnak módot, amelyeket azonban tudatosan ki kell használni!

Cikkünk végén az előzőekben felsorolt lehetőségeken felül további ötleteket adunk.

Egyéb kommunikációs lehetőségek

A továbbiakban a kommunikációs csatornák szerint vizsgáljuk az egyéb interakciós formákat.

A kutatásokban a **személyes kontaktust** preferálták a diákok, hiszen ez a „pontosabb a megértés, hivatalos formákhoz képest közvetlenebb kapcsolat, és az oldottabb légkör” lehetőségét foglalja magában. Ez egyben javítja a kapcsolatot a tanár és diák között.

A tanárok is ezt a csatornát részesítenek előnyben, azonban a megvalósításnak korlátot szab a nagy hallgatói létszám. (Ahol az egy tanárra jutó hallgatók száma kisebb, ott a személyes interakció könnyebben megvalósítható.)

A **fogadóóra** a személyes kapcsolattartás fontos eszköze lehet, amely szervezett keretek között tudja biztosítani az interaktivitást.

A fogadóórával kapcsolatban elvárás, hogy „legyen hetente legalább egyszer, és legyen értelme is”. Az időpontja is meghatározó tényező, például „Érintse az ebédszünetet!”. „Ha sok tantárgy van egy tanszéken, legyen hosszabb, hogy mindenki sorra kerülhessen.” Felmerült az a probléma is, hogy a tanár nincs bent a fogadóóráján.

Sajnos gyakori tapasztalat, hogy nem mindig működik a fogadóóra intézménye, mert „úgyis akkor keresik meg a tanárt, amikor a diák ráér”. Gyakori eset, hogy a hallgatók az óra után, a rövid szünetekben fordulnak az oktatóhoz.

A reál („számolós”), vagy évközi feladatot is tartalmazó tárgyaknál fontosnak érzik a hallgatók a **konzultáció** lehetőségét.

A **vizsga** is potenciális interakciós forma. A felduzzadt hallgatói létszámokat tekintve azonban az utóbbi időben elsősorban az írásbeli vizsgák jellemzőek. Elképzelhető lenne akár interaktív írásbeli vizsga is (valamilyen elektronikus formában), ehhez azonban megfelelő infrastruktúra is szükséges lenne.

Jó lehetőséget biztosítanak az interakcióra az **intézményen kívüli formák**: tanulmányi kirándulás, üzemlátogatás, kerekasztal-beszélgetés. A cél az elméleti képzés mellett egy emberközelibb, gyakorlatias tapasztalat megszerzése, de fontos tényező a csapatépítés, az oldottabb légkör megteremtése, az interaktív informálódás. Ilyen alkalmakkor a hallgatók könnyebben kérdeznek, a szakmához közelebb kerülhetnek, és a nem órai témák is előkerülhetnek. Ezek az alkalmak közelebb hozhatják az oktatót diákjaihoz.

Napjainkban egyre fontosabbak lesznek az **online** kommunikációs formák.

Mind a diákok, mind a tanárok körében terjed az **e-mail használata**. „Hatékony, de lassabb, mint az élőszó.” „A megfelelő hangnem megtalálása nehéz, előszóiban ezt rögtön lehet látni a reakciókból.” A tanár akkor olvassa el az üzenetet, amikor van ideje, így a megkeresés nem zavaró. „Sok tortúrától kímélhet meg”, így például levelező listákkal az informálás könnyebbé válik, és a (vidéki, levelezős) hallgatók számára nagy könnyebbséget jelent, ha például e-mailen megkaphatják szakdolgozatuk bí-

ralatát, vizsgáik eredményeit, kérdéseikre a válaszokat. Ám itt is fontosak a keretek, például a házi dolgozatok e-mailen való leadása nem működik.

Szemponthoz lehet, hogy az elektronikus levélnél „az anonimitás megőrizhető: ha a diák butaságot kérdez, nem kell szégyenkeznie”. Tapasztalatunk szerint azonban a hallgatók többnyire vállalják személyüket, és névvel keresik meg a tanárt.

A **tanszéki honlap, tanári honlap** szintén segítség lehet a kommunikációban – noha ez alapvetően nem interaktív forma, hiszen többnyire csak előre összeállított üzenetek átadására szorítkozik.

Ugyanígy nélkülözi az interaktivitást a tanszéki **hirdetőtábla** is, említése azonban fontos, mert még mindig jelentős szerepet játszik a hallgatók informálásában.

Az **írásbeli kommunikáció** első sorban a hivatalos ügyekben kerül előtérbe: írásbeli kérvények, levél a tanszékvezetőnek stb. („Volt rá példa, hogy tiltakozó levél ment a tanszékvezetőnek, és a következő órát már más tartotta, sőt meg is köszönte a segítséget.”)

A **telefon** kevésbé alkalmazott kommunikációs forma, általában vidéki és levelezős hallgatók használják. Egy nappali véleménye szerint: „nem telefonálok, inkább bemegyek személyesen”. A **mobilszám** megadása már kényesebb kérdés. Vannak oktatók, akik felajánlják ezt a lehetőséget a hallgatóknak, általában azonban csak azoknak, akikkel, mint összekötőkkel tartják a kapcsolatot. A mobilszám megadása vis major esetére hasznos lehet. Persze a mobilszámok bizalmas kezelése mindig lényeges szempont!

Informális esetekkel is találkozunk a tanár-diák relációban. „Jó, ha a tanár részt vesz diák-rendezvényeken, hiszen ez mélyítheti a kapcsolatot.” „Jó ötlet szakirányos sütögetés az egyik hallgató kertjében.” „Egy idősebb oktatóval például teázni lehet elmenni.”

Végül, jelentősége miatt külön kiemeljük a **hallgatóktól érkező visszajelzéseket**. Az derült ki felmérésünkben, hogy van igény ezekre, mind oktatói, mind hallgatói részről. A vélemények természetesen több csatornából származhatnak. Már az órai hozzáállás („elégedett, érdeklődő tekintet”) is ilyen spontán visszajelzés. Fontos, hogy ilyenkor ne csak azt állapítsa meg az oktató, hogy milyenek voltak a hallgatók, hanem azt is, hogy milyen volt az oktatás. Ezt szerintünk nagyon sokan figyelmen kívül hagyják! Előfordul, hogy a hallgatók kérésre mondják el észrevételeiket, de van (bár viszonylag ritkán), hogy maguktól megosztják gondolataikat. Lényeges azonban megjegyezni, hogy ezek nem csupán panaszok lehetnek!

Egyes esetekben a tanszékek, oktatók kifejezetten ösztönzik is a véleményilvánítást, például „kihelyezett ládikával”, órai (kérdőíves) értékeléssel. Ez – amellet, hogy gesztusértékű – természetesen interakciót is kezdeményez.

Összefoglalóan az egyéb tanár-diák kommunikációs lehetőségekről a következő megállapításokat tehetjük:

- mind a tanárok, mind a diákok fontosnak érzik a tanórán kívüli kommunikációt,
- a kommunikációs formák preferenciája eltérő, általában a személyes kontaktust helyezik előtérbe, de ennek korlátozottsága miatt egyre nagyobb hangsúly tevődik az e-mail-re.

ÖTLETEK AZ INTERAKTIVITÁS MEGJELENÉSÉRE

Az alábbiakban felsoroljuk azokat az ötleteket, lehetőségeket, amelyek nagy része ugyan már kipróbált, de még általánosan nem elterjedt.

Jó ötletnek tűnik, ha például kollégák ketten tartanak előadást, beszélgetnek, kiegészítik egymást, de az előadásba a hallgatók is beleszólhatnak. „Akár hárman is tarthatnak előadást. Fontosak a gyakorlati példák, egyik oktató elmondja, hogy mi működik, a másik ötletet ad, a harmadik pedig a gyakorlattal ötvözi. Fontos, hogy az előadó oktatók kölcsönösen és jól hassanak egymásra és termékenyítsék meg egymást a gondolatokkal!”

„A jó oktatásban a korábbi passzív hallgató-aktív tanár viszony megfordul – illetve ezt meg kellene fordítani! Például a PBL¹⁴² képzésben ideális minimum ismeretanyagot kell átadni és nagyobb a hallgatók aktivitása, mint a tanaré. A jövő a PBL-é, ahol **az oktató moderátor, és az önfejlesztésen van a hangsúly.**”

Belga tapasztalat szerint: „Angolórán a tanár kizárólag angolul beszél, és nagyon figyel rá, hogy sokan szerepelhessenek az órán. Mindig van egy csoport, akik írásvetítővel vagy projektorral előadást tartanak egy megadott témáról (terrorizmus, valóságshow-k, környezetszennyezés), aztán ők irányítják a vitát is, amikor mindenki elmondhatja a véleményét. Franciaórán, a tanár is csak egy beszélgetőpartner, aki segít a diákoknak megérteni a nyelvet.”

Olasz példa alapján: „A tanár egy diákkal tarott órát. Minden órán „design-os” power point-ot használtak, az órán kérdéseket tettek fel az előző óra anyagából, és csokit lehetett kapni a helyes válaszokért. Mindenki szerette ezeket az órákat, mindegyikre bejártunk, és figyeltünk.”

Felmerült az a szempont is, hogy érdemes lenne meghatározni, hány százalék legyen az oktatói – hallgatói kommunikáció aránya beszél. Ez nyilvánvalóan további kérdéseket felvet – amelyekkel jelen tanulmány keretében nem tudunk foglalkozni.

Fontos hangsúlyozni, hogy nem csak a kommunikáció lehet interaktív. Érdemes megemlíteni az „Euromarketing” tárgyat, amely a hallgatók aktív gondolkodására, csoportos munkájára és tanulására épít: egy hatkörös szimulációs feladatban kell életben tartaniuk egy vállalatot döntéseikkel.

Az online kommunikációs formák hangsúlyosabb alkalmazása is szükséges lenne. Jövőbe mutató megoldás például az e-learning bevezetése.

Interaktív – CD alapú – tankönyveket is lehetne használni, ahol az egyes fejezetek végén pl. tesztet oldhatna meg a hallgató, és azt egyből értékelné is a program.

Az egyik nyelvórán megvalósult az ún. „internet class room: ha valaki nem volt órán, meg tudta nézni mit vettek, mi volt a házi feladat stb.”. (Érdemes azonban hozzátenni, hogy ez a megoldás nem ösztönöz az órára járásra!)

Lehetséges online félfogadási időt is kihirdetni, ahol e-mailen tehetnék fel kérdéseiket a diákok, és a tanárok azonnal válaszolnának. Az is pozitívum lehet, ha a tanár a főiskola hallgatói portálján a fórumon részt vesz, és válaszol a kérdésekre (vizsgakövetelményekre).

ZÁRÓ GONDOLATOK

Azt mondhatjuk, hogy a hallgatók véleményében az **interaktivitás** és a felsőoktatás kérdéséről lényeges ellentmondásokat nem tapasztaltunk. Meglehetősen egységesek voltak az őket érintő kérdésekben – nyilvánvalóan különbségekkel azért találkozunk, illetve a megoldási javaslatokban, ötletekben is volt eltérés.

Fontosnak tartjuk, hogy a diákok megszokják, hogy legyenek saját gondolataik, hogy nem kell elnyomni magukban a kérdéseket, hogy a **kreativitásuk** és **spontaneitásuk** bizonyos keretek között (pl. szemináriumi, kiscsoportos munka) előnyös és **hasznos** mindkét fél számára.

¹⁴² A Budapesti Gazdasági Főiskola Külkereskedelmi Főiskolai Karára bevezetett (holland mintára franchise formájában átvett) PBL (Problem Based Learning) módszer lényege, hogy a szükséges elméleti ismeretek elsajátítása mellett több figyelmet szentelnek a diákok kommunikációs és szociális képességeinek fejlesztésére. Az oktatási módszer pillérei: elméleti tudásanyag átadása, önirányított tanulás, majd a probléma-elemzés és megoldás. A PBL magját egy 10-12 főből álló kis csoport (tutor group) képezi, amelyet az ún. chairperson (minden alkalommal más diák) vezet egy asszisztens (egy másik diák) segítségével. A tanár tutorként nem vezető szerepet játszik, csupán ellenőrzi a viták folyamatát, mélységét és a tanulási célok teljesítését. A tutor group minden diák aktív részvételére épít, így az interaktivitás alapkövetelmény.

A fentiek mellett még lényeges, hogy „a megfoghatatlant is meg tudják oldani”, hogy feltalálják magukat a diákok és ne riadjanak meg az önálló munkától, a „mélyvíztől”, azonban ennek szerintünk feltétele a rendelkezésükre bocsátott részletesebb útmutatás, visszajelzés. A jövő az irányba mutat, hogy nem feltétlenül a szaktudásért jön a hallgató, hanem a képességek elsajátításáért is.

Szükség van tehát az interaktivitásra, de be kell határolni a kereteit. A „túlzott” interaktivitás ellehetetleníti a kommunikációt: megakasztja az óra menetét, túl sok időt vesz el a tanároktól.

Vannak általános interaktivitás-megoldások, de a legjobb, ha mindenki megtalálja az intézményére / tantárgyára / személyére szabott megoldást.

Rá kellett jönnünk arra, hogy számos – a korábbi oktatási „rendszerrel” működő – kommunikációs eszköz illetve csatorna nem képes abban a formában hatékonyan működni. **Megváltoztak a körülmények:** a hallgatói létszámok, a mindennapi kommunikációs formák, **és ehhez igazodnia kell az oktatásnak is!**

Meggyőződésünk, hogy egy főiskolának, mint „**szolgáltató vállalatnak**” kell működnie, akinek az „ügyfelei” a hallgatók, akik joggal várják el, hogy színvonalas szolgáltatást kapjanak. A színvonal megítélésénél pedig – ugyanúgy, ahogy az a vállalat esetében van –, nem csak a tényleges szolgáltatást (az oktatási anyagot) veszik figyelembe, hanem az egyéb jellemzőket is. **Vagyis nem elegendő csupán az oktatói munkára koncentrálni.**

Az oktatás szolgáltatás mivoltát, versenyhelyzetét könnyen megértjük akkor, ha a levelezős képzésekre gondolunk. Ezek már most is piaci alapon működnek – még akkor is, ha erre sok szervezet, egyén nincs felkészülve, és megpróbálja „hiánygazdasági” alapokra fektetni: vagyis azt feltételezi, hogy a hallgató úgyis jönni fog (ráadásul nagy számban), vagyis „örüljön, hogy itt lehet”.

A profitszférában előre keresik a megoldást! Ezt az elvet az oktatásban is érvényre kell juttatni. Aki nem fogadja el, hogy elkerülhetetlen az oktatásban az interaktivitás minél kiterjedtebb alkalmazása, az szükségszerűen lemarad! Kutatni kell az interaktivitási lehetőségeket, hiszen ezek versenyelőnyt is jelenthetnek.

A témát a szociálpszichológia oldaláról is tovább lehetne boncolgatni.

Még egyszer hangsúlyozzuk, hogy tanulmányunkat gondolatébresztőnek, vitaindítóknak szánjuk. Számos területet lenne célszerű még vizsgálni (adminisztráció, külső kommunikáció, szociálpszichológiai aspektusok, az online eszközök átfogó alkalmazásának lehetőségei stb.), ám erre terjedelmi okokból nem volt lehetőségünk.

Az interaktivitás jegyében kérjük, amennyiben észrevétele, véleménye van írásunkról, lépjen velünk kapcsolatba az interaktivitas@yahoo.com címen.

IRODALOM

- Fazekas Ildikó–Harsányi Dávid (2000): Marketingkommunikáció. Szókratész, Budapest.
- Harsányi Dávid–Szántó Szilvia–Márk Tamás (2005): „Közös-ködünk?” Avagy az interaktivitás fogalmáról és mindennapi megjelenési lehetőségeiről. Marketing & Menedzsment. Megjelenés alatt.
- Hetesi Erzsébet (2005): SZTE GTK IV. évfolyamos hallgatók fókuszcsoportos megkérdezéseiből készített kézirat, Szeged.
- Veres Zoltán (1998): Szolgáltatásmarketing, Műszaki Könyvkiadó, Budapest.

FELSŐOKTATÁSI TUDÁSMARKETING

A MENEDZSMENT ISMERETEK TOVÁBBFEJLESZTÉSE HALLGATÓI MEGKÉRDEZÉSEK TÜKRÉBEN

ELŐSZÓ

A Menedzsment ismereteket a Széchenyi István Egyetem Marketing és Menedzsment Tanszékének klasszikus alaptantárgyaként oktatjuk. Az üzleti élet gyors változásai azonban idővel ezt a tantárgyunkat is érintették. Miközben sikerült megőrizni a klasszikus tartalmi elemeket, elsősorban a gazdasz-képzésben nyertek mind nagyobb hangsúlyt a vállalatirányítás vezetési és menedzsment döntései, feladatai, ezek szervezeti vonatkozása, s mindezek hatása a vállalkozás sikerére. Másrészt a nemzetközi felsőoktatáshoz hasonlóan – bár lényegesen szelídebb tempóban – nálunk is terjed a gyakorlatias oktatás igénye. Mind nagyobb szükség van esettanulmányokra és szituációs játékokra, hogy azok elmélyítsék a hallgatók elméleti és módszertani ismereteit, és felkészítsék őket a vállalati, üzleti életre. Mindez azt jelenti, hogy a Menedzsment ismeretek oktatásában komoly szerepet kapjon a cégorientáció és a gyakorlat-orientáció.

A tantárgyat érintő tudásmarketing kezdő lépéseként arra vállalkoztunk, hogy hallgatóink körében egy igen egyszerű, három kérdésből álló kérdőívvel felmérjük a tantárgy iránti érdeklődés fő vonásait, különös tekintettel a gyakorlati oktatás hangsúlyára, kedveltségére.

TARTALMI MEGFONTOLÁSOK

A menedzsment-oktatás tartalmi irányait és arányait tekintve mind a szakirodalomban, mind a képzési gyakorlatban többféle, indokolhatóan eltérő nézetet lehet fellelni. Közös vonásuk a gyakorlatiaság igénye, bár erős eltérésekkel a szükségesnek tartott gyakorlati ismeretek jellegében és tartalmában.

A *tantárgy cégorientáltsága* a mi felfogásunk szerint azt a követelményt tükrözi, hogy minden egyes menedzsment témakör valamilyen szálon kapcsolódjék az üzleti vállalkozások eredményességéhez, hosszabb távon pedig annak versenyképességéhez, ami a jövőbeni eredményesség feltétele. A *gyakorlat-orientáltság* azt az igényt takarja, hogy a tantárgy elméleti megalapozása és módszertani készlete minél inkább kapcsolódjék a cégirányítás jellemző gyakorlati példáihoz. Mutassa meg az elméletek és a módszertani kínálat fejlődésének üzleti szerepét az erősödő nemzetközi verseny keretei között elérhető gyakorlati hasznosság szemszögéből. Ezt a szemléletünket támasztja alá az esettanulmányos nemzetközi és hazai publikációk növekvő aránya csakúgy, mint a nemzetközi felsőoktatás irányultsága.

A menedzsment-oktatás gyakorlatias beállítottságának további nyomatékot ad az a tény, hogy a végzett egyetemi, főiskolai hallgatók álláskereső interjúiban egyre bővül a gyakorlatias kérdések aránya, a helyzetfelismerési és problémamegoldási készség igényével.

¹⁴³ Dr. habil. Varsányi Judit egyetemi docens, Széchenyi István Egyetem Marketing és Menedzsment Tanszék, Dr. Hofer Mária PhD hallgató, Széchenyi István Egyetem Marketing és Menedzsment Tanszék, Konczosné Szombathelyi Márta, a Széchenyi István Egyetem munkatársa.

Jobb esélyekre számíthatnak azok a frissdiplomások, akik otthonosak a cégvilág berkeiben, akikhez közel áll a stratégiai gondolkodás, és akik rutinosan oldanak meg biztos marketing tudást és vezetési kultúrát feltételező feladatokat.

EGY FRISS FELMÉRÉS CÉLIRÁNYAI

Egy korábbi konferencia-előadásban hosszú évek közgazdasági felsőoktatási tapasztalatai alapján kiemeltük a tudásmarketing fontosságát és főbb irányait.¹⁴⁴ Képzésfejlesztésünk jelenlegi fázisában a tartalmat, az arányokat és a hallgatói érdeklődést vizsgáljuk, továbbá a gyakorlatvezetések fontosabb tapasztalatait próbáljuk hasznosítani.

Részben a tantárgynak és rokon tárgyainak oktatásában szerzett sokéves tapasztalatainkra, részben vállalati és cégtanácsadási élményeikre építve fontosnak tartjuk a következő kérdések megvilágítását:

- a mi felfogásunkban milyen tartalmi elemek erősíthetik a tantárgy oktatásának gyakorlati orientációját,
- esetjátékokra épülő gyakorlati képzésünk milyen tapasztalatokat hozott egyetemi és főiskolai hallgatók körében,
- felméréseink és személyes benyomásaink, tapasztalataink alapján mivel gazdagíthatjuk képzésünk tartalmát,
- az oktatás és a tudásmarketing eszközeivel hogyan fokozható a hallgatók tantárgy iránti érdeklődése?

Felmérésünk az első körben, március közepén, 32 fős egyetemi és 36 fős főiskolai menedzsment kurzus hallgatóinak megkérdezésére irányult. Három nyílt kérdést tettünk fel a hallgatóknak:

- Melyik volt a legérdekesebb anyag a Menedzsment tantárgy eddig hallott részéből?
- Melyek a legfontosabb ismeretek, pozitív vagy negatív benyomások az eddig hallott előadások alapján?
- Miről szeretnének bővebben hallani a következő órákon?

A kérdésekben szándékosan nem tértünk ki arra, ami bennünket leginkább érdekelt: a gyakorlati oktatás népszerűségére, mivel a válaszadásban semmiképpen nem kívántuk befolyásolni a hallgatókat. Szóban azonban utaltunk arra, hogy minden kritikát szívesen fogadunk, mivel ezek a leghasznosabbak a tantárgy továbbfejlesztésében.

A válaszadók nevének feltüntetése nem volt kötelező, de közöltük, hogy a hasznos, tartalmas válaszokat adó hallgatók a gyakorlati munkákhoz hasonlóan pontokat kaphatnak válaszaikért, különös tekintettel az olyan bíráló észrevételekre, amelyek hasznos konkrétumokat adnak a tantárgy tartalmi és minőségi fejlesztéséhez.

NAPPALI HALLGATÓK KÉRDŐÍVES MEGKÉRDEZÉSÉNEK TAPASZTALATAI

A kérdőívek feldolgozása során a feltett nyílt kérdésekre kapott válaszok gyakoriságát mértük fel. A teljes mintán kapott legnagyobb válaszadási gyakoriság a témakörök érdekességével kapcsolatban 127 válaszból 20 említés volt, amely a 68 fős minta 29,4%-os arányának, illetve az adott összes válasz 15,75%-os arányának felelt meg. A többi kérdésre ennél lényegesen kevesebb válasz és kevesebb említés adódott, de a specifikumok magas arányával.

A szemeszter közepén történt megkérdezés eredménye annyiban tekinthető kérdőjelesnek, hogy a hallgatókat leginkább érdeklő témák közül egyesek még nem kerültek sorra az előadásokon. Ilyen például a vezetési stílusok témaköre, amelyet egy párhuzamos felmérés tanúsága szerint a hallgatók többsége sorolt kedvencei közé, amikor a gyakorlati feladatok legérdekesebb témaköreiről kérdeztük meg őket. A tipizálható válaszok feldolgozását a következő táblázatok szemléltetik.

¹⁴⁴ Varsányi Judit (2001): Felsőoktatási tudásstratégiák. Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Karának III. Nemzetközi Tudományos Konferenciája. Miskolc-Lillafüred, 2001. május 21.

Tartalmi preferenciák a témakörök érdekessége szerint

Arra a kérdésre, hogy melyek voltak a legérdekesebb témakörök, a hallgatók összesen 127 választ adtak. Az érdekesség preferencia-sorrendjében az elméletek és fejlődéstörténetük vezet 20 említéssel. Hasonlóan magas említési arányt kapott még a vezetés, menedzsment fogalma, tartalma, és magas a népszerűsége a vezetési csapatmunkáknak is.

Közepes érdeklődési arányt ért el a vezetési szerepek, feladatok, felelősség témaköre, a döntési mechanizmus, a menedzseri feladatok, és a vállalati sikertényezők témaköre, beleértve a vezetés, ösztönzés hatásait.

TÉMAKÖR	AZ EMLÍTÉSEK GYAKORISÁGA			
	Egyetem	Főiskola	Összesen	Grafikus ábrázolásban
Vezetés, menedzsment fogalma, tartalma	9	8	17	
Elméletek és fejlődéstörténetük	13	7	20	
A vállalat társadalmi szerepe, funkciói	5	4	9	
Menedzsment és tulajdonosok viszonya		1	1	
Vállalati szervezet és működés	4	4	8	
Vezetési szerepek, feladatok, felelősség		11	11	
Döntési rend, menedzseri feladatok	5	8	13	
Cégstratégia, misszió, üzleti tervezés		4	4	
A döntések, tervek megvalósítása		1	1	
Vezetőtípusok, vezetési stílusok		1	1	
A vezetés, ösztönzés hatásai a sikerre	4	8	12	
Vezetők munkahelyi magatartása	1	1	2	
Problémamegoldás		1	1	
Változásmenedzsment		2	2	
A gyakorlatban is alkalmazható témák		7	7	
Gyakorlati esetjátékok teammunkában	15	4	19	
Az értékelhető válaszok száma	56	72	128	A 128 válasz megoszlása

Témaspecifikus válaszok

A *vezetés, menedzsment fogalmi és tartalmi témakörében* egy egyetemista hallgató a tantárgyat rendszerező bevezető előadást emelte ki, mint legérdekesebbet.

Az *elméletek fejlődéstörténetéből* mindkét hallgatói csoport nagy szavazati arányban emelte ki Henri Fayol vezetési elveit. Nagy hangsúllyal említették a gyakorlati feladatok érdekességét. Különösen a szerepjátékok váltottak ki nagy érdeklődést mindkét hallgatói csoport körében. Két egyetemista hallgató tett kritikai észrevételt az elméleti anyagrészre. Egyikük nem találta azt elég érdekesnek, másikuk pedig kevésbé fontosnak értékelte, illetve javasolta, hogy a gyakorlati anyagba „becsempészve” oktassuk a vezetéselméleti ismereteket. A főiskolai hallgatók érdekes témaként emelték ki az *elméletek gyakorlati vonatkozásait*.

A *vezetők munkahelyi magatartását* egy egyetemista emelte ki legérdekesebbként, egy főiskolai hallgató ezen belül az alkalmazottak más területen történő kipróbálását tartotta érdekes témának. A főiskolások érdekesnek minősítették az *irányítás hatásait, a tervezés és megvalósítás kapcsolatát, a vezetői problémamegoldást, a marketingmenedzsmentet*. Egy hallgató hangsúlyozta az Igazgatóság szerepét, és a nagyvállalatok irányítási testületei közötti kapcsolatokat.

A megkérdezett egyetemisták külön kiemelték azt, hogy *a gyakorlati feladatok szórakoztatnak*, és mivel kevés tárgyból van gyakorlati foglalkozás, ezek különösen tanulságosak. Ketten is kiemelték, hogy

a gyakorlat számukra a tananyag jobb megértését szolgálta. A gyakorlati foglalkozásokat preferáló hallgatók közül egy hallgató a POMC modellezést, egy a SWOT elemzést, négyen pedig a cég gyorsfényképének felvázolását tartották a legérdekesebbnek.

Preferenciák a témakörök fontossága szerint

A témakörök fontosságára összesen 57 választ kaptunk. A legmagasabb említési arányt a gyakorlati teammunkák mutatták 15 említéssel, valamennyi a főiskolai hallgatók köréből. Meglehetősen fontosnak mutatkozott a vezetői szerepek, hatáskörök, feladatok témaköre, amely elég részletesen szerepelt az előadáson. Hét említés történt továbbá egyes gyakorlati témakörökre, amelyekre az előadáson konkrét példákkal szolgáltunk.

TÉMAKÖR	AZ EMLÍTÉSEK GYAKORISÁGA			
	Egyetem	Főiskola	Összesen	Grafikus ábrázolásban
Fogalmak, elméletek, vezetési területek	3		3	
Vállalatok helyzete, szerepe, funkciói	3	1	4	
Szervezet és működési mechanizmus		3	3	
Irányítási szintek, célok, tervezés		5	5	
Vezetői szerepek, hatáskörök, feladatok	3	6	9	
Vezetői döntések kockázata és hatásai		5	5	
Vezetői alkalmasság, emberi viszonyok		2	2	
Vezetői gondolkodás, magatartás	4		4	
Gyakorlati témák, konkrét példákkal ¹⁴⁵	6	1	7	
Kreatív gyakorlati feladatok		15	15	
Az értékelhető válaszok száma	19	38	57	Az 57 válasz megoszlása

Témaspecifikus válaszok






A fontosság tárgyában témaspecifikus válaszokat alig kaptunk. Egy főiskolai hallgató megjegyezte, hogy röviden igen nehéz összefoglalnia, mi mindent hallott az órákon, ami érdekes vagy fontos volt számára. Egy másik hallgató fontos témakörként emelte ki a *menedzsment működésének szervezési lehetőségeit*. Egy-egy további válasz kiemelte még a vállalati ismeretek, *vezetői technikák, fortélyok*, marketing tapasztalatok, vállalati *helyzetértékelés és a vagyoni viszonyok* fontosságát.

Az előadások és a tananyag pozitív vonásai

A kérdésre összesen 43 választ kaptunk, valamennyit közepes vagy alacsony említési gyakorisággal. Hét és tíz közötti említési gyakoriságot kapott a vetítések színessége, követhetősége, érdekessége, a gyakorlatias témák és alkalmazhatóságuk tárgyalása, továbbá itt is a teammunkában végzett gyakorlatok érdekessége, hasznossága.

TÉMAKÖR	AZ EMLÍTÉSEK GYAKORISÁGA			
	Egyetem	Főiskola	Összesen	Grafikus ábrázolásban
Összetett tárgykör tömör előadása	3	1	4	
Az elméletek megértést segítő hatása		1	1	
Vezetői szerepek érzékelhetősége		1	1	
Világos, érthető előadások		1	1	
Színes, érdekes, követhető vetítések	7	2	9	

145 ***

TÉMAKÖR	AZ EMLÍTÉSEK GYAKORISÁGA			
	Egyetem	Főiskola	Összesen	Grafikus ábrázolásban
Átlátható, logikus diasorozat	2		2	
Lendületes, szemléletes grafika	2		2	
Gyakorlatias témák és hasznosságuk	3	4	7	
Előadások letölthetősége	6		6	
Gyakorlatok érdekessége, hasznossága	8	2	10	
Az értékelhető válaszok száma	31	12	43	A 43 válasz megoszlása

Témaspecifikus válaszok

Az egyetemi hallgatók közül ketten is kiemelték, hogy a tantárgy érdekes, „a műszaki ismeretektől eltérő, *üde színfolt*, jó, hogy nem csak számokkal foglalkozik.”

Egy-egy főiskolai hallgató véleményét idézve, ez a tantárgy érdekesebb, mint az előző féléves Vállalatgazdaságtan, felkészít az életre. A *vállalatirányítás szerepeiről* szóló rész átfogó és érdekes. Felkészült oktató tart jó előadásokat, a témakörök összeszedettek és jól rendszerezettek, az előadásokon felhozott személyes példák pedig hitelessé teszik a tananyagot. Jó, hogy letölthetők a prezentációk, és ezeket jegyzeteléssel kiegészíthetik az előadásokon.

Egy hallgató véleménye szerint az előadások nyomán *a vállalat egészként, mintegy élő szervezetként látható*, és a vezetési szintek mechanizmusai jól érzékelhetők.





Igen sokan hangsúlyozták, hogy a kiscsoportos esetjátékok formájában lebonyolított *gyakorlatok hasznos ismereteket adnak*, ismeretbővítő, ösztönző hatásúak, életszerűek. A gyakorlófeladatok nagy arányát is előnyként említették. A gyakorlatok pozitívumait mindkét hallgatói csoport kiemelte, de a főiskolai hallgatók jobban hangsúlyozták. Kiemelték, hogy *a szerepjátékok életszerűek*, a csapatmunkákban egymástól is sokat tanulhatnak, kész koncepciókat alkothatnak, felmérhetik, hogy ki miben a legjobb, ki tudja élni saját kreativitásukat. Ennek tükrében *különösen ösztönzőnek tartották* a csapatmunkában végezhető, kreatív feladatokat.









Az előadások és a gyakorlat összekapcsolásaként egy főiskolai hallgató megemlítette, hogy a *menedzseri szerepek a gyakorlatoknak köszönhetően jobban megérthetők* és memorizálhatók.

Kritikai észrevételek

A 39 érdemi kritikai észrevétel közül közepes említési gyakorisággal jelent meg a vázlatos, nem eléggé gyakorlatias előadás, amelyre kilenc egyetemista is utalt különféle konkrétumokkal. Érdekes, hogy ezzel ellentétes véleményt adott másik három egyetemista és négy főiskolai hallgató, akik éppen a gyakorlatiasságot emelték ki pozitívumként.

Minden más kritikai észrevétel alacsony említési számot mutatott. Három vagy négy hallgató említette a túl sok anyag túl gyors tempójú előadását, vetítését, az esetenként túl száraz témaköröket vagy a prezentációk szerkezeti felépítését. Utóbbira más hallgatók mint pozitívumra tértek ki válaszukban.

TÉMAKÖR	AZ EMLÍTÉSEK GYAKORISÁGA			
	Egyetem	Főiskola	Összesen	Grafikus ábrázolásban
Túl sok anyag előadása egyszerre	3	1	4	
Az elmélet túl nagy aránya	3		3	
Gyors, néha követhetetlen előadásmód	2	3	5	
Vázlatos, kevésbé gyakorlatias előadás	9		9	

TÉMAKÖR	AZ EMLÍTÉSEK GYAKORISÁGA			
	Egyetem	Főiskola	Összesen	Grafikus ábrázolásban
Egyes témakörök száraz előadása	2	1	3	
A hallgatók csekély bevonása		2	2	
Kevésbé emberközpontú tárgyalásmód		1	1	
Életből vett példák alacsony aránya		1	1	
Prezentációk szerkezeti felépítése	4		4	
Nehezen olvasható betűtípus	3		3	
Sötétített teremben nehéz jegyzetelni	2		2	
Gyakorlatokból még többre lenne igény		2	2	
Az értékelhető válaszok száma	28	11	39	A 39 válasz megoszlása

Témaspecifikus válaszok

Kritika tárgyát képezte az *előadások anyagának terjedelmessége*. Egy hallgató szerint „túl sok a nyersanyag, és ez csak szűk betekintést enged a tantárgyba.” A főiskolás hallgatók a prezentációkon több apróbetűs, rosszul olvasható anyagrészt találtak, és helyenként túl sok anyagrészt egyetlen diáképen. Egyesek közülük a több fájlra osztott tananyagot kifogásolták, helyenként zsúfolt diaképekkel.

Egyesek hiányolták a *konkrét menedzsment feladatokat*, megoldásmódok bemutatását az előadáson, mert érdekelné őket, hogyan történik mindez a gyakorlatban. Mások szerint túl sok a filozófia. Még látványosabb PPT-eket, és az elmélethez kapcsolódó több gyakorlati példát igényelnének.

A kritikai észrevételek között szerepelt az az igény, hogy *több konkrét példát és gyakorlati tippet kapjanak* a hallgatók. Személyes példákkal, történetekkel kísérve szerintük világosabb lenne az előadások tartalma. Más hallgatók éppen a személyes példákat tartották jónak és hasznosnak, mint azt a pozitívumok között megemlítettük. Egyes témaköröket egy egyetemi hallgató *unalmasnak* minősített, de nem jelölte meg, melyek ezek az unalmas témakörök.

A *projektoros előadásokat* egy hallgató kifogásolta, mivel azok szerinte túl gyorsak, és megosztják a figyelmet, így nehezen követhetők. Egy másik egyetemi hallgató pedig magát a vetítéses előadásmódot tartotta unalmasnak, mivel az szerinte nem kényszerít a figyelésre. Mások viszont éppen a kivetítés előnyeit érzékelték és hangsúlyozták.

A főiskolai hallgatók a *vállalati szervezettel* kapcsolatos kérdéseket általában nem találták érdekesnek, de ezt a témakört a működési mechanizmus ismereteivel kiegészítve már három főiskolai hallgató is hasznosnak minősítette. Két hallgató jegyezte meg, hogy „lehetne emberközpontúbb” a *vezetői alkalmasság* tárgyalása, illetve a menedzseri feladatkörök bemutatása.

Bővebben is hallani kívánt témakörök

A felmérés harmadik kérdése az volt, hogy miről szeretnének hallani bővebben is a nappali hallgatók. A kívánságlista, amely a hallgatók további érdeklődési területeit próbálta összegezni, 116 érdemi választ tartalmaz. Természetesen számos olyan válasz látható a következő táblázatban, amelyekre még sor kerül majd a félév során. Az érdeklődés megoszlása mindemellett azért is hasznos, mert a tanszéki honlapról már letöltött igen bő prezentációs anyag alapján válogatni lehet abban, hogy mely témakörök kapjanak nagyobb hangsúlyt a tavaszi szemeszter második felében. Elsősorban ilyen lesz a vezetői tulajdonságok, stílusok, vezetői magatartás témaköre, a vezetői helyzetek, döntések és a problémamegoldás kérdése, továbbá egyes kiemelt funkcionális területek irányítási feladatainak megvitatása.

Ugyancsak hangsúlyt kell helyeznünk konkrét hazai vállalati esetek bemutatására, és különösen a főiskolai képzésben kell kielégítenünk a nagyobb arányú, esetjátékos gyakorlati teammunkák iránti hallgatói igényeket.

TÉMAKÖR	AZ EMLÍTÉSEK GYAKORISÁGA			
	Egyetem	Főiskola	Összesen	Grafikus ábrázolásban
Cégformák, szervezet – példákkal	2	5	7	
Irányítási szerepek, feladatok	6	3	9	
Döntések, helyzetek, problémamegoldás	5	8	13	
Sikerkulcsok, lépések, vezetői tervek	2		2	
Stratégia, üzleti tervezés, beszámolók	2	4	6	
Vezetői adottságok, stílusok, magatartás	15	1	16	
Konfliktuskezelés, együttműködés	3		3	
Teammunka, csapatszervezés, kreativitás	5		5	
Motiváció, teljesítményértékelés	2	4	6	
Funkcionális területek irányítási feladatai	11	2	13	
Vezetési módszerek, gyakorlati tanácsok	3	8	11	
Konkrét esetek Magyarországon	2	8	10	
Még több gyakorlati feladat megoldása	1	5	6	
Multicégek térbeli szerveződése		1	1	
Egyéni, családi és KKV-k működtetése		2	2	
Közlekedési vállalatok irányítása		1	1	
Ideális viszony a szakszervezetekkel		1	1	
Vállalkozói kapcsolatok, cégjogi témák		3	3	
Műszaki előadásokhoz kapcsolt témák	1		1	
Az értékelhető válaszok száma	60	56	116	A 116 válasz megoszlása

Témaspecifikus válaszok

Az *irányítási szerepeken* belül a megkérdezett hallgatók a vezetői feladatok összetettségének, részleteinek érzékeltetését tartanák hasznosnak.

Döntési helyzetek, problémamegoldás témakörben a vezetői módszertan és alkalmazása érdekelné a megkérdezetteket.

Az *üzleti stratégia és tervezés* területén igényelnék létező cégstratégiák összehasonlítását, különös tekintettel a hangsúlyokra, eltérésekre, a felmerülő problémák megoldására. Ezt az igényt a főiskolások közül többen is kiemelték.

Vezetői tulajdonságok, stílusok, magatartás témakörben egy-egy egyetemi és főiskolai hallgatót is érdekelne, mit tud és mitől sikeres a mestervezető, illetve hogy egy-egy vezetői beosztás mennyiben függ össze az iskolázottsággal.

Motiváció, ellenőrzés, teljesítményértékelés témakörben egy egyetemi hallgatónak fontos érdeklődési területe volt a vezetés hatása beosztottak teljesítményére, egy főiskolai hallgatónak pedig a vállalati morál kérdése, és a teljesítmény fokozásának lehetőségei. Ezzel összefüggésben egy egyetemi hallgató igényelné, hogy többet halljon a cégtanulásról, az elméletek gyakorlati alkalmazásáról, és a munkahelyen közvetlenül hasznosítható ismeretekről.

A *funkcionális területek irányítási feladatain* belül 4-4 egyetemi hallgató említette a marketingmenedzsmentet és a logisztikai menedzsmentet, egy-egy főiskolai hallgató pedig a humánmenedzsmentről, illetve a termékfejlesztés módjairól, lépéseiről, feltételeiről szeretne többet hallani. A marketingmenedzsmenten belül a piackutatás, a vevők információ-ellátása, a túlinformáltság elkerülése és a márkamenedzsment iránt lenne nagyobb érdeklődés. Az egyetemi és főiskolai hallgatók eltérő igényei

e témakörben azzal is magyarázhatók, hogy az egyetemi hallgatók közül egyesek logisztikai szakra járnak, mások termékstratégiát hallgatnak, és a humánmenedzsment is tantárgy az egyetemen, míg a főiskolai hallgatók elsősorban ettől a főtantárgytól várják az alapozó és funkcionális menedzsment ismereteket.

Vezetési módszerek, gyakorlati tanácsok témakörben érdekelné a hallgatókat, hogy mit mond erről a vezetési, üzleti pszichológia, miként hat a vállalkozásokra a tanulás forradalma, és hogyan működnek a menedzsment elméletek a gyakorlatban. Több hallgató szeretne megismerni *konkrét vállalati eseteket* Magyarországon, a többi között vendégelőadót is szívesen látnának. Szívesen vennék egy-egy működőképes vállalat menedzsmentjének bemutatását. A jó vezető tulajdonságairól szeretnének többet hallani, és a vezetők–munkatársak személyes kapcsolatáról, viselkedéséről.

A *gyakorlatias témaköröket* a közvetlen használhatóság szempontjából, lehetőleg még több gyakorlat keretében szeretnék jobban megismerni. Más hallgatók arra kíváncsiak, hogyan kell viszonyulni a főnökhöz, illetve hogyan lehet közös hangot találni a középvezetőkkel. Szívesen hallanának többet is a sikerorientált csapat jellemzőiről és arról, hogy egyes sikeres vezetők mit hogyan oldottak meg a gyakorlatban. Egy hallgató fontosnak tartaná azt is, hogy milyen alapokra épül a jó vezetés és menedzsment, a legalsótól a legfelső szintig.

A nappali hallgatók a nemzetközi versenyhez kapcsolódó témakörként szívesen vennék még, ha a tantárgy foglalkozna a hazai és nemzetközi vállalatok strukturális eltéréseivel és azzal, hogy külföldi keretek között hogyan valósulnak meg a hazai vállalati stratégiák.

KÖRNYEZETMÉRNÖK SZAKOS LEVELEZŐ HALLGATÓK MEGKÉRDEZÉSE

Levelező környezetmérnök szakon kilenc hallgató töltötte ki a három kérdésből álló kérdőívet. Számukra a tanterv 2×3 órát biztosít a menedzsment ismeretek tanulására. A három kérdésre összesen 33 választ adtak.

Tartalmi preferenciák a témakörök érdekessége szerint

Erre a kérdésre a megkérdezett kilenc hallgató összesen 13 választ adott. A válaszok szerint a legérdekesebb témakörök a következők:

- A menedzsment története, iskolák kialakulása
- Vezetői módszerek, stílusok. A jó vezető ismérvei
- Vezetésmínőség, vezetői és szervezeti magatartás
- Menedzsment a gyakorlatban. Hogyan lehet hatékonyan együtt dolgozni?
- Metatrendek Gerken nyomán. Magyarország jövője a menedzsment szemszögéből.

Témakörök fontossági preferenciája

Arra a kérdésre, hogy melyek voltak a hallgatók legfontosabb ismeretei, benyomásaim eddigi ismereteik alapján, a kilenc hallgatótól kilenc választ kaptunk, és pedig a következőket:

- Logikusan felépített anyagok, melyek értelmezhetővé tették a menedzsment és a menedzser fogalmát, és használható információkat adtak a vezetői szemléletről és a menedzsmentről
- Hasznos ismeretek olyan programhoz, amelynek célja az alkalmas jövőbeli vezetők, menedzserek képzése
- Menedzsment a gyakorlatban. A hatékony menedzsment rendszer ismérvei, cég és munkavállaló, menedzser és munkavállaló viszonya, menedzser és munkavállaló jogai, kötelezettségei.

Az előadások és a tananyag pozitív vonásai

A megkérdezett hallgatók hasznosnak tartották a beszélgetéseket az egyes témakörökről, valamint azt, hogy minden előadás szemléletes diavetítés kíséretében zajlott le.

Kritikai észrevételek

Az elhangzottak egy része egy hallgató szerint túl elméleti, illetve idealizált. Az a véleménye, hogy az előadásokon elhangzott pozitív menedzsment elvek nem jutnak le az alsóbb szintekre, a középvezetők és munkavállalók nem érzékelik azok szerepét, pozitív hatásait.

Bővebben is hallani kívánt témakörök

Arra a kérdésre, hogy miről szeretnének bővebben is hallani a következő órákon, a kilenc hallgató 11 választ adta. A válaszok a következők:

- Információáramlás – közös munka a cégen belül
- Vezetői-beosztotti kapcsolatrendszer és kommunikáció
- Történelmi áttekintés – nagyon érdekes
- Modern menedzsment elméletek
- A vállalat és környezete
- A piaci környezet
- A fejlődés kilátásai
- Ökológiai gondolkodás
- Gyakorlati alkalmazások, a modellek realitása, helytállósága a valóságban
- Egy vállalat konkrét példája

KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

A menedzsment ismeretek gyakorlati irányultságának erősítése

A tantárgy ismeretanyaga alapvetően a vállalati gyakorlatra épül. Hallgatóink többségének összes ismerete viszont a tantárgy oktatásának kezdetén a vállalati gazdaságtanból elsajátított tananyagra korlátozódik – többségük vállalatot belülről talán még nem is látott.

Az előadások ismeretanyaga csak konkrét vállalati környezetben elevenedik meg, és ezt segítik elő a tantárgy esetjátékai, amelyeket kiscsoportos foglalkozások céljára állítottunk össze. Ennek keretében a csoport tagjai – a cégvezetés működését szimulálva, különféle fontos menedzseri szerepek felvállalásával, például szakigazgatóként – úgy hoznak fontos döntéseket, hogy gyakran még saját helyzetüket, jogkörüket sem ismerik igazán, nemhogy a döntés előzményeit, és főként annak következményeit. Az esetjáték ettől lesz igazán érdekes, és ettől válik izgalmassá a megoldás értékelése is a hozzáfűzött észrevételekkel, kiegészítésekkel. A természetes kíváncsiság mellett talán ez a magyarázata annak az intenzív érdeklődésnek, ami az előző héten beadott csapatmunka konkrét tartalmi értékeit és hiányosságait illeti, és amely érdeklődést a gyakorlatvezető oktató még a megoldásra váró feladat ismertetése előtt kénytelen kielégíteni.

Talán eredményesebb lenne a megoldás kontrollja, ha a gyakorlati feladat létező vállalat tényleges problémájáról szólna – adott esetben cégnév nélkül, de a cég helyzetéhez igazodó feldolgozásban. Ilyen esetben a megoldás értékeléséhez tanulságként lehetne hozzáfűzni az adott cég menedzsmentje által már meghozott helyes vagy téves döntés pozitív vagy negatív következményeit.

Esetjátékokra épülő gyakorlati képzésünk tapasztalatai

E félévben Menedzsment ismeretek tantárgyunkat 2 óra elmélet + 2 óra gyakorlat formájában oktattuk egyetemi hallgatóinknak. A gyakorlati foglalkozások kiscsoportos formában zajlottak le, a vizsgajegybe előre meghatározott pontszámmal beszámítható teljesítmény-követelménnyel. A gyakorlati foglalkozásokra kezdettől mindvégig, szinte egyenletesen igen magas, 85-92%-os részvételi arány és intenzív teljesítményorientáció volt jellemző.

A gyakorlati foglalkozások során sok olyan tapasztalattal gazdagodtunk, amelyek pozitív visszajelzésként megerősítettek céljainkban és módszereinkben. A kiscsoportos foglalkozások során a hallgatókkal kialakult közvetlenebb kapcsolat ahhoz is hozzájárult ahhoz, hogy hasznos kritikai észrevételeket kapjunk tőlük a gyakorlati képzés tartalmi és módszertani fejlesztéséhez.

Teljesítmény szempontjából az önkéntesen szerveződött, három fős csoportlétszám bizonyult optimálisnak. Mindemellett többnyire működőképes, sőt esetenként sikeres volt egy-egy csonka csoport alkalmi kényszertársulása is. Másrészt viszont volt olyan csoportunk is, amely nagyon jó képességű és erős egyéniségű hallgatókból önként szerveződött, de meg kellett küzdenie az együttműködési-képesség teljes hiányával. Emiatt az egyik tag magára vállalta a feladat teljes kidolgozását, hatása azonban demoralizáló és tarthatatlan lett volna a másik két tag magatartására, és emiatt át kellett volna szervezni a csapatot, ha az élet magától nem kínált volna más megoldást.

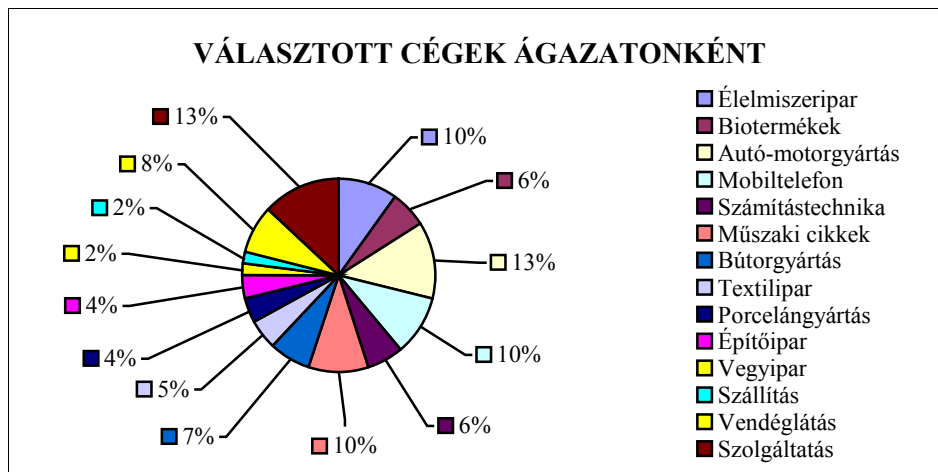
A gyakorlati munka során az említett nehézségek csak elvétve jelentkeztek. Az esetek többségében a kapcsolatok megszilárdulása, a közös munka jó hangulata, és a csoportok közötti versenyszellem következtében a csoporton belüli összetartozás erősödése volt megfigyelhető.

További pozitív jelenségeként említhető meg a hallgatók önállóságának fokozatos fejlődése. Egyikünk ugyanis abban a szerencsés helyzetben volt, hogy szeptembertől a tanév végéig ugyanazokkal a közgazdász egyetemi hallgatókkal kísérhette figyelemmel a Vállalatgazdaságtan és a Menedzsment tantárgy esetjátékainak fogadtatását. A fejlődés beszédes jelei a következőkben mutatkoztak meg:

- A feladatok értelmezése kezdetben nagy nehézséget jelentett a hallgatóknak, majd a segítségnyújtás iránti kezdeti, kétségbeesett igény fokozatosan csökkent.
- A feladatokra adott első reakciók egyre pozitívabbak voltak, és a hallgatók problémamegoldó készsége is folyamatos, látványos fejlődést mutatott.
- Az elemzések színvonala szemmel láthatóan javult.
- A rendszeres, közös munka során mindinkább kibontakoztak az egyéni elképzelések, és egyre több kreatív ötlet született.
- A kezdetben ötletszerűen választott cég „vezetői” idővel mind jobban összekovácsolódtak. A cégvezetésnek a cég tevékenységi köre, gazdasági helyzete, jövőképe és a fejlesztési irányai iránti elkötelezettsége egyre erősödött.
- A hallgatók a párhuzamosan hallgatott tantárgyak – különösen a Marketing – ismeretanyagát egyre inkább beillesztették a menedzsment feladatok megoldásába.
- A félév végére a kiscsoportokon belül olyan biztonságérzet és önállóság alakult ki, amely esetenként már a feladat ismertetéséhez fűzött instrukciók szükségességét is megkérdőjelezte.

A felsoroltak nagyrészt a közgazdász egyetemi hallgatók csoportjaira jellemzők, és csak differenciáltan érvényesek a műszaki szakos egyetemi hallgatók körére, akik – szakterületük miatt szűkebb gazdasági ismeretek birtokában – inkább a konkrét, számszerűsíthető, rövid, vázaltszerű feladatmegoldásokat preferálták a részletesebb szöveges elemzésekkel, és magyarázat-igényes feladatokkal szemben. Jellemző azonban, hogy ők viszont gyakran meglepően sok eredeti, nagyszerű ötlettel töltötték meg a csapatmunkákat.

Érdekes élményt nyújtott számunkra a csapatok témaválasztása is, amely – előzetes ismereteiktől, érdeklődési körüktől és az oktatás célirányától is befolyásolva – tükrözi a hallgatók érdeklődési körét, személyes tapasztalatait, kapcsolatait. Feltűnően sokan választottak például céget az autó-motorgyártás (13%), a mobil távközlés (10%), a számítástechnika (6%), az egyéb műszaki cikkek gyártása (10%), a szolgáltatások, ezen belül is elsősorban a szépségipari és egészségmegőrző szolgáltatások (13%), valamint az élelmiszeripar (10%) és a biogazdálkodás (6%) területéről, amint azt a következő diagram szemlélteti.



Képzésünk gazdagításának további lehetőségei

Fontos kérdésnek tartjuk, hogy felméréseink és személyes benyomásaink, tapasztalataink alapján mivel gazdagíthatjuk képzésünk tartalmát, és a tantárgy tematikus arányait. A felmérések azt mutatják, hogy mind a vállalati gazdaságtan, mind a menedzsment gyakorlatokhoz segítséget nyújtana, ha esetenként konkrét vállalatok egyes funkcionális területeinek vezetői (termelési, fejlesztési, marketing, értékesítési, beszerzési, pénzügyi, humán erőforrás-gazdálkodási, logisztikai vezetők, menedzserek) ismertetnék röviden az adott területen végzett munka lényegét, és kapcsolatát más funkcionális területekkel – különösen a munkaügyi, pénzügyi területtel.

A vállalati menedzserek meghívásának fontosságát támasztja alá az esetjátékok értékelése során szerzett meglepő tapasztalatunk, miszerint még közgazdász egyetemi hallgatók is könnyedén javasolnak árendedményeket, ajándékkakciókat úgy, hogy közben eltekintettek azoknak a költségekre és nyereségre gyakorolt hatásától. Egyes csapatok bátran hoztak milliós vagy milliárdos nagyságrendű fejlesztési döntéseket a beszerzési ár és a finanszírozási forrás ismerete nélkül, vagy például a létszámleépítést alkalmazták a költségcsökkentési feladatok legkézenfekvőbb megoldásaként – mindkét esetben anélkül, hogy végiggondolták volna a következményeket.

További segítséget és egyben kontrollt jelenthet a szerepjáték formájában önként vállalt prezentáció, mikoris a csapattagok a vállalat különböző funkcionális területeinek felelős vezetőiként már egyénileg is motiváltak saját területük érdekeinek hatékonyabb képviselőire, mert addigra már nagymértékben azonosultak szerepükkel. Azt tapasztaltuk, hogy az egyetemi hallgatók körében kezdetben erősebb volt a tanácsstalanság és tartózkodás, mintsem a szereplési vágy. A tananyag folyamatos megismerésével a prezentáció iránti tartalmi bizonytalanságuk csökkent, bátorságuk és vállalkozókedvük pedig fokozatosan erősödött. A félév végére a pontszámok alakulásának ismerete további ösztönző erőt adott a szereplésekhez. Mindezek együttes hatásaként fokozódott a szereplési készség és aktivitás.

A következő félévek időbeosztásának, és az ösztönző pontszerzési lehetőségek arányainak meghatározása során célszerű lesz számolni ezzel a jelenséggel.

A tudásmarketing és tudásmenedzsment szerepe

Képzésfejlesztési célú kutatásainknak már a kezdeti szakaszában is fontos kérdések fogalmazódtak meg a tudásmarketing és tudásmenedzsment szerepéről, lehetőségeiről.

Egyrészt végig kell gondolnunk, hogy milyen jellegű és tartalmú felméréssel folytassuk a kutatást a lényegesen nagyobb hallgatói mintát nyújtó őszi félévben. A tudáspiac keresleti-kínálati viszonyainak vizsgálata külön-külön érdekes válaszokat adhat a vállalatok és a hallgatók megkérdezésével, majd a válaszok egybevetésével. Segíthet eldönteni a Menedzsment ismeretek jövőbeni, ideálisabb tematikai arányait, a gyakorlati képzés tartalmi és formai változtatásait és azt, hogy milyen speciális menedzsment ismereteket kell nagyobb arányban oktatnunk, illetve milyen speciális menedzsment képességeket kell erősítenünk a hallgatókban a tudáspiaci keresletnek megfelelően.

A tudásmarketingnek nem csak piackutatási irányban, hanem a vonzerő fokozásában is nagy szerepe lehet. Konkrétabb és részletesebb kérdőívekkel felmérhető például, hogy az oktatás és a tudásmarketing eszközeivel hogyan fokozható a hallgatók tantárgy iránti érdeklődése. A megfelelő hallgatói körökben, jól felépített kérdőíven alapuló felmérés választ adhat arra a kérdésre, hogy mit kell erősítenünk tartalomban, oktatási módszerekben, prezentációs technikákban és a gyakorlati foglalkozások során ahhoz, hogy a hallgatók érdeklődését tartósan lekössük, és fejlődésüket elősegítsük.

A tantárgy oktatásának tartalmát, az oktatott anyag tematikus arányait ezek után módosíthatjuk a hallgatói igényeknek megfelelően. Már az eddigi felmérések alapján kiemelt igény mutatkozik például a hatékony vezetés, irányítás, vezetői módszerek, stílusok, valamint egy szervezet külső-belső kommunikációjának ismerveiről. Emellett nagy az igény az ismeretek gyakorlati alkalmazhatóságára, konkrét vállalati esetek bemutatására.

Levelező tagozaton – a rendelkezésre álló kevés idő miatt – az esetjátékokra nem, vagy alig jut idő, pedig szükség lenne rá. A hallgatók rendelkeznek munkahelyi tapasztalattal, így gyakran tudják alkalmazni saját céges ismereteiket. A szimuláció kontrollja érdekében a levelező hallgatók körében is érdemes lenne olyan eseteket feldolgozni, amelyek valóban megtörténtek, ismerjük eredményességüket, illetve az eredménytelenség okát, s ezeket lehetne elemezni.

Ennek érdekében érdemes lenne végigkövetni egy konkrét cég menedzsmentjének munkáját, és annak eredményességét. A hallgatói aktivitás és a gyakorlati alkalmazás érdekében hasznos lehet például, ha nem az oktatók, hanem maguk a hallgatók állítanak össze esetjátékot cégük menedzsment-tevékenységéből. Ezt az anyagot jól lehetne hasznosítani a gyakorlati oktatásban, hiszen a megoldás működőképessége ellenőrizhető, a feladatot összeállító hallgató rendelkezik az összes szükséges információval, másrészt igényes munka esetén az ilyen feladat eredménye a hallgatói értékelésbe az eddigi gyakorlat alapján nagy arányban beszámítható, és így a hallgatói kreativitásra és aktivitásra is ösztönző hatású.

IRODALMI AJÁNLÁSOK

- Bencsik Andrea (2000): Változásvezetés, de hogyan? CEO Magazin 1. évf. 3.
- Bencsik Andrea (2003): Csoportszerepek és csoportfejlődés a tudásmenedzsment szolgálatában. Vezetéstudomány 2003/6. (június) 17–25. o.
- Bencsik Andrea (2004): Szervezeti versenyképesség és dolgozói elégedettség. Marketing és Menedzsment. 5. 4–12. o.
- Élő Gábor–Szabó József (2002): Új infokommunikációs technológiák felhasználása a felsőoktatásban. Konferencia előadás. NetworkShop 2002 Konferencia, Eger.
- Hofer Mária (2004): A Gerken-féle metatrendek szerepe kis- és középvállalkozások termékstratégiájában. Előadás a „Magyarország és a 21. század kihívásai az Európai Unióban” című konferencián. „Gazdasági versenyképességünk a 21. század első évtizedében” szekció. MTA Veszprémi Területi Bizottság, 12. Komáromi Napok, 2004. ápr. 29. In: Beszteri Béla (szerk.): „Magyarország és a 21. század kihívásai az Európai Unióban” I. kötet 229–240. o. MTA–VEAB és a Kodolányi János Főiskola közös kiadványa, 2004. december.
- Hofer Mária (2004): Versenyképességünk a Gerken-féle metatrendek tükrében Előadás és konferenciakiadvány CD-n és Interneten (10 oldal <http://rs1.sze.hu/~pmark>) FIATAL REGIONALISTÁK IV. Országos Konferenciája (2. Szekció: A vállalati magatartás és a globalizációs kihívások, Marketing alszekció) Győr, 2004. november 13–14.
- Józsa László (2001): Marketing, reklám, piackutatás I. Göttinger Kiadó, 1–191. o.
- Józsa László (2001): Stratégia és kultúra. Marketing és Menedzsment 2001/1 8–10. o.
- Józsa László (2003): Marketingstratégia. 3. kiadás, KJK-Kerszöv, Budapest.
- Konczosné Szombathelyi Márta (2002): A külföldi érdekeltségű hazai vállalatok és a szakmai nyelvtudás kérdéseiről. Nyelv-Infó X. évf. 3–4. 28–37.
- Konczosné Szombathelyi Márta (2003): Globális világ, nyelvi és kulturális hatások. Tér és Társadalom XVII. évf. 1. 117–129.

- Konczosné Szombathelyi Márta (2004): A tárgyalási szokások és a kultúrák összefüggései. In: Bakonyi-Nádai (szerk.): A többnyelvű Európa. Széchenyi István Egyetem Idegen Nyelvi és Kommunikációs Tanszék. Győr, 217–225. o. A XIII. Magyar Alkalmazott Nyelvészeti Kongresszuson, Győrött 2003. április 14-15-16-án a Kultúrákőzi kommunikáció szekcióban elhangzott előadás írott változata.
- Rab Károly–Szabó József (2002): Kihívás–siker. Beszámoló egy vállalkozáskutatásról. Vezetéstudomány, 12.
- Törőcsik Mária–Varsányi Judit (1998): Termékstratégia emocionális és racionális közelítésben. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest.
- Varsányi Judit (2001): Felsőoktatási tudásstratégiák. Előadás a Miskolc Egyetem Gazdaságtudományi Karának III. Nemzetközi Tudományos Konferenciáján. Tudásalapú társadalom – Tudásteremtés – Tudástranszfer Konferencia, Miskolc-Lillafüred, 2001. május 21. 292–301. o.
- Varsányi Judit (2001): Üzleti stratégia – üzleti tervezés. Második kiadás. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest.
- Varsányi Judit (2004): Cégstratégiák sarokpontjai hazánk EU-csatlakozását követően. Előadás a „Magyarország és a 21. század kihívásai az Európai Unióban” című konferencián. MTA VTB, 12. Komáromi Napok, 2004. ápr. 29. In: Beszteri Béla (szerk.): „Magyarország és a 21. század kihívásai az Európai Unióban I–II.” MTA–VEAB–Kodolányi János Főiskola, 2004. december.
- Varsányi Judit–Virág Miklós (1997): Cégstratégiák piaci, pénzügyi megalapozása. Műszaki Könyvkiadó, Budapest.

A MARKETING SZEREPE AZ IN-COMPANY-TRAINING MÓDSZERTANÁNAK ELTERJESZTÉSÉBEN

BEVEZETÉS

Évek óta foglalkozom azzal, hogyan motiválhatók a viszonylag hosszabb ideje végzetek arra, hogy ismét beüljenek az iskolapadba. Vajon a belső indíttatású cselekvés ingerküszöbe hogyan léphető át? Ez a kérdés annál is izgalmasabb, mivel a szakmai szint és a képzési szint állandóan fut egymás után, hol kisebb, hol nagyobb rést hagyva a kettő között. Vajon milyen módon lehet e helyzetet javítani?

A VIZSGÁLAT CÉLJA

Vizsgáltuk, hogy a szakmai képzéssel, továbbképzéssel kapcsolatos motiváció hogyan fokozható a munkahelyeken évek óta alkalmazásban álló dolgozók esetében, különös tekintettel akkor, ha az illető viszonylag biztosnak érzi állását.

AZ IN-COMPANY-TRAINING, MINT LEHETŐSÉG

A vállalaton belüli képzés külső intézmény közreműködésével (in-company-training) még viszonylag új, Magyarországon is csak néhány esetben találkozhatunk vele. Ekkor az iskola megy a vállalathoz (munkavállalókhoz, akik diákok lesznek), hogy tanítsa, továbbképezze őket. A vállalati stratégia, elvárásrendszer és a célok állnak a középpontban. A munkáltató fizet, ezért a legjobb eredményt szeretné kapni. Esetünkben a Delfin Rt. Szakképzési Csoportja, az IM Informatikai Magániskola Kft. és módszertani segítséget nyújtva a Gábor Dénes Főiskola Hódmezővásárhelyi Konzultációs Központja működnek együtt. Szeretnénk fejleszteni a vállalaton belüli továbbképzés területén, adaptálva és felhasználva a Szófiai Építészeti, Építőmérnöki és Geodéziai Egyetem Hidrotechnikai Tanszékének ebben a témakörben elért módszertani és működési eredményeit. Azok a szakmák, amelyekben eredményeket értek el, többségében, az OKJ alapján, nálunk is oktathatók iskolarendszeren kívüli képzésben különböző fokon. Projektünkben kiemelt hangsúlyt helyezünk a motiváció fokozására, amelynek egyik eredménye lehet a szakmai igényesség és munkaerő-piaci érték növekedése. Vállalkozások és különböző oktatási intézmények (iskola, tréning központ, főiskola) együttműködéseként bízunk abban, hogy elméleti és gyakorlati munkánk ezen a területen is eredményes lesz. Legfontosabb célunk, hogy megvalósítsuk a piac-orientált gyakorlati továbbképzést, amely megfelel a cégek igényeinek.

Partnerünk az IM Informatikai Magániskola Kft. (akkreditált felnőttoktatási képzőhely, lajstromszáma: 0179), amely szeretné tevékenységi körét kibővíteni többek között a munkaerő-piaci igényeket kielégítő át- és továbbképzésekkel (közép- és felsőfokú szakmát adó tanfolyamokkal). A Gábor Dénes Főiskola Konzultációs Központja eddig is nagyon sok hasznos módszertani, szakmai segítséget nyújtott a Delfin Rt. szakképzési tevékenységének fejlesztése érdekében, ebben az esetben is számítunk szakmai hozzáértésükre.

Bulgáriában tanulmányoztuk (cégeknél és intézményeknél is) hogyan érik el, hogy a munkavállalók tovább képezzék magukat újabb szakmákat megismerve, milyen motivációs elemek a jellemzőek.

¹⁴⁶ Dr. Gál József PhD, Szegedi Tudományegyetem Mezőgazdasági Főiskolai Kar, tudományos munkatárs.

HELYZETKÉP

2002-ben végzett (nem reprezentatív) felmérésünk alapján szinte csak az egyetemi, főiskolai végzettséggel rendelkezők esetében fogalmazódott meg egyértelműen a továbbképzés, önképzés igénye. Kérdésként merült fel, hogy miért nem motiváltak a középfokú vagy alacsonyabb képzettségűek a továbbképzésre, önképzésre? A válaszokban találtunk néhány figyelemre méltó elemet, például: nincs időm munka után az iskolába menni (pl. másik településen van); a munkahelyem nem látja hatékonyságát (miért jó neki); nincs olyan képző intézmény, amely igényeinknek megfelel stb. (Gál J. 2005.A).

AMIT TAPASZTALTUNK, A MARKETING SZEREPE

Első dolgunk volt az információszerzés az in-company-training módszertanáról, lehetőségeiről. A munkáltatók ismerik-e ezt a lehetőséget, illetve milyen módon tudnának együttműködni az oktatási-képzési szolgáltatást nyújtó szakképző intézményekkel? A vizsgálat az alábbi szakterületekre összpontosított (OKJ szerint):

- 31 5233 04 Géplakatos
- 31 5259 02 Kompresszor-, légtartály- és szivattyúkezelő
- 33 5237 02 Mechanikai műszerész
- 51 5223 01 Elektrotechnikai műszerész
- 51 5223 10 Számítástechnikai műszerész

Megállapítottuk, hogy e képzési forma nem igazán ismert, azonban jó ötletnek tartják és – bár az igények jellemző módon ad hoc jelentkeznek – keresik a definiálásukat. A motiváció növelés és az oktatási módszertan fejlesztése indokolt (Gál J. 2005.B).

A szolgáltatásmarketing területén az oktatás jelentős és egyben speciális terület is. A szakirodalom felsorolja, és megkülönbözteti a 7P idevonatkozó sajátosságait, a HIPI-elv tökéletesen illik megvalósítására (Veres Z. 1998). A heterogenitás, bizonyos aspektusból, előnnyé kovácsolható, bár minőségi kritériumok vonatkozásában a homogenitás kívánatos. A személyes jelenlét, kapcsolat a képzés fő eleme. Olyan tanár-diák együttműködést feltételez, amelyet megelőz egy (általában) munkáltató-oktatási intézmény kapcsolat, hiszen a képzés hatékonysága, gyakorlati alkalmazhatósága nagymértékben függ annak előkészítettségétől.

A közoktatás, illetve bizonyos értelemben a felsőoktatás kereteiből kilépve a terület üzleti jellege megerősödik. Klasszikusan igazzá válik a befektetés és a megtérülés pár mérlegre helyezése. A felnöttek szakmai képzésével foglalkozó intézmények, vállalkozások szembesülnek azzal az igénnyel, hogy személyre, vállalatra szabott, naprakész ismereteket közvetítő kurzusokkal lehetnek csak versenyképesek. A Delfin Rt. és az IM Kft. rövid (néhány napos) és jóval hosszabb (több hónapon át tartó) tanfolyamokat és tréningeket is szervez. Állandó dilemma és kérdés számukra, hogy megérik, megértik-e az üzleti szféra igényét? Vajon milyen mértékben lehet és szabad csak iskolai körülmények között tanítani, illetve mikor hatékonyabb a képzés vállalati, életközeli helyzetekben. Ezt további részleteiben szeretnék megvizsgálni, tevékenységüket ilyen területen bővíteni és a máshol dolgozó aktív munkavállalók továbbképzését is megvalósítani. A Gábor Dénes Főiskola Hódmezővásárhelyi Konzultációs központja a felmérés, kutatás koordinátora és szakmai segítője. Terveik közt szerepel a dolgozói motiváció növelése, melynek érdekében új képzési módszereket, formákat is szeretnének bevezetni. Ehhez nyújtana segítséget a Szófiai Építészeti, Építőmérnöki és Geodéziai Egyetem Hidrotechnikai Tanszéke (nem egyetemi képzési tevékenységéről van szó), akik a hidrotechnikához kapcsolódó vállalati képzés terén több évtizedes tapasztalattal rendelkeznek. Érdekes, hogy – bár jórészt történelmi okokból – szak- és továbbképzési együttműködések a rendszerváltás előtti időkből erednek, azokat innovatív elemekkel gazdagították, így ma is érdekesek számunkra.

Különösen érdekes a motiváció, ösztönzés, amely hatására hajtóerőt érez a diák, hogy újra beüljön az iskolapadba. Adottságaik miatt a kombinált továbbképzés jelentős eredményt ért el, melynek elméleti része távoktatásos formában történik és a gyakorlatok intenzív formában vállalati környezetben valósul meg. Az intézmény oktatói jól ismerik üzleti partnereiket, így vállalatra, személyre szabott tréningeket, gyakorlatokat iktatnak a képzési programba.

Gyakorlatban, a helyszínen, a Rodope hegységben olyan vízierőműveket látogattunk meg, amelyek kis létszámú munkavállalóval működnek, akik számára létkérdés, hogy több szakmához értsenek, hiszen magukra vannak utalva sok esetben. A földrajzi elzártság is speciálissá teszi életüket, hiszen a környéken nem sok a munkahely, tehát meg kell becsülni, ha valakit alkalmaz az energiaipar. Ezen, a jórészt üzemszerűen, viszonylagos állandóságban működő vízierőművek könnyen kényelmessé tehetik az embert. Közösen egyfajta karrierlétra programot dolgoztak ki, amely ösztönöz, a munkahelyen elöltött, sok esetben felügyeleti időt, pedig hasznosabbá teheti. A lokálisan elhelyezkedő erőművek egyfajta „minitelepülések”, az ott felmerülő feladatok a képzési szintek szerint nem mindig különíthetők el. Innen eljutni egy városi iskolába – közlekedési és egyéb nehézségek miatt – nem egyszerű, így a szakképzés, továbbképzés új formáinak alkalmazása indokolt. Két megoldás kínálkozik: az e-learning, amely Bulgáriában még nem igazán terjedt el, és az in-company-training, amelyben a célközönségre szabott programokkal a képző intézmény megy el a munkahelyre, és ez elméleti képzés mellett, direkt gyakorlattal áll rendelkezésre. Ez egy nagyon hatékony forma, bár jelentős felkészültséget, innovatív megoldásokat kíván a tanároktól, szakoktatóktól. A diákoktól is egyfajta partnerséget kíván, hiszen mégis ők vannak „otthon”, és a képzés e komparatív előny miatt kudarcba is fulladhat. Úgy érezzük, van létjogosultsága ennek a speciális (persze vitathatatlanul fajlagosan költségigényes) képzési formának abban az esetben, ha a célközönségek jól sikerül kiválasztani és a továbbtanulási, képzési igény is létező.

ÖSSZEGRZÉS

Az információhiány az egyik alapvető probléma. A képző intézmények általában olyan kurzusokat hirdetnek meg, amelyek koncentráltan, a képző intézmény által megjelölt helyen kerülnek megszervezésre. Az oktatás részéről gyakran még mindig érezhető az a régivágású felfogás, hogy a diák találja meg őket, így marketingmunkára csak kis figyelmet fordítanak. Vizsgálatunk rámutatott arra, hogy a napilapokban elhelyezett, drága hirdetések nem hozzák meg a kívánt eredményt, a képzésnek e szegmensében a szakmai lapokat is kevesen olvassák, ezért az ott megjelent tájékoztató anyagok sem túlzottan sikeresek. A helyi és országos rádióadók műsorainál nagyon pontosan meg kell határozni az adás idejét, mert ha más célcsoport hallgatja, hatástalan hirdetésünk. A televízióval – költségessége miatt – általában nem lehet e képzéstípusnál számolni. Amennyiben internettel jól ellátott területről van szó, ez a médium egyre alkalmasabb az információk terjesztésére. A legtöbb diákot viszont a személyes ráhatás, az ismeretek forrásának közvetlen megismertetése hozza. Szintén hatékony módja a motiválásnak, ha a munkáltatót sikerül meggyőzni a képzés hasznosságáról, együttműködve kialakítani a képzési programot, egyes elemeit cégükhöz, intézményükhöz kihelyezni. Tapasztalataink alapján ez is számos nehézségbe ütközik, hiszen a képzésért felelős vezetők a kész munkaerő „megvásárlására” töreksenek, mondván náluk inkább csak dolgozzon, ne tanulással töltse idejét, használja energiáját. Van egyfajta diszharmonia is, főleg a felsőfokú képzettséggel rendelkezők esetén. Egyfajta félelem is tapasztalható, pozícióféltés, jobb, ha a beosztott nem tesz túl rajtunk. Sajnos a nemtörődömség is jelen lehet, csak a kötelező (jogszabályban előírt) képzésekre hajlandóak áldozni. Ezeket szükséges változtatni, amelynek egyik módja a közösen kialakított, igényekhez igazodó in-company-training.

IRODALOM

- Gál József–Horváth József–Makra Lászlóné (2005.A): Bulgáriai mozaikok – víz, energia, kertészet, borászat, szakképzés – gondolatok egy tanulmányút kapcsán, Wellmann Osztár Tudományos Tanácskozás, SZTE MFK, Hódmezővásárhely.
- Gál József–Gálné Horváth Ildikó–Knyur Géza (2005.B): Az élethosszig tartó szakképzés motivációs lehetőségei; a cégen belüli képzés (in-company-training) szerepe az oktatás különböző szintjein, L-A-EX435/2004 project záróbeszámolója.
- Veres Zoltán (1998): Szolgáltatásmarketing. Műszaki Könyvkiadó, Budapest.

A MARKETING-ETIKAI KÉRDÉSEK HELYE OKTATÁSUNKBAN

„Ment-e a könyvek által a világ elébb?”

Vörösmarty Mihály

Szükséges-e, hasznos-e, ha diákjainkat morális szempontokkal is megismertetjük az üzleti tárgyak, ezen belül: a marketing oktatása során? Vagy csak megzavarjuk vele, hiszen az Életben úgymint mást tapasztal (majd), s különben is, azt kell tennie, amit a főnöke mond...?

A kérdés első részének megválaszolásában – úgy hiszem – egyetérthetünk: amennyiben hasznos, akkor szükséges is, hiszen ki ne szeretné hallgatóit minél felkészültebben útnak engedni?

A második rész megválaszolásához abból a feltételezésből indulok ki, hogy *amennyiben* a fogyasztók – gyártók (szolgáltatók, kereskedők..) – állam háromszögében más – más okból és mértékben ugyan, de *minden szereplőnek érdekében áll*, akkor az etikus üzleti magatartás előbb – utóbb ELVÁRÁS lesz (mint ahogy bizonyos nemzetközi B2B kapcsolatokban már ma is az.)

Az elvárásoknak pedig csak arra felkészült egyén tud megfelelni.

A FOGYASZTÓ OLDALA

Bizonyára nem függetlenül a fejlett országokban érzékelhető tendenciáktól, Kozák Ákos (GfK, Hungária) úgy véli, hogy a vásárlók egyre tudatosabbak lesznek, s ez akár már középtávon arra vezet, hogy tömegessé váló jelenség keretében a termék/márka/szolgáltató kiválasztásánál olyan szempontokat Magyarországon is mérlegelni fogják, mint a

- termék *környezetbarát* jellegét
- társadalmi hasznosságát
- korrekt ár – érték arányát
- a cég társadalmi felelősségvállalásáról kialakult képet
- a termék (élelmiszer) génmanipulált eredetét
- a gyártás /előállítás HELYÉT.

S bár a folyamat hazai életgömbje eltérhet a nemzetközitől, a haladási irány ez.

Példa

A zöldséges kiírja az ártáblára, hogy *magyar paradicsom* (eper stb.).

A vásárló nemzeti érzéseire apellál? Lehet: de sokkal valószínűbb, hogy arra *a tapasztalatára*, miszerint a hazai: ízletesebb, zamatosabb. Erre utal, hogy például a soproni zöldségboltokban – ahol az osztrák bevásárlók aránya magas – legalább *egy évvel korábban* jelentek meg ezek a származási jellemzők, mint Debrecenben! Márpedig a „sógorok” nem gyanúsíthatók hazafias magyar élelmekkel.

„*A kereskedő viszont nem alkalmazná a módszert, ha nem érné meg!*”

A GYÁRTÓK (KERESKEDŐK, SZOLGÁLTATÓK) OLDALA

Az inga – jelenség ismeretében nem csodálkozhatunk azon, ha *a B2C etikában is ott járnak élen, ahol a befolyásolást tökélyre fejlesztették...*

Így az USA gazdasági college-aiban ma már nemcsak a vállalati etikai kódexek szükségességére és javasolt tartalmára oktatják a hallgatókat, de olyan modelleket is oktatnak például a Harvardon, amely

¹⁴⁷ Szabóné dr. Pataky Eszter egyetemi adjunktus, Nyugat-Magyarországi Egyetem, Marketing Tanszék.

fogyasztókkal kapcsolatos morális problémalehetőségeket tárnak fel, illetve adnak kapaszkodót ezek etikus megoldásához.

A modellek némelyike nagyon egyszerű (mint például a „Front page of the Newspaper”-teszt), mások bonyolultabbak, illetve *árnyaltabbak* (lásd: Laura L. Nash 12 kérdésből álló modellje). Közös jellemzőjük, hogy megpróbálják az objektív és szubjektív (nem ütközik-e valamilyen szabályba illetve „hogymé fogom érezni magamat utána?”) elemeket, valamint a pult két – olykor több – oldalán állók érdekeit, várható reakcióját is figyelembe venni a döntéshozatal és a cselekvés során.

Mondhatjuk, persze, hogy „hol vagyunk mi még ettől” – hiszen a korrekt üzleti kapcsolatnak általánosan elfogadott *mércéje sincs* idehaza, nemhogy gyakorlata... viszont az is igaz, hogy a végzettségünk (nyelvtudásuk segítségével, és az itthoni elhelyezkedési nehézségek miatt) *egyre nagyobb arányban fognak nemcsak külföldinél, de külföldön dolgozni* – s Rómában úgy kell élni, ahogy a rómaiak...! Egyébként pedig: ha az EU-nak áldásaiból mérsékelten részesülünk is, *az elvárások közvetítésében nincs hiány – és véleményem szerint már a közeljövőben, itthon is komoly versenyképességi, majd eredményességi tényező lehet az etikus üzleti magatartás.*

Példa

Hazánkban mind a Magyar Marketing Szövetségnek, mind a Reklámszövetségnek, mind pedig az Önszabályozó Reklámtestületnek van etikai Kódexe. Sőt, a dohánygyáraknak is.

A dohánytermékek reklámozására vonatkozó hazai szabályozás teljesen harmonizál az Európai Unió szabályozással.

De vajon **etikussá válik-e a cigaretta – vagy más, egészségre bizonyítottan káros termék – gyártása és forgalmazása attól, hogy ezt a tényt a csomagoláson előírászerűen, jól láthatóan feltüntetjük?**

Más részről: *vajon nem összeegyeztethetetlen szempontoknak kellene egyidejűleg megfelelniük a gazdálkodó szervezeteknek?*

AZ ÁLLAM OLDALA

Magyarországon 2006-ban választások lesznek. A politika a valóban szükséges nagy rendszer-reformokba *valószínűleg nem vág bele* (garantálható népszerűség vesztes, majd bukás).

A 2004/05-ös intézkedések (pl. agrártámogatás és vállalkozói ÁFA-visszatérítés késleltetése, APEH, illetve VPOP ellenőrzések szigorítása stb.) nem erősítik a kormány és politikusai iránti rokonszenvet. A költségvetési bevételek növelése azonban elengedhetetlen. Így zöld utat kaphat minden, az „emberek” érdekében álló érélyes hatóságai fellépés.

Egyáltalán nem lepne meg, ha nagy sajtót kapna például egy új fogyasztóvédelmi törvény, megerősítenék a Munkavédelmi Felügyelőséget, vagy felgyorsulna a Versenyhivatal tevékenysége.

Ebbe a koncepcióba jól illeszkedhet az etikus üzleti magatartás kívánalmának deklarálása, netán a különböző szakmai szervezetek, Kamarák felkérése saját Etikai Kódexük megalkotására (ahol még nincs ilyen), illetve a meglévőknek való érvényszerzésre.

Freeman szerint stakeholder csoportoknak nemcsak érdekeik, de *belső értékeik* is vannak. A *stakeholder – management tehát* nem csupán a stratégiai vezetés hatékony eszköze, de legalább annyira *a vállalati menedzser morális kötelessége* is. Hogy aztán az érdek milyen szerepet játszik az értékek felismerésében és figyelembe vételében – már más kérdés.

IRODALOM

Pálincás Jenő (2005): Üzleti etika példatár. LSI Informatikai Oktatóközpont, Budapest.

Szegedi Krisztina (2001): Vállalati etika. Bíbor Kiadó, Miskolc.

1997/LVIII. tv. a gazdasági reklámtevékenységről.

2001/I. tv. a gazdasági reklámtevékenységről szóló tv. módosításáról.

92/41/EGK irányelv a dohánytermékek feliratozásáról.

2001/37/EK irányelv a dohánytermékek gyártására, kiszerezésére és árusítására vonatkozóan.

EGYETEMI MARKETING

MARKETING A NONBUSINESS, ILLETVE A NONPROFIT SZERVEZETEKNÉL

A jelentős nonprofit hagyományokkal rendelkező Amerikai Egyesült Államokban született meg a marketing tudatos alkalmazásának gondolata a nonprofit szervezetek körében az 1960-as évek végén, az 1970-es évek elején. A profitszférában kialakult marketing alkalmazását tette szükségessé az a körülmény, hogy a nonprofit szervezetek egyre gyakrabban néztek szembe a forráshiány és a verseny vésszes hatásaival (Pavluska 2003: 22).

Ennek ellenére a marketing és menedzsment módszerek alkalmazásának lehetőségeiről, szükségességéről, fontosságáról megoszlik az érintettek véleménye. A fokozatosan professzionalizálódó nonprofit világban a menedzsment funkciók közül még mindig a marketing a legkevésbé elfogadott. A marketinget a köztudat hajlamos – nem kis részben a tapasztalatok hatására – az értékesítéssel, a reklámozással, az eladásösztönzéssel azonosítani, melyek az üzleti tevékenységek körében a legagresszívabb, legharsányabb jelenségek, így távol állnak a nonprofit szervezetek filozófiájától, éthoszájától.

Persze egyrészt mindennapi munkájukban a nonprofit szervezetek is alkalmaznak marketing eszközöket: esetükben is van piackutatás, tevékenység-szervezés, elégedettségvizsgálat, támogatásszervezés, reklám stb.

Másrészt a marketing modern értelmezése nem egyszerűen csak áru és pénz cseréjét tekinti a marketingbe tartozónak, hanem a csere egyedi, különleges formáit is: a főszerepet valamely gazdát cserélő értékek sorozata jelenti (Józsa 2000: 19).

A modern marketing a szervezet működését a fogyasztói, felhasználói igények kielégítésén, az elégedettség megteremtésén, az ajánlat elfogadásán keresztül integráló eszköz a szervezet hosszú távú céljai elérése érdekében. Két különálló, de szorosan összefüggő jelenség együttese: filozófia és funkció. Filozófiaként az a közös értékrend, hogy a fogyasztói elégedettség megteremtése, a közönség megnyerése és megtartása a szervezeti siker eszköze. Funkcióként olyan menedzsmentfolyamat, mely helyzetértékelés, célcsoport-meghatározás, marketingprogramok tervezése, végrehajtás, ellenőrzés lépéssorozattal, a szervezeti célok és források figyelembe vételével a fogyasztói igények és elvárások meghatározására és kielégítésére törekszik, segít a versenytársakkal szembeni legelőnyösebb pozíció kialakításában (Pavluska 2003: 20).

Gyakran már a kiindulópont is kérdéses: nonprofit szervezet-e az egyetem? Milyen szervezetek és milyen alapon sorolhatók a nonbusiness, illetve a nonprofit szektorhoz? Mi a két kategória közt a különbség?

A nonprofit szervezetek civil szervezetek, amelyek a társadalom önszerveződése révén jönnek létre, nem profit-orientáltak, társadalmi szükségleteket elégítenek ki, állami és önkormányzati feladatokat látnak el nem költségvetési forrásokból, ám gyakran üzleti tevékenységet is folytatnak nemes társadalmi célok elérése érdekében (Dinya–Farkas–Hetsi–Veres 2004: 9). Az egyetemek a fenti értelmezés szerint tehát nem nonprofit szervezetek.

A nem profitorientált jelleg a civil szerveződésekén túl jellemző azokra a közintézményekre (költségvetési szektor) is, amelyeket a költségvetés finanszíroz, kollektív igényeket kielégítő szolgáltatásokat

¹⁴⁸ Konczosné Szombathelyi Márta PhD aspiráns, a Széchenyi István Egyetem munkatársa.

végeznek, az így előállított közjavakkal céljuk nem profit szerzése, hanem az adott igény kielégítése. Az egyetemek többsége ide sorolandó.

A gazdasági élet speciális szereplői a közüzemek, mert alapvetően kollektív igényeket kielégítő szolgáltatásokat végeznek, de ezeket csak részben finanszírozzák közpénzekből, mivel az előállított javak a megfizetett javak körébe tartoznak. Törekvésük lehetőség szerint a profitszerzés.

A nonbusiness szektor a gazdasági élet fent felsorolt szereplőit tömöríti: a nonprofit, a költségvetési és a közüzemi szektorokat, amelyeknek fő tevékenységét a kollektív igényeket kielégítő és/vagy közhasznú szolgáltatások képezik (Dinya–Farkas–Hetsi–Veres 2004: 30). Az egyetemek – a fenti meghatározásokat elfogadva – nem nonprofit, de nonbusiness szervezetek.

A közelmúltban nagyon népszerű profit/nonprofit marketing és menedzsment elhatárolás vesztett erejéből, hiszen a nonprofit/nonbusiness szervezetek is rákényszerülnek profitorientált tevékenységre. A marketing lényegi elemei – az értékcsere, valamint a kívánatos közönség megtalálása, megszólítása és hosszú távú megtartása – e szervezetek működésének is alapvető jellemzői. A vállalatokhoz hasonlóan szükségleteket és igényeket szolgálni képes termékeket, szolgáltatásokat, gondolatokat állítanak elő, valamint a marketing az egyetemeken is szervezeti filozófia és menedzsment funkció egyszerre.

Nyilvánvaló, hogy a különböző nonbusiness szervezetek gyakorlatában a marketingorientáció és a marketingmódszerek alkalmazhatósága eltérő. Az egyszerű adaptációt fenntartással kell kezelni, hiszen a nem profitorientált szervezeteket számos lényegi különbség markánsan elkülöníti. E szervezetek karaktere, célrendszere, belső mechanizmusai és külső kapcsolataik alapvetően mások, mint a forprofit szférában tevékenykedőké. A nonprofit és a közintézményi szervezeti modell lényege, hogy a szervezet működésének központi kérdése, közvetlen célja valamilyen közösségi szükséglet és igény kielégítésére alkalmas javak biztosítása, amelyben nem meghatározó a forrásgyarapító kereskedelmi ügylet (Pavluska 2003: 23). A marketing azonban e szervezetek számára is egyre nagyobb jelentőséggel bír, mivel az egyre élesedő versenyben nekik is pénzt kell termelniük. A forprofit szervezetekhez hasonlóan fontos tudniuk, hogy miben rejlik a versenyelőnyük a hasonló célú szervezetekhez képest. Ugyanakkor csak komoly megszorításokkal érvényesíthetők az általános marketing megoldásai a felsőoktatás működtetésében.

Az utóbbi időkben a forprofit szféra is jelentős mértékben bekapcsolódott a nonbusiness szférába. A születőben levő információs társadalomban, illetőleg az új („hálózati”-nak is nevezett) gazdaságban a szereplők korábbihoz képest sokkal szélesebb körének és sokkal intenzívebb összefonódásának, kölcsönös egymásra utaltságának vagyunk tanúi, ami a klasszikus gazdasági fogalmakat új megvilágításba helyezi, gyakran új tartalommal tölti meg.

ÚJ JELENSÉGEK A FELSŐOKTATÁSBAN

A társadalmi környezetben végbement változások

A gazdasági és társadalmi környezetben lezajló változások nagymértékben befolyásolják a közoktatásban, illetve a felsőoktatásban végbemenő folyamatokat. Az oktatás helyzetét alapvetően meghatározza az egyes korosztályok létszáma: a gyereklétszám gyors és nagymértékű változása – jelen esetben csökkenése – feszültségeket kelt a rendszerben. Verseny folyik a felsőoktatásban a hallgatókért és a forrásokért. A harmadik évezred elejének a kihívásai a hazai felsőoktatásban vázlatosan a következők:

- a demográfiai trendek miatt a hazai kereslet csökkenni fog, és megnő a jelentősége az idegen nyelvű, elsősorban az angol nyelvű képzésnek,
- a globalizáció nemzetközivé szélesíti a versenyt az egyetemek között a diákokért és a tanárokkért,
- a személyi számítógépek elterjedése és felhasználása jellemző az oktatásban, az oktatásirányításban, a tájékoztatásban,
- a lexikális tudás helyett új készségekre van szükség: tanulási készség, kreativitás, csoportmunka, kommunikáció, idegen nyelvek tudása, rugalmasság, kapcsolatépítő készség, képzelőerő, s ezeknek a készségeknek a kifejlesztése multidiszciplináris megközelítést, tréningeket igényel,

- az oktatási bevételek csökkenő aránya miatt erősíteni kell a pályázati és adománygyűjtő tevékenységet (Sipos 2005).

Mivel piac a felsőoktatási szolgáltatás, szükség van a marketingre ezen a területen is. A felsőoktatási intézmények elkezdték a márkaépítést, a sajtókommunikációt tudatosan alkalmazzák, rendszeresen gyűjtik az információkat a hallgatók elhelyezkedésével, a cégek elvárásaival kapcsolatban, alkalmazzák az online marketinget (honlapok), központi marketing rendezvényeket szerveznek stb. Az átfogó marketing stratégia azonban általában hiányzik.

A mai egyetem problémái, köztük a marketing kérdése is, nem egyszerűen technikai problémák, hanem gyakran átfogóbb, az egyetemi irányítás, sőt az egyetem eszméjéhez kapcsolódó jelentős irányváltás jelei. Az az átalakulás, amelyet európai szinten a „bologna folyamat”, nálunk pedig az új felsőoktatási törvény fémjeléz, jelentősen átírja az egyetemek feladatait, az egyetemi polgárok érvényesülési lehetőségeit. Érdemesnek tartok néhány – a történelem során kialakult – általános egyetemi modellt elkülöníteni, jellemzőit meghatározni.

Korai-modern egyetem:

- az igazság keresése, a tiszta formális filozófiai igazság ideája,
- nemzeti egyetem,
- autonómia, függetlenség a szociális folyamatoktól,
- állami finanszírozás,
- hatalmi centruma a professzor,
- jellemző tere az előadóterem, eseménye az előadás,
- építményei a városközpontban találhatók, szétszórva a politikai hatalmi centrum körül,
- szűk, szellemi-polgári elit intézménye.

Késő-modern egyetem:

- matematikai, formál-logikai tudásideál, interdiszciplinaritás,
- nagy méretű tanszékek, több professzor kooperációja,
- centrális munkahelye a szemináriumi terem,
- szimbolikus tere a könyvtár,
- campus – „city of intellect”,
- erős autonómia, magas szintű, feltétel nélküli társadalmi finansziális támogatás,
- demokratikus elit intézménye.

Posztmodern egyetem:

- posztindusztriális, szolgáltatás-orientált funkcionális tudás,
- nem-állami finanszírozás meghatározó szerepe,
- igazgatótanács, minőségmenedzsment, vállalati technikák hatalomátvétele,
- az autonómia elvesztése,
- a programok és a diplomák globalizálódása,
- a nemzeti jelleg eltűnése, a virtuális egyetem megjelenése,
- szimbolikus terep az egyetemi web-site (e-learning, oktatási folyamat-irányítás stb.),
- a tömegoktatás általánossá válása (Bókay 2005).

A posztmodern egyetemmel kapcsolatban ma már széles körben elfogadottá vált az a szemlélet, hogy a felsőoktatás olyan szolgáltatás, amelynek felhasználói elsősorban a munkaerőpiacon hasznosítható eredményeket várnak el tőle befektetésükért (tandíjukért, idejükért) cserébe. Egyre inkább kínálati piacról beszélhetünk, a fogyasztók (hallgatók, K+F megrendelők) magatartásától függ az intézmények finanszírozási helyzete. Az egész rendszer és az egyes főiskolák-egyetemek termékeinek megjelenése az információs piacon így vált elemi pénzügyi érdeké (Fábrí 2005).

A társadalmi környezetben végbement változások a felsőoktatással, a felsőoktatási marketinggel szemben támasztott követelmények minden elemét érintették, vagyis

- a beiskolázás tekintetében harc folyik a hallgatókért; jobb tájékoztatással, image-építéssel, kapcsolatépítéssel, vonzó kínálatl próbálják az intézmények vonzani a hallgatókat,

- az oktatás szervezésével, a szakok fejlesztésével, az infrastruktúra változtatásával a felsőoktatás tartalmi elemeiben is fejlesztéseket, az új igényekhez való alkalmazkodást tapasztalhatjuk,
- a munkaerőpiacra való odafigyelés, a kibocsátott hallgatók piacképességének mérése az a terület, ami az érvelések fontos részévé válhat, ami a felsőoktatási intézmény versenyképességét befolyásolja (Törőcsik 2005).

A felsőoktatás oktatási tevékenységéből adódó piacon több fogyasztói réteg jelenik meg: a hallgatók (a közvetlen fogyasztói réteg), a munkaerőpiac szereplői (a passzív fogyasztói réteg), valamint a társadalom, a felsőoktatás közszolgáltatási funkcióinak hasznélvezője. A felsőoktatási intézményeknek valamennyi réteg igényeit figyelembe kell venniük a sikeres szolgáltatás érdekében. Az egyetemek, főiskolák továbbá fenntartójuknak kívánnak megfelelni, hiszen fennmaradásuk függ tőle. Mindezen törekvések mellett azonban azt is tapasztalhatjuk, hogy a felsőoktatási intézmények kínálatát jobbra belső adottságok, a humántőke és a rugalmatlanul kialakított finanszírozott keretszámok határozzák meg.

A piaci jelzések fokozott figyelembe vétele következtében azonban a döntéshozók személye is megváltozhat. Egyre inkább a fogyasztó – a hallgató, a gazdasági ágazat, a társadalmi igény – választ, s egyre kevésbé diktálhatják az oktatási kínálatot a kormányzatok vagy az egyes képzési intézmények (Barabás 2005).

Fogyasztói magatartás trendek és azok érvényessége a felsőoktatási piacon

A fogyasztói magatartás trendek hatásai érvényesülnek a felsőoktatási piacon is. Ma a folyamatok nem maguktól értetődőek, hanem olyan drasztikus változásokat látunk, amelyek gyökeresen új helyzeteket teremtenek. A változások gyorsak, kiterjedtek, agresszívek. A túl sok változást nehezen toleráljuk, mert következményeként társadalmi nyugtalanság, orientáció-nélküliség alakul ki. A trendek szintetizálást sejtetnek, magyarázatokat adnak a jövőbeni viszonylatok megvalósulási irányaira. Alkalmat teremtenek a hosszabb távon való gondolkodásra, a szegmentáció szempontjainak megválasztására, újragondolására, új célcsoportok megfogalmazására és megismerésére. A trendek elemzését bonyolítja, hogyha egy trend eléggé megerősödik, életre hívja az ellentrendet, tehát egyidejűleg kell trendekben és ellentrendekben gondolkodni.

A „vásárlási döntés”, vagyis az egyes felsőoktatási intézmények kínálatának megítélése, az azokról hozott döntés egyre komplexebb háttérű, ily módon egyre több, látszólag kevésbé fontos dologra is tekintettel kell lenni. A továbbiakban azokat a fogyasztói magatartás trendeket vázolom fel, amelyek a fenti területre befolyással bírnak, a jövőben erősödni látszódnak, amelyekre való figyelem az egyetemi marketing és oktatás területén egyaránt kiemelkedő jelentőségű.

Idő és tempó

Trend: az idő nyomása, a gyorsulás/gyorsítás. Sokak számára érthetetlen módon gyorsul az idő, örök harc alakul ki az elvégzendő tevékenységek és a rendelkezésre álló idő miatt. Hogyan éli meg mindezt egy egyetemi/főiskolai hallgató? Karriercélként 5, legfeljebb 10 év alatt megteremtett egzisztenciát tervez. Felértékelődnek az „igazi pillanatok”, azok a történések, amelyek nagyon jók, nagyon kellemesek. Ellentrend: „kiszállás” időlegesen vagy véglegesen, lassúság/lassítás. Az intenzív munkatempót felváltja a gyökeresen ellenkező, például falura költözés, gyermekvállalás. Az életminőség előtérbe helyezésével lemondanak a túlzott munkáról, a túlzott fogyasztásról.

Mobilitás

Trend: fizikai és szellemi mobilitás. Fizikai, de mentális értelemben is mobilakká váltunk, nem gond külföldön tanulni, dolgozni. A mobilitáshoz az új szakmák megtanulása, az új munkakörök elfogadása, a jóval több munkahely átélése, esetenkénti munkanélküliség is hozzátartozik. Ellentrend: „fészekmeleg” keresése, stabilitás. Ennek jele a minél több funkció (iroda, szauna, uszoda, szolárium, fitness-terem stb.) otthonra telepítése.

Teljesítmény

Trend: minél többet, minél gyorsabban, minél olcsóbban. Átszövi életünket a sikeres teljesítés kényszere, az óvodai felvételtől az iskolában, majd a munkában való időről időre történő megmérettetésig. Ez bizonytalanságot okoz, hiszen bármelyik pillanatban kiderülhet rólunk, hogy nem voltunk eléggé hatékonyak, eredményesek. A velünk szemben érvényesülő teljesítménykényszert mi is kiterjesztjük környezetünk, pl. a szolgáltatások irányába, tehát azt preferáljuk, ami saját hatékonyságunkat fokozza vagy az időnkét spórolja. Ellentrend: egyszerűség, „haszontalanság”. Sorra kiderülnek a „sokat tudó” gépekről, hogy a problémánkat észrevehetően jobban nem oldják meg. Így, ha valaki egyszerű, ám hatékony dolgot tud kínálni, annak nyert ügye lesz. A „haszontalan” tárgyak gyűjtése a teljesítménykényszer nyomása alóli menekülés szempontjából hasznosak.

Tudás

Trend: tanulás a racionális tudás megszerzéséért. A tanulás mint élethosszig tartó program művelése egyre inkább elvárás életünkben. Ellentrendként a továbbképzés, új diploma, nyelvtanulás stb. mellett azonban egyre fontosabb szerepet kap az emocionális érzékenység is. Egy-egy állás betöltéséhez a felállított kritériumok között egyre jelentősebbé válik a mások érzelmeinek helyes felismerése, az arra való reagálás képessége, a kommunikációs készség, a konfliktuskezelés. Ezen képességek fejlesztéséért kurzusokat kell vállalni.

Társas élet

Trend: individualizmus. Az egocentrikusság napjaink meghatározó trendje, egyenes következménye a teljesítménykényszernek. Az individualizmus növekvő szerepe az elégedettségfogalommal kapcsolatosan is új elvárásokat eredményez, sok esetben már csak az egyénre szabott kínálat adja az elégedettséget. Ellentrend a „mi”-érzés, a civil szerveződések, a különféle egyesületek, a közös célok érdekében vállalt tevékenységek.

Testmozgás

Trend: wellness. A sportolás, az egészséges táplálkozás, a kiegyensúlyozott élet iránti igény növekvő jelentőségű életünkben, a jó közérzetet szolgáló érzések elérésének módja. Ellentrend a „null-ness”, a „fogadd el magad olyannak, amilyen vagy” indoklással. Ez kapcsolódik a hedonizmushoz.

Fogyasztás

Trend: hedonizmus. A jólét érzésének megteremtéséért sokan erejükön felül költenek, az élet élvezése összefügg a lemondások tagadásával. Ez a trend megmutatkozik a látható fogyasztás termékeinek forgalmán, a luxus termékek és szolgáltatások keresésén. Ellentrend az új aszketizmus, a megfelelő anyagi háttér melletti lemondást az értelmetlen „újat” vásárlásról.

Fogyasztói elvárások

Trend: élmény-keresés, a fogyasztó élményt szeretne szerezni a szabad ideje alatt. Az extrém megterhelésű munka hozadéka az extrém sportok, az extrém helyszínek felkutatása, élvezete. Egyre extrémebb ötletek, egyre speciálisabb effektek szükségesek ahhoz, hogy a fogyasztó felfigyeljen az ajánlatra. Ellentrend az autentikusság keresése, az igazi, a hiteles, a hozzáértő, a megbízható választása. Ez a trend a természetesség igénylésével kapcsolatos.

Alapérték a termékválasztásnál

Trend: high-tech, virtualitás, amelyek átszövik az életünket. A virtuális világ keresése, a valóság „lecserélése” új jelenségek. Ellentrend a természetes/a természetesség igénylése, a természet tisztelete, a természetes alapanyagok, élelmiszerek, biotermékek, a kézi munka, az ősi szaktudások megbecsülése.

Fiatalság-ethosz

Trend: „örökké fiatal”, amely jelenség azzal az érték váltással kapcsolatos, hogy a fiatalság felértékelődött az öregséghez képest. Minden olyan termék sikeres, amely azt ígéri, hogy „fiatal maradhatsz”. Ellentrend: „vállald kord”, amely kapcsolatban van a természetesség, az autentikusság választásával. Az „új idők” új értelmet próbálnak adni koruknak, például új ismeretek megszerzésével, karitatív tevékenységgel, de akár új szolgáltatóként is. Ez a trend erősödni fog, hiszen a lakosság egyre nagyobb arányban az idők közé tartozik.

Távol és közel – az ismeretlen keresése

Trend: egzotikumok, keleti kultúrák. Keleten terjed a nyugati, Nyugaton pedig a keleti kultúra kedveltsége. Mindez a vonulat kapcsolatban van a hedonizmussal, a „kis luxus” megengedésével, a természetesség térhódításával, a fiatalság ideáljának kergetésével. A távoli és különleges világok értékelésének ellentrendje a „gyökerek”, a nemzeti hagyományok keresése, melyek az összetartozás megmutatásának új stílusát eredményezik. A regionalitás a globalitás ellentrendje.

Egészség

Trend: felelősségvállalás és annak elvárása magas technikai szinten. Az energia, a tette készség fokozásáért, a független élet folytatásának lehetőségéért egyre több terméket és szolgáltatást vesznek az emberek, bizonyos csoportok pedig átlag feletti módon. Az emberek növekvő része hajlandó anyagi áldozatra, tudásba való befektetésre, energia- és pénzráfordításra, egészsége megőrzéséért. Ezzel arányban növekszik az igény a társadalom felelősségvállalása iránt, hogy az új gyógyítási lehetőségek (high-tech eljárások, beépíthető szerkezetek, drága gyógyszerek, innovatív műtétek) mindenki számára adottak legyenek. Ellentrend a gyengéd orvoslás, a probléma minél kisebb beavatkozással való megszüntetése, a természetgyógyászat, a keleti gyógy módok, a homeopátia stb. (Töröcsik 2003: 57–71.).

Ezek a trendek az általános társadalmi környezetet jellemzik a jövőben is meghatározó módon, az intézményválasztást befolyásolják, a hallgatói elvárásokat jellemzik, a jövőbeni célcsoportokat érintik. Az ezekre való figyelem az egyetemi oktatás és marketing területén kiemelkedő jelentőségű.

Az egyetemi kínálatnak szolgálnia kell a karriercélt, a munkaerőpiacon hasznosítható tudást kínálva. A hallgatói mobilitást támogató programok, az új szakmák megtanulásának lehetőségei kell, hogy segítsék a hallgatókat a fizikai és mentális értelemben vett mobilitásban.

A tantárgyi kínálat összeállításakor ügyelni kell arra, hogy lehetősége legyen a hallgatóknak különböző szemináriumok, tréningek során azon tudások elsajátítására is, amelyek a racionális tudás mellett bizonyítottan a sikeresség feltételei: a jó kommunikációs készség, a konfliktuskezelés, az emberekkel való bánásmódok ismerete, motiválni tudás stb.

Egyre gyakoribb hallgatói igény az egyénre szabott kínálat, csak ez adja az elégedettséget. Erre egyelőre leginkább a hallgatói mobilitás programokkal hazai egyetemen tanuló külföldi diákok új elvárásai utalnak, de e trendek erősödése is várható.

Az individualizmus növekvő szerepe mellett ugyanakkor a „mi-érzés” kialakulását is egyre fontosabbnak tartják a hallgatók: erre szerveződnek az ún. öregdiák irodák, amelyek az intézményhűség tudatos formálásában, az identitástudat kialakításában játszanak fontos szerepet.

A hallgatók mint fogyasztók elvárásai mutatkoznak meg a sportolás, a szabad idős élménykeresést biztosító programok, az extrém sportok, az élet élvezése iránti igény növekvő jelentőségében.

A fiatalság ethosz következménye a felsőoktatásban az „új idők” fogyasztói réteg egyre növekvő arányú megjelenése. A felsőoktatási intézményeknek komolyan számolniuk kell e társadalmi réteg jelentőségével, tanulási igényeivel, e keresleti célcsoport piaci értékével.

Az internet alapú távoktatási forma a virtuális világ, a virtuális egyetem megjelenési formája, amely jól illeszthető a munkavégzéshez, az idő nyomásához, a sikeres teljesítmény kényszeréhez.

A felsőoktatási szolgáltatás piac, ahol a piaci jelzéseket fokozottan figyelembe kell venni. Mivel egyre inkább a fogyasztó választ, így a fogyasztói magatartás trendek vizsgálata és figyelembe vétele a felsőoktatási intézmények létérdeke.

MUNKAERŐPIAC-ORIENTÁCIÓ, HALLGATÓI ÉRDEK A SZÉCHENYI ISTVÁN EGYETEMEN

Ebben a fejezetben megkísérlem röviden áttekinteni az egyetemi marketing egy részterületét, azokat a törekvéseket, amelyeket munkahelyem, a Széchenyi István Egyetem tett az elmúlt években a hallgatói érdek és a munkaerőpiac összehangolása céljából.

Az oktatási intézmények felelősen gondolkodó vezetői, kollégái tekintettel vannak arra a szakstruktúra kialakításakor, hogy végzett hallgatóik elhelyezkedési lehetősége a munkaerőpiacon biztosított legyen. Hogyan alkalmazkodott a Széchenyi István Egyetem képzési kínálata a munkaerőpiac igényeihez az elmúlt 30 évben?

Közlekedési és Távközlési Műszaki Főiskola létesült 1968-ban Győrött, ahol a több hazai technikum integrációjából kialakított intézmény részére új campus épült. Az 1975-ben megtartott első tanévnyitókora a képzési palettán az infrastruktúrához kapcsolódó mérnöki szakok szerepeltek: híd-, út- és vasútépítés, közlekedésgépészet, távközlés, műszaki tanár. Az 1986 óta Széchenyi István nevét viselő – akkor még – főiskola 1990-ben kezdett el nagyarányú intézményfejlesztést, hogy megfeleljen a gazdasági, munkaerő-piaci változásoknak.

Győr és Győr–Moson–Sopron megye a külföldi befektetések egyik célterülete Magyarországon. A multinacionális nagyvállalatoktól a néhány fős cégekig minden vállalati forma megtalálható. Budapest és Pest megye után itt a legnagyobb a külföldi részesedés a vállalkozásokban.

A városba történő működőtöke-beruházások motiválták az akkori főiskola képzési struktúrájának átalakítását, hiszen a gazdaságban és a társadalomban végbemenő változások alapvetően befolyásolják az értelmiségi struktúrákat. Miközben az intézmény hosszú távon is a mérnökképzés egyik jelentős bázisa maradt, Győr és a térség értelmiség iránti igényének mind teljesebb kielégítésére törekszik. Az intézmény egyrészt megújította a korábbi diszciplinák oktatását, másrészt számos új tudományterület meghonosításával a tudás kínálatát tágította, továbbá bővítette a levelező, kialakította a távoktatásos formát, amellyel a felnőttképzés központjává vált.

1990 után, amikor a hazai társadalom minden szférájában erős pezsgés indult meg, Győr polgárai is elérkezettnek látták az időt, hogy megvalósuljon régi álmuk, a győri egyetem. Ehhez ösztönzést adott az a tény, hogy a Felső-Dunántúl oktatása nincs összhangban a térség gazdasági-társadalmi fejlettségével. Győr város és térsége Magyarország egyik legdinamikusabban fejlődő régiója. A gazdaság vitalitásával nincs összhangban a térség innovációs teljesítménye, tudományos-technológiai potenciálja. Ugyanakkor kiinduló tézisnek tekintették, hogy az újszerű infrastrukturális rendszerek tervezéséhez, irányításához, szervezéséhez és gazdálkodásához szükséges szakember állomány egyetemi szintű képzésének legkedvezőbb feltételei Győrben, az akkori Széchenyi István Főiskolán állnak rendelkezésre. Az akkori főiskola (és a jelenlegi egyetem) fejlesztési terveinek hátterében a több száz millió forintos vagyonnal rendelkező Universitas-Győr Alapítvány áll. Az erőfeszítések eredményeként az ezredfordulóra létrejött egy olyan intézmény, amely hallgatói létszámával, oktatói karának tudományos minősítésével, képzési kínálatának sokszínűségével megkapta 2002. január 1-jével az egyetemi rangot (azóta Széchenyi István Egyetem).

Folyamatosan történt egyes mérnöki szakokon az egyetemi szintű képzés elindítása. Az építőmérnöki és építészmérnöki egyetemi szakok indítását indokolta egyrészt, hogy a prognózisok szerint a felsőfokú végzettségűek közül az építőiparban foglalkoztatottak aránya növekszik, másrészt kimutatható volt ezen szakok főiskolai változata iránti növekvő érdeklődés (10-15% 1996 és 1999 között). Mivel építőmérnöki és építészmérnöki egyetemi oklevelet csak Budapesten, a BME-n lehetett szerezni, a hallgatók nagy részének lakhelyétől távol kellett tanulnia, ami a családoknak jelentős többletkiadással járt.

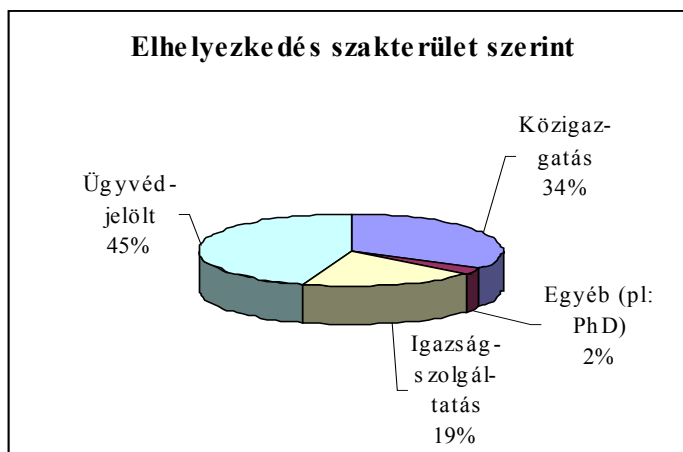
A regionális folyamatok egyértelműen jelzik, hogy a közép-európai országok gazdasági integrációja regionális formát ölt. A térség innovációs zónájának súlypontja a Bécs–Pozsony–Győr–Budapest tengely. Az intézmény fel tudta használni a Bécs–Pozsony–Győr háromszögben meglévő gazdag tudományos kapcsolatrendszerét, bécsi és pozsonyi egyetemek professzorai is részt vesznek a fenti szakok hallgatóinak képzésében.

Gazdasági, társadalmi okok motiválták a közlekedésmérnöki, településmérnöki, gazdaságinformatikai egyetemi szakok indítását is.

1990 óta folyik Győrött közgazdászképzés, 1998 őszétől egyetemi szinten is. A nemzetközi kapcsolatok és a nemzetközi kommunikáció gazdasági szakcsoportba tartozó szakok a legnépszerűbbek a Széchenyi Egyetemre jelentkezők körében.

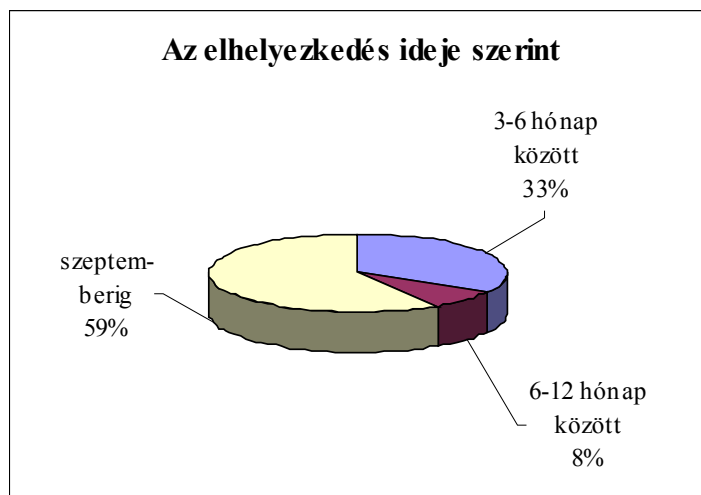
Magyarország egyetlen jelentős térsége a Felső-Dunántúli régió, ahol hiányzott az egyetemi szintű humán jellegű oktatás, így a jogászképzés is. Ennek funkcióját túlnyomó részt az ELTE és a PTE ÁJK látta el. Az 1995-ben indult a jogászképzés kezdetben az ELTE ÁJK győri tagozataként működött, 2002 óta saját képzésként. A hallgatók optimális létszáma (évfolyamonként átlagosan 110-120 fő) lehetővé teszi a gyakorlatias képzést. A jogászképzés filozófiája – többek között – azon nyugszik, hogy az egyetemen több tudományág oktatása folyik. Ez teszi lehetővé, hogy hallgatóink a közgazdaság, a nemzetközi kapcsolatok, a zeneművészet, sőt egyes mérnöki területeken is folytathassanak rész-, párhuzamos-, másoddiplomás vagy posztgraduális tanulmányokat.

1. ÁBRA: A 2003-BAN VÉGZETT HALLGATÓINK ELHELYEZKEDÉSE SZAKTERÜLET SZERINT



Általános vélekedés, hogy jogász diplomával nem lehet elhelyezkedni. Az ábrák annak a felmérésnek az eredményét mutatják, amellyel a 2003-ban végzett jogász hallgatóink elhelyezkedésének helyét és idejét vizsgálták. A számok nem igazolják a közvélekedést (1. és 2. ábra).

**2. ÁBRA: A 2003-BAN VÉGZETT HALLGATÓINK ELHELYEZKEDÉSE
AZ ELHELYEZKEDÉS IDEJE SZERINT**



2005-től az intézményben végzett műszaki vagy közgazdasági szakemberek szervezett továbbképzését kívánja elősegíteni a jogi szakokleveles mérnök, illetve közgazdász-képzés. Újdonság, hogy ez évtől levelező tagozaton is lehet jogi diplomát szerezni Győrött is.

A jogi képzés a palettája gazdagodott: 2004-től jogi asszisztens felsőfokú szakképzés is folyik a Széchenyi István Egyetemen. Továbbá lehetővé vált, az igazgatási szakterületen 2006-tól nemzetközi igazgatási szakon induljon képzés. Ez lehetőséget biztosít arra is, hogy különösen a joghallgatók és a közgazdászok ezen a szakterületen is diplomát szerezhessenek.

Az 1990-es évek elejétől az egészségtudományi és szociális képzés is megjelent az oktatási kínálatban. Az egészségügyi képzés területén új főiskolai szakok, illetve felsőfokú szakképzés indítását a város és a régió igényei határozták meg. Így jelenleg diplomás ápoló, általános szociális munkás szakok, illetve szülésznőképzés folyik. Az Egészségügyi és Szociális Intézet bázisintézménye a Petz Aladár Megyei Kórház.

A fejlesztési célkitűzéseknek megfelelően 1995-ben a Liszt Ferenc Zeneművészeti Főiskola akkori Zeneiskolai Tanárképző Tagozata integrálódott. Ez a Széchenyi István Egyetem Zeneművészeti Intézete, ahol zenetanár-kamaraművész képzés folyik.

A képzési paletta jelentős bővülése, a hallgatói létszám dinamikus növekedése nagyarányú infrastrukturális fejlesztést tett szükségessé. Ennek keretében a jogi kar új épületbe költözött, az egyetem új kollégiumi épületet vásárolt, valamint felépült a Városi-Egyetemi Csarnok. A legnagyobb feladatot az egyetemi könyvtár megvalósítása jelenti.

A gazdaságra vonzerőként hatott a helyben képzett nagyszámú műszaki, gazdasági és jogi értelmiség. A Széchenyi István Egyetem nem tervezi olyan szakok indítását, amelyekből túlkínálat van. A munkaerőpiac jellemzőit, változási tendenciáit figyelembe véve törekszik alakítani képzési kínálatát, hogy minél több hallgató tanulhasson az egzisztenciateremtés biztos reményében egyetemi, főiskolai és BSc, majd MSc szinteken. Ezt a célt szolgálja például a mechatronikai mérnök szak indítása 2005-től helyi cégek igénye alapján. A tanári pálya iránt vonzódók a mérnök-tanár és a zenetanár szakokon képezhetik magukat. A műszaki informatika, de különösen a műszaki menedzser szakok beindítása jelentősen megnövelte a lányok érdeklődését a műszaki jellegű pályák iránt.

A győri egyetem azt tekinti feladatának, hogy a térség társadalmi, gazdasági, kulturális megújulásának meghatározó innovációs központjává váljon. A demográfiai trend és az intézmények között élesedő verseny figyelembevételével tevékenységét az egész életen át tartó tanulás igényének tágabb dimenziójába szeretné helyezni. Ezért kiemelt figyelmet kap a felnőttképzést megvalósító levelező és távok-

tatás. 2005 őszétől az eddigi közlekedésmérnöki mellett gazdálkodási szakon is igénybe vehetik hallgatóink az egyre népszerűbb internet alapú távoktatásos formát.

Pályakezdőink elhelyezkedési lehetőségeit nyomon követjük, ennek érdekében rendszeresen kérünk információt a Győr–Moson–Sopron Megyei Munkaügyi Központtól. Az alábbi adatok a megyében regisztrált, az intézményünkben végzett pályakezdő munkanélküliek létszámát mutatják, szakonkénti bontásban (2005. január 18-i állapot): közlekedésmérnök: 15 fő, közgazdász: 12 fő, műszaki menedzser: 6 fő, gépészmérnök: 5 fő, jogász: 5 fő, környezetvédelmi mérnök: 4 fő, műszaki informatikus: 3 fő, villamosmérnök: 3 fő, településmérnök: 2 fő, nemzetközi kapcsolatok: 2 fő, építésmérnök: 2 fő, diplomás ápoló: 1 fő, szociális munkás: 1 fő (összesen: 61 fő)

A fenti adatokból is levonható az a következtetés, hogy az életképesség fenntartásához elengedhetetlen a hosszú távú stratégia, azaz hogy a pályakezdők mennyisége, ismerete, kialakított készsége, személyisége megfeleljen a gazdaság és a munkaerőpiac követelményeinek. Minél általánosabb, sokrétűbb a képzés szakmai aspektusa, minél több szakmai és általános műveltségelemet tartalmaz, annál tágabb az alkalmazási lehetőség. A képzés nem csak az aktuális igényeket kell, hogy kielégítse, hanem a perspektivikus szükségleteket is. Ezért szükséges a szakstruktúra állandó felülvizsgálata, új szakok indítása, a meglévők folyamatos megújítása.

A KIHÍVÁSOKBÓL ADÓDÓ FELADATOK

A felsőoktatási piacon verseny folyik a hallgatókért és a forrásokért. E versenyben, valamint a Bologna-folyamat kihívásainak kezelésében a felsőoktatási intézmények kommunikációs és marketing eszközöket is alkalmazhatnak.

Ezek alkalmazásának egyik területe a beiskolázási marketing, amelynek során az egyetemek, főiskolák megvizsgálhatják a hallgatók vonzásának lehetőségeit, a vonzáskörzeteket, a döntési szempontokat, a célcsoportokat, a piaci pozíciót. Alkalmazhatják a jelentkezéseket segítő kommunikációt, a PR eszközeit – racionális és emocionális elemeket egyaránt –, az imázst a beiskolázásban.

Hallgató orientációt valósíthatnak meg a felsőoktatási intézményben, és ennek megfelelően nyomon követhetik a hallgatói igények változásait. A képzés, az oktatásszervezés, a hallgatói szolgáltatások minőségét elégedettségvizsgálatokkal mérhetik. „Élményteremtéssel” tudatosan formálhatják az „intézményhűséget”.

A felsőoktatási intézmények tudatosan alkalmazhatják a sajtókommunikációt (események, kapcsolattartás, sajtófigyelés, sajtóelemzés), a média eszközeit. Az intézmény nyomtatott sajtója kiemelkedő szerepű lehet a belső és a külső kommunikációban. Megjelenhet az intézmény rendszeresen a rádióban, a televízióban, ennek kivitelezése csak részben pénz kérdése. Kiemelkedő jelentőségű lehet a külső-belső szervezeti kommunikációban a honlap. Ennek egységes, magas színvonalú, igényes arculata, frissítése létrehozhatja az egyik leghatásosabb, legtöbbször igénybe vett marketingkommunikációs eszközt.

Speciális feladata az egyetemi marketing területén dolgozóknak a kapcsolat- és támogatásszervezés, a partnerek azonosítása, kapcsolatfelvétel, kapcsolattartás, a szponzoráció, az alumni szervezetek célcsoport. Ennek a tevékenységnek a bázisa lehet a kapcsolattartás a volt hallgatókkal, az identitástudat kialakítása, az életútkövetés, a folyamatos tájékoztatás, a kooperációs lehetőségek felajánlása.

E feladatok megoldása, a hatékony egyetemi marketing csak átfogó stratégiával valósulhat meg, melynek során a menedzsment helyzetértékelést, célcsoport-meghatározást végez, marketingprogramokat tervez és megvalósít, a fogyasztói igények és elvárások meghatározására és kielégítésére törekszik, segít a versenytársakkal szembeni legelőnyösebb pozíció kialakításában. Szükséges az eredményességhez, hogy az intézmény minden részlege, illetve dolgozója képviselje azt a filozófiát, azt a közös értékrendet, hogy a fogyasztói elégedettség megteremtése, a közönség megnyerése és megtartása a szervezeti siker eszköze.

Az egyetem kiegyensúlyozott működése érdekében az egyes funkciókat gondosan meg kell tervezni, összhangot kell teremteni köztük, hogy kialakuljon a szinergikus hatás. Ugyanakkor óvakodni kell az üzleti világ marketing gyakorlatának kritika nélküli átvételétől. A Széchenyi István Egyetemen az intézmény sajátos karakteréből fakadó specifikus modellt kell közös elvi alapokon felépíteni.

IRODALOM

- Bókay Antal (2005): Egyetemi marketing, hallgató orientáció – új eszmék a felsőoktatásban. Előadás, amely elhangzott a II. Felsőoktatási Marketing Konferencián, Pécs, 2005. április 28–29.
- A Széchenyi István Főiskola egyetemi akkreditációs programja (1999) Készítette az Egyetemi Akkreditációt Előkészítő Bizottság Programalkotó Albizottsága, Győr.
- A Széchenyi István Főiskola egyetemé válása és hatása az Észak-Dunántúl térségének fejlődésére (2000). Készítette a Nyugat-Magyarországi Tudományos Intézet. Témavezető: dr. Rechnitzer János DSc., intézetigazgató, Győr.
- A Győr-Moson-Sopron Megyei Munkaügyi Központ tájékoztató levele. Tárgy: „diplomás pályakezdek jelenteése” (2005. január 24.).
- Dinya László–Farkas Ferenc–Hetesi Erzsébet–Veres Zoltán (2004): Nonbusiness marketing és menedzsment. KJK-KERSZÖV, Budapest.
- Fábr György (2005): A felsőoktatás nyilvánossága: szakmai érték és üzleti érdek. Előadás a II. Felsőoktatási Marketing Konferencián: Pécs, 2005. április 28–29.
- „Győr a jövő század egyetemi városa”. Beszélgetés Szekeres Tamás főigazgatóval. Magyar Felsőoktatás 1996/7.
- Józsa László (2000): Marketing. Veszprémi Egyetemi Kiadó, Veszprém.
- Páll György (2002): Külföldi érdekeltségű vegyes vállalatok Győr-Moson-Sopron megye gazdaságában. Adóvilág 2002/3. 45–49.
- Pavluska Valéria (2003): A marketing sajátos természete a nonprofit szervezetekben. Tudásmenedzsment 2003. november, 18–26.
- Sipos Béla (2005): Verseny a felsőoktatásban – verseny a forrásokért és a hallgatókért. Előadás, amely elhangzott a II. Felsőoktatási Marketing Konferencián: Pécs, 2005. április 28–29.
- Széchenyi István Egyetem Tanulmányi tájékoztató (2004), Győr.
- Tájékoztató a jogi képzésről. Széchenyi István Egyetem Jog- és Gazdaságtudományi Kar (2004), Győr.
- Töröcsik Mária (2005): Fogyasztói magatartás trendek hatásainak érvényesülése a felsőoktatási piacon – Trendek és a felsőoktatási piac. Előadás, amely elhangzott a II. Felsőoktatási Marketing Konferencián: Pécs, 2005. április 28–29.
- Töröcsik Mária (2003): Fogyasztói magatartás trendek. KJK-KERSZÖV, Budapest.

DIGITALIZÁLT KÉPILLUSZTRÁCIÓK A MŰSZAKI MENEDZSER-MARKETING KÉPZÉSSEN

ELŐSZÓ

Az előadás végére kiderül, hogy milyen oktatást támogató rendszerről van lényegében szó. Mint az napjainkban oly gyakran előfordul, előbb használunk valamit az oktatási gyakorlatban, legalábbis jó-magam, és csupán később kerítünk sort annak „elméleti” megalapozására. Ennek magyarázata, vagy a kényszerűség, vagy a kihívás. Ez utóbbi történt e téma előadójával is.

ÁBRÁK, ILLUSZTRÁCIÓK SZEREPE A KÜLÖNBÖZŐ OKTATÁSI KOROKBAN

Az ábra, kép jelentése fogalmilag általánosan: ha a megismerés tárgyáról a szóbeli leírás helyett, esetleg mellett egy képet, vagy ábrát mutatunk be. Az előadásban a fogalom kiegészül olyan tartalmi elemekkel, mint a problémamegoldás és kreativitás, amelyek a marketing gondolkodásmód fontos részei. A bemutatás eszközei és módszerei igen változatosak, és az oktatás témája, kora, technológiai színvonala szerint változóak. A témával részletesen az oktatástechnológia témaköre foglalkozik. A képi információáramlás az un. közvetett tapasztalatszerzés, ami a tantermi képzési keretekben – és a legtöbb szükségszerűen ilyen – dominál. Az ábrák, képek az ókori kezdetek óta általában szemléltető funkciót töltenek be, így fejezve ki bizonyos tudást. Napjainkban a taneszközök IV. nemzedékének közrendszerénél járunk. Ide tartoznak a számítógépes rendszerek is, mégpedig kifejezetten a didaktikai feladatok kreatív megoldásában. Természetesen a többi technikai eszköz alkalmazása sem ellenjavalt, amennyiben adott kritérium rendszer szerint hatékonyan célravezető.

A MAI OKTATÁSI RENDSZEREK ÉS AZ ILLUSZTRÁCIÓK KAPCSOLATAI, JELLEMZŐI

Az felsőoktatási rendszerek tartalmait, tantárgyait vizsgálva a következő általános megállapítások tehetők. Az ábrák, képek, illusztrációk használatát, alkalmazását tekintve szignifikáns különbségek a különböző oktatási területeken nem fedezhetők fel. Természetesen az alkalmazások a tárgyakhoz igazodnak, de didaktikai különbségek nincsenek. Ez alól kivétel a nők humán oktatása, ahol kultúrtörténeti okokból a férfi ábrázolások dominálnak. Általában ott használnak illusztrációkat, ahol azok kifejezőbbek, mint a szöveg.

KÜLÖNBÖZŐ OKTATÁSI TERÜLETEK ILLUSZTRÁCIÓS MÓDSZEREI ÉS HATÉKONYSÁGA

Az illusztrációs módszerek gazdag tárházából a téma, tárgy szerinti válogatások és alkalmazások figyelhetők meg. Vegyesen alkalmazottak a hagyományos és a legkorszerűbb digitális technikák is. Az alkalmazások általában megfelelnek az ismert kommunikációs, tipológiai, ábrázolás tartalmi követelményeknek. A gazdasági, műszaki, természettudományi képzésben az ábrák, a bölcsészettudomány területén a képek dominánsak. Hatékonyság, hatásosság vizsgálatról bizonyos szubjektív esztétikai illusztráció megfelelőségi skála értékelésektől eltekintve – de egy komplex tartalmon belül – nem beszélhetünk. A hatékonyság mérésére alkalmas lehet a befogadói oldal mintájában egy következő kérdés és skálarendszer. A fő faktorok: kommunikáció, esztétika, cél, tartalom, tipológiai- szerkesztési kivitel.

¹⁴⁹ Dr. Szabó György PhD, docens, Budapesti Műszaki Főiskola.

A MŰSZAKI MENEDZSEREK, MINT BEFOGADÓ KÖZEG SAJÁTOS VONÁSAI

A kérdés úgy merül fel, hogy milyen jellegű és szellemű képzésben részesül egy műszaki menedzser.

A nappali tagozat életkor szerint homogén, szinte kizárólag fiatal férfiak csoportja. A női hallgatók létszáma minimális. Az érdeklődési kör jellemzően műszaki tartalmú. A gazdasági irányú érdeklődés perifériálisnak mondható, a vizsga követelmények teljesítésére irányul. A befogadó közeg ilyen irányultságából adódó – téma szerinti – következményekre a későbbiekben még visszatérünk. A képzés 6 + 1 féléves. A marketing aránya az összes óraszámban 4%, a szakmai törzsanyagban pedig 8%. A tárgy a 6. félévben helyezkedik el. A levelező hallgatói csoport más ugyan más összetételű közeg, de a téma szempontjából nem releváns. A képzés megfelelősége – egy közelmúltbeli felmérés alapján – szakmailag jó, a kompetenciákat tekintve megfelelő, a gyakorlati tapasztalatszerzést tekintve gyenge.

A MARKETING KÉPZÉS HELYE ÉS SZEREPE, JELLEMZŐ VONÁSAI

A marketing oktatásának célja, hogy ismereteket közvetítsen a piacról, annak működéséről, megadja a marketingmenedzserment eszköztárának ismeretét és alkalmazását. A tantárgy kreditértéke 5, hetente 2 óra plenáris előadásból és 2 óra kiscsoportos gyakorlatból áll. Tantervi követelmény két zárthelyi dolgozat teljesítése és egy egyéni marketing terv elkészítése, a félévet kollokvium zárja. A tárgyat körülvevő témakörök: controlling, üzleti kommunikáció, vállalati gazdaságtan, HRM.

ÁBRÁKRÓL ÉS ILLUSZTRÁCIÓKRÓL ÁLTALÁBAN

Kérdés, hogy az ábrák és illusztrációk milyen szerepet töltenek be a tárgyalt képzési rendszerben, azaz mit, hogyan, milyen módon, milyen célból kell ábrázolni, illusztrálni.

Ábrákat, képeket különböző célokkal alkalmazunk általában a rendszerben. Ilyenek az olyan általánosan követett követelmények, mint például magyarázó, a szöveg értelmezését könnyítő- feldolgozó, elméleti- gyakorlati összefüggést kifejező, jelenséget-folyamatot bemutató, a mondanivaló rögzítését segítő illusztráló, a figyelmet ébren tartó stb. A piaci, viselkedési, szituáció bemutatását, vizsgálatát, értelmezését fényképek, dokumentumok, filmek támogatják. A különböző prezentációs technikák komplex, célorientált alkalmazása oktatási gyakorlat. Az elméleti mondanivaló támogatására inkább a különböző eszközökön alkalmazott ábrák, míg a problémák érzékeltetésére és a megoldások generálására inkább a filmek, képek, fényképek alkalmasak. Az illusztráció kiválasztásának és használatának módja természetesen függ a befogadó közeg (hallgatók) tulajdonságaitól, az oktatás infrastrukturális feltételeitől, a dokumentumtártól stb.

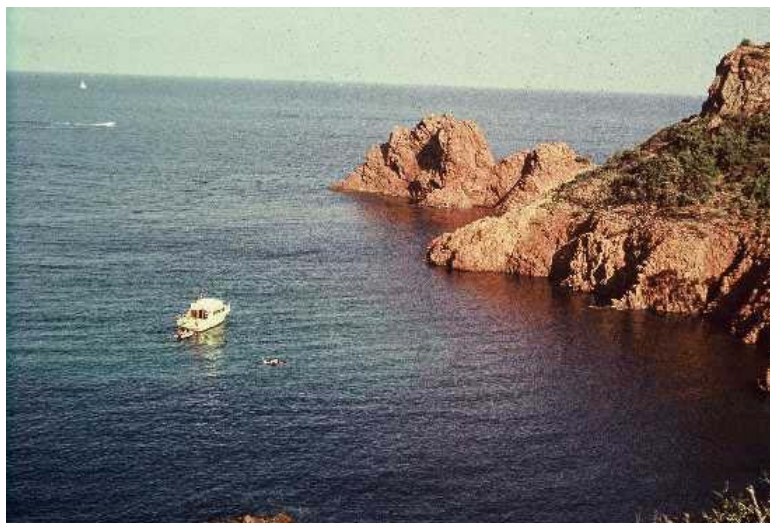
A DIGITALIZÁLT ILLUSZTRÁCIÓK KIALAKÍTÁSÁNAK KÖVETELMÉNYEI

Digitalizált illusztrációkon színes diaképekből (fényképekből) készített CD-romot, vagy számítógépes feldolgozást értünk. A képek elkészítésénél az általánosan (oktatástechnológia, képkészítés) ismert követelményeket kell szem előtt tartanunk. Nem feltétlenül szükséges azonban itt és most új felvételeket készítenünk – bár a digitalizált fényképezés esetében ez ma már viszonylag egyszerű – megfelelő lehet a korábbi ilyen felvételekből történő válogatás, majd a tesztelést követő digitalizálás is. Törekedjünk arra, hogy a feldolgozandó témataralmakat egy homogén képi vonulattal, sorozattal le tudjuk fedni. Viszonylag kevés, de ismételhető képet használjunk, esetenként mindig új, kreatív közelítéssel, magyarázattal. Ez esetben jómagam ezt a később bemutatandó hajózással kapcsolatos képsorozat összeállításában találtam meg. Tapasztalataim szerint hatásosabbak a témával csak a magyarázatot követően kapcsolatot kifejező képi anyagok, mint a közvetlenül összefüggést kifejezők. (Ez a prezentációban érzékelhető lesz.)

A NAPI OKTATÁS GYAKORLATA ÉS PÉLDÁI – ALKALMAZOTT KÉPILLUSZTRÁCIÓK

A napi oktatási gyakorlatban persze néha sok minden a véletlenül múlik – például a kurzuson résztvevő hallgatók száma, világítási körülmények –, az általunk alkalmazott képillusztrációkat azonban elő-

zetes felkészüléssel, teszteléssel folyamatosan vezessük be, és közben figyeljük a reakciókat, kívánt hatásokat, eredményességet. Jómagam a „navigare necesse est” ókori bölcsesség marketing gondolkodásmódbeli alkalmazásának mintájára, egy öt darabból álló, korábbi utazásaim során jó néhány évvel ezelőtt készített hajókat, kikötőket, tengereket ábrázoló diasorozatot állítottam össze, majd később ezeket digitalizáltam. Ezeket villantjuk most fel egymás után.







AZ ALKALMAZOTT MÓDSZEREK MARKETING KÉPZÉSI ESETEI ÉS KÖVETELMÉNYEI

A fentebb említett öt digitalizált fénykép „éles” alkalmazása, bemutatása következik, néhány konkrét marketing terület esetére értelmezve. A digitalizált képalkalmazás néhány marketing alapesete is bemutatásra kerül. A digitalizált képek használatának kézzelfogható, szemmel fogható előnyeire is fény derül.

A DIGITALIZÁLT ILLUSZTRÁCIÓK ÁLTALÁNOS ALKALMAZÁSI KÖVETELMÉNYEI ÉS HASZNAI

A digitalizált illusztrációk tulajdonképpen minden olyan esetben, helyen, témában alkalmazhatók, ahol az elérendő célok között megtalálható a probléma feltárás, probléma megoldás és a kreativitás igénye. Az alkalmazási követelmények között megemlíthetők olyan un. puha tényezők is, mint például a témára való visszatérő emlékeztetés igénye, a szóbeli, írásos mondanivaló képekben, képekhez való rögzítése, a kedvezőbb tudati tárolás lehetőségének kihasználása, vagy a könnyebb tanulás. (A memóriafogások példája közismert.) A marketing területén különösen érvényes létjogosultsága, e gondolkodásmód kreativitás, intuíció, sokféleség, nyitottság igényessége okán. Az alkalmazásnak természetesen vannak technikai eszköz oldalról feltételei, de ezek a legtöbb felsőoktatási intézményben általában adottak, ill. adott helyszínen megteremthetők.

AJÁNLÁSOK A BEMUTATOTT MÓDSZER TOVÁBBFEJLESZTÉSÉRE, ELTERJESZTÉSÉRE

Az előadás hallgatóságával közösen, kérdések, konzultáció során kerül a konferencián megfogalmazásra. Előjáróban néhány ajánlás elem: csak ott alkalmazzuk, ahol a témában valóságos kreativitás igény van, a mondanivaló példászerű illusztrálására csak konkrét esetben alkalmas, törekedjünk a témával kapcsolatos egyre apróbb részletek bemutatására, a téma elmélyítésére (erre alkalmas a kevés, de digitalizált képanyag), legyen egy vezérgondolat, egy szlogen, amire a teljes témát és illusztrációt felfűzhetjük.

IRODALOM

- BME (2003): Oktatástechnológia CD-rom. BME Humánfejlesztési és Módszertani Intézet, Budapest.
BMF (2004): Oktatástechnológiai alapismeretek. BMF-KGK Mérnökpedagógiai Intézet, Apertus Közalapítvány, Budapest.
Nyíri Kristóf (2001): Virtuális pedagógia. Új Pedagógiai Szemle 2001/6–8, Budapest.
Szabó György és alkotótársai (2004): Képkeltő orvos diagnosztikai oktatási rendszer bevezetése a felsőfokú egészségügyi oktatás rendszerébe. PTE, Kaposvári Képzési Központ, Kaposvár.
Szabó Katalin (1997): Kommunikáció felsőfokon. Kossuth, Budapest.
Thun Éva (2005): Az oktatásról női szemmel. Google, Budapest.

AZ V. SZEKCIÓ ELŐADÁSAI

VERES ZOLTÁN – MÁLOVICS ÉVA – HETESI ERZSÉBET – LIPPAI LÁSZLÓ – MIHÁLY NIKOLETT¹⁵⁰

VÉLT KOMPETENCIÁK, ÉSZLELT KOCKÁZATOK ÉS KOCKÁZATKEZELŐ KOMMUNIKÁCIÓ A SZOLGÁLTATÁSÜGYLETEKBEN

BEVEZETÉS

Cikkünk a 2004-es soproni marketingoktató konferencián bemutatott „Kompetenciák és kockázatérzet a szolgáltatásokban” című kutatási anyag továbbfejlesztett változata. Az egészségügyi és a felsőoktatási szolgáltatásügyletek során létrejövő kockázatérzettel kapcsolatos csapdahelyzeteket tárja fel, melyek főként az eltérő informáltságból, s így az eltérő kompetenciákból származtathatóak. Ez utóbbi fogalmat hat kategóriába soroltuk be a jelenség értelmezési keretének kialakításakor:

- A szolgáltatást nyújtó „valós” kompetenciája: a „szakma által közös megegyezésen alapuló” szükséges kompetenciák a szolgáltatás nyújtásához.
- A szolgáltatást nyújtó „vélt” kompetenciája a szolgáltatásra vonatkozóan: szubjektív ítélet a saját, szolgáltatói kompetenciájáról.
- A szolgáltatást nyújtó „ítélete” a szolgáltatást igénybe vevő hozzáértésére vonatkozóan.
- A szolgáltatást igénybe vevő ismeretei a szolgáltatás-technológiáról (hozzáértés).
- A szolgáltatást igénybe vevő „vélekedése” a szolgáltatást illető saját hozzáértésére vonatkozóan.
- A szolgáltatást igénybe vevő „vélekedése, ítélete” a szolgáltatást nyújtó kompetenciájáról (szolgáltatás előtti, alatti, utáni fázis-specifikus megközelítésben)

AZ EGÉSZSÉGÜGYI SZOLGÁLTATÁSOK MŰKÖDÉSÉNEK A SZOLGÁLTATÁSMARKETING SZEMPONTJÁBÓL FONTOS JELLEGZETESSÉGEI

Az egészség különleges értéke az egészségügyi szolgáltatások kockázatának megítélésében is kulcsszerepet játszik. Az egészségnek különleges helye van preferencia-rangsorban, ami betegség esetén jelentősen át is strukturálódhat. Ugyanakkor az egészségnek nincs piaci értéke: nem igazán fejezhető ki pénzben az egészség, néhány további életév értéke vagy az elveszített egészséget kompenzáló kárpótlás mértéke. A társadalom morális szempontból igen érzékeny az egészségügyi szolgáltatók, amúgy elkerülhetetlen, *piaci szelekciójára*. Törvényszerű, hogy minden gazdasági mechanizmus valamilyen módon szelektál a potenciális fogyasztók között. Ugyanakkor éppen az egészség különleges értéke miatt ez a fajta szelekció nem tolerálható.

Az egészségügyi szolgáltatások jellegéből fakadóan elkerülhetetlenül *információs aszimmetria* lép fel. Ez minden olyan piacra jellemző folyamat, ahol az eladó többet tud a tranzakció tárgyáról, mint a vevő. Az egészségügyben, a kínálati oldalon, elsősorban az orvosoknál többtudás halmozódik fel a tranzakció tárgyáról, vagyis például az adott betegség gyógyításáról, a gyógyítási folyamat valódi hasznosságáról és költségeiről, valamint az egyes beavatkozások valódi kockázatáról, a káros mellékhatások valószínűségéről. Ez az információs aszimmetria sajátos kockázatkezelési folyamatokat eredményez a betegnél, és fokozza például a kockázatkommunikáció, vagy az orvos észlelt kompetenciá-

¹⁵⁰ Dr. Veres Zoltán SZTE GTK–BGF KKFK; Málovics Éva, Dr. Hetesi Erzsébet, Lippai László, Mihály Nikolett SZTE GTK.

jának szerepét a beteg saját egészségével kapcsolatos döntéseiben, illetve az egészségügyi szolgáltatás színvonalának megítélésében.

A *beteg kiszolgáltatottsága* tovább árnyalja a képet. Az orvosnak hatalma van a beteg felett, amely részben a tudástöbbletből, aszimmetrikus információkból fakad; részben a nagyobb döntési lehetőségből. A beteg szuverenitása viszont sérül, gyakran nincs döntésképes helyzetben. Ez a kiszolgáltatottság csökkenthető, de teljesen kiküszöbölni nem lehet. A csökkentésre a törvényi szabályozás, az orvosi kultúra, az etikus hozzáállás és az anyagi ösztönzés adhat módot. A beteg kiszolgáltatottságát tovább erősíti az egészségügyi szolgáltatók *monopolhelyete*, amelyet gyakran a célszerű szervezéssel indokolnak a rendszer alakítói. Az orvosi kamarák és gyakran a biztosítótársaságok is a monopolhelyzet fenntartásában érdekeltek.

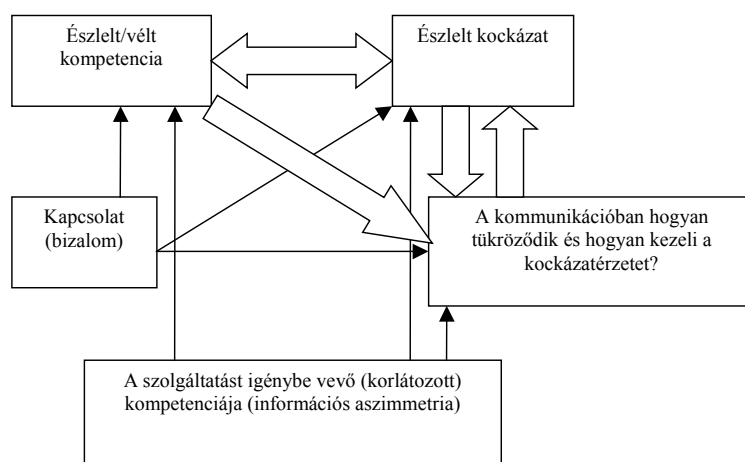
Az egészségügyi biztosításokban, és ez alól tulajdonképpen a társadalombiztosítás sem kivétel, fokozottan érvényesül az erkölcsi kockázat (moral hazard) jelensége. Minél jobban fedezi a biztosítás a kárt, annál gyengébb a biztosított ösztönzése a kár megelőzésére. A beteg kevésbé érdekelt egészségének megőrzésében, az egészséges életmód kialakításában, a szűrővizsgálatokban való részvételre, miután az ellátás „ingyenes”. Ez az egészségügyi szolgáltatások túlhasználására csábítja. Ugyanakkor az orvosok sem érdekeltek az egészségügyi szolgáltatások költségeinek korlátozásában.

MIBEN KÜLÖNBÖZIK AZ OKTATÁSI SZOLGÁLTATÁS A TÖBBI SZOLGÁLTATÁSTÓL?

A fizikai elemek nem olyan fontosak ennél a szolgáltatásnál, mint a nem fizikai elemek, tehát a frontszemélyzet. A fizikai elemek leginkább arra szolgálnak, hogy a frontszemélyzet végezni tudja munkáját.

- A frontvonal (oktatók) rátermettsége, rögtönzőképessége befolyásolja az eredményt, ezen keresztül az elégedettséget.
- Az oktatásban nem biztos, hogy mindig előnyt jelent az automatizáltság, a sztenderdizáltság, a mindig pontosan ugyanolyan teljesítés, mivel a diákok a változékonyságot is értékelik.
- A szolgáltatás igénybevevői szeretnek beleszólni a folyamatokba a szolgáltatás nyújtása során. (Szeretnek az órák folyamatába beleavatkozni, beleszólni.)
- Különösen nagy a szolgáltatás előtt érzett kockázatterzet, amit makrogazdasági tényezők (munkaerőpiac) is befolyásolnak.

A szolgáltatásokkal kapcsolatos feltételezett kompetenciákról az egészségügyi és oktatási *fókuszcsoportos viták* már lezajlottak, melyeknek résztvevői tanárok, diákok, orvosok és betegek voltak. E fókuszcsoportok értékelésének eredményei mutatjuk be cikkünkben. Az alábbi modell a kompetencia-kockázatterzet-kommunikáció lánc összefüggéseinek rövid összefoglalója az eddig nyert adatok alapján:



KAPCSOLAT (BIZALOM)

Kutatási modellünk egyik moderátor változója a bizalom, amelynek jelentőségét az észlelt kockázat területén a fókuszcsoport interjúk is alátámasztják. N. Luhmann szerint a bizalom a komplexitás és ezáltal a bizonytalanság csökkentését szolgálja. A cselekvőnek akkor van szüksége bizalomra, ha már észleli a környezet problémáosságát-komplexitását, de ennek uralására nem képes (Luhmann 2000). A bizalom annál fontosabb, minél nagyobb a bizonytalanság. A probléma – szituációban adható reakciók szerint a cselekvők négy típusba sorolhatók:

- Az ember igyekszik csökkenteni cselekvési területeit, vagyis a nem kontrollálható dolgokról inkább lemond, mert túl kockázatosnak tartja.
- cselekszik és vállalja a bizonytalanságot, mert bízik abban, hogy elfogadható kockázatot vállal
- vállalja a cselekvést, de közben retteg és nagy stresszt él át.
- teljes mértékben uralni igyekszik a releváns társadalmi környezetet. Ez az egyén szintjén gyakorlatilag lehetetlen (Luhmann 2000).

A személyekbe vagy szervezetekbe vetett bizalom tehát lehetővé teszi, hogy ne kelljen mindent ellenőriznünk, azaz képesek legyünk elviselni környezetünk komplexitását. A bizalom nem kapcsolódik szorosan a morális kategóriákhoz, az orvosba vetett bizalom pl. általában annak professzionalitásán múlik. A szakirodalomban általában a bizalom két formáját különböztetik meg (Luhmann 2000, Sass 2005), és vizsgált területeink szempontjából mindkettő fontos. Az első a személyekbe vetett bizalom, itt mindig személyes kapcsolatokról van szó, a másik formája az intézményekbe vetett bizalom (rendszerbizalom), ez mind az oktatási, mind az egészségügy szférában jelentős és egyirányú.

A bizalom egyrészt a bizalom tárgyával kapcsolatos ítélet, másrészt a bizalomadó személy jellemzője (Sass 2005). A bizalom egyik alapeleme a kockázat, amit a másik fél szándékából, (lehetséges viselkedéséből s az ebből adódó lehetséges veszteségünkből) adódik. Másik alapeleme a felek kölcsönös függése, egymás nélkül nem tudják realizálni érdekeiket.

A bizalmat a másik fél megbízhatóságára vonatkozó előzetes ítélet befolyásolja. A jelentős másikkal (ez mind az oktatásban, mind az egészségügyben lényeges) kapcsolatos bizalom a kutatások szerint a következő tényezőktől függnek: elérhetőség, kompetencia, konzisztencia, diszkréció, méltányosság, integritás, lojalitás, nyitottság, ígéretbetartás, fogékonyság (Sass 2005). Mayer és munkatársai a bizalom tárgyának megítélésnél a következő három faktort különítették el:

- kompetencia
- észlelt pozitív szándék
- a bizalomadó úgy észleli, hogy a másik fél hozzá hasonló elveket vall (Mayer és tsai 1995).

Ha a bizalmat, mint viselkedéses szándékot tekintjük, akkor olyan egyéni választásként fogható fel, amelyben a bizalomadó vállalja a lehetséges negatív következmények (sebezhetőség) kockázatát. E szándékot befolyásolhatja az egyén „saját fejlődési tapasztalataiból származó, személyiségdiszpozícióvá vált általános bizalomadási hajlama, másrészt a tapasztalatoktól függő, szituatív bizalomadási hajlandósága.” (Sass 2005. 8. o.)

A következő felmerülő kérdés, hogy milyen tényezők alapján jöhet létre a bizalom. Kramer két fajtáját említi a megbízhatósági információknak:

- a személyesen elérhető ismeretek (kapcsolat, harmadik fél)
- az ezeket helyettesítő személytelen rendszerből származó tudás (szerep- és szabályalapú bizalom) (Sass 2005).

Fókuszcsoport interjúink eredményei alapján a bizalom különböző szintjei befolyásolhatják az észlelt kockázat mértékét, mind az általános bizalom, a kapcsolati, a kategóriaalapú, valamint a rendszerbizalom is szerepet játszik ebben.

KOCKÁZAT-KOMMUNIKÁCIÓ

Kutatásunk gyakorlati hasznosíthatóságát az adja, hogy a bilaterális kockázaterzet jól enyhíthető kockázatsökkentő kommunikációval, amennyiben ezzel a tranzakció résztvevői élni tudnak. A kockázat-kommunikáció olyan kommunikációs folyamat, amelyet meghatároz(nak) a felek információs, kompetencia- és hatalmi asszimmetriájából is származó különböző kockázateszlelések és becslések, és torzíthatja az esetleges opportunizmus a kapcsolatban. Rendkívül fontos a kockázat-kommunikáció időzítése, különösen az időben elhúzódó tranzakciók esetén. A kockázat-kommunikáció különböző szereplői különböző szemlélettel és érdekekkel bírnak, a köztük kibontakozó dialógus egyik oldalról sem kontrollálható teljes mértékben, de formálható, s e mozgáster kihasználása a cél. Egyidejűleg fel kell tárnai a kommunikáció interaktivitásából eredő problémákat is.

CÉLOK, MÓDSZERTANI FELTÉTELEK ISMERTETÉSE

A komparatív elemzés érdekében a kutatási célcsoportokat úgy választottuk, hogy a különböző mértékű bevonódás, a hozott anyag eltérő értéke, a kompetencia-asszimmetria és a kockázat-kommunikáció gyakorlata legyen az összehasonlítás kritériumai. A kutatási célok között definiálhatók kvalitatív úton kutathatók (mint pl. a kockázati attitűdök vagy a bilaterális eredménykockázat felismerése), illetve kvantitatív módszerrel vizsgálhatók. A kvalitatív kutatási fázisban először szolgáltató- és igénybe vevő-oldali fókuszcsoporthoz tartunk fel a kutatási modell egyes elemeit (kompetencia, eredményesség, kockázat-kommunikáció). A vizsgált célszemélyek orvosok, betegek, felsőoktatásban dolgozó tanárok és diákok voltak. Az egyes fókuszcsoporthoz 5-8 személy vett részt; általában két fókuszvezető részvételével. Az eseményt videóra vettük, melynek hanganyagát később írott formában rögzítettük. Ez alól kivételt csak a diákokkal való fókuszcsoporthoz képezték, melyek nagy részét diákok vették fel, s helyben jegyzetelték. A megkérdezettek száma közelíti a 100 főt; két orvos, öt beteg, két tanár és nyolc diák fókuszcsoporthoz. A tanár, beteg és diák fókuszcsoporthoz összeállításakor a „hólabdaelv” érvényesült, míg az orvosok az SZTE, GTK Egészségügyi posztgraduális képzésének hallgatói voltak. A diák fókuszcsoporthoz résztvevői programozó matematikus, jogász, közgazdász és tanár szakos hallgatók voltak. *A legfőbb témák, melyek köré a kérdések csoportosultak: a szolgáltató és a szolgáltatást igénybe vevő kompetenciája, a szolgáltatással kapcsolatos kockázaterzetek, valamint a két fél közötti kockázatkommunikáció.*

A következő részben az elemzés eredményét úgy mutatjuk be, hogy párhuzamba állítjuk a szolgáltatók „frontszemélyzetét” (tanárok, orvosok) és a szolgáltatást igénybe vevők véleményeit (diákok, betegek).

ORVOS ÉS BETEG FÓKUSZCSOPORTOK EREDMÉNYEI

A *kompetencia* szó általában vett jelentésének meghatározásában lényegi különbség nem volt a két csoport között. Általában adott területhez kapcsolódó szaktudást, szakképzettséget, hozzáértést, tájékozottságot és elhivatottságot értettek alatta. Az észlelt kompetencia, tehát a *kompetens orvos* meghatározásában viszont lényegi különbségeket tapasztaltunk. A *betegcsoportokban* az orvosi kompetencia ismerveire elsősorban az orvos-beteg viszony ismerveire vonatkoztak:

- az orvosi tájékoztatás minőségére („érhetően magyarázza el a betegségem okát, lefolyását, kezelésének mellékhatásait”);
- az orvos empátiájának megnyilvánulásaira (törődés, gondosság, türelmesség, kedvesség, figyelmisség, vagyis „az orvos modora”), valamint;
- az orvos személyére vonatkozó általános megfigyelésekhez (őszinteség, magabiztosság, ápoltság, egészséges megjelenés)

Szemponként megjelenik továbbá az orvosra vonatkozó háttér-információk szerepe is („jó híre van”, „hírneves”), illetve az adott egészségügyi munkahely viszonyainak megítélése is („emberségesen bánt a munkatársaival”).

A szakképzettséget a betegfókuszokban természetesnek vették, forrását nem firtatják, inkább csak azt figyelik, hogy az orvos megnyilvánulásaiban a szakképzettség mennyire tükröződik („naprakész tájé-

kozottság”). *A jó orvos ismérveiként (kompetenciáiként)* jelölték meg a jó magyarázóképeséget – elsősorban a betegség okaira, lefolyására vonatkozóan; az emberi kapcsolatokban való jártasságot (törődés, gondosság, türelmesség, kedvesség, figyelmesség, őszinteség, biztatás, magabiztosság, „emberkedvelő”); a magabiztosságot a jó hírnevet, a problémamegoldó képeséget, a hatékony munkaszervezést, a munkatársakkal való emberséges bánásmódot és az elhivatottságot. Ha minden szükséges információt közöl, és mérlegeli a beteg nézőpontját is véleménykülönbség esetén.

A rendelő tisztasága alapvető elvárás, a felszereltség korszerűsége nem annyira. Arra a kérdésre, hogy mi látszik ebből elsőre, azt a válaszolták, hogy az orvos szakértelme (kikérdezés és megvizsgálás során), az orvos modora, és a rendelő tisztasága (*kompetencia imázs*). Inkompetensnek tűnik az orvos, ha nem néz a beteg szemébe, nem mosolyog, rigid, mindig az óráját nézi, állandóan csörög a telefonja és késik, sokat gondolkodik, mellébeszél, rossz híre van, felszínesen végzi a vizsgálatokat, nem figyel a beteg panaszaira.

Az orvoscsoportokban viszont azt tapasztaltuk, hogy az orvosok, saját kompetenciájuk megítélése során leginkább a professzió kritériumait veszik figyelembe: így a szakma szabályainak ismeretét és betartását, a megfelelő szaktudást és a kellő végzettség meglétét tartották fontosnak, valamint döntéskészséget, határozottságot, szakvizsgát. Az empátia, illetve az orvosi kommunikáció szerepe a betegcsoportokhoz képest lényegesen kevésbé hangsúlyozottan jelent meg. Arra a kérdésre, hogy milyen kockázatot csökkentő kompetencia-tényezőket tartanak a legfontosabbnak, lényegében hasonló válaszok születtek. Ennél a kérdéssel azonban kiemelt jelentőséget kaptak a „beavatkozás körülményei”, és a „humán komponens”, mely mintegy „kisugárzik” az orvosból. Egyes vélemények szerint egyáltalán nem a szakmaiságtól, hanem e tényezőtől függ a kockázat érzet csökkentése. Fontosnak tartották még a magyar nyelvű, folyamatos érthető tájékoztatást, beleértve például a zárójelentés közös értelmezését, a türelmet, a segítőkészséget, a bizalmat, mely lényegében megfelel a „humán komponens” tágabb értelmezésének. A bizalom, a kompetenciába vetett hit megingását elsősorban abban látták, ha nem megfelelőek a tárgyi adottságok – például a kórterem –, ha nem a beteg van mindenkor a figyelem középpontjában. Fontos megjegyezni, hogy a bizalomvesztés okaként a médiát is megjelölték. Ha a bizalomvesztés már megtörtént, akkor azt gondolják, hogy az orvos érzelmi intelligenciájától függ, hogy az még visszafordítható-e.

Érdekes volt számunkra *a beteg kompetenciájának* kérdése. A betegcsoportok megítélése szerint, ha a beteg kompetens a betegségével kapcsolatban, esetleg „szakmabeli”, akkor más bánásmódban részesül. Ez enyhe betegség esetében előny, súlyos betegség esetében hátrányt jelenthet a beteg számára. Ezen kívül a beteg képzettségét, és fizetőképességét (hálapénz) jelölték meg a betegkompetencia fő faktoraiként. A betegek megítélése alapján az orvos munkájának eredményességét befolyásolhatja a beteg kompetenciája. A megkérdezett betegek *saját betegségükkel kapcsolatos kompetenciájukra* vonatkozóan olyan megállapítást tettek, miszerint a beteg kompetenciája kapcsolatban van a képzettségével, illetve az orvos eredményességét befolyásolhatja a beteg kompetenciája. Ha a beavatkozás kevésbé kockázatosnak tűnik, akkor a beteg általában ragaszkodik saját elképzeléséhez, amit nagyban befolyásolnak a személyiségjegyek is. Véleményük szerint az orvosnak pontosan kell felmérnie a beteg kompetenciáját, sikeressége érdekében.

A betegcsoportok *kockázatosnak* ítélték meg az orvosi beavatkozásokat, hiszen „az emberi élet a tét”. A következő kockázatokat azonosították: nem következik be javulás a beteg állapotában a kezelést követően, a beteg állapota romlik a kezelést követően, komplikáció, halál, orvosi műhiba. *Az észlelt kockázatokat csökkentő kompetenciatényezők* között a *betegcsoportok* esetében már szervezeti szempontok is megjelennek, így például a kórház hírneve, jó híre; és a kórház felszereltsége is. De a szervezeti kultúra egy sajátos megnyilvánulásaként, szerepet játszanak az esetleges kórházi betegtársak jó tapasztalatai, történetei is. Továbbá, természetesen szerepet játszik az egészségügyi személyzet (!) észlelt kompetenciája is, ami elsősorban a kommunikációban, illetve a beteg számára látható szakmai tevékenység megítéléséből tevődik össze (az orvos hírneve, jó híre; az orvos bizalomkeltő megjelenése; az orvos kapcsolatletteremtése, ami elősegíti, hogy a beteg merjen kontaktust kialakítani az orvossal; az ápolónők szaktudása, mennyit foglalkoznak a beteggel; az esetleges műtét előtti előkészületek magas színvonala). A betegek szerint a *szolgáltatás előtti véleményt* befolyásoló tényezők: az ismerősöktől, családtagoktól hallott vélemények és tapasztalatok. Általában a beteg megadja az orvosnak az előzetes bizalmat. Függhet a tünetektől, illetve fájdalom érzet alakulásától. A szolgáltatás *alatt* az

ápoló személyzet odafigyelése, orvos kedvessége, kórház tisztasága, kórház felszereltsége és a kapott étel minősége befolyásolja. *Utána* a személyes tapasztalat, az, hogy miként bántak a beteggel, miket élt át a klinikán; az utólagos következmények visszahatnak a szolgáltatás megítélésére.

Az *orvoscsoportokban* a legfontosabb kockázatot csökkentő kompetencia-tényezőként a szakmai protokoll betartása jelent meg. Szervezeti szempontként itt a munkavégzés körülményeinek kompetencia-befolyásoló szerepe merült fel. A kommunikáció esetében erőteljesen a kognitív aspektusra helyezték a hangsúlyt, például: a magyar nyelvű, érthető, folyamatos tájékoztatásra, a zárójelentés érhető ismertetésére stb. Az érzelmi oldal is megjelent, elsősorban a türelem, a bizalom, a segítő szándék kimutatásának fontosságában. Ugyanakkor az orvosok a „hivatásos kommunikátorok” (pszichológus, segítő foglalkozású) szakemberek iránti igényt is kifejezték, tehát a mélyebb, érzelmi segítségnyújtást nem tekintették az orvosi kompetencia részének. *Kockázatsökkentő szerepet tölthet be a beteg részéről* a megelőzés, a tájékozottság, a bizalom, az orvos utasításainak betartása, pozitív hozzáállás – hit a gyógyulásban –, gondos megválasztása az orvosnak és együttműködés vele. *Ugyanez az orvos részéről*: kevesebb akut beteg, időben felismerni a betegséget, empátia és kellő tapintat.

A *kockázatot növelő kompetenciaelemek* észlelésében is különbség volt a két csoport között. A *betegcsoportok* az orvos ismeretlenségét emelték ki legfontosabb kockázati tényezőként, de külön megjelent a nem magyar származású orvos kockázata is. Az orvosok viszont az időhiányt, a bizonytalanságot és az orvosi kockázatkommunikáció korlátait emelték ki („minden kockázatot el kell mondani, mert beperelhet” de „lehetetlen minden kockázatot elmondani”).

Arra a kérdésre, hogy miként lehet egészségügyi szituációban *az orvosi kompetencia elemeit kommunikálni*, szintén eltérő válaszokat kaptunk az orvos- és betegcsoportokban. Az *orvoscsoportok* a betegjogi tájékoztatóra, a felvilágosításra, a közvetlen interakciókra, a beleegyező nyilatkozatok szerepére, az igazán átfogó tájékoztatóra helyezték a hangsúlyt, tehát inkább az orvos-beteg kommunikáció formális és verbális elemeire. Informális oldalról az informális csatornákon terjedő információ szerepét („hallomások”, „sznob-hatás”), valamint a metakommunikáció vonatkozásában a határozottság szerepét emelték ki.

Az orvos-beteg *kommunikáció fontosságát* nagyrészt elismerték az orvosok. Kiemelték, hogy a kommunikációnak eltérő a szerepe a különböző szakorvosok esetében („műtős versus háziorvos”). Felismerték a jelentőségét az orvos- beteg viszony formálásában („...mi teszünk érte, mert a kommunikáció a legfontosabb”, „[a betegek...] jobban szeretik, ha partnerként kezelik őket”), valamint megjelent az információs aszimmetria is („ha az orvos rendesen elmondja, akkor a beteg elvárásai reálisak”, „az orvos tudja, mit tenni adott helyzetben, a beteg nem”). De felmerültek problémák is. Így a képzési hiányosságok („ezt nekünk még nem oktatták”), és a kommunikáció fontosságával kapcsolatos kétélyek („A beteg azt fogja kihallani belőle, amit akar”, „nyilván a beteg nem ahhoz megy el, aki 50-ből 10 műtétet csinált meg jól, de jól kommunikál, hanem ahhoz, ki 50-ből 50-et, de egy pokróc! Krónikus betegnél más a helyzet, ott vissza kell menni.”). A *betegcsoportokban* is megjelent a formális tájékoztatás igénye a kompetensnek észlelt orvos vonatkozásában („minden szükséges információt közöl”, „érthető, szakzsargon nélküli beszéd”), de a metakommunikatív elemek hangsúlya sokkal kifejezettebb volt. Így a türelmesség, a figyelmesség megnyilvánulása a kommunikációban; valamint a közvetlen, de nem túl bizalmas viszony kialakításának jeleit várták a betegek az orvosi szituációkban („bármit megjegyezhet a beteg (kérdés, fenntartás), akkor is őszinte választ kap”, „mérlegeli a beteg nézőpontját is véleménykülönbség esetén”). A *kockázatok ismertetése* a betegek véleménye szerint az orvos munkaköri kötelessége, ugyanakkor hozzátesszik, hogy részletes tájékoztatás a probléma súlyosságától, függ. Kevésbé kockázatos területként jelölték meg a fogászatot, a háziorvosi szolgáltatást, bőrgyógyászatot, szemészetet, reumatológiát, ortopédiát, endokrinológiát. Kockázatosnak ítélték meg, gyors döntést illetve agresszív beavatkozást igénylő területként jelölték meg a gyomortükrözést, sebészetet, szülészetet, nőgyógyászatot. Úgy vélik, hogy minél hosszabb egy orvosi beavatkozás, annál kockázatosabb. Arra a kérdésre, hogy van-e tudatosság a *beteg kommunikációjában*, igenlő volt a válasz „az ember végiggondolja tüneteit, ha orvoshoz megy” Hogy hogyan alakul az orvos-beteg kommunikáció elsősorban attól tették függővé, hogy hol van a kommunikáció helye, mennyire ismerik egymást a felek, mennyire műveltek és mi a párbeszéd témája. Az optimális kommunikáció alapfeltétele szerintük a kétoldalú empátia, a bizalom. Az orvosi meggyőzés sikertelenségének okát abban látják, ha az orvos ráhagyja a döntést a betegre, nem szán elég időt a páciens meggyőzésére. A betegek

véleménye szerint nem az egyetemi tréning, hanem az orvos személyisége számít. Úgy vélik, hogy magánintézményben fontos, hogy a beteg elégedett legyen, államiban nem, csak a szakmai szempontok érvényesülnek.

A beszélgetés menete egy időre kiszakadt az orvos-beteg kapcsolat kommunikációjának tagolásából, helyette az *orvosok közötti kommunikáció* került előtérbe. Általános vélemény, hogy a tapasztalatok során az orvosok saját kommunikációs stratégiákat építenek fel, melyek esetenként változik a beteg személyiségének megfelelően. Kiemelik azt a tényt is, hogy a kommunikáció „szakma függő”, azaz máshogy kell beszélnie például egy műtősnek vagy egy gyerekgyógyásznak. Nincs „optimális kommunikáció”, de hangsúlyozzák a kétoldalúságot, a bizalmat illetve az empátiát. Kiemelik, hogy gyakorta kell a hozzátartozókat is „kezelní” nemcsak a beteget (pl. gyerekgyógyászatban). „Sokszor azért választanak alternatív gyógymódot, mert ott foglalkoznak vele.” Az idő elhúzódnása is fokozza a beteg labilitását, amit megfelelő kommunikációval lehet csökkenteni.

Külön tárgyaltuk a *bizalomvesztés* esetét, vagyis amikor megrendül a beteg hite az adott orvos vagy az orvosok kompetenciájában. A betegcsoportokban a média és a közvetlen tapasztalatok hatását lehetett kimutatni. A média hatása a negatív példák felemlítésében nyilvánult meg („betegcserés ügy”, „orvosi műhibák”). A közvetlen tapasztalatok elsősorban az orvos inkompetensnek vagy gondatlannak percepiált magatartásával, illetve a beteg állapotának alakulásával álltak összefüggésben. Például „...az orvos mindenre ugyanazt adja”, „nincsenek szerteágazó ismeretei a szakmájával kapcsolatban”, „...a gyógyulással kapcsolatban...”, „...rosszabbodik az egészségi állapotom”, „nem elérhető az orvos, amikor szükség lenne rá”, „indokolatlanul sokat várnak az ellátásra”, „az orvos figyelmetlensége, dezorientációja”, „az orvos könyv segítségével próbálja diagnosztizálni a betegséget”). Az *orvoscsoportban* az egyes tényezők fontossági sorrendje is másképp alakult, valamint új szempontok is megjelentek. A bizalomvesztés fő okát az ellátás körülményeiben látják („a külső, látható dolgok vezetnek a betegnél a bizalomvesztéshez”, „egy rosszul kinéző fürdőszoba”, „omladozó falak”). Szempontként megjelennek az orvos-beteg kommunikáció egyes elemei is („vizit alatt a betegre figyelni, nem egymással beszélgetni”, „nem a beteg van a figyelem központjában”). Időnként az ápolók munkájának hiányosságait emelték ki („nem segítenek neki [a betegnek] megenni az ételt”. Végül kiemelték a médiában megjelenő ügyek szerepét is.

Ugyancsak külön tárgyaltuk a *kompetenciaütközés* esetét. Ezen a fogalmon azt értettük, amikor a beteg és az orvos véleménye, álláspontja nem egyezik meg valamilyen szakmai kérdésben. A *betegcsoportokban* tapasztalható általános álláspont az volt, hogy a beteg legtöbbször saját érdekében elfogadja az orvos döntését, tehát nem lép fel kompetenciaütközés. Speciális esetekben kiemelték a szakmai érvek szerepét akkor, ha a beteg maga is orvos. Néhány esetben pedig eredményes volt az, ha a beteg korábbi, más orvosoknál szerzett tapasztalataira hivatkozott. Az orvosok nem helyeztek különösebb hangsúlyt a kompetenciaütközés kezelésére („ha nem ért egyet velünk, akkor elmegy”, „menjen máshova, ennek a kockázatát nem vállaljuk”).

A *szolgáltatás sikerességének* fő szempontjaiban azonos elemek merültek fel a két csoportnál, azonban a sajátos nézőpontból fakadó különbségek is megfigyelhetők. A *betegcsoportoknál* egyértelműen a gyógyulás a legfontosabb szempont, valamint az, hogy a gyógyulási folyamat *ismereteiknek megfelelően* alakuljon. Minden más szempont másodlagos, így például: a gyorsaság, a hatékonyság, a kevesebb kellemetlenség, a kisebb fájdalom és az elégedettség is. Az optimális szolgáltatás kritériumai-ként: a megfelelő ütemű gyógyulási folyamat biztosításán kívül a rugalmas és gyors ügyintézés, kevés várakozási időt, az embercentrikus dolgozókat és a megfelelő környezetet emelték ki. Az *orvosoknál* is a gyógyulás volt a legfontosabb szempont, emellett a szolgáltatással való elégedettség is megjelent. Jellegzetes különbség volt, hogy a gyógyulás szempontjainak megfogalmazása árnyaltabb („a beteg elfogadja a helyzetet”, „az élet meghosszabbítása, elfogadható életminőséggel”). Megfogalmazódott, hogy az elégedettség függ a betegség súlyosságától is. Ezután érdekes módon a negatívumok hiányával próbálták definiálni az optimális állapotot („nincs probléma kiszolgáló személyzettel”, minden kapacitás kihasználva, nincs gond a betegellátás szervezettségével”). Itt már tehát kapcsolati tényezőkön túl szervezeti szempontok is megjelennek.

A TANÁR ÉS DIÁK FÓKUSZCSOPORTOK EREDMÉNYEI

A tanárok és a diákok a *kompetencia* fogalmat nagyon hasonlóan értelmezték. Megfelelő előképzettség, informáltság, hozzáértés, hatékonyság, „jártasság valamiben” szerepeltek a leggyakoribb meghatározások között. A tanárok a „*tanári kompetencia*” fogalomkörét két részre bontották: egy tanulhatatlan részre, melyet a köznyelv pedagógiai vénának hív és egy tanulható részre, mely főként a tárgyi tudást, a szakmai háttérrel, a kommunikációs készséget jelöli. Ez utóbbi összetevőjeként jelölték még a fegyelmezési készséget, az osztály menedzselésének képességét, a motivációs illetve „bizalomépítő” készséget és az előadói képességet. A diákok lényegében ugyanezeket a tulajdonságokat sorolták fel, kiegészítve a naprakészséggel „...építse be a tanár az aktuális eseményeket a tananyagba, ha lehetőség van rá”. Véleményük szerint személyes tapasztalatok átadása révén is a kompetencia tükröződik, tehát nem szükséges hozzá oktatási tapasztalat. A tanárok véleménye az egyik csoportban az volt, hogy a tanári kompetenciát nem növelik a tudományos fokozatok, sőt a kettő együtt ritkán működik, „az előző introverziót, az utóbbi extraverziót igényel...ezért mindenki valamilyen kompromisszumot köt”. A másik csoportban a kompetencia meglétének legfontosabb jelzőjeként a szakmai eredményességet jelölték meg, bár szerintük a tudományos teljesítmény a legkevésbé befolyásolja a hallgatót a kompetencia megítélésének kérdésében. Külön kell tehát választani a szakmai és a tanári kompetenciát, amit egyébként szerintük a hallgatók is külön kezelnek. A diákok véleménye megosztott volt; többek véleményét jelzi az a kijelentés, miszerint „...a tudományos fokozat számomra nem fontos...egy demonstrátor tarthat érdekesebb, hasznosabb órát, mint egy professzor.” Egy TTK-n tanuló hallgató viszont úgy nyilatkozott, hogy a professzorokat jobban tiszteli. Érdekes volt számunkra, hogy a tudományos előmenetelre vonatkozóan csak a professzori címet említettek, más fokozat nem került elő a beszélgetések során.

Arra a kérdésre, hogy „*miből tudja megállapítani egy hallgató, hogy a tanár kompetens-e?*”, ugyancsak megosztottak voltak a vélemények. Abban egyetértettek a diákok, hogy ha már részt vettek az órán el tudják dönteni, hogy kompetens-e az oktató a már említett szempontok (szakértelem, pedagógiai és előadóképesség, gyakorlat, hozzáértés) alapján. A leggyakoribb válaszok a következők voltak:

- a feltett kérdésekre nem tud válaszolni
- projektor nélkül nem tud órát tartani
- nem érti a kérdést
- ellentmondásba keveredik önmagával
- nem kér visszajelzést
- a hallgatók kerülnek az óráját
- szidja a könyvet, amiből készülni kell
- nem ismeri el, hogy hibázott
- ismétli önmagát.

Kiemelték, hogy általában az óra meghallgatása előtt is szereznek be információkat felsőbbévesektől, és ez is nagyban befolyásolja őket. A kompetencia jeleként tartják számon az óra látogatottságát, bár megjegyezték, ez utóbbi függ a napszaktól és a „nehézségétől” is.

A tanárok kevesebb szempontot sorakoztattak fel, mint a diákok. A legfontosabb jelzőként azt tartják, hogy az oktató tud-e a feltett kérdésekre válaszolni. A megkérdezett tanárok szerint a diákok számára a tanári kompetencia elsősorban „érthetőséget és világosságot” jelent, valamint az alkalmazkodóképességet az újfajta igényekhez. Ez a fajta kompetencia szerintük leginkább abban nyilvánul meg, hogy a diákok évek múlva is visszajárnak az adott tanárhoz. A legtöbb vélemény szerint a kompetencia nem kizárólagosan befolyásolja a hallgatói elégedettséget. Fontosnak tartják a bizalom kérdését „... ha valaki az alapozó képzés során, egy elméleti tárgynál, adott esetben általánosan művelő tárgynál kudarc élményt él meg egy tanár miatt, akkor később az intézménybe vetett bizalma is megroppan...” Az oktatóval való elégedettség ugyancsak időfüggő, a lényeg az, hogy a szolgáltatás igénybe vétele után legyenek elégedettek.

A *magas színvonalú oktatás megvalósítását*, a tanárok a világstandardokon nyugvó vizsgák teljesítésében, a diákok tudományos fórumokon való jó helyezését látják, valamint a későbbi igény szerinti elhelyezkedésben. Tehát elsősorban a mérhető eredményekre gondoltak a kérdés megválaszolásakor. Bár hozzátették, hogy mindezek eléréséhez szükséges a tanár részéről a „megszállottság”, a gyakorlat-

orientáltság és a már említett motivációs, irányító készség. A diákok elsősorban az átadott anyaggal, illetve a tanárokkal hozták kapcsolatba ezt a dimenziót. Úgy vélték, hogy a magas színvonalú oktatás megvalósulásához elengedhetetlen, hogy az átadott anyag inkább gyakorlati jellegű legyen, mint elméleti. Fontos továbbá, hogy alapműveltséget is adjon, mely hozzásegíti őket, hogy az oktatásból kilépve széles látókörrel rendelkezzenek. A technikai felszereltség, a tisztaság és az esztétikus környezet is fontos szempont volt számukra, de kevésbé, mint az oktató személye, kompetenciája. A jogászhallgatók a magas színvonalú oktatás feltételeként határozzák meg az oktatási segédeszközök használatát (írásvetítő, projektor, mikrofon stb.), míg a közgazdászhallgatók nem tartják szükséges feltételnek, inkább a tanári képességeket helyezik előtérbe. Ennek az eltérésnek az lehet az oka, hogy a gazdasági karon a technikai felszereltség színvonala igen magas, melyet a hallgatók már megszoktak, így nem jelenik meg külön elvárásként ezek megléte.

Az egyetemen az oktatás színvonalát a diákok szerint befolyásolja továbbá, hogy milyen meghívott előadók vannak, esetleg van-e lehetőség fakultatív előadások látogatására, ahová az egyes szakmák jeles képviselőit hívják meg. Az egyik csoportban került szóba, hogy a minőségi oktatáshoz „válogatott diákanyag” is kell. Ehhez kapcsolódott a tömegképzés megszüntetésének igénye, annak érdekében, hogy az oktatásból „tényleg szakképzett munkaerő” kerüljön ki.

Arra a kérdésre, hogy „mitől lesz sikeres a felső oktatási szolgáltatás” általában kitérő válaszokat kaptunk a tanároktól. Problémának tartották, hogy nincsenek meghatározva a felsőoktatási intézmények sikerkritériumai, így erre a kérdésre is nehéz válaszolni. „Először a feladatot kell meghatározni, és utána lehet eldönteni, hogy annak alapján sikeres-e.” Véleményük szerint a sikeresség megítélése változik időben is: „...nem most, hanem a jövőben kell majd elégedettnek lenniük a hallgatóknak – s akkor lehet az intézmény sikerességét lemérni”. A tanárok szerint a leendő hallgató nem az intézmény sikeressége alapján választ, a hallgatók szakmát, pályát tartanak sikeresnek – de ezzel ellentétes vélemény is volt. Az intézmény megválasztását jelentősen befolyásolja az is, hogy milyen szintű bizonyítványt ad; például amikor egy kar a főiskola szárnyai alatt működött, nyolcszor kevesebb diákja volt, mint amikor egyetemi cím került a kar elé.

Szolgáltatásra vonatkozó véleményformálás. A felsőoktatási intézmény megválasztását nagyban befolyásolja, hogy *milyen kapcsolata van vele a diáknak a szolgáltatás igénybevétele előtt.* Sajnos a tanároktól az intézmény megválasztására vonatkozó szempontokat nem kaptunk; a diákok különböző megismerési, illetve kapcsolati formákat jelöltek meg, így szakismertetőn keresztül, médiákon keresztül, a felvételi tájékoztatót, barátok, tanárok, szülők, szomszédok az intézményben oktatók véleményét. De voltak olyanok is, akiknek semmilyen tapasztalata nem volt, csak a felvételin szereztek bizonyos benyomást. Ebben a tekintetben érdekes lenne megvizsgálni, hogy a különbözőképp informálódtak vajon különbözőképp látják-e a kockázatokat is.

Az intézményválasztás fontos meghatározója volt a lakhelytől való távolság, az érdeklődés és természetesen a tanulmányi eredmény is. Voltak olyan hallgatók, akik azért járnak ide, mert nem vették fel Pestre őket az egyetemre. Ők úgy vélték, hogy az, aki Pesten, egy nagy hírnevű egyetemre járt és szerzett diplomát, jobb esélye lesz később a munkaerőpiacon. Ezzel szemben a már első helyen Szegedre jelentkezők szerint nincs különbség diploma és diploma között. Sőt „...azért jobb Szeged, mert sokkal kisebb a létszám, így ha valaki jobb képességekkel rendelkezik, könnyebben észre tudja vetetni magát, mint egy nyolcszor ekkora tömegben”; „...az egyik középiskolai osztálytársamat, aki a középiskolában (Szeged egyik legerősebb iskolájában) kitűnő tanuló volt, felvették Pestre, és most ott csak egy szürke kiséger”. Szolgáltatás alatti minőséggel kapcsolatos véleményformáló tényezőként jelölték meg a diákok az oktatókat, azok mennyiségét, valamint a szolgáltatás színvonalát, konferenciák, rendezvények számát.

Arra a kérdésre, hogy a diák mikor elégedett a szolgáltatással, a következőképpen csoportosítható válaszokat kaptuk: a vizsgákon sikeresen túljut („objektíven ítélik meg a teljesítményét”), értő és tájékozott gazdasági témákban, piacképes diplomát kap, el tud helyezkedni, igényeinek megfelelően. Külön hangsúlyozták, hogy elégedetlenséget okoz, ha őt vagy akár egy társát valamilyen diszkrimináció éri. Negatív irányban torzítja az elégedettséget a már említett gyakorlati jelleg hiánya. Pozitív irányba hat a „jó társaság”, „megfelelő oktatás”, „kellems légkör”. Fontosnak tartják továbbá kifejezni az elégedettséget. A diákok véleménye szerint a tanár akkor elégedett, ha a diák látogatják az óráit, fenn tudja

tartani a figyelmet, számonkéréseken, azt kapja, amit várt, („ saját szavainak a visszaadása is elégedetté teszi őket”), ha a gyakorlatok interaktívak, ha figyelünk az előadásokon és jegyzetelünk. Véleményük szerint jólesik az oktatóknak az is, ha tudja (tudatják vele a diákok), hogy amit tanított, az valóban a mindennapi életben használható tudást jelent majd a hallgatóknak. („és nem csak tanította, hanem sikerült is átadnia!”).

A tanárok úgy vélik, hogy a diák akkor elégedett az oktatással, ha a motiváció felkeltésével „sikerélménnyel” zár a diák, bár hozzátették: hallgatófüggő, hogy mit neveznek sikernek. Szerintük az iskolaévek alatti megítélés szempontja elsősorban az, hogy hogyan tud kommunikálni a diák az oktatókkal, hogyan épül fel egy vizsga (mennyire alázzák ott meg), s volt egy kissé cinikus vélemény is: „milyennek a kocsmák”. Az iskolaévek utáni megítélés szempontjaiként jelölték meg a tanárok az egyetem „nevét” és a tudás alkalmazhatóságát.

A fentiekhez szorosan kapcsolódik a *kockázat* kérdése is. *A kezdeti időszakban a szolgáltatással kapcsolatos kockázati tényezők meghatározását két részre lehet bontani* a diákok válasza alapján. Részben a szolgáltatás alatti kockázatokat, részben szolgáltatások utáni kockázatokat jelölték meg. Előbbi a tanulmányi helyállással („...mi lesz, ha az alapokkal nem sikerül megbirkózni?”), a beilleszkedéssel kapcsolatos félelmek voltak dominánsak, kiemelt jelentőséget tulajdonítva az otthoniak elhagyásával kapcsolatos kockázatot is. Utóbbihoz a szakma telítettségét, az adott tudásanyag piacképességét, a társadalmi megbecsültségét valamint a követelményrendszer változását sorolták. Arra a kérdésre, hogy „*mennyi idő múlva fog kikristályosodni, hogy jól döntöttél-e?*” általában azt választ kaptuk, hogy ez akkor derül ki, mikor megtudják, hogy ezzel a diplomával el tudnak-e helyezkedni, megállják-e a helyüket a munkahelyen, fogják-e azt szeretni.

Közös álláspont, hogy körülbelül az egyetem után 1-2 évvel ki kell derülnön, hogy mennyire piacképes a tudás, amit megszereztek. A későbbi kockázat csökkentését kettő, vagy akár több diploma megszerzésében látják. „Az első diploma megszerzése után el kell kezdeni dolgozni úgy, hogy amellet még maradjon idő további tanulásra is.” Az aktuális kockázatérzetet mindenképp csökkenti szerintük a gyakorlati órákon való aktív részvétel, a folyamatos tanulás és a tanárokkal való együttműködés. A hosszú távú kockázatokat az egyetemi szervezésen kívüli képzésekben való részvétel is csökkenti.

A tanárok szerint kockázatosabbnak ítéli meg a hallgató a szolgáltatásban való részvételt, ha az alapozó tárgyakban kudarc éri. Szerintük függ a kockázatérzet attól is, hogy milyen képességei vannak a diáknak, milyen „előélettel” jön be – ezzel egyébként a diákok is egyetértettek. Véleményük szerint a *szolgáltatás előtt* a kockázatérzet függ a képzőhely arculatától. „Ebben az időszakban a kockázatérzetet úgy lehet csökkenteni, ha kialakítanak olyan laborokat, ahova beülnek a hallgatók, a végzős gimisek is, és megnézhetik, hogy mi mivel foglalkozunk, és miket szoktunk szervezni.” *A szolgáltatás alatt* a kockázatsökkentő módszerként javasolják végzett hallgatók visszahívását, hogy elmondják a tapasztalataikat, például hogy „mi volt a nehéz az elhelyezkedésben”. Kiemelik, hogy a szolgáltatás alatti véleményformálást befolyásolja a benne eltöltött idő. *A szolgáltatás utáni véleményformálást* hasonlóan a diákokhoz szerintük is az elhelyezkedés, a megszerzett tudás átértékelése befolyásolja. Javíthatja a szolgáltatás megítélését, ha a végzős hallgatókat biztosítják róla, hogy később aktualizálhatják, frissíthetik a tudásukat az anyaintézményben. Ezzel ellentmondó, érdekes vélemény, hogy ezek a technikák nem biztos, hogy javítják az elégedettséget: „...a hallgató igazából akkor lesz elégedett 5 év múlva, 10 év múlva, ha valamilyen mértékben előtte is elégedett volt.”

A kommunikációval kapcsolatos kérdésekben a tanároktól és a diákoktól nem arra kaptunk választ, hogy a szolgáltatás miként kommunikál önmagáról, és hogy az megfelelő-e, hanem annak részegységéről, a tanár-diák kommunikációról. Általános vélemény a tanárok részéről ebben a tekintetben, hogy a hiteles kommunikáció önismereti alapokra épül, s ennek lehet eredménye a jó együttműködés. Megoszlanak a vélemények arra vonatkozóan, hogy mennyire kell a kapcsolatnak személyesnek lennie. A szolgáltatással kapcsolatos kommunikációval a tanárok szerint elsősorban az a probléma, hogy nem lehet tudni mire reagáljon – nem tudják a hallgatói elvárásokat. A megkérdezett diákok véleménye szerint az aktuális kockázatérzetet csakis abban az esetben csökkenti a kommunikáció, ha sikerül megtalálni a tanárokkal a közös hangot. A kommunikáció csak a nyitott, közvetlen oktatóval kapcsolatban csökkenti a kockázat érzetét. A zárkózott, elutasító oktatóval szemben a formális, személytelen

kommunikáció sokkal inkább alkalmas a kockázatérzet csökkentésére. „Ha a tanár például előre elküldi az anyagot PowerPointon, az biztos, hogy csökkenti az én kockázatom.”

Arra a kérdésre, hogy: *melyik kommunikációs stílus a hatékonyabb – az egyoldalú irányító vagy kétoldalú empátikus?* – sokféle válasz született, ugyanakkor egyezés van abban, hogy ez leginkább a tanártól függ. Jellemzően az utóbbit preferálják. A diákok véleménye szerint a gyakori találkozások csökkentik a kockázatérzetet, mert a felek jobban megismerik egymást. Hipotézisként szerepelt, hogy *a kompetencia-asszimmetria csökkenti a kockázat-kommunikáció hatékonyságát*. Ez egyértelműen megfogalmazást nyert, a diákok kifejtették, hogy sokszor találkoztak már náluk magasabb kompetencia-szinttel rendelkező tanárokkal, és probléma esetén nem szívesen fordultak hozzájuk. Hamarabb kérik a gyakorlatvezető segítségét két tényező miatt: korban közelebb áll hozzájuk, és az esetek többségében alacsonyabb a kompetenciaszintje is. (Azt is meg kell itt jegyezni, hogy a gyakorlatvezetők általában sokkal közelebb kerülnek a diákokhoz az óra jellege miatt.) Továbbá a megkérdezett hallgatók egyértelműen kifejtették, hogy minél magasabb egy oktató rangja, tudományos fokozata, annál nagyobbban gondolják a kettejük közötti kompetencia rést, és annál kevésbé mernek az oktatóval kommunikálni.

NÉHÁNY KÜLÖNBSÉG A KAROK KÖZÖTT

Az *orvostudományi karon* megvalósul a tanárok és a diákok közötti közvetlen kommunikáció, mivel az oktatók szerveznek „keresztal beszélgetések”-et, ahol bárki bármilyen tanulmányi és egyéb jellegű kérdésért felteheti, véleményét elmondhatja. Ezáltal közelebb tudnak kerülni a diákok a tanárokhoz. A legtöbb óra előtt kiadják az óra anyagát, hogy a diákok már ott el tudják sajátítani az anyagot, ezáltal is csökken a kockázatérzetük. Sok olyan oktató van, aki háttérkutatásokat is végez, az eredményekkel próbálja színesíteni az órákat. A *jogtudományi karról* leginkább panaszok érkeztek, mert az oktatók csak a száraz anyagot adják le, és az sem naprakész. Túl sok a történelemmel kapcsolatos tananyag. A diákok rengetegen vannak, nem férnek be még a legnagyobb tantermekbe sem, ha pedig beszüfölnének, akkor olyan meleg van, hogy képtelenség figyelni. Leginkább a *GTK-n* várják el a hallgatók a tanárok naprakészességét, mert már előre rettegenek a munkaerőpiactól. A *programozó matematikus* hallgatóktól sajnos semmi olyan információ sem hangzott el, ami karukat jellemezné.

TOVÁBLÉPÉSI LEHETŐSÉGEK

Az ezt követő kvalitatív kutatás egy olyan interjúsorozat, amelyben rendkívüli esemény analízis és viselkedés esemény analízis segítségével az alapmodellhez köthető szituációk mechanizmusa tárható fel. A kvantitatív fázisban a tesztelendő hipotézisek az alábbi összefüggésekre vonatkozhatnak:

- A szolgáltatás-folyamat hossza és a kockázatérzet ingadozása,
- A kompetencia-asszimmetria és a kockázat-kommunikáció hatékonysága,
- A hozott anyag értéke és a kockázatérzet intenzitása,
- A kockázat-kommunikáció interaktivitása és a kockázatérzet,
- A kapcsolat előtörténete és a kockázatérzet,
- Hatalmi asszimmetria és a kockázatkezelő szabályrendszer.

HIVATKOZÁSOK

- Besley, T.–Govveia, M. (1994): Alternative systems of health care provision. In. *Economic Policy. A European Forum*. Eds. Menil, G. de és Portes, R. Cambridge University Press. 200–257.
- Kornai János (1998): Az egészségügy reformjáról. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó. Budapest.
- Luhmann, Niklas (1995): Vertrauen. 4. Auflage. Lucius & Lucius Stuttgart.
- Mayer, R. C.–Davis, J. H.–Schoorman, F. D. (1995): An integrative model of organisational trust. *Academy of Management Review*, 20, 3, 709–734.
- Sass Judit (2005): Bizalom a szervezetekben. Magyar Pszichológiai Szemle. LX kötet, 1. 2. 7–29.

A „MEANS END” ELMÉLET ÉS A LÉTRÁZÁS ALKALMAZÁSA A PIACKUTATÁSBAN – ÉLELMISZERMARKETING PÉLDÁKON

BEVEZETÉS

Azok a gyártók lehetnek igazán sikeresek a piacon, amelyek a vásárlók látens igényeit is ki tudják elégíteni. A fogyasztók igényei a termékek legjelentősebbnek tartott tulajdonságaira és a hasznosság komponenseire fókuszálnak (Herrmann 1996). A fogyasztók magatartását azonban nem csak az objektíven megjelenő, hanem a szubjektívan észlelt terméktulajdonságok is befolyásolják (Kroeber-Riel 1992). Vásárlásaik során pedig nem tulajdonságok sokaságát, hanem hasznok komplexumát szerzik be (Herrmann, Lancaster nyomán 1996).

Az eddigiekben még egyetlen elmélet sem tudta feltárni, hogy milyen folyamat zajlik le a fogyasztókban miközben az egyes konkrét terméktulajdonságoktól eljutnak a hasznokig, illetve milyen mélyebben fekvő célok indukálják a vásárlást. A „means end”-elmélet a konkrét terméktulajdonságok és a célok/értékek közti hidat keresi a hasznokon keresztül. A szubjektív összefüggéseket tárja fel a konkrétan megjelenő fizikai, kémiai, technikai terméktulajdonságok és a fogyasztók céljai között (Balderjahn–Will 1998). Ezáltal információt kaphatunk arról, hogy az egyes terméktulajdonságok miért befolyásolják a vásárlási döntést (Bauer et al. 1998).

ANYAG ÉS MÓDSZER

A kutatási téma feltárásához a nemzetközi szakirodalom elemzésén keresztül jutottunk el. A releváns publikációk felkutatásában, rendelkezésre bocsátásában illetve a gyakorlati tapasztalatok megismertetésében Dr. Eva Thelen, az innsbrucki Leopold Franzens egyetem munkatársa, a téma elismert szakértője volt segítségünkre.

Az elméletet az élelmiszermarketing nemzetközi gyakorlatából vett példáival, illetve intézetünk 2003-ban végzett primer kutatásának (OTKA T034244) eredményeivel támasztjuk alá. Összesen 120 mélyinterjút készítettünk háztartások „élelmiszer beszerzőivel”. A vizsgálat 11 termékcsoportra terjedt ki. Minden termékcsoport esetében 11 interjú felvételére került sor. Jelen cikkünkben a növényi alapú margarin és az állati eredetű vaj hierarchikus értéktérképét hasonlítjuk össze egymással.

EREDMÉNYEK

A „means-end”-elmélet kialakulása és tartalma

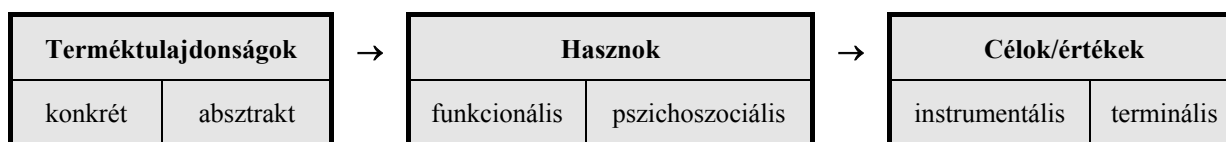
A „means end”-elmélet Tolman munkásságára vezethető vissza, aki az 1930-as években hívta fel a figyelmet az individuumok célorientált magatartására. Nézete szerint a fogyasztó azért vásárol meg egy terméket, mert ösztönei kielégítőjét és kellemes érzések forrását látja benne. Az információfeldolgozási folyamat során mérlegeli azt, hogy a vizsgált jószág (eszköz, azaz „mean”) alkalmas-e arra, hogy adott kívánságát (célját, azaz „end”) kielégítse (Koerber-Riel 1992). Az 1950-es években Rosenberg (1956) modelljében (Expectancy-Value-Modell) tér vissza Tolman gondolata. Rosenberg hipotézise az volt, hogy egy objektummal kapcsolatban az individuum attitűdje („attitude”) és elképzelései („beliefs”) között kapcsolat áll fenn, amely kognitív és affektív komponenseken alapul. A kognitív tényező a fogyasztó mérlegelése azzal kapcsolatban, hogy adott termék mennyiben segíti őt hozzá

¹⁵¹ Kovács Annamária, Szent István Egyetem, Marketing Intézet, PhD hallgató.

¹⁵² Dr. Komáromi Nándor, PhD, Szent István Egyetem, Marketing Intézet, egyetemi docens.

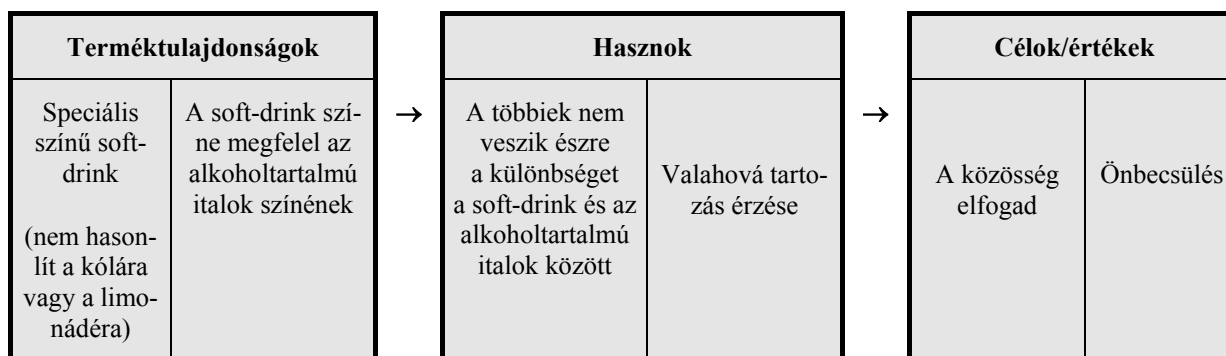
céljai eléréséhez. Az affektív tényező pedig saját céljainak pozitív vagy negatív megítélése (Kliebisch 2000).

Az 1970-es és 80-as években jelentek meg az első „means end” modellek Howard (1977), Cohen (1979), Myers és Schocker (1980) munkáiban. Gutman és Reynold (Gutman 1982, Reynolds/Gutman 1988) fejlesztették ki az elmélet azóta is használt alapstruktúráját, amely attribútumokból, hasznokból (következményekből) és értékekből/célokból épül fel. A terméktulajdonságok és a hasznok azok az eszközök („means”), amelyekkel célokat és értékeket érhet el a fogyasztó („end”). A terméktulajdonságok, a hasznosság komponensei és a fogyasztás céljai olyan kognitív kategóriák, amelyek az eszközök és a célok összefüggései alapján egymáshoz kapcsolódnak. A „means-end”-láncok tehát a fogyasztók hierarchikusan rendezett kognitív struktúrái (Olson 1989, Kliebisch 2000).



A „means-end”-lánc alapstruktúrája

Forrás: Olson 1989



Egy „means-end”-lánc a soft-drink italok példáján

Forrás: Olson/Reynolds 1983 in Kuss 1994

A **terméktulajdonságok** az absztrakció mértékétől függően két csoportra oszthatóak. A termékek fizikai, kémiai illetve technikai tulajdonságai sorolhatóak a **konkrét attribútumok** közé. Ezek közvetlenül megfigyelhetők vagy objektív módon mérhetőek, és véges számú diszkrét tényezővel (például szín, méret, származás, beltartalmi adatok vagy ár) jellemezhetőek. Az **absztrakt tulajdonságok** a termékek átfogó jellemzésére alkalmasak, és kevésbé függenek az objektív adottságoktól, sokkal inkább determináltak az individuumok szubjektív érzékenységétől (például jó imázs, előnyös külső, ízletesség).

A **hasznoknak** is két csoportja különböztethető meg: a funkcionális illetve a pszichoszociális hasznok. A **funkcionális hasznok** a termék fizikai, kémiai, technikai tulajdonságaiból következnek. Ezek teszik lehetővé, hogy a termék betöltsse eredeti rendeltetését (pl. oltja a szomjat vagy az éhséget, nem hizlal, kényelmes). A **pszichoszociális hasznok** pedig pszichológiai előnyökkel (például a jó íz élvezetével, esztétikai élménnyel) járnak, vagy a fogyasztó szociális helyzetét javítják (például elfogadottság, presztízs-növekedés) (Hermann 1996, Bauer et al. 1998).

Az attribútumok és a célok/értékek között egyes szerzők (Peter/Olson 1987, Olson 1989, Kuss 1994, Kliebisch 2000) nem csupán hasznokat, hanem összefoglaló néven következményeket (consequences) határoznak meg. Csak a pozitív következményeket illetik a haszon kifejezéssel. A negatív következményeket pedig **kockázatnak**, észlelt kockázatnak nevezik. Ezt azzal indokolják, hogy ugyanaz a tulajdonság egyszerre járhat pozitív és negatív következményekkel, azaz hasznokkal és kockázatokkal.

Például a mesterséges édesítőszer nem hizlal, ugyanakkor mellékizzel járhat, vagy az alacsony áru terméken spórol ugyan a fogyasztó, de felvállalja a rosszabb minőség kockázatát.

A modell az **értékekkel** kapcsolatban Rokeach (1973) teóriájához nyúlik vissza. Így az értékeket is két csoportba, az instrumentális („modes of conduct”) és a terminális („end-states of existence”) célok kategóriájába sorolják be. Az **instrumentális célok** kívánt magatartási formákat, és erkölcsi illetve teljesítményekhez kapcsolódó értékeket reprezentálnak. Az erkölcsi értékek („moral values”) közé tartozik például a tolerancia, a segítőkészség és a felelősségteljeség. Teljesítményekhez kapcsolódó értékek („competence values”) például a logika, az intelligencia vagy a fantázia. A **terminális értékek** kívánatos életcélokat („personal values”), például a belső harmóniát és a lelki egészséget, vagy társadalmi ideákat („social values”), például a világbékét és egy szép új világ képét testesítik meg (Kuss 1994, Hermann 1996, Kliebisch 2000).

Gutman (1982) szükségesnek tartotta modelljét kiegészíteni egy a szituációval kapcsolatban álló komponenssel, ugyanis belátható, hogy ugyanazon terméktulajdonságokat a fogyasztás helyzetétől függően eltérő értékkel kötik össze a fogyasztók. Például egyes élelmiszerek kiválasztását a hétköznapi életben elsősorban egészségügyi szempontok befolyásolják, ugyanakkor vendéglátás esetén a háziasszony a magasabb élvezeti értéket nyújtó termékeket preferálja.

A „means-end”-lánc elemzése, a létrázás módszere

A „laddering”, azaz a létrázás módszere döntő befolyást gyakorolt arra, hogy a „means-end”-modell népszerű vált a marketingben. Az 1980-as években Gutman és Reynolds fejlesztette ki (Gutman 1982, Reynolds/Gutman 1988), hogy segítségével lehetővé tegyék az individuális és az aggregált „means-end”-láncok mérését és elemzését (Balderjahn/Will 1998).

A „means-end”-lánc egyes elemeinek a feltárására és az elemek közti kapcsolat rekonstruálására a „laddering”-interjú, a tartalomelemzés és a „means-end”-láncok elemzése szolgál.

A **„laddering”-interjú** első lépésében azonosítják az egyén számára fontos terméktulajdonságokat. A preferencia-rendezés módszerét vagy a repertoár-rács-technikát szokták erre a célra igénybe venni. Az utóbbi használata elterjedtebb a „means-end”-láncok mérésénél. A **preferencia-rendezés** során a megkérdezetteknek adott termékkategóriából származó termékeket kell rangsorolniuk. A rangsor felállítás után meg kell adniuk azokat a szempontokat, amelyeket figyelembe vettek a preferenciájuknak megfelelő sorrend kialakítása során. A **repertoár-rács-technika** triádok értékelésén alapul. A válaszadók termékek egymást követő hármas csoportjai esetében adják meg, hogy mi az a tulajdonság, amely alapján a két termék hasonlít egymáshoz, és a harmadik eltérő tőlük. E módszerek eredményei kiindulópontként szolgálnak az individuális „means-end”-láncok direkt méréséhez.

A strukturálatlan mélyinterjú második részében az észlelési és döntési folyamat okait tárják fel, és az egyes tényezőkkel kapcsolatban kimutatják, hogy miért fontosak a megkérdezett számára. Az első lépésben releváns terméktulajdonságokból kiindulva egymást követő **„miért”-kérdésekkel** jut el a kérdező a termékválasztással elérhető hasznokhoz és a célokhoz. Az attribútumoktól kezdve egyre magasabb absztrakciós szintre kívánja elvezetni interjúpartnerét. A „laddering”-interjú elkészítése komoly előképzettséget igényel, ezért magasan képzett, pszichológus szakemberre szokták bízni.

A 4. ábra Kliebisch (2000) egyik interjújából mutat be egy példát arra vonatkozóan, hogy a pszichológus milyen kérdéseken keresztül ismerte fel, hogy a termék eredete, mint konkrét attribútum azért fontos vásárlási döntést befolyásoló tényező interjúpartnerére számára, mert azon keresztül a felelősségét (instrumentális cél) fejezheti ki.

A gyakorlat azt mutatta, hogy a fogyasztók általában nem asszociálnak, vagy nem utalnak a „means-end”-lánc minden elemére, és egyes elemeket kihagynak vagy átugranak. Az esetek jelentős részében ez azzal magyarázható, hogy nem akarják, hogy az interjú készítője bepillantást nyerjen a személyes értékrendjükbe.

↑	FELELŐSSÉG	↑
	Ez miért fontos az Ön számára?	
	KÖRNYEZETVÉDELEM	
	Ez miért fontos az Ön számára?	
	KEVESEBB SZENNYEZŐANYAG KIBOCSÁTÁSA	
	Ez miért fontos az ön számára?	
	KEVESEBB SZÁLLÍTÁS	
	Ez miért fontos az ön számára?	
	AZT, HOGY HONNAN SZÁRMAZIK.	
Milyen tulajdonságot vesz figyelembe almavásárlás esetén?		

A „laddering”-interjú készítésének technikája az almavásárlást befolyásoló tényezők vizsgálatának példáján

Forrás: Kliebisch 2000

A „means-end”-lánc csak akkor építhető fel teljes egészében, ha az interjú készítője időt és figyelmet szentel a megkérdezettre. Egyrészt elég időt ad arra, hogy a megkérdezett végiggondolhassa válaszait, másrészt nem hagy annyira sok időt, hogy a válaszok spontaneitása sérülhessen. Ugyanakkor flexibilisen alkalmazkodik ahhoz, hogy a válaszadó az egyes absztrakciós szintek között ide-oda ugrál (Balderjahn/Will 1998).

„MEANS END”-LÁNCOK AZ ALMA PÉLDÁJÁN¹⁵³

KONKRÉT TERMÉK- TULAJDONSÁG (KT)	ABSZTRAKT TERMÉK- TULAJDONSÁG (AT)	FUNKCIO- NÁLIS HASZNOK (FH)	PSZICHO- SZOCIÁLIS HASZNOK (PH)	INSTRUMEN- TÁLIS CÉLOK (IC)	TERMINÁ- LIS CÉLOK (TC)
származás		rövid szállítás	védi a környezetet	felelősség	
nagyság	természetes	egészséges termék	egészséges hosszú élet		
kedvező ár		spórolás	lehetővé teszi a változatosságot		életöröm
fajta		íz	élvezet		

A 3. ábra Kliebisch 2000-ben végzett kutatásának almára vonatkozó példáján keresztül mutatja, hogy nem minden esetben jelenik meg a „means end”- létra minden foka, és nem minden lánc végződik valamilyen érték kategóriában. Lehetséges, hogy valamely terméktulajdonságtól csak funkcionális vagy pszichoszociális hasznokig lehet eljutni.

A létrázás technikáját két formában használják: többnyire személyes mélyinterjú keretében, amely a szakirodalomban „*soft-laddering*” néven jelenik meg. A szakemberek igénybevételenek redukálása érdekében azonban bevezették a „*hard laddering*” módszert is, amely a kérdőíves megkérdezés egy formája. Nevét onnan kapta, hogy ebben az esetben az egyes absztrakciós szintek előre meghatáro-

¹⁵³ Forrás: Kliebisch 2000.

zottak (Balderjahn/Will 1998, Botschen/Thelen 1998). Az utóbbi kevésbé ismert módszer a szakirodalomban, mint a kvalitatív eljárás.

Az interjú anyagát írásban rögzítik, amit a feldolgozás következő fázisában tartalomelemzésnek vetnek alá, hogy feltárhassák a megkérdezettek mentális struktúráit, és ezáltal rekonstruálni tudják az egyes „means-end”-láncokat. A protokoll készítését megkönnyíti, ha a beszélgetés alatt lehetőség van hangfelvételre.

A **tartalomelemzés** során lehetőség nyílik az egyéni interjúk adattömegének szisztematizált redukálására. Olyan kategória-rendszer kerül kifejlesztésre, amelybe egyértelműen és átfedés nélkül besorolható a válaszadók minden kijelentése. Először a fölé rendelt fogalmak, a kategóriák kerülnek kialakításra, majd azt követően az attribútumokat, a hasznokat és az értékeket csoportosítják ezen szempontok szerint. A tartalomelemzés bonyolult és időigényes feladat, melyet csak kompetens szakember tud megfelelően elvégezni. Általában a kódolási munkát több hozzáértő szakemberre bízják, akik egymás munkáját is ellenőrzik rentabilitás szempontjából.

KATEGÓRIÁK A „LIGHT SÖR” ESETÉBEN¹⁵⁴

„MEANS-END”-ELEMOK	KATEGÓRIÁK
Konkrét terméktulajdonságok (KT)	alacsony kalóriatartalom (KT ₁), nem tartalmaz ízfokozókat (KT ₂), kicsi üveg (KT ₃), a sörfözde jó híre (KT ₄), izléses címke (KT ₅), magas ár (KT ₆), alacsony alkoholtartalom (KT ₇)
Absztrakt terméktulajdonságok (AT)	jobb imázs (AT ₁), garantáltan friss (AT ₂), tetszetős design (AT ₃), harmonikus íz (AT ₄), kitűnő minőség (AT ₅)
Funkcionális hasznok (FH)	nem hizlal (FH ₁), valamit tenni az egészségmegőrzéséért (FH ₂), nem részegít (FH ₃), oltja a szomjat (FH ₄)
Pszichoszociális hasznok (PH)	fiatalosnak és sportosnak lenni (PH ₁), szakmailag sikeresnek lenni (PH ₂), más embereket megismerni (PH ₃), érdekes beszélgetéseket folytatni (PH ₄), hatást gyakorolni másokra (PH ₅), megjutalmazni önmagunkat (PH ₆)
Instrumentális célok (IC)	felelősség (IC ₁), élvezet (IC ₂), társas élet (IC ₃), törekvés (IC ₄)
Terminális célok (TC)	barátság (TC ₁), önbecsülés (TC ₂), elismerés (TC ₃)

A „laddering”-adatok elemzésének megkönnyítésére fejlesztették ki a **LADDERMAP** szoftvert. Jellemző, hogy alacsony számú (max. 20) interjú esetén manuálisan végzik el az értékelést, és csak nagyobb adatmennyiség esetén veszik igénybe a szoftver nyújtotta szolgáltatásokat (Balderjahn/Will 1998). Grunert (1992) tapasztalatai szerint a szoftver használata során nemcsak időt takaríthat meg a kutató, hanem egyszerűbben követhető és gyorsabban vissza is ellenőrizhető a szövegelemzés, a kategóriarendszer is pontosabban alakítható ki, illetve elkerülhető az átfedés az egyes csoportok között.

Az individuális „means-end”-láncok aggregált ábrázolását a **„Hierarchical Value Map”** (HVM) teszi lehetővé. A hierarchikus érték-térkép az attribútumok, a hasznok és az értékek közötti asszociációk, illetve összefüggések kognitív hálózatát szemlélteti. Az úgynevezett **implikációs mátrix** („implicationsmatrix”) számítása teszi egyszerűbbé a HVM grafikus megjelenítését. A mátrix soraiban és oszlopaiban az egyes „means-end”-elemek, azaz a definiált kategóriák szerepelnek. A cellák pedig gyakorisági értékeket tartalmaznak, amelyekből az egyes kategóriák közötti kapcsolatok erősségét, azaz az egymáshoz kapcsolódások számát lehet kiolvasni. Így ez a kvadrátikus mátrix lehetővé teszi, hogy az egyes kategóriák közti összes közvetett és közvetlen kapcsolatot megszámláljuk benne. Közvetlen kapcsolatnak az nevezhető, ha két kategória között egy másik kategória közbekapcsolása nélkül jön létre a kapcsolat. Ellenkező esetben viszont közvetett kapcsolatról beszélünk. Egyes szerzők között nincs egyetértés arról, hogy az indirekt kapcsolatokat is tartalmaznia kell-e az implikációs mátrixnak. Reynolds és Gutman (1988), a módszer megteremtői az indirekt kapcsolatok figyelembe vétele mellett

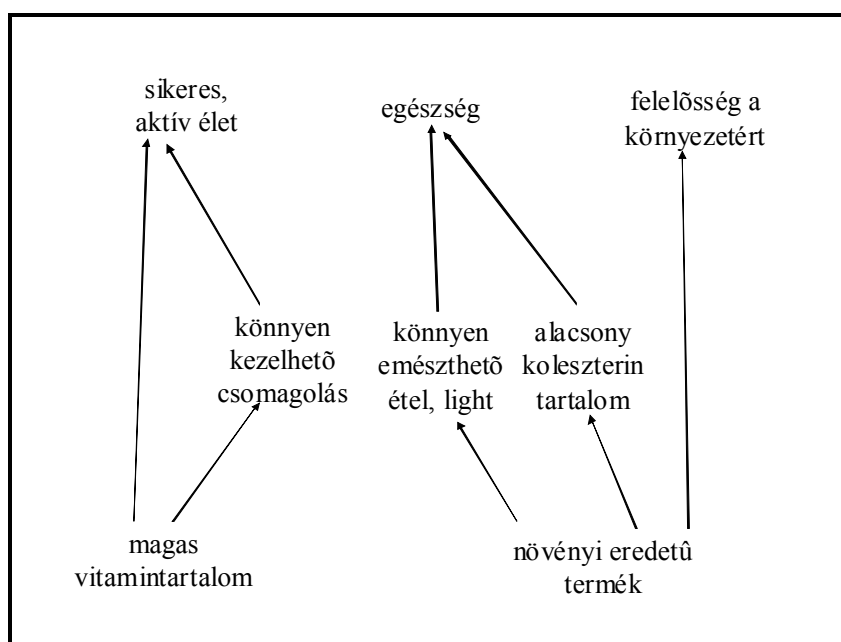
¹⁵⁴ Forrás: Herrmann 1996.

érveltek, mert így sokkal több összefüggés tárható fel. Jellemzően az ő módszerüket vitte tovább a szakirodalom.

A HVM átláthatóságának növelése és a diagram későbbi interpretálásának megkönnyítése érdekében meg szoktak határozni egy „**Cut-off-Level**”-t. A „Cut-off-Level” egy értéket rögzít. A diagramon csak azokat a kapcsolatokat jelöljük be, amelyek a „Cut-off-Level” által meghatározott értékkel egyenlő vagy annál nagyobb számú asszociáción alapulnak. A szakirodalomban nem találkozhatunk a „Cut-off-Level” meghatározására vonatkozó irányelvekkel. Arra azonban felhívják a figyelmet, hogy a „Cut-off-Level” értékének növelésével nő az információ-veszteség.

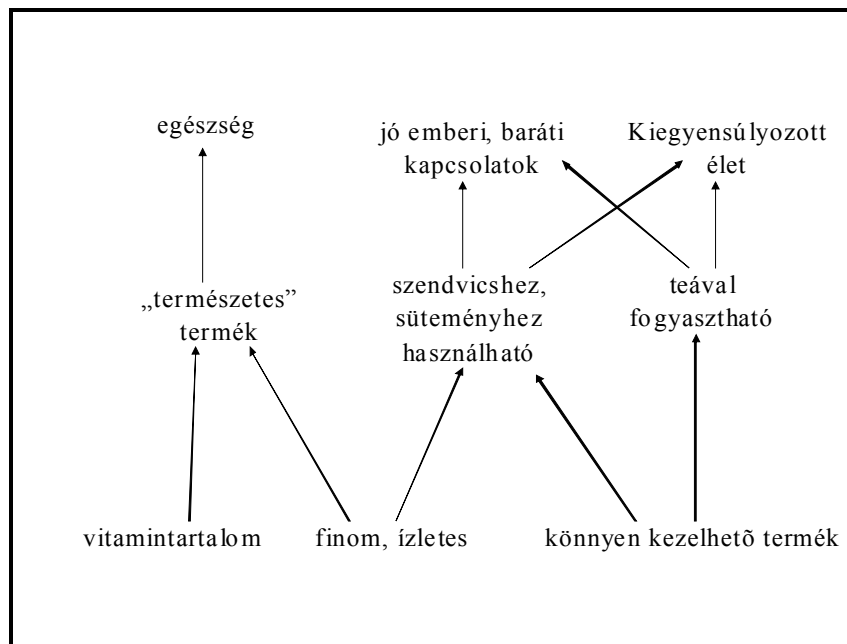
Az alábbiakban (4. és 5. ábra) bemutatjuk két helyettesítő termék, a vaj és a margarin hierarchikus értéktérképét. Az ábrák intézetünk 2003-ban végzett primer kutatásának (OTKA T034244) eredményein alapulnak. Amint az ábrákból kiolvasható, a margarin esetében a növényi eredet jelent meg pozitív terméktulajdonságként. A magas vitamintartalmat mindkét termék esetében jellemző tulajdonságnak tartják a fogyasztók. A vaj karakterisztikus pozitívumaként ízletessége és könnyű kezelhetősége került szóba. A margarin hasznossági tényezői (könnyen emészthető, alacsony koleszterintartalom) az egészséges táplálkozással hozhatóak kapcsolatba. A vaj esetében a természetesség és az élvezeti érték jelentik a hasznosságot. A margarin cél-értékei az egészség, a sikeres aktív élet és a környezetért érzett felelősség. A vajnál is - természetessége miatt - megjelenik értéként az egészség. Emellett fogyasztását a jó emberi kapcsolatok megőrzésével és a kiegyensúlyozott étellel hozzák kapcsolatba a fogyasztók.

A hierarchikus értéktérképek tükrözik, hogy a margarin modern termékként él a fogyasztók fejében, és az új értékek elérésének eszköze. A vaj viszont tradicionális termék, amely hagyományos értékekig vezet el fogyasztóit.



A margarin hierarchikus értéktérképe

N = 11, cut off level = 3, forrás: OTKA T034244 zárójelentés, 2004. április



A vaj hierarchikus értéktérképe

N = 11, cut off level = 3, forrás: OTKA T034244 zárójelentés, 2004. április

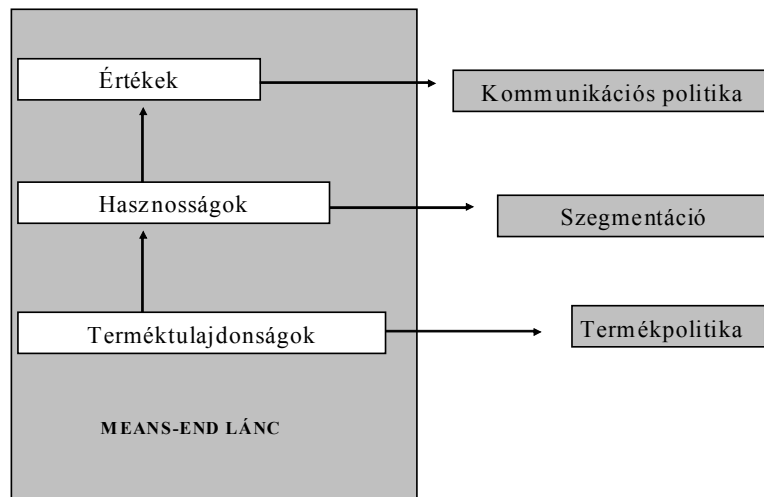
ADATELEMZÉS A LADDERMAP SZOFTVER HASZNÁLATÁVAL

A szoftver használata előtt az interjúk transzkripciójából eltávolítják a felesleges, irreleváns részeket. A Laddermap (5.4) program segítségével végrehajtott elemzés a következő lépésekből áll:

- Először a szövegből kiválasztják a releváns szövegrészeket. Gengler és Reynolds (1995) ezeket az elemi szövegrészeket „chunks of meaning” elnevezéssel illette. Majd besorolják őket a megfelelő MEC-szintre (attribútumok, hasznok, értékek). Lehetőség van arra, hogy egy megkérdezett esetében több létrához is beadjanak szövegelemeket. (Minden megkérdezett esetében létránként maximum tíz elemet lehet bevinni.)
- A második lépés az elemek kategorizálására szolgál. Ezt a lépést a laddering-technika kódolási folyamatának is szokták nevezni ezt a részt. A szinonimákat a szubjektívan megbecsült szemantikai különbségek alapján definiálják. Az azonos vagy hasonló jelentéstartalommal rendelkező szavakat közös kategóriákba foglalják össze. Ez a folyamat jelentősen megkönnyíti a kutató munkáját, mivel eredményeként az adatok bizonyos értelemben standardizálttá válnak (Kliebisch 2000).
- A harmadik lépés a MEC-szintekhez hozzárendelt kategóriák összekapcsolását, egymáshoz rendelését, azaz a Hierarchical Value Map elkészítését jelenti. A diagram megrajzolásához a program is elkészíti a kvadratikus implikációs mátrixot, amiben mind a közvetett mind a közvetlen kapcsolatokat összesíti. A szoftveres feldolgozás esetén is szükség van a „Cut-off-Level” rögzítésére. A HVM ábráján a kapcsolatokat jelölő vonalak vastagsága jelöli az egyes kategóriák közti összeköttetések számát, azaz a kapcsolatok erősségét.
- A laddering-technika utolsó lépése a szoftveres támogatás esetén is a HVM elemzése és értékelése.

A „MEANS-END”-LÁNCOK ALKALMAZÁSI LEHETŐSÉGEI A MARKETINGBEN

A laddering-technika segítségével feltárt adatok és összefüggések értékes információul szolgálnak a fogyasztókról, és megalapozzák a marketingpolitikai döntéseket, segítik a marketingaktivitások (pl.: pozicionálás, termékinnováció, csomagolás) optimalizálását. Lehetőség van arra is, hogy a fogyasztókat „means-end”-láncok alapján szegmentáljuk. Emellett a módszer újszerű alapokat biztosít a kommunikációs stratégia kialakításához (Gutman 1982, Olson/Reynolds 1983, Olson 1989, Kuss 1984, Kliebisch 2000).



A „means-end”-láncok elemeinek hatása a marketingpolitikai döntésekre

Forrás: saját ábrázolás

„A **piaci szegmentáció** alapvető célja az, hogy olyan részpiacokat (szegmenseket) határozzunk meg, amelyekben a szereplő személyek és szervezetek magatartása minimálisan tér el egymástól, viszont más szegmentumokhoz viszonyítva az eltérés maximális.” (Lehota et al. 2001.) Napjainkban egyre inkább átveszi a szociodemográfiai és geográfiai kritériumok alapján történő szegmentálás helyét a pszichográfiai ismérvek alapján történő elemzés. Ennek megfelelő bázisát biztosítják a „means-end”-láncok, amelyek a fogyasztók értékrendjét, mint a vásárlási döntés domináns tényezőjét kínálják a részpiacok egymástól való elhatárolásához. Ezek azon felül, hogy feltárják mely tényezők fontosak a fogyasztók számára a termékek kiválasztása során, arra is rávilágítanak, hogy az egyes attribútumok miért fontosak számukra, illetve milyen formában lehet az igényeket kielégíteni. Ennek segítségével például külön célcsoportba sorolhatóak azok a fogyasztók, akiket az életöröm és azok, akiket a felelősség vezérel a fogyasztási döntéseik meghozatala során (Kliebisch 2000).

A **kommunikációs stratégia** kialakítását segíti a **MECCAS-modell** (Means-End Conceptualisation of Components for advertising Strategy), amelyet a „means-end”-elméletre alapozva dolgozott ki Olson és Reynolds (1983). A modell öt komponensből épül fel, amelyek a hierarchikus értéktérkép termék-specifikus információival támogatják a stratégia kialakítását. A 4. ábra szemlélteti a modell alapstruktúráját.

A MECCAS-MODELL ALAPSTRUKTÚRÁJA

↑	<p>„DRIVING FORCE”: A KOMMUNIKÁCIÓS STRATÉGIA KIALAKÍTÁSA A FOGYASZTÓK SZÁMÁRA FONTOS ÉRTÉKEK ALAPJÁN</p>	↑
	<p>„leverage point”: olyan eszközök kidolgozása, amelyek a fogyasztók számára fontos értékeket aktivizálják</p>	
	<p>„EXECUTIONAL FRAMEWORK”: A KÖZPONTI SZEREPET BETÖLTŐ KIJELENTÉSEKHEZ, ÁLLÍTÁSOKHOZ TARTOZÓ KOMMUNIKÁCIÓS ESZKÖZÖK ÖSSZEÁLLÍTÁSA</p>	
	<p>„consumer benefit”: a legfontosabb kommunikált hasznosságok meghatározása</p>	
	<p>„MESSAGE ELEMENTS”: A KOMMUNIKÁCIÓBAN SZEREPLŐ KONKRÉT ELEMELK (ATTRIBÚTUMOK) KIVÁLASZTÁSA</p>	

Forrás: Olson, 1989

A „message elements” a terméktulajdonságokkal, a „consumer benefits” a hasznosságokkal, a „driving force” az értékekkel, célokkal áll kapcsolatban, így a módszer a „means-end”-láncok direkt hasznosíthatóságát teszi lehetővé.

A MECCAS-modell a fogyasztók számára fontos értékekből indul ki. Amennyiben a „means-end”-láncok nem vezetnek el instrumentális vagy terminális célokig, pszichoszociális hasznosságok jelenthetik a kommunikációs stratégia bázisát. Az ezekhez tartozó hasznosságokat és terméktulajdonságokat veszi alapul az üzenet és a koncepció kialakításánál, illetve a megfelelő kommunikációs eszközök (pl. stílus, tonalitás, kommunikátorok) kiválasztásánál. Ezeken keresztül a fogyasztók számára fontos értékeket kívánja aktivizálni. A MECCAS-modell használatának eredményeként a fogyasztók igényeinek lehető legteljesebb körét lehet figyelembe venni a kommunikációs tevékenység kialakítása során, illetve lehetővé válik, hogy az egyes szegmensek számára más-más, a célcsoportok tagjai által fontosnak tartott értékek és hasznok alapján kialakított üzeneteket fogalmazza meg a vállalkozás.

A 3. ábrán bemutattuk Kliebisch (2000) kutatásának eredményeit az alma példáján keresztül. A gyümölcs származásától a felelősségig, mint értékig jutott el a szerző a „létrázás” módszerével. Az 5. ábrán szemléltetjük, hogy a MECCAS-modell milyen módon alkalmazható a vizsgált példa esetében.

A MECCAS-MODELL BEMUTATÁSA AZ ALMA PÉLDÁJÁN

Mean-End-Chain	MECCAS-elem	Kommunikációs elem
Felelősség	A kommunikáció koncepciójának központi eleme	Felelősség a környezetért
↑		
Környezetvédelem	A kommunikációs stratégia és az értékrend összekapcsolása	„A természet igazi szeretete: alma a szomszéd kertből!”
	A központi kijelentések, állítások megfogalmazása	környezetvédelem
↑		
Szállítás	A fogyasztók számára fontos pozitív tulajdonságok	A szennyező gázok kibocsátásának csökkentése azzal, hogy rövidebb úton szállítják a terméket
↑		
Származás	Kommunikációs elem	A regionális származás középpontba állítása

Forrás: Kliebisch 2000

ÖSSZEFOGLALÁS, KÖVETKEZTETÉSEK

A „means-end”-elmélet a fogyasztók mélyen fekvő igényeire, vágyaira irányítja a figyelmet. Az alapvető értékekig nyúl vissza a motivációk meghatározása során. Új szemléletet hoz, amely a piac szegmentációja, a termék- és a kommunikációs politika területén lehet kiemelkedően hasznos.

A „létrázás” módszere hidat képez a kvalitatív és a kvantitatív eljárások között, mivel kvalitatív módon feltárt adatok aggregálását, standardizálását teszi lehetővé.

A módszer segítségével azonosítani lehet a vásárlási döntést befolyásoló tulajdonságokat, hasznosságokat illetve értékeket. A módszer alkalmazásának korlátját szabja azonban, hogy arra viszont nem ad választ, hogy az egyes tulajdonságok esetében milyen preferenciái vannak a fogyasztóknak. Így a „Hierarchical Value Map” segítségével még nem állítható össze az ideálisnak ítélt termék (Bauer et al. 1998).

IRODALOM

- Balderjahn, I.–Will, S. (1998): Laddering: Messung und Analyse von Means-End Chains. *M&M-Toolbox*, 1998/2, p. 68–71.
- Bauer, H. H.–Huber, F.–Keller, T. (1998): Wertorientierte Präferenzmessung, Eine Verknüpfung der Means-End-Chain mit der Conjoint-Analyse. *M&M-Toolbox*, 1998/5, p. 188–190.
- Botschen, G.–Thelen, E. (1998): Hard versus Soft Laddering: Implications for Appropriate Use. In: *New development and approaches in consumer behavior research*, p. 323–337.
- Breaden, W.–Wetemayer, R. G.–Mobley, M. F. (1993): *Handbook of Marketing Scales Multi-Item Measures for Marketing and Consumer Behavior Research*. California, p. 101–115.
- Gaus, H.–Oberländer, S.–Zanger, C. (1997): Means-End Chains für Automobile – eine Laddering-Anwendung. Technische Universität Chemnitz-Zwickau, p. 1–28.
- Gengler, C. G.–Reynolds, J. T. (1995): Consumer understanding and advertising strategy: analysis and strategic translation of laddering data. *Journal of Advertising Research*, July-August/1995, p. 19–33.
- Gutman, J. (1982): A Means-End Chain Model Based on Consumer Categorization Process. *Journal of Marketing*, 46. p. 60–72.
- Herrmann, A. (1996): Wertorientierte Produkt- und Werbegestaltung. *Marketing ZFP*, 1996/3, p. 153–163.
- Kliebisch, C. (2000): Motive zum Kaufverhalten von Lebensmitteln, Eine Empirische Studie auf Basis der Means-End-Chain-Theorie. *Agrarwirtschaft* 49/12, p. 403–411.
- Kotler, P. (2001): *Marketingmanagement*. Budapest, p. 290–320.
- Kroeber-Riel, W. (1992): *Konsumentenverhalten*. München.
- Kuss, A. (1994): Analyse von Kundenwünschen mit Hilfe von Means-End-Chains. In: Tomczak, T.–Belz, C.: *Kundenwünsche realisieren*. St.Gallen, p. 251–262.
- Lehota, J. et al. (2001): *Élelmiszergazdasági marketing*. Budapest, p. 124–146.
- Olson, J. C. (1989): Theoretical Foundations of Means-End Chains. *Werbeforschung & Praxis Folge*, 5/1989, p. 174–178.
- Peter, J. P.–Olson, J. C.–Grunnert, K. (1999): *Consumer Behavior and Marketing Strategy*. European Edition, p. 63–87.
- Pieters, R.–Baumgartner, H.–Allen, D. (1995): A means-end chain approach to consumer goal structures. *International Journal of Research in Marketing*, 1995/12, p. 227–244.
- Reynolds, T. J.–Gutman, J. (1988): Laddering theory, method, analysis and interpretation. *Journal of Advertising Research*, February-March/1988, p. 11–31.
- Vannopen, J.–Van Huylenbroeken, G.–Viaene, J. (1999): Consumers' Values with regard to buying food from short market channels. 67th EAAE Seminar, Le Mans.

A BASS-MODELL ALKALMAZÁSA AZ ÁSVÁNYVÍZ HAZAI ELTERJEDÉSÉBEN

BEVEZETŐ

A XX. század első felét a termelés, míg a másodikat a marketing korszakaként említik. Az utóbbi területen felmerülő jelenségek, problémák vizsgálatára már az 1950-es években elkezdődött a matematikai modellezés, s több területre kiterjed (*Leeftang*). A modellek egy része teoretikus, míg mások gyakorlati jelentőséggel bírnak. Az új termék elterjedésének mértékét előrejelző Bass- (1969) (*Mahajan*-) modell a kutatók és a gyakorlati szakemberek figyelmét is felhívta. Néhány egyszerű feltételezésből kiindulva, valós adatokat alapul véve prognosztizálja a termék elfogadásának időbeli alakulását. A modell helyességét több tartós fogyasztási cikk esetében tesztelték. Manapság e modell paraméteri alapján hasonlítják össze a különböző országok fogyasztóinak innovatív és imitatív voltát, valamint az új termék elterjedésének sebességét az országok között, melyet, pl. a fejlődő országokba történő exportálás ütemezésében alkalmaznak (*Van den Bulte*).

A nemzetközi irodalommal ellentétben a hazai irodalom a Bass-moddellel és annak alkalmazásával keveset foglalkozik. Hazai termékekre nem állnak rendelkezésre a fogyasztók innovatív és imitatív viselkedésének jellemzésére szolgáló, nemzetközileg alkalmazott Bass-féle paraméterek. Magyarországon az utóbbi években változás figyelhető meg az étkezési szokásokban, pl. egyre több ásványvizet iszunk.

Cikkünk a Bass-modell rövid ismertetése után e termék kapcsán vizsgálja a hazai fogyasztói magatartást, a Bass-modell paramétereit alapján összehasonlítást tesz a nemzetközi tapasztalatokkal. A magyar ásványvízfogyasztást már két évvel ezelőtt is vizsgáltuk, s a jelen cikkben összehasonlítjuk a korábban tett előrejelzés és a tényleges fogyasztás alakulását, valamint újra meghatározzuk és értelmezzük a paramétereket a kibővített adatsor alapján.

AZ ÚJ TERMÉK ELTERJEDÉSÉNEK DIFFÚZIÓS MODELLJEI

Az új termék diffúziós modelljeinek célja, hogy egyszerű matematikai függvény segítségével fejezze ki az új termék, szolgáltatás elterjedésének mértékét az elfogadók körében a termék bevezetésétől számított idő függvényében. Az elfogadón az értendő, aki először vásárolja az adott új terméket (általában egy darabot), vagy használja az új szolgáltatást. A teljes piac, $TM(t)$, melynek mérete az időben állandóan változhat, alapvetően három részből áll.

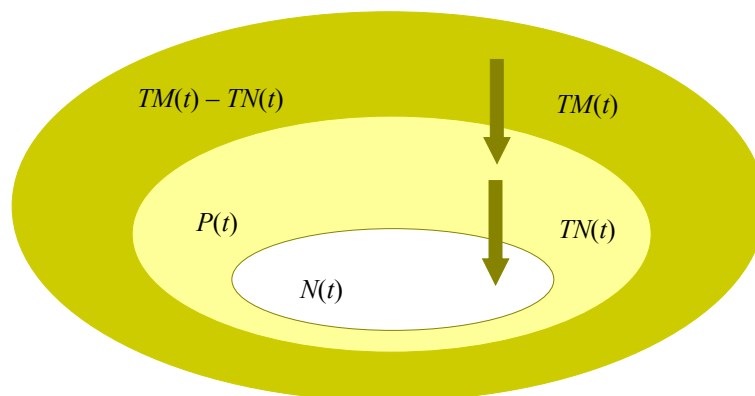
- Jelenlegi piac, $N(t)$, azok az elfogadók, akik az adott időpontig már vásároltak az új termékből.
- Potenciális piac, $P(t)$, aki tud a termékről s megvásárolja azt az adott időpontban. Valójában azon halmaz része, akik tudnak a termékről, érdeklődnek iránta, meg is tudják venni a terméket: $TN(t)$, s az adott időpontban meg is vásárolják azt $P(t) = TN(t) - N(t)$.
- Az érintetlen piac, $TM(t) - TN(t)$, mely vagy nem tud az innováció létezéséről, vagy valamilyen oknál fogva nem számítható az innováció lehetséges fogyasztójának az adott időpontban.

Az elfogadások száma attól függ, hogy e három piaci szegmensbe tartozók száma az időben hogyan változik. A piac szereplői az egyik szegmensből a másikba a következő hatásokra vándorolnak.

- tömegtájékoztatás (külső hatás)
- beszélgetés (belső hatás)
- marketing

¹⁵⁵ Orova Lászlóné dr., Szent István Egyetem Gk Informatika Tanszék,
Komáromi Nándor PhD, Szent István Egyetem, Gtk, Marketing Intézet.

- egyéni tapasztalat a termékkel
- egyéb hatások.



A piac szegmensei

A diffúziós modellek különbözősége abban rejlik, hogy milyen szegmenseket vesznek figyelembe, s hogy ezen szegmensek közti áramlást milyen hatásból származtatják.

Bass-modell

A Bass- (1969) modell az egyik leggyakrabban alkalmazott diffúziós modell, melyet az új termék bevezetése kapcsán eredményesen alkalmaznak. Feltevések: egy vásárló csak egy egységet vásárol és a teljes, valamint a potenciális piac mérete állandó ($TM(t) = \text{const.}$, $TN(t) = m$). A tömegkommunikáció hatására vásárolnak kezdetben az innovátorok, és személyes beszélgetés hatására az imitátorok.

Az alapfeltételezés szerint annak a valószínűsége, hogy új vásárló vásárol egy adott időpontban, az addigi vásárlások lineáris függvénye.

$$P(t) = \frac{f(t)}{1-F(t)} = p + qF(t),$$

- ahol: $f(t)$ a t időpontban történő vásárlás feltétel nélküli valószínűsége,
 $F(t)$ a t ideig történő összes vásárlás valószínűsége.
 p az innovációra jellemző paraméter (az első vásárlás valószínűsége $t = 0$ -ban)
 q az imitációra jellemző paraméter
és $F(0) = 0$, valamint $F(T) = \int_0^T f(t) dt$.

Adott időpontban a vásárlás valószínűsége:

$$f(t) = (1-F(t)) * (p + qF(t)) = p + (p-q)F(t) - qF(t)^2,$$

- ahol: adott időpontban a vásárlások: $Y(t) = mf(t)$ és
az adott időpontig az összes vásárlás: $N(t) = mF(t)$,
ahol m a potenciális piac vásárlása a termék teljes élettartama alatt.

Az adott időpontban a vásárlások a fenti egyenletek alapján:

$$Y(t) = mp + (q-p)N(t) - \frac{q}{m} N(t)^2$$

A termék sikeres $q > p$ esetén.

A folyamatos modell helyett a gyakorlatban az alábbi diszkrét modell alkalmazható:

$$Y(T) = mp + (q-p)N(T-1) - \frac{q}{m} N(T-1)^2$$

ahol: $Y(T)$ az új elfogadások száma a t -edik időintervallumban.
 $N(T-1)$ a $t < T-1$ időtartamban a kumulatív elfogadások száma.

A valós adatsorokban az $Y(T)$ és $N(T-1)$ értékpárok ismertek, melyekre a legkisebb négyzetek módszerével illesztett másodfokú polinom együtthatóiból a diffúzióra jellemző paraméterek p , q és m meghatározhatók.

A BASS-MODELL ALKALMAZÁSA HAZAI KÖRÜLMÉNYEKRE

Ásványvíz fogyasztása

Az ásványvíz fogyasztása az Egyesült Államokban 1977 és 1997 között csaknem megtízszereződött. A valódi ásványvíz nemcsak a vezetékes vizet helyettesítette, hanem egy életstílust jelezett, a modern, egészségével törődő ember életstílusát. Az átlagos amerikai már 1996-ban 44,3 liter ásványvizet fogyasztott évente.

Hazánkban is változnak az étkezési szokások, s ez érzékelhető az ásványvíz fogyasztása területén is. Amíg 1989-ben a magyar felnőttek 29 százaléka ivott szívesen ásványvizet, addig 2003-ban már 68 százalék. Több mint duplájára nőtt a fogyasztás gyakorisága tizennégy év alatt. Egy magyar felnőtt hetenként átlagosan 3 napon fogyaszt ásványvizet a GfK-felmérések alapján. (Az intézet 1989 óta kétfévente feltárja az étkezési szokásokat a felnőtt lakosságot reprezentáló 1000 fő személyes megkérdezésével.) A leggyakrabban fogyasztott élelmiszerek rangsorában előkelő pozícióba, a 11-12. helyre került az ásványvíz (Bajai).

A Magyar Ásványvíz Szövetség és Termék Tanács ásványvíz fogyasztás adatai (1989–2002) alapján 2003-ban meghatároztuk a Bass-féle innovációs és imitációs állandókat, valamint az ásványvízfogyasztás maximális értékét (Orova).

A modell szerint maximálisan kb. 78 liter ásványvizet fog egy átlagos magyar fogyasztani s ezt is csak 2016-ban. Néhány országban már 2002-ben is magasabb volt az egy főre jutó fogyasztás: Németországban 100 l, Franciaországban 130 l és Olaszországban 150 l. Ausztriában 2004-ben 85-90 litert fogyasztottak.

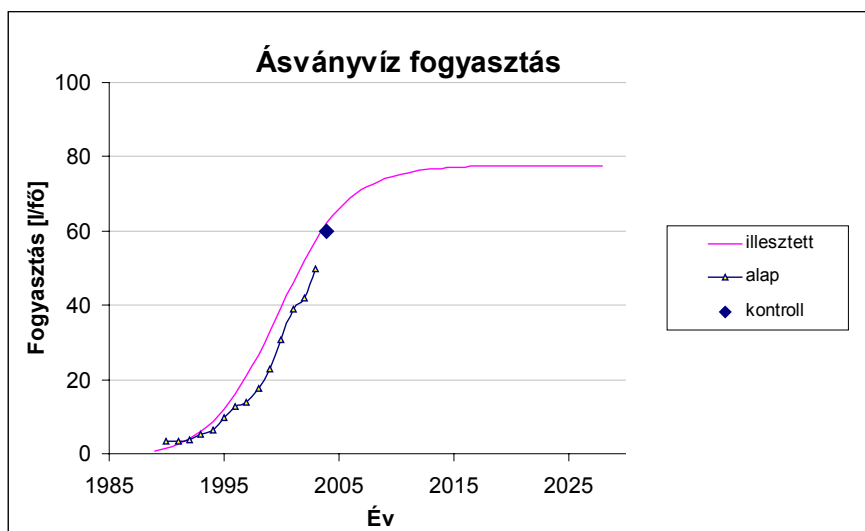
A Bass-modell paramétereit alapján a magyar fogyasztók innovatív magatartása lényegesen kisebb még manapság is, mint az amerikaiaké volt néhány évtizede, az imitációs viselkedésen nem mutatkozik lényeges különbség ezen magyar termék és az amerikai átlag között.

ÁSVÁNYVÍZ VIZSGÁLATA 2003-BAN

VIZSGÁLT FOGYASZTÁSI KÖR	VIZSGÁLT IDŐSZAK	INNOVÁCIÓS PARAMÉTER, P	IMITÁCIÓS PARAMÉTER, Q	MAX. FOGYASZTÁS ÉVENTE, LITER/FŐ	MAX. FOGYASZTÁS ELŐREJELZETT IDŐPONTJA
Hazai értékek az ásványvíz fogyasztásáról	1979–2002	0,0055	0,3269	77,84	2016
Amerikai átlagértékek ¹⁵⁶	1921–1996	0,040	0,398	–	–

¹⁵⁶ A mezőgazdaság, orvosi műszerek, gyártástechnológia, elektronikus eszközök és általános fogyasztói elektronika területeken 1921–1996 között az Amerikai Egyesült Államokban végzett kutatási eredmények átlaga (Lilien).

Az eredeti fogyasztási adatok (alap) és a modell alapján számított értékek, illetve az előrejelzés (illesztett) ábrája szemlélteti, hogy a valós értékek alakulásának trendje egyezik a modellel.



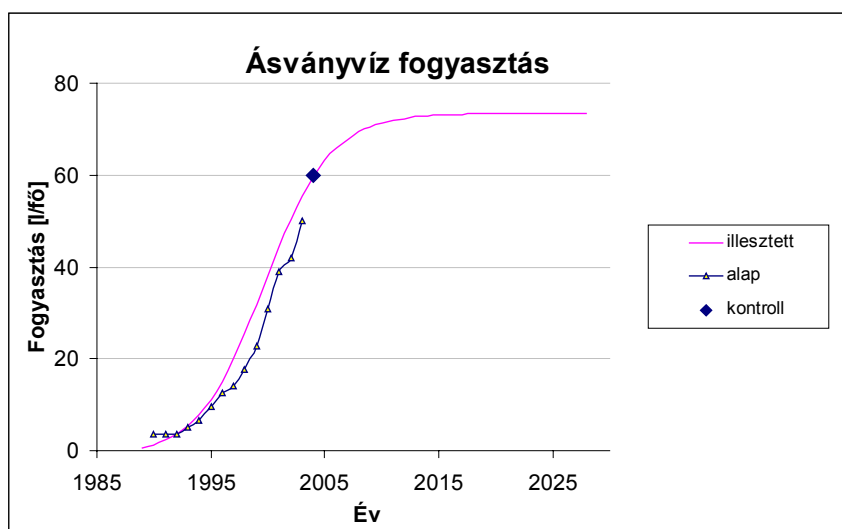
Ásványvíz vizsgálata 2003-ban

A vizsgálatok óta eltelt 2 év, és a Magyar Ásványvíz Szövetség és Terméktanács szerint az ásványvíz-fogyasztás 2004-ben 60 l/fő volt (kontroll adat). A Bass-moddellel 2003-ban végzett előrejelzés alapján 2004-ben várhatóan 65,78 l az egy főre jutó fogyasztás, ez csak kb. 10%-kal magasabb a tényleges értéknél. A Bass-moddellel tehát jól sikerült a kétéves előrejelzés. Az újabb adatok figyelembevételével megismételve a Bass-moddell felállítását a következő eredmények adódtak:

ÁSVÁNYVÍZ VIZSGÁLATA 2005-BEN

VIZSGÁLT FOGYASZTÁSI KÖR	VIZSGÁLT IDŐSZAK	INNOVÁCIÓS PARAMÉTER, P	IMITÁCIÓS PARAMÉTER, Q	MAX. FOGYASZTÁS ÉVENTE, LITER/FŐ	MAX. FOGYASZTÁS ELŐREJELZETT IDŐPONTJA
Hazai értékek az ásványvíz fogyasztásáról	1979–2004	0,0051	0,3386	73,62	2016

Megfigyelhető, hogy az innovációs hatás, a rövidebb adatsor hasonló adatához viszonyítva 7%-kal csökkent, mivel a külső hatásnak a termék bevezetésének kezdetén van nagy jelentősége. Jobban érvényesültek a belső, imitációs hatások: 3,5%-kal emelkedett q értéke, ami kihatással van az előre jelzett maximális fogyasztásra, melynek értéke 5,4%-kal csökkent. Ez korrigálja a korábbi modellnél az imitációs szakaszon megfigyelhető modell-értékek tényleges értékekhez képesti magasabb voltát, melyet a következő ábra szemléltet.



Ásványvíz vizsgálata 2005-ben

IRODALOM

- Bajai Ernő (2004): Terjed az ásványvíz-fogyasztás, növekszik a forgalom. GfK Hungária Sajtószolgálat. <http://www.gfk.hu/sajtokoz/fr2.htm> (2005).
- Bihari András (2005): Növekszik a kereslet az ásványvízpiacon. Népszava Napilap, 2005. június 14.
- Bulte, C. (2002): What to know how diffusion speed varies across countries and products? Try using a Bass-model – PDMA VISIONS vol. XXVI No. 4. Pennsylvania.
- Leeflang, P.–Wittink, D. (2000): Building Models for Marketing decisions: Past, Present and Future – SOM – reports University of Groningen. <http://irs.ub.rug.nl/ppn/240534174> (2005).
- Lilien, G.–Van den Bulte, C. (1999): Diffusion Models: Managerial applications and Software. ISBM Report 7-1999, The Pennsylvania State University.
- Mahajan, V.–Muller, E. (1979): Innovation Diffusion and New Product Growth Models in Marketing. Journal of Marketing pp. 52–66.
- Orova Irma–Komáromi Nándor (2002): Application of New Product Diffusion Models in Marketing. SIPA'03, Temesvár, 2003.

BORVÁSÁRLÁSI SZOKÁSOK VIZSGÁLATA A CORA HIPERMARKET ÜZLETLÁNCNÁL

BEVEZETÉS

Magyarországon bormarketingre az indokoltnál jóval kevesebb pénzt fordítanak, és ezek a pénzeszközök is többnyire a közvetlen értékesítést támogatják. Elméleti jellegű, átfogó kutatásokat az irodalomból alig ismerünk (6), (1). A gödöllői egyetemi Marketing Intézet (korábban GATE Marketing Tan-szék) kutatási programjában megalapozott módszerekkel előállított eredményekkel kívánja támogatni az elméleti és gyakorlatban tevékenykedő szakembereket.

Az általunk megismert külföldi kutatások sokszínűsége megerősítettek bennünket abban, hogy szükség van a borral, borfogyasztással kapcsolatos magyarországi kutatások mélyebb elméleti megalapozására.

A világ borpiacait meghatározó hajtóerők alapvetően négy nagy tényezőcsoportba sorolhatók. Fokozódó mértékben nő az otthoni borfogyasztás. A fogyasztók egyre járatosabbak a borok világában, keresik az új ízeket. A borpiacon egyre erősebb a verseny. A megfelelő megkülönböztetése a boroknak létkérdés a vállalatok számára. A márkaépítés alapvető fontosságú. Az erősödő otthoni fogyasztás felértékeli a kereskedelem, azon belül a kiskereskedelem fontosságát. Az erősödő kiskereskedelmi nyomás, kevesebb és nagyobb beszállítót igényel. A kereskedelmi láncok hiper- és szupermarket láncok a borpiac meghatározó szereplőivé váltak. (8)

Hauk szerint a bor minősége a borválasztást leginkább befolyásoló faktorok közé tartozik. Von der Schulenburg (5) szerint a fogyasztók nem tudják megítélni, hogy a termék megfelel-e az általuk megkívánt minőségi szintnek. Kaas&Busch szerint a minőség-jelzések a termékminőség kommunikálására készülnek és a termelő-fogyasztó közötti információellátottság kiegyenlítését szolgálják. Főleg olyan piacokon használják, ahol fennáll ez a bizonyos aszimmetria az információellátottság terén.

A bormarketing kutatások során elengedhetetlen a marketing-mix elemeinek részletes vizsgálata. Az elosztási csatorna fontos döntési kritérium a helyes marketing aktivitások megválasztásakor. A bor értékesítésének számos útja van: Ital kimérő helyek (kocsma, borozó), gasztronómia (HORECA), benzinkút, pincészet helyben értékesítése, élelmiszerbolt, internet, szupermarket, hipermarket, bevásárlóközpont, borszaküzlet.

Fontos ismernünk, hogy a fogyasztó hogyan vélekedik ezekről a csatornákról. Milyen imázsépítő szerepet tulajdonít az egyes csatornáknak a fogyasztó, és mi alapján ítéli meg.(7) Fontos kérdés az értékesítési csatornák hozzáadott értékének vizsgálata. A vállalat, vállalkozás, pincészet szempontjából kulcsfontosságú kérdés a csatornaválasztás, a csatornákkal kapcsolatos fogyasztói attitűdök és preferenciák ismerete. A vállalkozás számára a termékválaszték kialakításában is fontos szerepe van a csatornaválasztásnak.

A hazai értékesítési csatornák különböző megítélés alá esnek imázsépítő szerepüket tekintve, illetve különböző fejlődési, fejlettségi stádiumban vannak, különböző növekedési potenciállal.

¹⁵⁷ Szabó Zoltán egyetemi tanársegéd, Szent István Egyetem, Gödöllő, Marketing Intézet. Tel.: 06-28-522-098, E-mail: Szabo.Zoltan@gtk.szie.hu

² Dr. Papp János PhD, egyetemi docens, Szent István Egyetem, Gödöllő, Marketing Intézet. Tel.: 06-28-522-098, E-mail: Papp.Janos@gtk.szie.hu

A borszaküzletek a 90-es években indultak rohamos fejlődésnek, piacuk még nem letisztult, további átalakulások várhatók. Kialakulásukat számos tényező indukálta (termelői borszaküzlet, borvidék, termelői csoport termékeit értékesítő borszaküzlet, fogyasztói populációhoz kötődő borszaküzlet...) (2) Az üzletek elhelyezkedése (belvárosi, kertváros, bevásárlóközpontban...), jellege (saját márkabolt, márkabolt, borszaküzlet-lánc tagja...), tevékenysége és szolgáltatási köre (vizonteladás, csomagküldés, kóstoltatás, rendezvények...) fontos eleme csatornára vonatkozó döntéshozatalnak. (3)

Magyarországon a borpiac értékesítési csatornáinak töretlenül, dinamikusan fejlődő ága a hipermarketek, bevásárlóközpontok és a szupermarketek.

Az erősödő kereskedelem csakúgy, mint a változó igények, az erősödő verseny és a márkák növekvő szerepe kulcsfontosságú mozgató elemei a borszektornak. (8) A kereskedelmi láncok váltak a fő borértékesítési csatornává. A borszektorban kevesebb vevő igényli a nagyobb mennyiségű és állandó minőségű bort, ami az élelmiszerkereskedelmi láncokat az értékesítési lánc meghatározó erővel rendelkező résztvevőjévé tette. A legtöbb EU tagállamban a láncok részaránya 40-70% a borkereskedelemben és ez várhatóan növekedni fog. (4)

Az elmúlt években erős koncentrációs folyamat volt megfigyelhető a hazai kiskereskedelmi szektorban. Többszintű koncentráció is megfigyelhető volt. A magyarországi élelmiszerkereskedelmi láncok koncentrációja magas összehasonlítva a régió országaival. A kiskereskedelem 10%-a a forgalom 64%-át tudhatja magáénak. (9) Magyarországon az élelmiszerkereskedelmi láncok piaci részarányának, illetve a hipermarketek számának növekedési üteme rendkívül intenzív. Az első hipermarketek 1995-96-ban nyitották meg kapuit a nagyközönség előtt. (10) 2002 közepén már 42 bevásárlóközpont és 49 hipermarket várta vásárlóit. (11) Részesedésük a forgalomból 1998-ban 8% volt, 2001-ben már 15% a KSH és az MBSZ 2002-es jelentése alapján, s ez a szám évente jelentős növekedést mutat.

Az elosztási csatornák megítélésének és a fogyasztói preferenciáknak vizsgálata választ adhat sok hazai termelő és vállalat csatornaválasztási problémájára, valamint a fogyasztói szokások és a csatornaválasztás mélyebb összefüggésinek megválaszolásában nyújthat segítséget.

KUTATÁSUNK FŐ CÉLJA

A bormarketing eszköztárában újszerűnek és keveset kutatottnak tekinthető eszköz, a disztribúciós értékkepző folyamat hatását kívánjuk feltárni. Ezen célrendszeren belül – jelen publikációban – a borvásárlási szokásokat, a borfogyasztási szokások és a borvásárlási szokások közti kapcsolatot fogjuk elemezni. További célunk jelen kutatás alapján vásárlói szegmensek meghatározása.

KUTATÁSI FELTEVÉSEINK ÉS A KUTATÁS MÓDSZERTANA

Már az irodalmi előzményekből is kitűnik a bor fogyasztói és vásárlási szokásainak átalakulása. Feltehető, hogy egyre tudatosabban és igényesebben közelítenek a borvásárlásához a vevők. A kiskereskedelem differenciálódása a borvásárlók újszerű szegmentálásához vezethet. A borvásárlói megkérdezések a fogyasztók egyes bor disztribúciós csatornáival szembeni elvárásaira, attitűdjeire kívánunk választ adni.

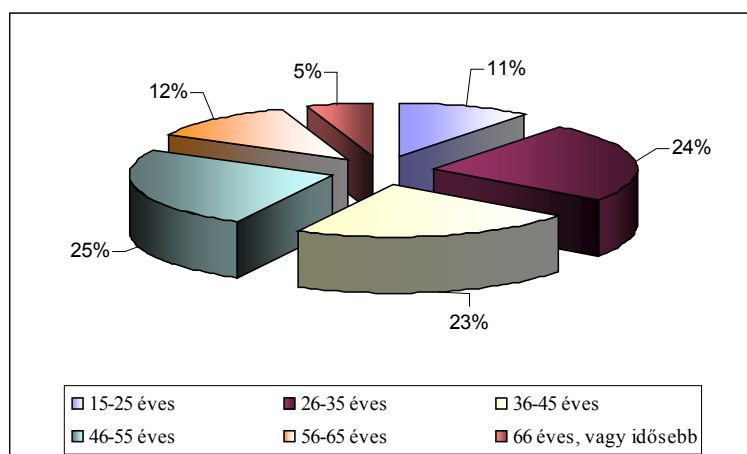
A kutatás alapját a kulcsfontosságú szekunder információk gyűjtése jelenti a csatornatípusok jellemzésére. A kvantitatív felméréseket a borvásárlók körében az eladóhelyen (kereskedelmi láncokban), személyes megkérdezéssel végeztük el (2003-2004), 600 fő bevonásával Budapesten, Szegeden és Miskolcon. A kérdőívek elemzését az SPSS 10.0 szoftver felhasználásával valósítottuk meg.

A KUTATÁS DEMOGRÁFIAI ÁTTEKINTÉSE

A kutatás során a válaszadók 66%-a volt férfi, míg 34%-a nő. Életkorukat tekintve a hipermarket vásárlói leginkább a 26-55 éves korúak közül kerülnek ki. Családi állapotukat tekintve a vásárlók jelen-

tős része (74%) él házastársi, vagy egyéb párkapcsolatban. Ennek ellenére a megkérdezettek jelentős része (44,8%) gyermektelen.

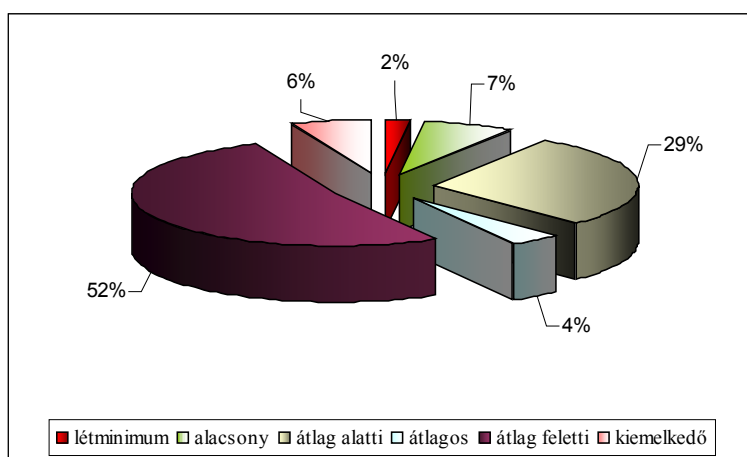
AZ ÉLETKOR ALAKULÁSA A MEGKÉRDEZETTEK KÖRÉBEN



Forrás: saját kutatás 2003-2004.

Végzettségüket tekintve a válaszadók 34%-a rendelkezik gimnáziumi/szakközépiskolai érettséggel, főiskolai/egyetemi végzettséggel 56%, míg alacsonyabb végzettséggel mindössze a megkérdezettek 10% rendelkezik. Végzettségüket tekintve a válaszadók 34%-a rendelkezik gimnáziumi/szakközépiskolai érettséggel, főiskolai/egyetemi végzettséggel 56%, míg alacsonyabb végzettséggel mindössze a megkérdezettek 10% rendelkezik.

A VÁLASZADÓK EGY FŐRE JUTÓ JÖVEDELEM ALAPJÁN TÖRTÉNŐ MEGOSZLÁSA



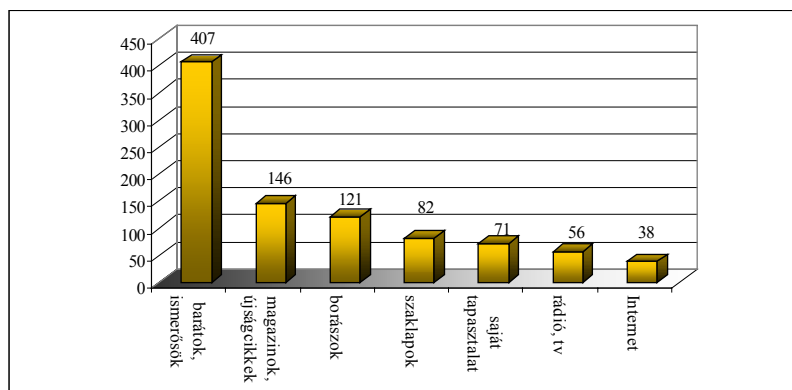
Forrás: saját kutatás 2003-2004.

A válaszadók jelentős része (52%) az egy főre eső jövedelem alapján az átlag feletti kategóriába tartozik. Kiemelendő még az átlag alatti jövedelemmel rendelkezők aránya (29%).

BORVÁSÁRLÁS A HIPERMARKETBEN

A vásárlók a borral kapcsolatos információt leginkább barátoktól, ismerősöktől szerzik be. Ezen kívül fontosnak mondható a magazinok, újságcikkek és a borászoktól kapott információk. A rádió, televízió, valamint az internet jelentősége csekély szerepet tölt be a megkérdezettek válaszáiban.

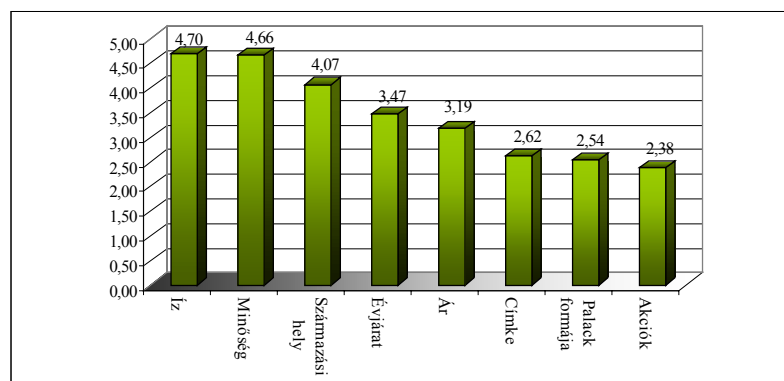
HONNAN SZERZI BE A BORRAL KAPCSOLATOS INFORMÁCIÓIT?



Forrás: saját kutatás 2003-2004.

Kutatásunk során sarkalatos kérdésként merült fel, hogy a vásárlókra milyen szempontok hatnak leginkább a borvásárláskor. A válaszadók leginkább az íz, a minőség és a származási hely befolyásolja a vásárlási döntésben. Az ár és az akciók a vártnál kisebb szerepet töltenek be.

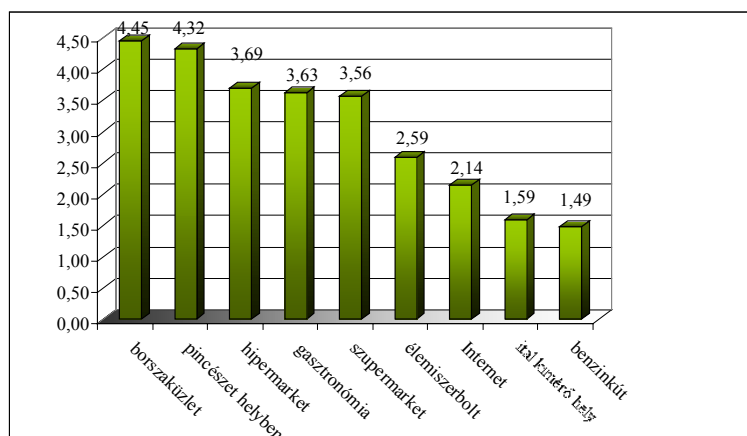
MILYEN MÉRTÉKBEN BEFOLYÁSOLJÁK ÖNT BORVÁSÁRLÁSKOR AZ ALÁBBI SZEMPONTOK? (1 = LEGKEVÉSBÉ FONTOS, 5 = LEGFONTOSABB)



Forrás: saját kutatás 2003-2004.

Az egyes értékesítési csatornáknak feltevésünk szerint különböző imázs-befolyásoló szerepük, illetve lehetőségük van. A vásárlókat megkértük, hogy rangsorolják a különböző csatornákat, az elismertséget alakító szerepüknek megfelelően. A válaszadók szerint a bor elismertségét leginkább pozitívan a bor-szaküzletek és a pincészetektől helyben való vásárlás alakítja. A gasztronómiát a megítélési rangsorban a hipermarketek megelőzik, míg a benzinkutak az utolsó helyre szorultak és az internet imázsépítő szerepét is meglehetősen alacsonynak vélték a válaszadók.

**RANGSOROLJA AZ ÉRTÉKESÍTÉSI CSATORNÁKAT
A BOR ELISMERTSÉGÉT POZITÍVAN BEFOLYÁSOLÓ KÉPESSÉGE SZERINT!
(1 = LEGKEVÉSBÉ POZITÍV, 5 = LEGINKÁBB POZITÍV)**



Forrás: saját kutatás 2003-2004.

ÖSSZEFOGLALÓ

Eredményeinket összefoglalva elmondható, hogy a hipermarketek vásárlói a középkorúakból tevődnek ki leginkább, akik jelentős része közép- vagy felsőfokú végzettséggel rendelkeznek és jövedelmük jelentős részben átlag feletti. Tehát a hipermarket inkább a tehetősebb, képzetesebb réteg vásárlási igényeinek felel meg inkább.

A megkérdezettek borvásárlását leginkább ismerősök, barátok véleménye alakítja. Borválasztáskor fontos számukra a bor íze, minősége és származási helye. Ezek a szempontok az ételválasztáskor, valamint a fogyasztás alkalmakor egyaránt fontosak, a borkultúra alappillérei. Havonta többször vásárolnak bor a hipermarketben, rendszerint több palackkal és a borokat a 400-1200 Ft közötti ársávból választják. A kínálattal és a borok elhelyezésével elégedettek, de a kiegészítő információt kevésnek tartják.

Jelen kutatásunk eredményeit a továbbiakban többváltozós módszerekkel végzett elemzések fogják teljesebbé tenni.

IRODALOM

1. Domán, Sz.–Dinya L. (2001): Determining the types and behaviour of costumers based on multi-variable methods. MOK Konferencia. 2001. 08. 30–31. SZIE. Gödöllő. 163–168.
2. Farkas Zoltán–Szabó Attila: A bor elosztási csatornái: Borszaküzletek I., Bor és Piac 2001. május–június, 3. 22–27.
3. Farkas Zoltán–Szabó Attila: A bor elosztási csatornái: Borszaküzletek II., Bor és Piac 2001. július–augusztus, 4. 16–20.
4. Heijbroek, A. M. A. (2001): The wine industry uncorked, Food & Agribusiness Department. Rabobank International Utrecht, The Netherlands.
5. Lockshin L. S.–Spawton, A. L.–Macintosh, G. (1997): Using product, brand and purchasing involvement for retail segmentation. Journal of Retailing and Consumer Services, Vol. 4, No. 3, 171–183.
6. Papp János–Komáromi Nándor (2001): Módszertani problémák és tapasztalatok a bormarketing kutatásban. MOK Konferencia. 2001. 08. 30–31. SZIE. Gödöllő. 145–152.
7. Szabó Zoltán–Szolnoki Gergely (2003): Different ways to consumers for Hungarian wine producers. Mendelnet 2002/3, „Marketing and Management”, Brno 2003, ISBN 80-7302-047-5, 295–300.
8. Rabobank International Utrecht 1999: The world wine business.
9. http://www.cegnet.hu/cv/0005/cv177_183.htm
10. <http://www.esemenymenedzser.hu/esemeny/nyilvanossag.html>
11. <http://www.mbsz.hu/pdf/BevHiper2003.pdf>

AZ OLIMPIA SZÁMOKBAN

3 olimpiai falu
7 médiafalu
14 helyszín
15 sportág
84 érem
85 nemzeti olimpiai küldöttség
2500 sportoló
2300 hivatalos küldött, az olimpiai bizottságok tagjai
10 000 újságíró
10 000 szponzorok által meghívott vendég
20 000 önkéntes (Noi 2006)
1 500 000 szurkoló a helyszínen

TORINO RÉGI IMÁZSA

Bárhogy is, a játékokkal Torino óriási lehetőséghez jut, hogy javítson imázsán. Az 1994-ben és 1999-ben végzett felmérések ugyanis azt mutatták, hogy még az olaszok többségének is mindössze két dolog jut Torinóról eszébe:

- iparváros, ott székel a FIAT autógyár
- csúnya és szürke város, gyakran köd borítja (a szerző maga is megbizonyosodott arról, hogy romantikus estékre nem Torino a legalkalmasabb, mert a csillagok csak ritkán bukkannak elő).

Néhányan megemlézték ugyan azt is, hogy Torino elegáns és jól szervezett város vagy hogy itt játszik a Juventus, összességében a kép azonban többnyire negatív vagy semleges volt.

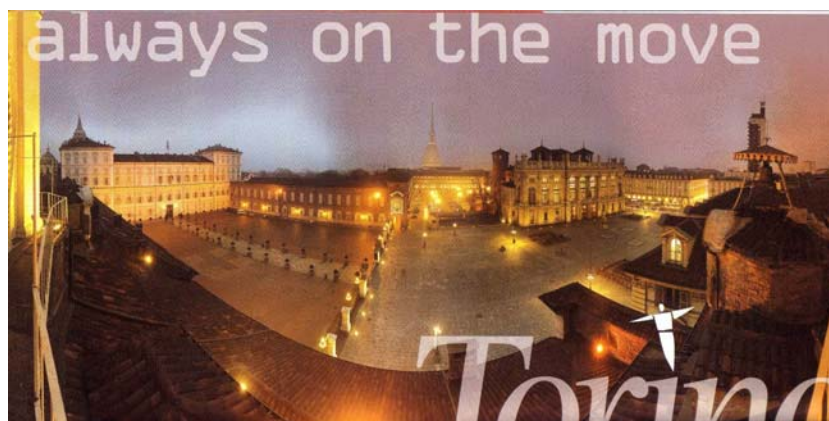
ÉS A VÁROS ÚJ ARCA

Az olimpia viszont egy csapásra változtathat ezen. Mind Paolo Verri, a „Torino Internazionale” szervezet elnöke, mind pedig Josep Ejarque, a „Turismo Torino” vezetője kiemeli azonban, hogy az olimpia nem cél, hanem eszköz. Sőt, legkorábban két évvel a játékok megrendezése előtt lehet a városnak kommunikálnia azt kifelé, mert az emberek többsége mindig csak a következő olimpiára gondol. Meg tudnánk-e mondani, hogy ki rendezi a 2010-es téli játékokat? Nos, nem sokan. (Egyébként Vancouver, Kanadában.)

A befelé irányuló kommunikáció azonban már korábban megkezdődhet. Ahogy a városmarketing alapszabálya is kimondja, Torino új arcát először a helyieknek kell elfogadniuk, így ők is könnyebben tudják majd „eladni” azt. És mi jellemző elsősorban most Torinóra? Egy olyan város, ahol állandó az átalakulás, folyamatos mozgásban van. Vagy ahogy az olasz szlogen mondja, „soha meg nem áll” („non sta mai ferma”).

A JELEN TORINÓJA: MINDIG MOZGÁSBAN





Igaz ez a sporteseményekre: Torino az olimpiát megelőző évben 20 nemzetközi sporteseménnyel teszteli az új helyszíneket, hogy a játékok alatt minden 100%-os legyen.

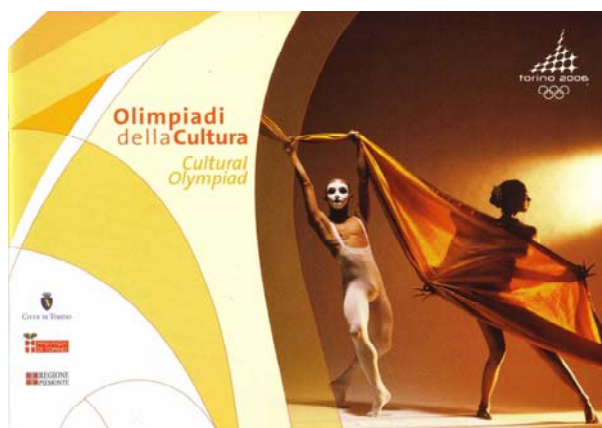
Igaz ez az építkezésekre: nemcsak új sportlétesítmények emelkednek, hanem többek között épül az új közkönyvtár, és nemsokára Torino és az agglomeráció lakosai metróval is eljuthatnak oda, ahova igyekeznek. Mint a város vezetői mondják, ezek a beruházások az olimpia nélkül is megvalósultak volna, a játékok elnyerése azonban felgyorsította a folyamatot, határidőt szabott a munkálatoknak – ami egy olyan nemzet esetében, mint az olasz (de hozhatnánk a görögöket is példaként) különösen fontos.

AZ ÚJ SPORTLÉTESÍTMÉNYEK



És igaz az átalakulás a kultúrára is: Torino ugyan nem versenyezhet Rómával, Firenzével vagy Velen-cével a látnivalók terén, de sok turistát nyerhet egyedülálló rendezvényeivel, kiállításával. Ezek első-sorban a modern művészetekhez kapcsolódnak, hiszen egyrészt Torinóban nemigen van antik emlék, másrészt sokkal jobban lehet ezzel a város jövőképét is kommunikálni. A játékokkal egyidőben ezért kulturális olimpiát rendeznek, melynek saját (ám az alaprendezvényhez szorosan kötődő) stratégiája és arculata van. A rengeteg kiállítás 40%-ára a belépés ingyenes, ami újabb motiváció lehet a látogatók számára.

A KULTURÁLIS OLIMPIA LOGÓJA ÉS RENDEZVÉNYFÜZETE



Hogy a változást mennyire komolyan gondolja a város, bizonyíték, hogy Torino átalakulását egy újonnan nyílt interaktív „múzeum”, az Átrium mutatja be. A minden nap nyitva tartó épületben a látogatók megismerhetik, mikor milyen munkálatok zajlanak a városban, hogy néznek majd ki az új létesítmények, merre halad a földalatti, illetve saját, városépítő ötleteiket is papírra (képernyőre) vethetik.

AZ ÁTRIUM ÉPÜLETE: BENNE MINDEN TORINO ÁTALAKULÁSÁRÓL



Mindennek köszönhetően a városlakók nagy többsége büszke az olimpia megrendezésére és biztos abban, hogy annak hosszú éveken át tartó pozitív hatása lesz. A város vezetői azonban (okulva többek között Lillehammer, az 1994-es rendező példájából) jól tudják, hogy a nemzetközi érdeklődést nemcsak a játékok alatt, hanem azt követően is fenn kell tartani, a turistáknak újabb és újabb érveket kell adni Torino választásához, akik aztán élménybeszámolóikkal további látogatókat vonzanak. Torino ezért az olimpia megrendezése mellett másra is pályázott: az UNESCO-tól a 2006. évre elnyerte a világ könyv fővárosa címet, 2007-ben a dizájn fővárosa, 2008-ban pedig az építészet nemzetközi fővárosa lesz. Ezen kívül itt rendezik majd meg a fiatal filmesek nemzetközi találkozóját vagy éppen a fiatal művészek nemzetközi kiállítását is.

AZ EGYSÉGES KOMMUNIKÁCIÓ EDDIGI EREDMÉNYEI

A kommunikáció eredményességét mutatja, hogy az elmúlt években rengeteg új útikönyv jelent meg önállóan Torinóról, még a Lonely Planet sorozatba is bekerült. Ezen kívül a 300 újságírónak szervezett

Study Tour-ok segítségével már eddig is több, mint 500 cikk jelent meg az olasz és nemzetközi lapokban, mely Torino „új, eddig nem ismert arcáról” számol be.

TORINO MÁSIK ARCA: CIKK A VIA DEL GUSTO MAGAZINBAN



Mindez jól támogatja az elsősorban turistáknak szóló üzenetet: „Torino ti sorprende” („Torino surprises”), vagyis „Torino meglep”. Ennek keretében sokszor maguknak az olaszoknak is meglepő tényeket kommunikálnak: Torino volt az egységes Olaszország első fővárosa 1851-ben, itt született meg az olasz mozi és itt van Európa egyik legnagyobb filmmúzeuma, a város Kairó után a legnagyobb egyiptomi gyűjteménnyel rendelkezik, vagy hogy itt készül a Martini.

TORINO MEGLEP: A BELFÖLDI ÉS KÜLFÖLDI TURISTÁKNAK SZÓLÓ KAMPÁNY



A JÖVŐBE TEKINTVE

Mint minden olimpia esetében, a média és a közvélemény legfontosabb kérdése az: mennyibe fog ez kerülni és mi lesz utána a létesítményekkel. A város a játékok költségét 3,5 milliárd euróra teszi, és egyelőre úgy tűnik, nem is lépik azt túl. Intő példaként áll ugyanis előttük Athén esete, akik nem túl reálisan 4,5 milliárd eurós költségvetést terveztek a nyári játékokra, a végösszeg aztán ennek több mint duplája lett. Torinónak kész terve van arra is, hogy mi lesz a létesítményekkel: a sportpályákon és stadionokban már most rengeteg európai- és világversenyt rendeznek és így marad ez a jövőben is, például az Universiádét látják majd vendégül. Az olimpiai falu egyetemi campussá, diákszállássá alakul, a médiafalu pedig szintén elsősorban az oktatás számára hasznosul, például a kommunikáció szakosok gyakorlati helyeként.

LEHETŐSÉGEK ÉS FÉLELMEK AZ OLIMPIA KAPCSÁN

A XX. téli olimpiai játékok várható pozitív hatása a torinóiak szerint a következő:

Megjelenési lehetőség külföldön, a város növekvő hírneve	90%
A város infrastruktúrájának fejlesztése	88%
A meglévő sportlétesítmények felújítása, új létesítmények	87%
Növekvő turizmus, kulturális fejlődés	87%
Új lehetőségek az érintettek, a stakeholderek számára	79%
Új munkahelyek létrejötte, új vállalatok megtelepedése	74%
A természet és a környezet megóvása	56%

A téli olimpiai játékok várható negatív hatása, a polgárok félelmei:

Korrupció	80%
Nagy munkálatok a játékok előtt, „a város feltúrása”	76%
Közlekedési dugók a játékok alatt	76%
Nagy tömeg a játékok alatt	70%
Később nem eléggé kihasználható sportlétesítmények	68%
A város kiadásai jelentősen nőnek	63%
Környezetszennyezés	45%
Kockázatos beruházások a privát szektor számára	34%

Forrás: a torinói egyetem társadalomtudományi tanszékének felmérése, 2003. november.
Kutatásvezető professzorok: Alessandro (Chito) Guala és Sergio Scamuzzi.

Természetesen ahhoz, hogy a kitűzött célok valóra váljanak, a helyiek támogatására van szükség, és itt vissza is kanyarodunk a belső imázsépítéshez. Egy kis, főként idősekből álló csoporton kívül senki nincs az olimpia ellen, a „Noi2006” (magyarul „Mi2006”) önkéntes csapat nagy része pedig már az ideai sportesemények lebonyolításában is segít, hogy aztán 2006. február 10–26. között már összesen 20 ezren tegyenek arról, hogy minden tökéletesen sikerüljön. Úgy tűnik, az itt élők megértették, hogy az olimpia óriási lehetőség, ugródeszka, hogy Torino megmutassa új arcát a világnak.

NOI2006: HÚSZEZER ÖNKÉNTES



TORINO ÁTPOZICIONÁLÁSA A TÉLI OLIMPIAI JÁTÉKOK SEGÍTSÉGÉVEL

KORÁBBI IMÁZS	ÚJ IMÁZS
Szürke, hideg város	Élettel teli, dinamikus központ
Rideg város	Barátságos, vendégszerető város
A FIAT városa	A technológia fejlődés városa, kreatív centrum
A Juventus városa	A legkiválóbb sportesemények városa

Forrás: Anna Martina, az olimpiával kapcsolatos városmarketingért felelős kommunikációs igazgató

IRODALOM

- Addis, Piero (2005): Cultural Olympiad. Olympic Games Art and Cultural Programme. „Ride the Event, Shape the Future”, PRIME Spring Congress, Torino, 2005. május 10.
- Bagnasco, Matteo (2005): Il sistema culturale torinese. „Ride the Event, Shape the Future”, PRIME Spring Congress, Torino, 2005. május 9.
- Canteri, Ivano (2005): A strategy for development: local marketing integration. „Ride the Event, Shape the Future”, PRIME Spring Congress, Torino, 2005. május 12.
- Cristillin, Evelina–Varnier, Andrea (2005): XX. Olympic Winter Games, Torino 2006. „Ride the Event, Shape the Future”, PRIME Spring Congress, Torino, 2005. május 12.
- Ejarque, Josep (2005): The Torino Brand – Creating a New Tourist Image. „Ride the Event, Shape the Future”, PRIME Spring Congress, Torino, 2005. május 9.
- Guala, Alessandro (Chito) (2003): Survey on the expectations of the population of Torino looking forward to the next Winter Olympic Games 2006. Università Degli Studi di Torino, Dipartimento di Scienze Sociali, 2003. november
- Guala, Alessandro (Chito)–Scamuzzi, Sergio (2002): Planning Torino 2006 Olympic Games Heritage. International Symposium on the Legacy of the Olympic Games 1984–2000. Olympic Museum, Lausanne, 2002. november 14–16.
- Martina, Anna (2005): Comunicare la città olimpica. Torino. 2005. február 24.
- Papp-Váry Árpád Ferenc (2005): Torino új arca: Olimpia és imázsépítés. Magyar Reklám, a Magyar Reklámszövetség folyóirata, 2005. június.
- Scamuzzi, Sergio (2005): What Cities Can Win at Olympic Games – Globalization, City Marketing, Public Opinion and Audiences, Legacy. „Ride the Event, Shape the Future”, PRIME Spring Congress, Torino, 2005. május 10.
- Scamuzzi, Sergio–Bagnasco, Matteo–Rosso, Elisa–Scalon, Roberto (2001): L’immagine del Piemonte – Rapporto di ricerca. Università Degli Studi di Torino, Dipartimento di Scienze Sociali, 2001. május.
- Verri, Paolo (2005): The Strategic Plan of Torino and the Re-Development of the Metropolitan Area. „Ride the Event, Shape the Future”, PRIME Spring Congress, Torino, 2005. május 12.

A MODERN POLITIKAI KAMPÁNY MARKETING KARAKTERE

Már szinte közhely a megállapítás, hogy a politikus különleges árucikk, melyet a politika piacán el kell adni. A jelöltet át kell formálni „piacképes honatyává.”¹⁶¹ Nem a politikai üzenet továbbítása a cél, hanem a figyelem felkeltése a jelölt iránt. A tömegtermelés és a tömegdemokrácia között így szembevetendő a hasonlóság; minél több vevőt (szavazót) kell meggyőzni különböző marketingeszközökkel.

A politika piacán is erős a verseny, ez indokolja a marketing technikák betörését, illetve a növekvő érdeklődést világszerte a politikai marketing iránt. A fejlődő tudományág által vizsgálható, hogyan és miért őrzik hatalmukat bizonyos politikai pártok és politikusok, és aminek segítségével magyarázatot kaphatunk arra, hogy ezek a szervezetek hogyan használják a marketinget arra, hogy nyerési esélyeiket növeljék, illetve elemezzék veszteségeik okát.

A vállalatok is azért fókuszálnak a vevőre, mert csak így lehetnek versenyképesek. A politikának is változtatnia kellett marketingjén, hiszen a politika is nyer azzal, ha a jelölt a választókra figyel. Itt is ez az egyetlen módja a versenyben maradásnak, csak úgy, mint a gazdasági szférában. A marketing, valamint a termékek és szolgáltatások piacára irányuló vállalati stratégiák egyre inkább áthatják, illetve befolyásolják a mai politikát, ezért vált időszerűvé egyesíteni a marketing orientációt és a hivatalért folyó versenyt.

A politikai marketing tehát nem más, mint „a kompetitív helyzetek során történő tömegek viselkedésének befolyásolására alkalmas tudományág.”¹⁶² Tehát, a tudományág fő iránya a kommunikáció és a társadalmi befolyásolás a választások és a kormányzások során. A politikai reklámok a meggyőzés teóriájával csábítják el a választókat, hiszen a politikai pártok sikere a választók és a párt közötti közös értékekben rejlik. Ez az oka annak, hogy a politikusok is egyre gyakrabban „marketingelik” saját magukat és ötleteiket. Mert, ugye nem eladható az, ami eladhatatlan! A modern vezető nem csak azért kell, hogy támaszkodjon a marketingre, hogy nyerjen, hanem, hogy sikeres legyen, mint vezető, miután nyert.

A POLITIKAI MARKETINGELMÉLET

A politikai marketing a marketing elvek, eszközök és folyamatok használata a politikai kampány során. Magába foglalja az analízist, a fejlesztést, a végrehajtást, valamint a jelöltek, politikai pártok, kormányok, lobbysták, valamint érdekcsoportok kampány stratégiáinak menedzselését annak érdekében, hogy irányítsák a közvéleményt, előmozdítsák saját ideológiáikat, hogy választásokat nyerjenek, és hogy elfogadtassanak törvényeket, referendumokat válaszul a kiválasztott emberek, csoportok szükségére és kívánságaira.

Gyakorlatilag a politikai marketing magába foglal egy egész sor fogalmat és teóriát, melyeket eredetileg profit és non-profit szervezetek használtak arra, hogy eladják termékeiket, szolgáltatásaikat és ötleteiket a vásárlóknak.

A politika pártszempontú megközelítés szerepét átvette a termékszempontú, majd az eladásszempontú megközelítés, mielőtt még eljutott volna a mai marketingszempontú megközelítésig. A fejlődés végköveti, ahogyan változás állt be a párt erős és központilag irányított szerepétől, egy olyan struktúra felé, ahol előbb a jelöltre, majd később a szavazókra terelődött a hangsúly. A külső szakértők bevoná-

¹⁶⁰ Széchenyi István Egyetem, Győr – PhD hallgató.

¹⁶¹ Sebők J. (2003.): Politikust vegyenek! Népszabadság.

¹⁶² Mauser, G. (1983): Political Marketing. Praeger, New York, pp. 5.

sa is fokozatosan történt meg, ahogyan a párt egyre kevésbé támaszkodott a belső hajtóerőire és egyre inkább rá volt kényszerülve, hogy figyelembe vegye a piac kívánalmait.¹⁶³

A marketingközpontú szemlélet piaci szegmentációra alapozva felméri a célszegmens igényeit különféle szavazói szegmensekre kivetítve. A marketingkutatás segítségével kiderül, hogy kikből áll a szavazótábor, mit várnak a jelölttől, milyen nézeteket akarnak hallani, majd ezeket átformálják, hogy jól eladhatóak legyenek a politika piacán. Ez egy képet ad arról a szervezetnek, hogy a jelöltet miként pozicionálják a politikai arénában figyelve a gyengeségeire, az erősségeire, illetve a versenytársakra. Egy olyan politikai programmal, illetve imázs kialakításával kell megjelenni a piacon, amely megcélozza azt a szegmenst, akit célszavazó bázisként definiálnak. A terméket, amely alatt a jelöltet értem, illetve a jelölt által hordozott üzenetet, a politikai programot egy olyan környezetbe kell beilleszteni a választások során, amely megfelel mind a jogi, mint az etikai normáknak és elvárásoknak. A kifejlesztett terméket különféle csatornákon keresztül el kell juttatni a választókhoz. Fontos tényező, az idő során érkező visszacsatolásokból a stratégia igazítása, illetve a szervezet folytonos fejlesztése.

Így kitűnik, hogy a jelölt, a marketingkampány, a környezeti tényezők és maga a politikai kampány egy integrált, egységes szerkezetet alkot, melynek segítségével látható, hogyan kerül „piacra” a jelölt. Az egész kampány a vevő, azaz a szavazó igényei köré van szervezve, így a jelölt azt mondja, amivel eladhatja magát a szavazónak. Megválasztása után már azon kell lennie, hogy ugyanezen marketing eszközöket hogyan használja fel programjai megvalósításában, népszerűsége megtartásában.

Egy olyan folyamat megy végbe a kampány során, ahol **a jelölt a szavazó igényeit megfogalmazva alakítja ki a kampány programját**, vagyis a terméket, a profit, vagyis a választási győzelem érdekében. A középpontban tehát nem a párt áll és nem is a jelölt, hanem a választó, mint fogyasztó. A marketing szempontú megközelítés lényege, hogy figyelembe veszi, hogyan reagálnak a választók a jelölt médiaszereplésére, illetve a médián keresztül vagy személyesen közvetített üzeneteire.

A pártoknak, hogy megnyerjék a választásokat, piac orientáltak kell lenniük, azaz piacra kell vinniük választási programjukat. Meg kell érteniük, hogy mit kíván a ’...nemzet,’ és egy ehhez igazított ’terméket’ kell létrehozniuk. Ezen ’termékek’ több elemből tevődnek össze, mint például a politika, a szervezet, szimbólumok, a struktúra, a hagyomány, az ideológia, pártkonferenciák, kommunikáció, maga a tagság, a vezérkar és a vezér. A vezető a leglátványosabb ismertetőjele annak, hogy mit képvisel a párt, mit szolgáltatna, ha megválasztanák a szavazók. A jelöltnek két fő kritériumnak kell megfelelnie, hogy eladhassa magát a választásokon: rokonszenv és hitelesség. Ezen elvárások társadalmilag adott vizuális, verbális és ideológiai környezetbe ágyazódnak be, melyeket a média igencsak felerősít. Ez vezet a választók manipulálásához, így a TV-nek, mint a legerősebb társadalmi kommunikátornak, ezen okból kifolyólag sem szabad visszaélnie erejével és hatalmával, hiszen a közönség a manipuláció passzív tárgya, és az objektív információ szerzés az érdeke.¹⁶⁴ Látható, hogy a kommunikáció a kormány „idegeit” képezi.¹⁶⁵

Az nyer, aki olyan mondanivalóval jelenik meg, amely leginkább megfelel az emberek várakozásainak, valamint aki képes is ezeket az üzeneteket sikeresen eljuttatni a választókhoz. Olyan innovatív ’termékeket’, ’szolgáltatásokat’ kell kitalálni, melyekkel a jelölt ki tudja elégíteni a választók igényeit. Értéket kell nyújtani a szavazó polgárok számára, méghozzá olyanokat, melyekből előnye származik a lakosságnak. A termék, amit a politikus elad: nézetek, eszmék, tervek. Ezeket foglalja programjába, majd megpróbálja eladni marketing szakemberek segítségével.

A közvetített üzenetek kapcsán fontos, hogy a jelöltnek igénybe kell vennie a marketing eszközöket, a tömegmédiát adta lehetőségek kiaknázása céljából. A politikai marketing egy folyamat arra, hogy a

¹⁶³ Newman, B. I. (2000): Politikai Marketing mint kampánystratégia. Bagolyvár Könyvkiadó, Bp., pp. 52.

¹⁶⁴ Roka, J. és Geza B. (2002): Media and Linguistics. Language and Media Politics in Hungary since 1990. ELTE BTK Mai Magyar Nyelvi Tanszék, Budapest, pp. 11.

¹⁶⁵ Deutsch, K. (1965): The Nerves of Government. Models of Political Communication and Control. Free Press, New York.

jelöltet „telegenikussá”¹⁶⁶ formálja a sikeres választási kampány érdekében, hiszen a politika és a marketing összeolvadásának egyik legfontosabb oka a televízió megjelenése és jelentőségének növekedése. A politikai reklám törvényesíti a politikai szervezeteket azzal, hogy kiáll amellett, hogy változás lehetséges a politikai rendszerben; hogy a szavazatok igenis számítanak. A szavazók nem első-kézből értesülnek a politikáról, hanem a médián keresztül. A médiától szimbólumokat kapunk, melyeket értelmezünk, átfogalmazunk, majd megváltoztatunk a másokkal való kommunikáció folytán. „Amit politikai világgént ismerünk, nem másolata a tárgynak, hanem a szimbólumok kreált világa, gyakran mediatisztált szimbólumok.” A politikai reklám „szándékos, meggyőző, szimbolikus konstrukció”¹⁶⁷ arra, hogy maximalizálja a jelölt kedvező benyomását, valamint, hogy rossz fényt vessen az ellenfélre. „A világ a televízióban: illusztráció egy civilizációs állapot önigazoló önábrázoláshoz, amelyben a műsorrend pótolja az értékrendet... Csak a legalaposabb leegyszerűsítés, a legkihegyezettebb poén, a legkönnyebben megjegyezhető hazugság tarthat igényt sikerre a televízióban...”¹⁶⁸

A marketing központi szerepe erősödik, ahogyan a politikai vezetés is egyre inkább törekszik arra, hogy meghatározza, finomítsa és érvényesítse politikáját és céljait. Ezen nézetekre támaszkodva is látható, hogy ami manapság történik a politikai marketing és a reklám terén egyáltalán nem radikális változás, hanem ez a modern, szakszerű kampányolás, csupán egy logikus kiterjesztése a korábbi gyakorlatoknak.¹⁶⁹ Kotler szerint a kampánynak mindig is volt marketing színezete. Az új metodológia nem a marketing bevezetése a politikába, hanem egy fejlettebb, szofisztikáltabb használata.

A politikai kommunikáció a pártokat egy stratégiai egységgé formálja. Felvetődik tehát a kérdés, hogy a pártok kampány szervezetté válásáért, milyen technikák, miféle szakértelem a ’felelős’? A válasz összetett, de a választásokat leginkább a pártok PR stratégiái, döntik el. Nem jelöltek és pártok, hanem háttér stratégiák nyernek és veszítenek.

A választások alkalmával a pártok sajtó osztályainak politikai marketing tevékenysége is frekventálódik. Betekintést nyerhetünk az újságírók és politikusok együttműködésébe, valamint megtapasztalhatjuk a szerepüket a politikai kommunikációban, mely kölcsönösen alárendelt és alkalmazkodó.¹⁷⁰

AZ ÜZLETI VILÁG ÉS A POLITIKA

A választási kampánynak marketing karaktere; több a hasonlóság, mint különbség az eladás művésze és a kommunikáció (ötletek, termékek, személyek eladása), valamint az üzlet és a politika között. A tájékoztatás folyamata, a kommunikáció, a meggyőzés, a választók elérése mind olyan elem, amely a politika és a marketing összekapcsolódását indokolja. Végeredményben a marketing velejárója minden tranzakciónak, mely ötletek, értékek társadalmi cseréjét foglalja magába; legyen a gazdasági, társadalmi, vagy politikai kontextusban.¹⁷¹

Az üzleti világban szintén a fogyasztó áll a középpontban, amely elengedhetetlen feltétele annak, hogy a fogyasztó igényit ki lehessen elégíteni, és amely által a vállalat is képes versenyben maradni. A politikai marketing így mindennapos jelenséggé vált és szinte minden szervezetben fellelhető. Törvényhozói testületek, érdekképviseltek, a média, egészségügyi szervezetek, politikai pártok és oktatási intézmények egyaránt alkalmazzák a marketing koncepciókat és technikákat azért, hogy elérjék céljai-

¹⁶⁶ Newman, B. I. (2000): Politikai Marketing mint kampánystratégia. Bagolyvár Könyvkiadó, Bp., pp. 37.

¹⁶⁷ Csak úgy, mint Lippmann pszeudo-világ teóriájában. Johnson-Cartee, Karen S. és Gary A. C. (1997): Manipulation of the American Voter: Political Campaign Commercials. Praeger, Westport, Conn, pp. 63.

¹⁶⁸ Lányi A. (2003): Értékrend helyett műsorrend. Médi/átok. Rőpiratok a magyar televíziózásról. Válasz Könyvkiadó, Budapest, pp. 195.

¹⁶⁹ Kotler, P. (1982): Voter Marketing, Attracting Votes. in Kotler, P.: Marketing for Non-profit Organisations. Prentice Hall, New Jersey.

¹⁷⁰ Blumler, J. G. és Gurevitch, M.: Politicians and the Press: An Essay on Role Relationships. in Nimmo and Sanders (Eds.) (1981): A Handbook of Political Communications. Sage, London.

¹⁷¹ Wring, D. (1997): Reconciling marketing with political science: Theories of political marketing. Journal of Marketing Management. pp. 651–663. és O’Cass, A. (1996): Political marketing and the marketing concept. European Journal of Marketing. pp. 45–61.

kat. A politikai marketing már nem csupán talpraesett, rámenős szlogenekről szól, hanem viselkedésmódról, szervezetről, politikai szándékokról, valamint a vezetésről.¹⁷²

A világ demokratikus országaiban ugyanazokat a marketingtechnikákat kezdik alkalmazni politikai vezetők imázsának megtervezésére és megformálására, amiket a vállalatok alkalmaztak termékeik marketingjére. A sokmillió reklámkampány bevetésével a politikusok kifinomult marketingtechnikákkal „dolgozzák meg” a közvéleményt, hivataluk elnyerése és megtartása érdekében. A politikai rendszert ma a marketing uralja, és a hangsúly a lényeg helyett az imázson (a látszaton), az érdemi kérdések helyett a személyiségen, az értelmes párbeszéd helyett a 30 másodperces üzeneteken van, azokon a technológiai változásokon, amelyek megváltoztatták annak módját, ahogyan a médiák eljuttatták az információkat a közhöz.

A média megnövekedett érdeklődése a téma iránt azt eredményezte, hogy a politikai marketing gyakran azonossá vált a szofisztikált reklámozással. A választásokról szóló beszámolók nagy része leginkább nem a tartalommal és az üggyel, hanem az uralkodó stílussal és imázssal foglalkozik. Néhány marketing megközelítés a választások során igen ravasz metódusokat használ. A marketing nem csupán egy prezentációs eszköz, vagy reklám, hanem összefüggésbe hozható a termékmenedzsmenttel is. Továbbá, ezen folyamat nem csupán technikák sokaságát jelenti, hanem egy megközelítést is a szervezeti kapcsolattartásra a nyilvánossággal.

A politikai érvelés vizuális gondolatársítással pont ugyanazon oknál fogva jött létre, mint a termékek hirdetése. Megerősíti létezését, árát, szerepeit, valamint, hogy hogyan jussunk hozzá a termékhez. Meg kell győzni a szavazókat a valódi, és a képzelt tulajdonságokról, hogy egy bizonyos ’terméket’ válasszanak és ne a másikat. Meggyőző és kellemes külsejű jelöltet választunk, aki el tudja adni magát, hiszen a TV megváltoztatta a kampányok pályáját. Kutatások szerint, a hírek 60%-a a jelölt személyiségi jegyeivel, szakmai háttérével foglalkozik, míg csupán 40%-a szól a politikai kérdésekről. A jelöltek ezért arra összpontosítanak, hogy vizuális képet alakítsanak ki maguk köré.¹⁷³ „Gyakran olyanok vagyunk, mint a színházi kritikusok,” mondja Anthony Lewis a New York Times-tól, „kritikusok, akik a díszlet művésziességében érdekeltek, nem a darab üzenetében.”¹⁷⁴

Igazi különbség a politikai és kereskedelmi reklám között leginkább a hatás idejében van. Míg a kereskedelmi terméket vásárlás után rögtön ki tudjuk próbálni, addig a politikai életben a meggyőzés után jöhet a kipróbálás, melynek igen súlyos következményei is lehetnek. Így a politikai reklám tekinthető kereskedelmi üzenetnek, melynek hosszú távú társadalmi effektusa van. Ahogyan rá tudnak beszélni embereket arra, hogy vegyenek meg olyan dolgokat, amire nincsen szükségük, így a politikai vezetők is képesek a meggyőzésre, a revánsra.

A valódi kérdés a politikai reklám mögött az, hogy hogyan célozzuk meg a szavazó hallási és vizuális ingereit annak érdekében, hogy megfelelő reakciót váltsunk ki, és elérjük, hogy a jelöltünkre szavazzon. A reklámnak nem célja, hogy megváltoztasson fixa ideálokat, vagy politikai filozófiákat. Céljuk, hogy megérintsenek érzéseket, érzelmeket keltsenek a szavazóban, mely hatással lesz a szavazatukra.

A kiadók és médiatulajdonosok, bármi is legyen a társadalmi alapja, a „mi az eladható” számítások alapján döntenek arról, hogy mi kerüljön be a hírekbe, és hogyan adják el mindezt.¹⁷⁵ A marketingkutatások tovább erősítik az újságírókban azt a meggyőződést, hogy a külügyi jelentések, vagy gazdasági szakrészletek, mint hírek elvesznek az érdeklődés hiányában.

Következésképp, az üzleti, szórakoztatási, reklámozási, figyelemfelkeltő érdekek furcsa kombinációja rajzolódi ki a politikai marketing és reklám terén. A tömeg igénytelenségére és taníthatatlanságára vonatkozó képzet, pedig rendkívül károsan befolyásolja a média milyenségét.

¹⁷² Lees-Marshment, J. (1999): *The Marriage of Politics and Marketing. Political Studies.* pp. 692–713.

¹⁷³ Owen, D. (1991): *Media Messages in American Presidential Elections.* Greenwood Press, NY., pp. 62.

¹⁷⁴ Jamieson, K. H. (1992): *Dirty Politics: Deception, Distraction, and Democracy.* New York: Oxford University Press.

¹⁷⁵ Bagdikian, B. (1992): *The Media Monopoly.* 4th ed. Beacon Press, Boston.

A politikai marketing veszélyei

A választások cselekményeit az elit motiválja, és a média, a jelöltek, a közvélemény-kutatók, szakmai konzultánsok és imázs manipulálók szerkesztik. A riporterek kizárólag arra összpontosítanak, ki a nyertő, ami egy némileg a lóversenyhez teszi hasonlóvá a kampányt. Mert a verseny dobogtatja meg a szíveket, ezért a kampányt érdekessé, izgalmasság, szórakoztatóvá kell tenni. Úgy tekintünk a kampányra, mint egy versenyre két ellenfél között. Ezt a hatást tovább erősítik az egyre inkább népszerű közvélemény kutatások, melyek erősen befolyásolják a szavazók irányultságát.¹⁷⁶ A politika lesüllyesztése a látványsport szintjére – ez a televízió egyik legártalmasabb hatása. A televíziós hírközlők nagy izgalommal kommentálják, hogyan folyik ez a játszma, arról azonban hallgatnak, miről is szól valójában. A média segít a kampány során nyertest kreálni, mert ez az, mi jól eladható. A politika ez által szórakoztató iparrá válik, a jelöltek pedig hírességekké.

A politikai versengés médiabeli tükrözése eltúlzott, ami gyakran ellenkező hatáshoz vezet. A média tükrözi a politikusok közvélemény formáló viselkedési taktikáit. A médián belüli befolyás általában túlzott glorifikálások, túlzások formájában jelenik meg, mely az esetek jellemző többségében ellentétes hatást vált ki. A közönség reakciója nem mindig kiszámítható: az önmagát dicsérő párt, aki túlságosan szidja az ellenfelet, nem mindig hiteles a közvélemény számára. Ahogyan Vitray is tanítja, a hírközlés fontos mozzanata az emberi méltóság tisztelete, mert például a riportert sem nyerhet sohasem, különben a közönség ellene fordul.

A politika és üzlet három tekintetben tér el egymástól, vagyis inkább úgy fogalmaznánk, hogy három vonatkozásban kellene, hogy eltérjenek egymástól. Szembetűnő, hogy a mai politikai kampányolás egyáltalában nem felel meg az elvárásoknak. Legelőször is alapfilozófiájukban kellene egy éles ellentétnek kirajzolódnia; míg az üzletben a profit a cél, a politikában a demokrácia sikeres működtetése. Másodsor, a politikában a győzelem csupán pár százalékos különbséget takar, az üzletben a veszteség és nyereség mögött nagy eltérések lehetnek, mégis, a politikai köröknek hatalmas vagyon felhalmozására adódik lehetőségük. Továbbá, az üzleti tevékenységeket a piackutatások szabják meg, a profit növelése érdekében, míg a politikai jelöltet saját életfilozófiája, nézetei kellene, hogy vezéreljék. Mégis, ma már a politikai párt jelöltje is csupán azt fogja mondani, amivel meggyőzi a szavazókat, hogy rá tegyék le voksukat. Innen is szembetűnő, hogy ha a politikai érdekek nincsenek elválasztva a gazdasági érdekektől, akkor a demokratikusan megválasztott jelölt nem képes megfelelni a társadalmi elvárásoknak.

Milyen irányba is viszi el a politikai folyamatokat mindez? Sok múlik a politikát formáló erők tisztességén. Ha a jelölt manipulatív, tisztességtelen módszerekkel kerül hatalomra, akkor sérül a demokrácia intézménye. Ha nem tartja be a jelölt ígéreteit, amiért megválasztották, akkor ott a társadalom a vesztes. A marketinget lehet konstruktívan használni, mint egy „íratlan szerződés a jelölt és szavazók között.”¹⁷⁷ Amíg a marketing a célt szolgálja, hogy tisztességesen formálja a közvéleményt, addig a demokratikus állam csak nyerhet vele. A politikát, a marketing eszközök hódítása egy permanens kampánnyá változtatta, mely súlyosan veszélyezteti az egészséges demokrácia működését. „A játszma neve ma – marketing, és a politikai tanácsadók azok az edzők és menedzserek, akik meghatározzák a végeredményt, miközben a médiáknak jut a bírós szerep.”¹⁷⁸

IRODALOM

- Bagdikian, B. (1992): *The Media Monopoly*. 4th ed. Beacon Press, Boston.
- Blumler, J. G. és Gurevitch, M.: *Politicians and the Press: An Essay on Role Relationships*. in Nimmo and Sanders (Eds.) (1981): *A Handbook of Political Communications*. Sage, London.
- Cartee, Karen S. és Gary A. C. (1997): *Manipulation of the American Voter: Political Campaign Commercials*. Praeger, Westport, Conn, pp. 63.

¹⁷⁶ Owen, D. (1991): *Media Messages in American Presidential Elections*. Greenwood Press, New York, 89.

¹⁷⁷ Newman, B. I. (2000): *Politikai marketing. Mint kampánystratégia*. Bagolyvár Könyvkiadó, Budapest, 169.

¹⁷⁸ Newman, B. I. (2000): *A politika tömegmarketingje. Demokrácia a gyártott imázsok korában*. Bagolyvár Könyvkiadó, Budapest, pp. 40.

- Deutsch, K. (1965): *The Nerves of Government. Models of Political Communication and Control*. Free Press, New York.
- Jamieson, K. H. (1992): *Dirty Politics: Deception, Distraction, and Democracy*. New York: Oxford University Press.
- Kotler, P. (1982): *Voter Marketing, Attracting Votes*. in Kotler, P.: *Marketing for Non-profit Organisations*. Prentice Hall, New Jersey.
- Lányi András (2003): *Értékrend helyett műsorrend. Médi/átok. Röpiratok a magyar televíziózásról*. Válasz Könyvkiadó, Budapest, pp. 195.
- Lees-Marshment, J. (1999): *The Marriage of Politics and Marketing*. *Political Studies*. pp. 692–713.
- Mausser, G. (1983): *Political Marketing*. Praeger, New York, pp. 5.
- Newman, B. I. (2000): *A politika tömegmarketingje. Demokrácia a gyártott imázsok korában*. Bagolyvár Könyvkiadó, Budapest, pp. 40.
- Newman, B. I. (2000): *Politikai marketing. Mint kampánystratégia*. Bagolyvár Könyvkiadó, Budapest, pp. 37, 52, 169.
- O’Cass, A. (1996): *Political marketing and the marketing concept*. *European Journal of Marketing*. 30, 10/11, pp. 45–61.
- Owen, D. (1991): *Media Messages in American Presidential Elections*. Greenwood Press, New York, pp. 62, 89.
- Roka, Jolán és Geza Balázs (2002): *Media and Linguistics. Language and Media Politics in Hungary since 1990*. ELTE BTK Mai Magyar Nyelvi Tanszek, Budapest, pp. 11.
- Sebők J. (2003.): *Politikust vegyenek! Népszabadság*, 2003.06.14.
- Wring, D. (1997): *Reconciling marketing with political science: Theories of political marketing*. *Journal of Marketing Management*. 13. pp. 651–663.

ÉRTELMEZHETŐ-E A MARKETINGCSATORNA-POLITIKA A POLITIKAI GYAKORLATBAN?

A marketingmix, pontosabban a McCarthy-féle '4 P' egyes elemeinek politikai síkra történő adaptálása régóta tárgya a politikai marketinggel foglalkozó kutatásoknak.¹⁸⁰ A szakírók általában a termékpolitikát és a kommunikációt/promóciót tekintik a politikai terepen markánsan érvényesülő két marketing eszközhöz, ezek esetében az álláspontok viszonylag jól összeesengenek. Az ár- és a csatornapolitika mibenlétéről, illetve jellemzőiről vallott vélemények azonban már közel sem ilyen egységesek, szerepük megítélése is eltérő, a többség által meglehetősen mostohán kezelt. Ilyen álláspontot képvisel Veres Zoltán is: „Az árpolitikának nem sok értelme lenne a politikai marketingben, a kampányfinanszírozás a marketingkommunikáció részeként értelmezhető. A marketingcsatornák jellegüket tekintve szintén a kommunikáció területére sorolhatók, a velük kapcsolatos döntések tehát ott tárgyalhatók.”¹⁸¹ Tanulmányunk meg kívánja cáfolni ezt az állítást, bemutatva a kérdéskör leglényegesebb elméleti és gyakorlati aspektusait, különös tekintettel a napjainkban, a marketingcsatornák fejlesztése terén a jobb- és a baloldal vezető pártjai között kibontakozott intenzív versenyre.

USA-beli szakírók – ha nem is ebben az elméleti megközelítésben –, de már évtizedek óta példák sorát hozták annak bizonyítására, hogy a hatékony logisztikai megoldások kulcsfontosságú, megkerülhetetlen tényezői a pártok mindennapi működésének, és különösen a sikeres kampányoknak.¹⁸²

Hazánkban az akkor még polgári pártként szereplő, mára szövetséggé alakult Fidesz Magyar Polgári Szövetség (a továbbiakban Fidesz-MPSZ) számára 2002. évi választási veresége tette egyértelművé a csatornapolitika, illetve ennek részeként a 'terepen' történő kapcsolattartásnak, a nézetek területre vitelének, illetve a vélemények, elvárások, ötletek gyűjtésének a kisközösségek aktivizálásában betöltött hatalmas, és mással alig-alig pótolható szerepét. „Nem voltunk ott a terepen” – nyilatkozta Orbán Viktor, az önmaga és pártja számára is sokkoló vereség okait utólagosan elemelve. Hiába tehát a jól felépített 'termékvonal'; karizmatikus vezető, tömegfogyasztásra alkalmas program, látványos napi 'tematizálások', a hatékony – a két forduló közti eredményt majdnem megfordító – kommunikáció, ha nincs mögötte kellően strukturált, a társadalom valamennyi fontos célcsoportját elérő, a kis falvakig is 'lenyúló' csatorna, szervezeti rendszer. A Fidesz-MPP esetében eleinte a Polgári Körök megalakulásának ösztönzése, majd – annak működési/működtetési problémáit látva – a Szövetséggé formálódás bizonyítja egyértelműen a marketing szakmában csatornapolitikaként kategorizált eszköztár jelentőségének a felismerését. A cél elsőként kellő számú és eloszlású, jól funkcionáló területi szervezet létre-

¹⁷⁹ Dr. Orosdy Béla kandidátus, Pécsi Tudományegyetem, Közgazdaságtudományi Kar Marketing Tanszék. Gergely Gyöngyi*

¹⁸⁰ A politikai marketingről szóló írások a leggyakrabban ezt az 'analogikus-adaptációs' megközelítést alkalmazzák. Ennek lényege az, hogy a marketing fogalmi apparátusát, szemléletmódját és eszköztárát igyekszik átültetni a politikai színterre (szervezetekre, aktivitásokra, kapcsolatokra, jelenségekre stb.), és az adaptáció nem csak teoretikus, hanem (többnyire) konkrétan is ütköztetik a politikai marketing mára kialakult, első vonalbeli gyakorlatával. Ennek a megközelítésnek talán első hirdetője **Schumpeter** volt, aki már 1943-ban a termékpiacok és a politikai piacok, illetve a kereskedelmi/termékvásárlási és politikai döntések analógiájából indult ki, s ennek megfelelően úgy gondolta, hogy az alkalmazott eljárások, megoldások is hasonlóak az egyes esetekben. Ehhez a véleményhez csatlakozott azóta a szakírók többsége, például **O'Cass**, vagy **Collins és Butler** – akik versenypozíciójuk alapján modellezték a politikai párt stratégiai szereplehetőségeit és a politikai marketing alapvető kereteit is. **Andrew Lock** és **Phil Harris** szerint a politikai marketing egy új „nyelvjárása” a marketingnek. És végül néhány hasonló álláspontot képviselő hazai szerző: **Kiss Balázs**, **Katona Edít**, **Kandikó József** és **Orosdy Béla**. (Viszonylag gyakori megközelítés még a politikai marketing alkalmazásának a kampányidőszakra történő leszűkítése.)

¹⁸¹ Veres (2004) 109. o.

¹⁸² Lásd például Bruce Newman 2000-ben megjelent két – elsősorban valószínűleg a magyar nyelven elérhető szakirodalom általános sekélyessége okán népszerű – munkáját.

hozása, amelyek biztosítják a helyi politizálás, a helyi hatalomgyakorlásban való részvétel lehetőségét, növelik a párt társadalmi beágyazottságát.

Az állampolgárságról és a kórház-privatizációról rendezett decemberi népszavazás pedig a Magyar Szocialista Párt (MSZP) korifeusait döbbsentette rá arra, hogy a pártnak még a 'régi időkől' örökölt, jól kialakított hitt pártiroda-hálózata elavult, hatékonyságát tekintve lényegében becsődött, mivel a terepmunkára: a központi termékek területi terjesztésére, a toborzásra és a mozgósításra egyre kevésbé alkalmas. Ám nem csak az MSZP, hanem a politikai paletta többi számottevő szereplője, a Szabad Demokraták Szövetsége (SZDSZ) és a Magyar Demokrata Fórum (MDF) is szervezetének és/vagy 'fogyasztóival' való kapcsolattartási technikáinak kisebb-nagyobb mértékű módosítására, átalakításra kényszerült 2005 első félévében, szintén rádöbbenve ennek szerepére jövőbeli népszerűségi pozícióinak, illetve – ami a lényeg – 2006. évi választási esélyeinek javításában.

A POLITIKAI MARKETINGCSATORNA JELLEMZŐI

A marketing-szakirodalom jelenleg legelfogadottabb csatorna-definícióit alapul véve a politikai marketingcsatorna is felfogható:

- szervezetközi kapcsolatrendszerként,
- intézményi struktúraként,
- szervezetek hálózatoként, illetve
- szervezetek külső kapcsolatrendszereként.

Felépítését tekintve szintén párhuzamot vonhatunk a klasszikus megközelítésekkel; azaz **a pártoknál is azonosíthatóak** azok a termelő/szolgáltató, nagykereskedő, kiskereskedő, fogyasztó 'egységek', amelyek **a csatorna gerincét képezik**. Erre csatlakoznak **az ún. 'satellitszervezetek'**, amelyek állandó vagy eseti kapcsolatban állnak a főszereplőkkel.

A politikai marketingcsatorna tehát a párt és a vele közvetlenül vagy közvetetten, illetve tartósan vagy eseti jelleggel kapcsolatban álló szervezetek hálózata (beleértve a pártszervezet felépítését is), **amely biztosítja az egyes célcsoportok** – a potenciális szavazói bázisok – **hatékony elérését, és a politikai terepen is kiemelt jelentőséggel bíró kétirányú kommunikációnak a csatornában való intézményesült áramlását**, azaz a propaganda és a véleménykutatási célokat egyaránt szolgáló kiemelt csatornafunkció érvényesülését.

A csatorna sajátos integráló szerepet tölt be a párt marketingstratégiájában, mivel szerkezeti tartást ad a marketingmix többi elemének, mintegy összefogva, egyfajta keretet adva a 'termékfejlesztés', a kommunikáció és az (itt nem tárgyalt, de markánsan adott) árpolitikai eszköztár elemeinek:

- Lehetővé teszi a párt számára a földrajzilag szétszórt népesség, elsősorban a célpiacok; a tagság, a pártmunkába bevonhatók, a tényleges és potenciális szimpatizánsok, valamint a közömbösek és a pártot elutasítók hatékony megkeresését, elérését.
- A másik oldalról szemlélve, a választók részére pedig biztosítja a szolgáltatásokhoz; azaz a programokhoz, az információkhoz való hatékonyabb hozzáférést.
- Hatással van továbbá a piacbefolyásolási lépések eredményességére (lásd a Fidesz 2002-es két választási forduló közötti – kissé megkésett – aktivitását).
- Végezetül – de nem utolsó sorban – a lehető legkisebb költséggel valósítja meg a további, eddig nem említett egy-, illetve kétirányú csatornafunkciókat: az információgyűjtést és az információtovábbítást, valamint a kutatást és elemzést.

A disztribúció kérdése akkor válik igazán hangsúlyossá, amikor (1) **ez a célpiaci igények kielégítésének legfontosabb feltételét jelenti**, és/vagy (2) a marketingmix más területein **kiegyensúlyozott a vetélytársak teljesítménye**, és/vagy (3) jó esélyek nyílnak azért, hogy **a konkurensok ezt elhanyagolják**, és/vagy (4) **a csatorna, mint USP megkülönbözteti a pártot, versenylőnyt biztosít számára**. E négy kritérium közül kiemelt figyelmet érdemel a második; ugyanis választási programjainak viszonylag 'megfogható' elemeiként lényegében valamennyi párt ugyanazt ígéri (új munkahelyek, /köz/biztonság, egészségügy reformja, inflációs ráta csökkenése, béremelés, adócsökkentés, autósztádák építése stb.), csak a számok, a megoldás részletei vagy a méterek változnak. Egyfajta licitálás zaj-

lik, amit egyre nehezebb követni; ezért a szavazásra jogosultak a végső döntésnél általában más szempontokra helyezik a hangsúlyt.

A csatornaépítéshez kapcsolódó főbb döntési területek; a disztribúció helye a párt saját célrendszerében, a csatornák száma, hossza, szélessége, minősége, perspektívái, a tagok képzése, motiválása, teljesítményük értékelése stb. Idetartozik lényegében minden olyan tényező, amely ahhoz kell, hogy a párt hosszú időn át, hatékonyan működtesse a csatornát úgy, hogy mind a stratégiai, mind a napi célok elérése biztosított legyen.

A csatorna struktúráját befolyásolja a piac mérete, sűrűsége (a választók területi megoszlása), földrajzi jellemzői (választásföldrajzi aspektusok), adott település(rész) társadalmi összetétele, kultúrája (története, értékei, hagyományai stb.), a párt céljai, stratégiája, nagysága, pénzügyi helyzete, vezetése, tágabb környezetének jellemzői, a létrehozás költségei, a nyújtott szolgáltatások, valamint a jogi specialitások. A pártnak emellett döntenie kell a 'place-ről', azaz arról, hogy egységeit egy-egy településen belül hova helyezi, ezeknek milyen formai jegyeket kölcsönöz, hogyan rendezi be őket, a tagokkal való kapcsolattartáshoz, az „ügyfelfogadáshoz” milyen fizikai, infrastrukturális feltételeket teremt. Mindezt a párt sajátosságait, továbbá funkcionális, érzelmi és hangulati szempontokat figyelembe véve kell megtervezni.¹⁸³

Szükség van olyan **szervezeti, működési szabályokra**, adminisztratív intézkedésekre is, amelyek mederben tartják, ugyanakkor nem kötik gúzsba a folyamatosan változó körülmények között tevékenykedő pártok – jó esetben – demokratikus működését. Biztosítják azt a viszonylagos egységet, amely (illetve amelynek látszata) a választási kampány időszakában a legfontosabb. Definiálják a helyi politizálás/hatalomgyakorlás, azaz a helyi pártszervezetek szintjén is a szervezeti struktúrát, a vezetés rendszerét, a vezetők és tisztségviselők kiválasztásának módját, a határozathozatal mikéntjét, a hatáskörök kereteit, a felelősség határait; támpontot adnak a nyilvános programok, illetve a közszereplések megszervezéséhez. Segítik az emberi kapcsolatok ápolását, a jó légkör megteremtését, fenntartását, a megfelelő (kétirányú) információáramlást.

A MODERN PÁRTSZERVEZET JELLEMZŐI

A modern, érett (stabilizálódott) pártok racionálisan felépített, hierarchizált szervezetek, amelyeknek **négy fő strukturális eleme** különíthető el¹⁸⁴ (zárójelben a klasszikus csatorna-megfeleltetésekkel):

- **A pártvezetés (termelő-szolgáltató 1.)** választott vagy kinevezett vezetőkből, testületekből áll.
- **A pártapparátus (termelő-szolgáltató 2.)** tagjai a pártban, mint munkaszervezetben szaktudáshoz kötött, professzionális munkát végeznek, általában díjazás ellenében.
- **A szakértők, tanácsadók, aktivisták (termelő-szolgáltató 3., vagy nagykereskedő)** nem tartoznak a párt apparátusába, hierarchikus függőségük nincs, nem állnak a párttal munkaviszonyban. Fő feladatuk két területre koncentrálódik; egyrészt különböző jelentések, értékelések készítése, döntési javaslatok kidolgozása, véleményezése, másrészt képzés, betanítás. Jelentős részük nem párttag, csak szimpatizáns, külső támogató vagy eseti jelleggel, meghatározott feladatok ellátásáért díjazott szakember.
- **A párttagság (kiskereskedő)** önmagában nem szervezett, de a párt országos hálózata, alap- és testületi szervezetei révén összetartott szociológiai csoport. Önkéntes alapon szerveződik; vagyis a pártba való belépés szabad, egyéni elhatározáson alapul, és a program, az alapszabály, az általános dokumentumok elfogadásán túl más feltételekhez nem kötött. Lehet közvetett vagy közvetlen, de a jogszabályi tiltások miatt a kollektív, a kötelező, illetve a titkos tagság létrejötté kizárt. Szervezettségének szintje összefügg a párt struktúrájával, ideológiai karakterével. Nyilvántartása a pártok belső – gyakran titkosan kezelt – ügye, melynek akkor van igazán jelentő-

¹⁸³ Különösen a kevésbé elkötelezetteknek nem mindegy például, hogy milyen a hely légköre, milyenek a bürokratikus kötöttségek, szívesen látott vendégnek, vagy alárendeltnak, kiszolgáltatottnak érzi magát.

¹⁸⁴ A kérdést átfogóan tárgyalja – további politikai vonatkozásait is érintve – Bihari Mihály és Pokol Béla (1998) könyve.

sége, ha az állami költségvetésből juttatott támogatás a taglétszámhoz igazodik (ez általában ideiglenes megoldás, de Magyarországon is volt rá példa a rendszerváltás éveiben, 1989-90-ben; egyébként a juttatásokat általában a választásokon elért eredményekhez kötik). Tagdíjat fizet, amely fontos bevételi forrás; ám ennek szerepe az állami finanszírozás bevezetése óta folyamatosan csökken. A párt és a (választó)polgárok közti személyes kapcsolatok fontos csatornája. Választási időszakban elengedhetetlen politikai erőforrás a szavazók mobilizálására, azonban a taglétszám és a végeredmény között nincs közvetlen összefüggés; a nagyobb arány inkább a párt helyzetét stabilizálja, megakadályozza a váratlan visszaeséseket (például új versenytárs kihívása esetén). A biztos szavazatok mellett a politikai lojalitás és támogatás komolyabb formája. Kedvező hatással lehet környezetére, magában a kampányban is részt vehet. Szellemi-politikai integrálását jelentik az egyes ideológiai tételek, értékek/érdekek, a dokumentumokban foglaltak stb.

A KAPCSOLATTEREMTÉS CSATORNAPOLITIKAI ESZKÖZTÁRA

Egy párt környezettel tartott kapcsolatainak központi szereplője saját tagsága, illetve a – potenciális tagjelöltként is figyelembe vehető – szimpatizánsok köre. Szerepük a marketing aktivitást tekintve elsősorban a társadalmi beágyazottság fokozására/biztosítására, és a környezettel való kommunikációra koncentrálódik. Ezeknek a csatorna és a promóció határán álló elemeknek a fő feladata az, hogy a lehető legtöbb csatornán, a legkülönbözőbb módokon juttassák el a hívó üzeneteket (a 'kínálatot') a párt potenciális vevőihöz, de nem hagyható figyelmen kívül információgyűjtő (-szerző) és -továbbító képességük (lehetősége) sem.

A párt számára azok a tagok különlegesen értékesek, akik képesek saját alapvető érdekeik felismerésére, megfogalmazására, s ezeket a párttal azonosítják. Erős a közéleti elkötelezettségük, egyetértenek a párt eszméivel, értékvilágával, ideológiájával és programjával, azaz az alapvető társadalmi-gazdasági kérdésekben képviselt álláspontjával, így ezek hordozói lehetnek. Úgy gondolják, hogy a párt jelent(het)i számukra magasabb rendű szükségleteik (valahová tartozás, elismerés, önmegvalósítás stb.) kielégítésének terepét. Anyagi, illetve pozicionális előnyhöz jutást remélnek a tagságtól (ez a pártok egyes országokban – így hazánkban is – jellemző patronázsszerepének következménye, amely akkor válik jelentőssé, ha nagyszámú közhivatali pozíció elosztása függ a választási eredményektől, a létszámtól és a kapcsolatoktól). A tagságon belül is, analogikusan a klasszikus marketing jelenséggel, kiemelt jelentőséggel bírnak az Opinion Leader alkatú véleményformálók, szószólók. Ők azok, akik viszonylag könnyen eligazodnak a politika világában, határozott célképpzettel, egyértelmű politikai világképpel, véleménnyel rendelkeznek, és vélelmezhetően széleskörű társadalmi kapcsolatokkal, illetve elismertséggel bírnak. A tagtoborzás szempontjából pedig az a fontos, hogy milyen (esetleges) feltételekkel, milyen lehetőségeket kínál a pártba történő belépésre, a hierarchiában való előrejutásra, milyen előnyöket biztosít a csatlakozóknak stb.

A tagmarketing sikerének kulcsa a folyamatosság. Ez biztosítja, hogy a párt az elvárt létszámú és mozgósítható humán erőforrás-állománnyal rendelkezzen. A szakirodalom az aktivitás, a párt iránti elkötelezettség szempontjából a tagság és a szimpatizánsok három csoportját különbözteti meg:

- A **nagyon aktívak** általában belépnek a pártba, de mivel más társadalmi ügyekben – és gyakran gazdasági területen – is elkötelezettek, ezért többnyire kevés idejük jut a pártra. Leginkább mint szakemberek vonhatók be a feladatok megoldásába; előbb-utóbb pedig az is elérhető, hogy mást nem vállalva, kizárólag pártfeladatok végrehajtásának szenteljék energiáikat.
- A **mozgósíthatók** nem feltétlenül párttagok, elsősorban az inaktív foglalkozási kategóriába tartoznak (nyugdíjasok és esetenként fiatalok). Esetükben szükség lehet speciális, motiváltságot fokozó programokra, mint például képzési/továbbképzési tréningek, közös akciók.
- A **nem aktívak** lehet, hogy belépnek a pártba, és támogatják tagdíjjal, de egyáltalán nem, vagy csak igen nehezen, ideiglenes jelleggel mozgósíthatók.

Ami a kapcsolatteremtés további csatornapolitikai eszköztárát illeti, a pártok rendelkezésére álló közvetlenebb, személyes megoldások a lakossági fórumok, tagtoborzó összejövetelek, más nyilvános rendezvények (az 'eseménymarketing' lehetőségek között az utóbbi időben veszítenek népszerűségükből a majálisok, juniálisok, igen népszerűvé váltak viszont a road-show-k).

Ezek voltak azok a szervezeti összetevők, feladatok stb., amelyek minden pártra vonatkozóan általános érvényűek. Következzenek a két vezető párt esetében tapasztalható sajátosságok.¹⁸⁵

A FIDESZ-MPSZ

A Fidesz-MPSZ esetében a pártszervezet, a csatorna 'gerince' az alábbi módon épül fel:

- Az **ügyvezető elnökség** (elnöke Orbán Viktor, alelnökei Pelczné Gáll Ildikó, Pokorni Zoltán, Schmitt Pál és Varga Mihály, az országgyűlési képviselőcsoport elnöke Áder János) a Szövetség gyakorlati végrehajtó, ügyintéző, képviseleti és irányító-döntéshozatali szerve.
- Ehhez csatlakozik egy **héttagú választmány** (Kövér László elnökletével) és
- **a további választott testületek** (Etikai, Mandátumvizsgáló, Számvizsgáló, illetve Ügyrendi és Összeférhetetlenségi Bizottság), valamint
- az **egyeztető tanácsok** (egyházi, egészségügyi).

Ezek mindegyike a 'termelővel-szolgáltatóval' azonosítható.

- A **frakció** és tagjai,
- az egyes választókerületi és
- az Európai Unió **képviselők**.

Utóbbiak kettős szerepkörben jelennek meg: mint 'termelők-szolgáltatók', és mint 'kereskedők'.

- A **partnerszervezetek** (Fidelitas, Lungo Drom, Magyar Keresztény Demokrata Szövetség, Kereszténydemokrata Néppárt) a 'nagykereskedő' kategóriáját fedik le.
- A **tagozatok** (jelenleg nyolc ilyen van) viszont már 'kiskereskedők'.

A **Falusi tagozat** a falvakban (tanyákon) élő lakosságot igyekszik tömöríteni. Célja a rendszerváltás óta folyamatosan elhanyagolt, hátrányos helyzetű vidék, az elmaradott térségek fejlesztése. Tagjainak száma jelenleg kb. 3000-3500, akik között értelmiségieket (orvosokat, ügyvédeket stb.) éppúgy találunk, mint mezőgazdasági tevékenységből élőket.

A **Gazda tagozat** (Kisgazda Polgári Egyesület, Gazdakörök Országos Szövetsége) az azonos élethelyzetű, illetve hasonló jellegű társadalmi tevékenységet folytatók, a vidék, a gazdavidág, a falvak civil közösségeiben keresztény, nemzeti, polgári értékrendben élők együttműködésére létrehozott egység. Célja a magyar nemzet, a haza érdekeinek szolgálata, a nemzeti öntudat erősítése, a keresztény erkölcsi törvények tiszteletben tartása, a keresztény értékek megőrzése és ápolása. Továbbá a magántulajdon elveinek következetes érvényesítése, a gazdatudat kialakítása, a hazai parasztság támogatása, a gazdátársadalom felemelkedésének elősegítése, a magyar népi-nemzeti hagyományok tiszteletben tartása és védelme. Alkotmányos úton, demokratikus politikai szervezetbe kívánja tömöríteni mindazokat, akik az alapvető emberi jogok, az ember természetes és elidegeníthetetlen szabadságjogai alapján félelemtől és nélkülözéstől mentesen kívánnak élni. Emellett fontosnak tartja a határon túli magyarok gazdaközösségeivel való együttműködést. A jelenleg kb. háromezer tagot számláló tagozaton belül állategészségügyi, élelmiszerbiztonsági és állattenyésztési szakmai kollégium működik, de a tervek között szerepel társadalompolitikai, közgazdasági, föld- és gazdavidelmi, szőlészeti-borászati kollégium létrehozása is.

A **Kulturális tagozat** a kultúra területén tevékenykedőket kívánja összefogni. Szakpolitikai szekciókra (pl. neveléstudományi, média-) tagolódik. Megközelítőleg ezer tagot számlál.

A **Munkás és alkalmazotti tagozat** a munkások, a bérből és fizetésből élők képviseletére jött létre annak érdekében, hogy 'felemelve' őket, élethelyzetükön javítson.

A **Női tagozat** elsődleges célja iránymutatást adni a nőknek arra vonatkozóan, hogyan tudják szakmai karrierjüket és családi életüket összehangolni.

A **Nyugdíjas tagozat** bővül a legdinamikusabban (jelenleg kb. 4.500 tagot számlál). Ennek oka többek között, hogy a munka világából való kikerülés sok esetben együtt jár a feleslegessé válás, a tétlenség, az elszigetelődés, az elmagányosodás érzésével. Sokan ezt igyekeznek kompenzálni azzal, hogy a párthoz, mint közösséghez csatlakozva, elvileg díjazás nélkül, különböző feladatokat látnak el.

Az **Önkormányzati tagozat** azon önkormányzatok támogatását tartja feladatának, amelyek élén a párt-hoz tartozó polgármester áll.

¹⁸⁵ Internetes források, párthonlapok alapján.

Végül a **Zöld tagozat** célja, hogy a civil szervezetekkel, a polgárokkal összefogva, különféle szakmai kollégiumokon (pl. vízvédelmi) keresztül próbáljon tenni valamit a természetért, a környezeti értékek megóvásáért.

A párt a 2002-es választások két fordulójában között életre hívta „az utcára özőnlő, majd a pártszalonokba és pártszékházakba visszavonult szabadcsapatait”¹⁸⁶, a – kiskereskedőként beazonosítható – **polgári köröket**. Tízezrével alakultak olyan csoportok, amelyek a ’nemzeti érdekek védelmében’; a haza, a család és a keresztény értékek megtartásáért fogtak össze. A polgári körök sokszínűségükben is közös értékrendet képviselnek. Meggyőződésük, hogy csak a nemzeti kultúra megélésével és kiteljesítésével gazdagíthatóak az emberi értékek. Ezért hagyományaink, történelmünk, kultúránk, anyanyelvünk értékeinek megőrzését, továbbadását tekintik legfőbb feladatuknak. Politikai vezetőjük Orbán Viktor, aki a ’Szövetség a Nemzetért Polgári Kör’ tagjaként integrálja a rendszert, s igyekszik a mozgalomban rejlő lehetőségeket kibontakoztatni (egyelőre nem túl látványos sikereket elkönyvelve, sőt, egyes politológusok véleménye szerint a párt egyre inkább próbál ’kihátrálni’ a mozgalom mögül).

A Fidesz-MPSZ mind a mai napig igen intenzíven és látványosan építi – a győzelem biztosítékát jelentő – hálózatát, egyre több társadalmi csoporthoz eljutva. Újabb és újabb szerveződések, kezdeményezések jönnek létre. Ilyen:

- a **Faluparlament** a falvakban élőknek, vagy a
- **Nemzeti Konzultációs Testület** az értelmiségieknek (ezek is kiskereskedők).

Utóbbi a direkt marketingben régóta használatos technikával a közeljövőben olyan kérdőívet juttat el a magyar háztartásokba, ahol a kérdések a párt korábbi ténykedésére és mai elképzeléseire utalnak. A választók (fogyasztók) így nyilváníthatnak majd véleményt sok lényeges – őket is érintő – kérdésről; úgy tűnik azonban, hogy mindez elsődlegesen pártszimpátia-felmérési célokat fog szolgálni. (A módszer egyébként nem új, 2001-ben Medgyessy Péter írt levelet a magyar telefon-előfizetőknek, arra kérve őket, mondják el véleményüket az ország ügyeiről. Ezt a megoldást azonban az adatvédelmi biztos akkor kifogásolta. Később, közvetlenül a választások előtt újabb levelet küldött, amelyhez az adatokat a Belügyminisztérium nyilvántartásából szerezték. Olyannyira sikeresnek bizonyult a dolog, hogy a 2002-es két forduló között Orbán Viktor is próbálkozott egy hasonló megoldással, ám az eredmény évekig elhúzódó vita lett a Magyar Postával.)

A MAGYAR SZOCIALISTA PÁRT

Az MSZP struktúráját tekintve:

- a 15 tagú Országos Elnökség,
- az Országos Választmány,
- a Központi Pénzügyi Ellenőrző Bizottság, valamint
- az Országos Etikai és Egyeztető Bizottság

mindezek úgy funkcionálnak, mint ’termelők-szolgáltatók’.

A **helyi szervezetek**, az ezeket összefogó **Megyei Testületi Szövetség**, az **ifjúsági szervezetek**, illetve a tizenhét **frakció-munkacsoport** (amelyek a minisztériumok munkájához igazodva hajtják végre feladataikat) alkotják a ’nagykereskedők’ csoportját. Az MSZP is létrehozta a maga tagozatait (szám szerint 29-et), ám ezek kevésbé hatékonyak a szimpatizáns-gyűjtésben. A Fidesz-MPSZ-nél is meglévő változatok (nyugdíjas, női) mellett új kezdeményezések is napvilágot láttak; ilyen például a Művész Tagozat.

A Medgyessy Péter – Kovács László által vezetett baloldal sokáig kereste azt a megoldást, amellyel megalapozhatná a maga ’polgári körös bázisát’, nem sok sikerrel. A hálózat felépítésével kapcsolatos kísérleteket Hiller István a **’Sikeres Magyarországért’ körök (vagy Mozgalom?)**¹⁸⁷ alapításával

¹⁸⁶ Csapody Tamás (2005).

¹⁸⁷ Mindkét elnevezés használatos.

folytatta (pedig a Fidessel ellentétben az MSZP-nek még megvannak a rendszerváltás előtti időszak mozgalmának egyes elemei, amelyekre építhetne).

Gyurcsány Ferenc is követte a 'trendit', amikor – még miniszterelnöksége kezdetén – létrehozta a fizetés nélkül dolgozó, 'civil szakértőkből' álló **tanácsadó testületeit**, amelyek élére aztán hivatásos politikusokat nevezett ki, s amelyek életre hívásának oka azóta is vitatéma.¹⁸⁸ Legújabb hálózatépítő ötlete viszont figyelemreméltó. Az MSZP – hosszú távú befektetésként – a szavazókorba lépőket (a Fidesz-generációnál fiatalabbakat) igyekszik megnyerni. Ennek érdekében először Győrben, majd más egyetemi városok (Pécs, Debrecen) felsőoktatási intézményeiben road-show-zott, és együttgondolkodásra, együttes játékokra hívta hallgatóságát. Az 'amőbának' elnevezett internetes politikai csapatjáték kiötlője és vezetője maga Gyurcsány, lebonyolítója pedig a párt, és jól egészíti ki a tárgyalt kapcsolatépítési kísérleteket. A kevés személyes fellépést igénylő, ám a háttérben virtuálisan és vírus módjára terjedő, gazdaságosan üzemeltethető pártmozgalom-kezdemény versenytársa is lehet a polgári körök mozgalmának.

KÖVETKEZTETÉSEK

A két nagy párt tehát – lassan választási előcsatározásként értékelhető időben és módon – igyekszik a választókhöz, a civil szférához minél közelebb jutni. Ez nem más, mint az **intenzív elosztási modell megvalósítása**, cél a lehető legszélesebb társadalmi bázis megteremtése; részben igénybe véve a már meglévő hálózatokat, részben – ezek hiányában vagy ezeket kiegészítve – újakat kiépítve. Ezt az Orbán Viktor által irányított csapat sokkal tudatosabban és látványosabban, kézzelfogható módon hajtja végre.

A **hálózatépítés** olyan kapcsolódási pontokat hoz létre, amelyek mozgalmá fejlődve (tagozatok, polgári körök) képesek a potenciális választókig elérni; megszólítani, formálni őket. Teszi mindezt oly módon, hogy a Parlamentből kiszorult pártok elkötelezett szavazói (kisgazdák, kereszténydemokraták), valamint a kisebbségek is célcsoportokká váltak, a Fidesz (majd -MPP, majd -MPSZ) marketingcsatorna alapú integrációs törekvéseinek eredményeként megindult a valódi 'gyűjtőpárttá', néppárttá válás útján. Az egyre sűrűbb szövétű pártszervezeti hálón pedig – akarva-akaratlanul – mind többen 'akadnak fenn', és válnak gazdából, szakszervezeti tagból stb. párttaggá, illetve elkötelezett szimpatizánssá. A hálózatokhoz egyre több alapítvány, egyesület, szakszervezet, bank, vállalat/vállalkozás, kiadó, valamint a média is csatlakozik. Ezek azok a **szatellitszervezetek**, amelyekről a tanulmány elején már említést tettünk. A kör kibővült számos iskolával, egyházzal is, mint ahogy az már a 2002. évi választások kapcsán láthatóvá vált (ennek csak a tényét rögzítjük, az etikai oldalával nem kívánunk foglalkozni).

Egyértelműen kezd kirajzolódni a **hálózatok két alapvető funkciója** is: az 'egyszerű' kapcsolatteremtésen, meggyőzésen túl az információgyűjtés (a politikai 'piac kutatása') válik egyre dominánssabbá. Utóbbi nyilván komoly segítség lehet a következő évi választásra készülve, hiszen a potenciális szavazók véleményéhez, észrevételeihez, ötleteihez igazítva lehet majd az egyes akciókat, pártprogramokat kidolgozni. Az 5%-os bejutási küszöb körül mozgó pártoknak viszont éppen az okozhat majd problémát, hogy nem rendelkeznek ilyen 'network-ökkel'. Ha talpon akarnak maradni, nekik az eddigi kísérleteiknél sokkal határozottabban és hatékonyabban kell nyitniuk a civil szféra felé. Egyelőre azonban mind az SZDSZ, mind az MDF csak **szelektív elosztási csatornái** megerősítésére volt képes, vevőikkel való kapcsolattartásukat megreformáló szervezeti (csatornapolitikai) áttörés – rétegpárt jellegűből fakadóan, legalábbis napjainkban – véleményünk szerint nem is várható el tőlük.

¹⁸⁸ A tanácsadó testületek életre hívásának fő okát számos elemző inkább politikai manőverként, semmint progresszív lépésként értékelte. Békesi László 'belülről' hasonlóképpen látja: Gyurcsány „első fél év(e) ... az MSZP-tábor vele ellenszenvező részének pacifikálására ment el. Az új államtitkárok, a frissen létrehozott tanácsadó testületek tagjai szinte kivétel nélkül a kormányalakítás kárvallottjai, a lobbicsapatok vezetői. Többnyire fölöslegesek, legfeljebb lassítják a munkát.” Ez – akár igaz a feltételezés, akár nem – a csatornapolitikai akciókban rejlő lehetőségek széles körére hívják fel a figyelmet.

IRODALOM

- Békesi László (2005): Félelem helyett fordulat. (Nagy József interjúja) – 168 óra, 21. sz.
- Bihari Mihály–Pokol Béla (1998): Politológia. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest.
- Butler, P.–Collins, N. (1999): Conceptual Framework for Political Marketing. In: Handbook of Political Marketing. Thousand Oaks, Sage Publications, California.
- Csapody Tamás (2005): Heti Világgazdaság március 26.
- Dinya László–Farkas Ferenc–Hetesi Erzsébet–Veres Zoltán (2004): Non-business marketing és menedzsment. KJK-Kerszöv, Budapest.
- Lock, Andrew–Harris, Phil (1996): Political Marketing – Vive la difference! European Journal of Marketing, Vol. 30., Issue 10–11.
- Katona Edit (1993): Politikai marketing és reklám. Marketing, 5–6.
- Newman, Bruce I. (2000): A politika tömegmarketingje. Demokrácia a gyártott imázsok korában. Bagolyvár Könyvkiadó, Budapest.
- Newman, Bruce I. (2000): Politikai marketing, mint kampánystratégia. Bagolyvár Könyvkiadó, Budapest.
- O'Cass, A. (1996): Political Marketing and the Marketing Concept. European Journal of Marketing, Vol. 30., Issue 10–11.
- Orosdy Béla–Héder Sándor (1996): Politikai marketing – politikusi (meta)kommunikáció. II. Országos Politológus Vándorgyűlés tanulmánykötete. Pécs (továbbá: Marketing & Menedzsment, 1997/4).
- Schmidt Lajos (1994): Önkormányzat és marketing. Marketing 3. sz.
- Schumpeter, J. (1943): Capitalism, Socialism and Democracy. London, Urwin.

A VI. SZEKCIÓ ELŐADÁSAI

PISKÓTI ISTVÁN¹⁸⁹

INNOVÁCIÓK MARKETINGJE

Az innovációk marketingjének témája már több évtizede a szakmai érdeklődés előterében áll, de számos vonatkozásban még mindig megoldatlan problémákat jelent és termel újra, melyek folyamatosan frissen tartják az innováció kérdését a menedzsment-kutatásokban. A téma személyes újra-aktualitását a témában írt kandidátusi disszertáció után az Innovációmenedzsment Kooperációs Kutatási Központ (ImKKK) program, a szerző által vezetett „innovációs marketing” kutatási terület jelentőségének előtérbe kerülése, és országos szakmai együttműködésben készülő innovációs marketing szakkönyv adja.

A vállalkozások folyamatosan kell, hogy keressék az üzleti sikereket, a növekedés, a hatékonyság növelésének lehetőségeit, a versenyképesség megteremtésének technikáit, különösen napjaink egyre éledező nemzetközi versenyére, s benne az erőteljes árverseny közepette.

Az elmúlt években sok cég változtatott, strukturális átalakításait, átszervezésüket a növekedési képességük és jövedelmezőségük növelésének célja mozgatta. Ezen átszervezésekben, a vállalkozás folyamataiban való költségcsökkentés és a hatékonyság növelésének igénye dominált. Az egyre élesebb verseny, az alacsonyabb bérrel dolgozó régiók nyomása, a stagnáló kereslet, olyan költségtakarékossági intézkedéseket indukált a vállalkozásoknál, melyek megalapozhatják az árversenyben való helytállásukat.

A belső szervezeti korszerűsítések pozitív hatásai ellenére sok cégvezető arra a következtetésre jutott, hogy még mindig nem sikerült ezen reengineering lépésekkel, strukturális változtatásokkal a vállalkozás értéke hosszú távú növelésének (shareholder value) útját megtalálni. A vállalkozás vonzereje ugyanis az érintettek szemében csak átmenetileg nő a költséghatékonyság, a megtérülési mutatóinak (ROI) javulásával, de tartósan pozitív megítélése csak azon képesség bizonyítására épülhet, hogy miként tud új, sikeres termékeket, szolgáltatásokat a piacra hozni. Természetesen a reengineering és a strukturális változtatások tulajdonképpen célja is az eredményes, sikeres növekedés feltételeinek a javítása, bár költségcsökkentések, a kevésbé jövedelmező területek leépítése, valamint a mennyiségi megfontolásokból történő vásárlások gyakran az innováció-képesség és a szerves fejlődés szempontjából hátrányosak is lehetnek.

A vállalkozások előtt álló követelmény ugyanakkor ma kettős, egy időben kell a költséghatékonyságot javítani a meglévő termékek árversenyben való helytállása érdekében, és a differenciált, innovatív termékek, szolgáltatások létrehozására irányuló tevékenységet intenzívebbé tenni, a piacpotenciál növelése, a növekedés érdekében.

A vállalkozásoknak új viszonyt kell kialakítaniuk az innovációhoz, a növekedéshez, melynek kulcsa az innovációk sikeres menedzselése, sikeres marketingje lehet.

Az innováció piaci körülményei az utóbbi évtizedben jelentősen megváltoztak:

- A legtöbb piac fejlődése elérte a telítettséget, a nemzetközi verseny egyre erőteljesebbé vált, az ágazatok nagy részében fölös kapacitások jöttek létre, a vevők egyre szélesebb sokoldalúbb kínálatból választhatnak.

¹⁸⁹ Dr. Piskóti István a Miskolci Egyetem, Gazdaságtudományi Kar, Marketing Intézet igazgatója

- Az új termékek és szolgáltatások létrehozása a technológiák, a kompetenciák komplex összjátékát igényli, s ebben a normák, a kompatibilitási elvárások, s előírások sokaságának kell megfelelni, azaz az innováció egy sokelemű, költséges folyamat.
- Egyre nehezebb kielégítetlen szükségleteket feltárni, s azokhoz találni, helyes megoldásokat találni.
- Nőnek az új termékek fejlesztésének és azok piaci bevezetésének beruházási kockázata, mivel a fejlesztési kiadások rendkívül nagyok lehetnek, a termékek életciklusa rövidül, s egyre bizonytalanabb, hogy az innovatív kínálat megfelel-e majd a vevői preferenciáknak.
- Az innovációk növekedési sikerei érdekében ma egy vállalkozásnak jelentősen többet kell felmutatniuk, mint kreativitást, ötleteket, műszaki képességeket.

A vállalkozások vezetőinek többsége a nemzetközi kutatások szerint felismerte, hogy átgondolt innovációs stratégiára van szüksége. Miként az Arthur D. Little néhány éve végzett kutatásai is igazolják, a cégvezetők több mint 50%-a fontosnak tartja az innovációt, s 67%-uk növekvő innovációs menedzsment aktivitást tervez, tudva, hogy az a funkciókon átnyúló folyamat-menedzselést igényel, s jelentősen különbözik más folyamattól.

A mannheimi ZEW (Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung) friss, 2004. novemberi kutatásai is a német vállalkozások növekvő innovációs kényszeréről és aktivitásairól, az innováció-intenzitás növekedéséről szólnak, bár számos fontos területen lemaradást regisztrálnak.

A vállalkozásoknak meg kell tanulnia az innovációk és a növekedés tudatos egybekapcsolását.

Ezen elvárás öt fontos magatartási, szakmai alapvetésre hívja fel a figyelmet:

- Az innovációs lehetőségek kutatása csak akkor lehet sikeres, ha van a vállalkozásnak jövőképe, jövőbe mutató stratégiája, amelyben az innovációknak világos szerepet kell játszania,
- El kell fogadni, hogy a technológiai know-how kevésbé fontos, mint azon felhasználói területek, vevőcsoportok beható ismerete, akik attraktív növekedési potenciált mutatnak fel, s az innovatív termékek jelentős előnye építhető rájuk.
- Az innovatív ötletek széles tárházát kell használni, a vevőket, szállítókat, az értékesítés és vevőszolgálat munkatársait, a versenyelemzést, a külső kutatóintézetet, a saját k+f munkatársait stb. Azaz abban a helyzetben kell lenni, hogy mindezek gyűjtése, értékelése egy aktív keresési és szűrési folyamat révén történjen.
- A sikert ígérő innovációs ötletek fejlesztési projektbe történő gyors átvitele, megvalósításának és célratörő piacra vitelének gyorsasága, időstratégiai döntése elengedhetetlen.
- Egy szisztematikus az innovációmenedzsment keretében történő innovációs marketing működtetése szükséges, mely biztosíthatja, hogy az innovatív termékek fejlesztése vevőorientáltan történjen.

Az innováció folyamatának menedzselése, az innovációmenedzsment¹⁹⁰ összetett fogalmán azt a tevékenység-együttest értjük, amely keretében a vállalat tudását, képességeit, benne termékeit, szolgáltatásait és gyártási eljárásait komplex módon újítja meg. A megújulás kiterjed:

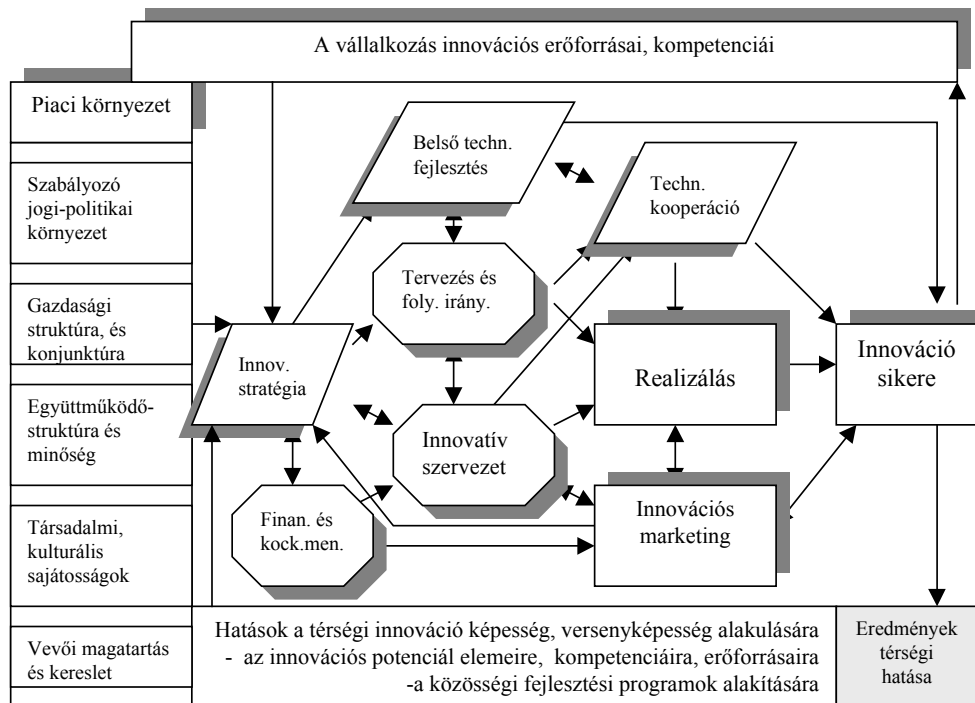
- az elméleti és módszertani ismeretekre,
- az alkalmazott technológia megújítására,
- a hasznosított K+F eredményekre,
- az újdonságteremtés az újdonság befogadás vállalatán belüli folyamatainak működtetésére, beleértve a stratégia megalkotásától az újdonság piacra vezetéséig terjedő tevékenységeket,

¹⁹⁰ Az innováció értelmezésekor annak szélesebb, Schumpeterre visszanyúló, a műszaki innováción is túlmutató, de azt magában foglaló 5 elemű megközelítéséből indultunk ki.

Kutatás és kísérleti fejlesztés (K+F) fogalmán azt a rendszeresen végzett alkotó munkát értjük, amelynek célja az ismeretanyag bővítése, beleértve az emberről, a kultúráról és a társadalomról alkotott ismereteket, valamint ennek az ismeretanyagnak a felhasználását új alkalmazások kidolgozására. A K+F háromféle tevékenységet ölel fel: az alapkutatást, az alkalmazott kutatást és a kísérleti fejlesztést" (Frascati Manual. OECD. 1993. Magyarul: OMF. 1996. 29. o.)

- a rendszerben hasznosuló műszaki-technikai, gazdasági, szervezési-vezetési ismeretekre egyaránt.

Az innovációmenedzsment a vállalkozások értékalkotó folyamatának motorja. Az innovációmenedzsment – számos kutatás megállapítása szerint - a hazai innovációk világának leggyengébb pontja, mely leginkább akadályozza az innovációkon belül a saját fejlesztésű műszaki k+f relatív magas arányának sikeres hasznosulását is.



1. ábra: Az innovációmenedzsment rendszerének integrált modellje

Saját szerkesztés H. G. Gemünden (2000) alapján kialakítva.

Napjainkban ugyanakkor új, komplex és integrált megközelítésre épülő alapokra kell helyezni, hiszen a kutatási cél indoklásában jelzett új világgazdasági, technológiafejlődési jelenségek, a magyar társadalom és gazdaság „innovációs kényszere” okán ismét rendkívül fontos témává vált. Bizonyított tétel, hogy egy ország, egy régió nemzetközi versenyképessége a mikroökonómiai szereplői, a vállalokozási versenyképességére épül, ezért a vállalkozások innovációs sikerét erősítő ImKKK program az innováció-orientált gazdaságpolitika és régiófejlesztés közösségi céljainak hatékony eszköze.

Az **innovációmenedzsment integrált modellje**, melyet a nemzetközi szakirodalomban ismert (Gemünden 2000) megközelítés továbbfejlesztéseként alkottunk, egyértelműen megmutatja annak meghatározó tényezőit, környezeti kereteit (a piaci környezet innováció-barátságának befolyásoló hatásait, a vállalkozások innovációs teljesítményének visszahatásait). A vállalkozás innovációmenedzsmentjének három (eltérő alakzatokkal jelzett) szakmai tevékenységcsomagját nevesíthetjük:

- innovációs stratégiai és technológia-tervezési és menedzsment folyamatok,
- az innovatív szervezeti feltételek biztosításának folyamatait,
- a gazdasági hasznosulás előkészítő és realizáló innovációs marketinget.

A kutatási területek **tartalmi, szakmai egységet képeznek**, s az innováció korszerű, piacorientált vállalokozói megvalósításának **módszertani megalapozását, modellezését és gyakorlati alkalmazásának megvalósítását** tűzik ki célul. A gazdasági relevancia meghatározó elemei:

- a kutatások közvetlenül támogatnak műszaki fejlesztési folyamatokat (termékfejlesztés, technológia váltás, modellezés)
- innovációk, K+F eredmények gazdasági hasznosulását alapozzák meg
- innovációs és gazdasági kapcsolatokat hatékonyságát kutatják és fejlesztik azokat

- a szervezetfejlesztési kutatások a közvetlen szakmai, gazdasági hasznosulást segítik elő
- a térségi hatások kifejtése az egyes vállalkozási szintről szélesíti ki a szakmai, gazdasági hasznosulást.

Az innovációmenedzsment ezen ábrájának bemutatott rendszere jól érzékelteti annak vállalkozáson belüli súlypontjait, belső összefüggéseit, melynek kulcselemei:

- az innovációs stratégia, a mögött lévő promotor, támogatóstruktúra és együttműködési minőség,
- innovatív szervezeti felépítés,
- innovációs marketing,
- technológiai fejlesztés terén meglévő kooperáció, továbbá:
- kapcsolat a térségi innovációs feltételekkel.

A modell meghatározó elemei képezik a karunk ImKKK kutatási programjainak fő területeit.

AZ INNOVÁCIÓS MARKETING MEGJELENÉSEI

Innovációról szólva a **változások célirányos, szervezett keresését**, a gazdaságban és a társadalomban azokból keletkező megújulási lehetőségek rendszeres elemzését és kihasználását kell hangsúlyoznunk.

A történelem is igazolta, hogy a *valódi innovációk csak versenyterepen, riválisok nyomása alatt jöhetnek létre*. Nem véletlen, hogy az innováció nem találta valós helyét hazánk elmúlt évtizedeinek piac nélküli gazdaságában, hiszen annak tartalma szorosan kapcsolódik a vállalkozó, a vállalkozás fogalmához. Innovációs lehetőségek a gazdaság, a vállalatok számára több területről származnak. Innovációs források adódnak az ágazat, a piac vagy éppen a lakosság összetételének, struktúrájának változásából. *Az innováció fő forrásának mégis elsősorban az új tudományos ismereteket tartjuk*, melyek hatásai kétségkívül látványosak, komplexek, alapjaiban mozgatják meg a piacokat, társadalmakat.

Az **innovációt** többnyire, mint termék- és gyártási technológiák függvényét kezeljük, bár inkább a **vásárlói szükségletekből kiindulva** kellene megközelíteni.

Vegyük például az új termékek esetét, ahol több mint 90%-uk „csupán a vállalat számára új” és csak alig 10% tekinthető „világújdonosság”-nak. A vállalatok, vállalkozások számára az innováció gyakorlatilag egyszerű termékfejlesztés, árcsökkentés, termékkála kiterjesztés, új csomagolás, vagy új termékcsalád bevezetése. Ezek persze fontosak és profitábilisak, de többnyire nem radikális fejlesztések. **Az innovációt új termékkel történő definiálása helyett szemléletesebb a szükségletek és piacok feltételeként értelmezni. A marketinggel való közvetlen és természetes kapcsolata így automatikusan jelentkezik.**

Ha van egy új ötletünk, termékünk vizsgáljuk meg a piachoz való viszonyát, s mindjárt világosabbak lesznek a vállalkozásra váró kockázatok is. A piacokat az innováció szempontjából három csoportba sorolhatjuk:

- a **létező piacok**, melyeknél a "vállalat számára új" termékek egy jól ellátott piacra kerülnek, ahol bőséges alternatíva áll rendelkezésre. Az eredmények szerényebbek, mivel a versengő termékek is csábítják a fogyasztókat. A sikerhez komoly marketingtámogatás, reklám és ezáltal magas bevezetési költségek szükségesek.
- a **rejtett piacok**, eddig nem létező, nem kielégített vásárlói szükségleteket jeleznek, világméretben új termékek születnek érlelődő, rejtett szükségletek kielégítésére. Ilyen volt a mobil telefon, a videó, PC, mikrohullámú sütő stb.
- az ún. **létrehozott piac** olyan termékekben nyilvánulhat meg, amelyek olyan szükségleteket elégítenek ki, melyekről a fogyasztók nem is tudnak, tehát megelőzik a piaci igényeket, azaz a fejlesztések piacokat teremtenek.(pl. walkman, fénymásoló stb.)

Az egyszerűség és témaközelítés kedvéért az innovációt, mint eddig kielégítetlen igények új teljesítésének folyamatát kezeljük.¹⁹¹

¹⁹¹ Ideértve a valós, illetve mesterségesen keltett igényeket is.

A közvetlen műszaki innovációk esetén általában a gyakorlati probléma a **piaci bevezetésnél** merül fel élesen. Végül is a technikai innováció lényege a kutatás és fejlesztés eredményezte termékek piacra való bevezetése, megmérettetése, elismertetése, nem más, mint a verseny által megszürt kreativitás.

Az innováció nem más, mint verseny által megszürt kreativitás.

Ennek értelmében, az innovációs folyamatokban sikereket elért vállalatok azt vallják, hogy *az innováció nem egyszerűen műszaki, technológiai kérdés, hanem alapvetően marketingfeladat is, s ebből következően piacorientált vezetési modellként kezelik.* A piaci tényezők az innovációs folyamatban tehát nem külső paraméterek, hanem az események belső változói. Ha ezek nem egyensúlyi állapotot jeleznek, megindul a vállalatoknál annak megváltoztatására irányuló törekvés. Itt különösen felértékelődik a verseny allokációs¹⁹² (ár, minőség, mennyiség, termelési eljárás) és az ebből eredendő ösztönző funkciója. Termék-innovációk esetén a vállalkozások arra tesznek kísérletet, hogy növeljék a kínált, illetve a kínálandó termékek műszaki hasznosságát új és továbbfejlesztett tulajdonságaik révén. A folyamat, termelésbeni innovációk lényege, hogy a vállalkozás a termelési, gyártási folyamata javítására törekszik. Alapelemei:

- amikor a termék változatlan terméktulajdonságai mellett alacsonyabb előállítási költségekkel történik a termelés, így versenyképességi előnyöket eredményez a piacon,
- amikor a folyamat-innovációk révén a termék műszaki tulajdonságai is javulnak, (esetleg termék-innováció is létrejön),
- amikor rugalmas gyártási technológiák alkalmazására is sor kerül.

A szolgáltatási innováció lényege abban áll, hogy technológiai és szervezeti innovációk eszközével új, korszerűbb szolgáltatások jönnek létre, melyek a termékhez elválaszthatatlanul kapcsolódó elemek lesznek. Hatásában, pl. differenciálatlan termékek e szolgáltatási komponens révén nyernek versenyelőnyöket, gyakran a termék egyéb technológiai hiányosságát is ellensúlyozva. Különösen fontos sikertényezővé válik e forma napjaink, és a jövő versenyében, amikor nem az egyszerű termelékesységi előnyök, hanem a rugalmasságon, megkülönböztetésen, egyedi ügyfélkezelésen, személyességen alapuló teljesítmények kerülnek előtérbe. A vállalkozásoknak a folyamatos innovációs tevékenységet, a termék, a gyártási és a szolgáltatási innovációk időbeni összhangját kell biztosítaniuk.

A csúcstechnológia világot rendkívül magas szintű piaci és technológiai bizonytalansággal jellemezhetjük. Ez a bizonytalanság nagyban veszélyezteti a marketing stratégiáit és taktikáit, s sajátos lépéseket kíván, a high-tech marketing megkülönböztető jellegzetességeinek a felvonultatását. Fel kell tehát tárnai a különbségekből származó következményeket és azt, hogy miként alkalmazzák a menedzserek az alapvető marketing eljárásokat a megfelelő eredmények elérése céljából.

A technológiát úgy definiálták, mint a "gyakorlati tudást, a know-how-t, a szakértelmet és a termékeket, melyeket fel lehetett használni az új termék vagy szolgáltatás és/vagy egy új gyártás/fejlesztési eljárás kifejlesztésében. Az emberek, nyersanyagok, a szellemi és fizikai eljárások, az üzem-telep, a felszereltség és a termékek mind magába foglalhatják a technológiát". Ez a meghatározás tartalmazza mind a terméktechnológiát - mely magában foglalja a terméket magát, mind a folyamattechnológiát - mely része a gyártásnak/fejlesztési eljárásnak. Ez körülveszi a "menedzsment technológiát" azt a tudást, mely segít abban, hogy hogyan kell piacra vinni egy terméket és hogy miként kell beindítani egy üzletet.

Az egyes technológiák más és más jelentőséggel bírnak a piaci verseny befolyásolásában. A versenystratégiai jelentőségük alapján a következő technológiatípusokkal találkozunk:

- létrejövő (new technology), a piacon még nem megjelenő technológia, csak potenciális versenystratégiai hatással,

¹⁹² A termék és folyamat-innovációk mellett egyre fontosabb szerepet kapnak a szolgáltatási innovációk, különösen a beruházási javak vonatkozásában.

- élenjáró, úttörő (pace technology, Schrittmacher) technológia, mely az életszakasz korai stádiumában van, így közvetlenül még nem beépíthető, de láthatóan alapvető hatással lesz az adott ágazatra, azaz már jó számolni vele,
- kulcstechnológia (key technology), mely az adott területeken az alapvető versenyképességet, a differenciálási lehetőségeket hordozza, a stratégiai sikerpozíció kialakításának alapja,
- bázistechnológiák (base technology), az iparágban, az adott felhasználási területen általánosan használt alaptermotechnológiák, melyek már nem alkalmasak a versenyelőnyök növelésére, azaz szükségesek, de nem differenciáló erejűek.

Természetesen gyakori jelenség, hogy ugyanazon technológia egyik ágazatban kulcstechnológiaként, míg egy másikban már bázistechnológiaként jelenik meg. Megállapíthatjuk, hogy a felhasznált technológia és az ágazat stratégiai piaci életciklus szakaszai nem szükségszerűen egyeznek meg. Pl. egy ágazat már lehet az érettség szakaszában, míg kulcstechnológiája a növekedési szakaszban van. Ez az alapja azon lehetőségeknek, hogy az iparágakat sokszor éppen a technológiai továbblépések fiatalítják meg. A technológia tehát befolyásolja az adott ágazat életciklus szakaszának lefolyását a növekedési rátára, az iparági struktúrára, a versenystruktúrára gyakorolt hatása révén. Ugyanakkor a technológia jellege az adott iparágon belül közvetlenül hat az egyes vállalatok versenyhelyzetére, azáltal, hogy ki-hat a termékdifferenciálási lehetőségekre, a költségelőnyökre, a szolgáltatások iránti igényekre, az értékesítési, logisztikai stb. feltételekre.

A vállalatok technológiai pozíciója tehát fontos meghatározója a versenyben elérhető lehetőségeinek. A technológiai pozíció alapvető tulajdonsága, hogy gyorsan változó tényező, azaz csak a folyamatos lépéstartás kínálhat tartós piaci sikereket. Az erős vállalati technológiai pozíció két elemből tevődik össze:

- a kulcstechnológiák és a létrejövő, élenjáró technológiák terén elért pozíció,
- a belső (licenc, know-how) és külső (kooperáció, finanszírozás) műszaki, technológiai, kapcsolódó erőforrások fölötti rendelkezés mértéke.

A technológiák, innovációk és a piaci struktúra között nem egyoldalú meghatározottsági viszony áll fenn. A technológiák piaci befolyása mellett, a piaci struktúra, az ágazatok életkori sajátosságai is erőteljesen visszahatnak a technológiák fejlődési lehetőségeire, az innovációk megvalósulási körülményeire, más és más elvárásokat fogalmazva meg a technológiák alkalmazása az innovációs tevékenység jellege irányába.

Jól illik az eddigi gondolatokhoz Peter Drucker ismert mondása, miszerint „az üzleti vállalkozásnak két (s csak ez a két) alapfunkciója van: a marketing és innováció. A marketing és az innováció nyújtja az eredményeket, az összes többi csak költség.”

A piaci folyamatok gyors változásai, a technológia felértékelődött versenystratégiai szerepe, abba az irányba mutatnak, hogy **az idő versenytényezőként való kezelése elengedhetetlen**. Az időstratégia fő kérdéseként a termékünkkel a piacra való belépés, illetve a piacról való kilépés időpontjának tervezése, realizálása is áll. A piaci megjelenés kellő időpontja biztosíthatja az új, kiváló tulajdonságokkal bíró termék komparatív versenyelőnyének realizálását („**odaillo termék a kellő időben**”), illetve a még kedvező időpontban történt piacfeladás egy hátrányos pozíció legkisebb veszteségekkel járó megszüntetését. A kedvező időpontok megválasztásának csak igen korlátozott lehetősége kínálkozik a vállalatok számára, a piacra való belépés, illetve kilépés realizálására csak rövid ideig áll előnyös feltételrendszer rendelkezésre.

Számos példa is igazolja, hogy a piacon későbbben megjelenők sikerlehetőségei gyakorta kisebbek, illetve sokkal nagyobb erőforrás-lekötéssel, befektetéssel lehet eredményeket elérni. Az Arthur D. Little International azt emeli ki, hogy az úttörő cégek tőkehozadéka tendenciájában 30%-kal nagyobb a későbbi jövőknél. Ugyanakkor több piacon a tapasztalatok azt mutatják, hogy a technológiai követők sikeresebbek is lehetnek, mint az eredeti termékbevezetők. Klasszikus példaként említhető a videomagnók esetén a Philips veresége a JVC-vel szemben, de így emlegetik a kvarc-hőmérsékletmérő és a nagyteljesítményű lézerberendezések innovációit is. Ezeket nem tekinthetjük egyszerű kivételeknek, hanem azt erősítik meg, hogy **az elsőség nem szükségszerűen innovációs sikerrecept**. Sok piacon a követő cég, a vevőre irányuló rendszerstratégiával messze sikeresebb is lehet, mint az eredeti úttörő vállalat.

Az alábbi időstratégiai lehetőségek állnak fenn:

- **vezető, úttörő vállalat**, aki egy új technológiát, illetve egy teljesen új terméket először a piacra hoz,
- **korai követő vállalat**, aki a piacon röviddel az úttörő után jelenik meg problémamegoldásával, s végül is nyitottan marad a kérdés, hogy saját fejlesztésről, vagy már a technológia továbbfejlesztéséről van szó,
- **kései követő vállalat**, aki viszonylag később lép a piacra, amikor már az alapvető piaci struktúra és szabályok kifejlődtek, a termékstandard kialakításra került.

E tartalmi elkülönítés mellett találkozunk az iparági gyakorlatok elemzésén nyugvó olyan megközelítéssel, mely korai követőnek tekinti a céget, ha az úttörő után maximum két éven belül jelenik meg, s még 5-nél kevesebb konkurens termék van a piacon, illetve kései követő a 2 éven túli, a piacon már 5-nél több konkurens terméket találó vállalat. E meghatározások persze nem általánosíthatóak például egy néhány hónapos életciklusú telefonkészülékre.

Összességében megállapítható, hogy az úttörőknél rövidtávon láthatóan időleges - a technológiai monopolpozícióból származó - előny épül fel, míg hosszú távon egyrészt image, vevőkapcsolati előny, standard-meghatározó szerep, költségelnyők jelennek meg, melyek ugyanakkor ellentétükbe is fordulhatnak nem kiérlelt innováció, termék esetén. A korai követők esetén, amikor már kialakult terepen, a keresleti viselkedésről is alapos ismeretek állnak rendelkezésre a tényleges piacbelépési időpont mellett, vagy még annál is nagyobb jelentőségű a világosan megragadható, párosítható komparatív versenyelőny, amely alátámasztja a belépést. A **részstratégia** mindenekelőtt az olyan kisebb vállalatok számára előnyös, akik a nagyvállalatok által elhanyagolt speciális megoldásokat kínálnak. Ennek feltétele természetesen, hogy a piacon olyan kielégítetlen szegmens legyen található, mely ugyanakkor elég nagy egy hatékony teljesítménypotenciál felvételére. A terméknek egy a standard terméket meghaladó kiegészítő haszonmotívummal kell rendelkeznie, párosulva - egy gyakran nem olcsó - piaci rés megdolgozó, meggyőző munkával.

A vizsgálatok, kutatások szerint **a legnagyobb sikerhányadot** azok a stratégiák kínálják, ahol az erős K+F-adottságú cégek a piacra a versenytársak után a korai vagy későbbi követőként lépnek. E tényt jogosan magyarázhatjuk azzal, hogy e cégek (nagyvállalatok) a K+F szakaszban nyert időelőnyüket arra használják fel, hogy termékeiket tökéletesítsék, komplexsége tegyék (nem kiérlelt innovációk kockázatának, image-hátrányának elkerülése), s a vezető versenytárssal fizetessék meg az új piacnyitás hatalmas, egyes becslések szerint az innovációs összköltségének 50%-át is kitevő, döntő részét. A K+F-ben élenjáró, innovatív cégek alapvető előnye tehát abban jelentkezik, hogy egy sajátos opciólehetőséggel rendelkeznek, melynek lényege, hogy kivárással csökkenthetik a hirtelen piacvezető szereppel együtt járó kockázatokat.

A követő relatíve gyengébb K+F pozícióban lévőknel a korai piackövető fellépés mutatkozik a legeredményesebbnek, mind az innováció sikeréselyeit, mind a gazdasági paramétereket illetően. A vezetőpozícióra törekvés, illetve a kései követőként való megjelenés pozíciói gyengébbeknek mutatkoznak.

Összességében e kutatási eredmények alapján megállapítható, hogy **a siker fontos feltétele az erős technológiai potenciál, míg a piaci lépéseknél differenciáltabb a kép**. Nem egyértelmű tehát az a tézis, hogy a legtöbb piacon az az előnyös, hogy a konkurensekhez viszonyítottan legkorábban legyen aktív a vállalat, mindenkinél gyorsabban lépjen piacra.

Különösen fontos ez a kis- és középvállalkozások innovációs ötletei, új termékalképzései kapcsán. A felfedezőre, innovátorra váró kockázatok gyakran meghaladják egy kisvállalat pénzügyi lehetőségeit. Nem véletlen, hogy a kis cégek ilyenkor a nagyvállalatok együttműködését keresik a piaci, (vevőelfogadás, értékesítési hálózat kialakítása) technológiai bizonytalanság áthidalására. A nagy cégek sem zárkoznak el a társulásoktól, hiszen az ő szervezetük általában kevésbé innovatív. Keressük innovatív ötleteink, termékeink piaci bevezetésekor, hasznosításakor a stratégiai szövetségeket.

LEAD-MARKET-TÍPUSÚ ELEMZÉSEK AZ INNOVÁCIÓS MARKETINGBEN

Az innováció megváltoztatja a piaci struktúrákat, de alapvetően ott sikeres, ahol az innovatív vállalkozások piaci feltételei kedvezőek. Innovációs marketing terén kutatásaink két a tézisből indulnak ki:

- **a piaci feltételek jelentős mértékben támogatják, meghatározzák az innovációt**, ezért annak megismerése, a vezető-piacok (lead markets) elemzési tapasztalatai, az aktuális, avagy megcélzott piacok feltételeinek „vezető-piacca” történő összehasonlítása, annak vállalkozások általi tudatos stratégiai feldolgozása az innovációk sikerének alapfeltétele,
- **a marketinginnovációk** önmagukban is jelentős innovációs tevékenységek, de a hatékony innovációs marketing, pedig elengedhetetlen feltétele a műszaki k+f tevékenység tervezésének és sikeres realizálásának.

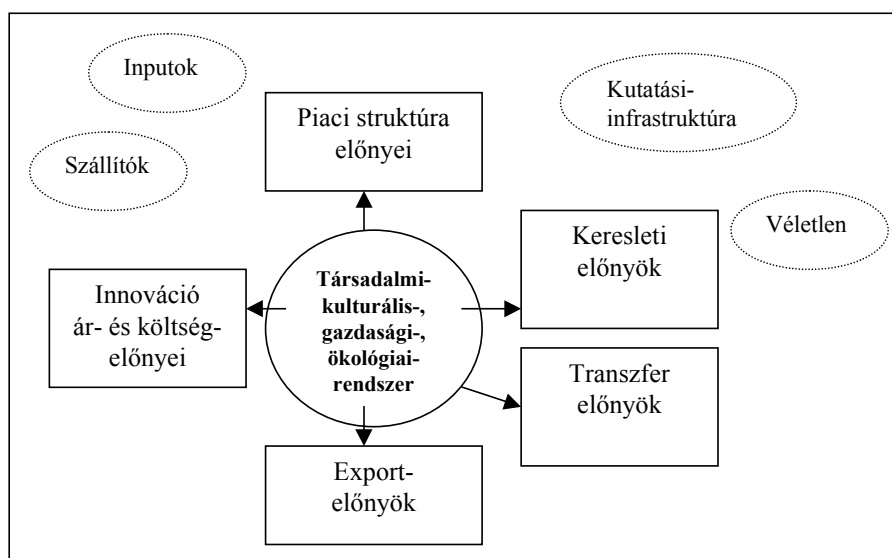
Az ImKKK keretében indult „innovációs marketing-marketing innovációk” program **célja a marketing, a marketing kutatások innovációs folyamatok sikerében megjelenő szerepének modellezése, konkrét gyakorlati megvalósítási módszertanának, alternatíváinak kidolgozása.**

Ez magában foglalja az innovációs lehetőségek feltárásának módszertani megalapozását, konkrét piacok és konkrét innovatív termékek, szolgáltatások innovációs potenciáljának, vevőérték-növelési lehetőségeinek, a várható vevői, vásárlói magatartásának és a piaci kereslete várható alakulásának vizsgálatát, a vevők értékelésére épülő vevő-portfólió optimalizálását, a hálózati- és kapcsolati marketing technikák modellezését, a piaci tendenciák vizsgálati módszereinek kidolgozását, s a partnerecégek termékeire, piacaira történő adaptálását.

A program tartalmi kiinduló elemei az alábbiak:

- „Lead Market típusú összehasonlító elemzés-módszertan továbbfejlesztése” - Piaci struktúra, felhasználói ismeret, költség és transzferelőnyök modellezése és vizsgálatok elvégzése releváns piacokon
- Innovatív termékek vevőhaszon, vevőérték-maximalizálás módszerei, k+f igények piacorientált meghatározása, tekintettel az ágazatokban, piacokon a beszerzési, vásárlási folyamat modell-elemzésében és a vevőelégedettség vizsgálati modellekben feltárt eredményekre.
- Új innovációk piaci érettségének tesztelése, várható és tényleges vevőfogadtatásának elemzése, beavatkozási területek meghatározása.
- Marketing-logisztika folyamatoptimalizálások beépítése a vevő-érték fejlesztés és a vevő-elégedettség mérés modelljeibe.
- Vevői, üzleti kapcsolatok értékének az üzleti, innovációs célok teljesítését és stratégiai, operatív döntéseket meghatározó szerepének modellezése, elemzése
- Hálózati marketing módszertani kutatások, kapcsolat-menedzsment és kooperáció-készség modellek alkalmazása az innovációs folyamatok optimalizálásában
- Diffúzió-elemzés - Innovatív termékek piaci elterjedési sajátosságainak modell-szerű megközelítése, marketingstratégiai eszközrendszer sajátosságainak feltárása.

E cikkben röviden az 1. téma megközelítését mutatom be, utalva a kutatási irányokra.



2. ábra: A Lead-Market elemzés tényezői

(H. G. Gemünden (2000) alapján módosítva)

Az innovációs marketing jelentős feladata, hogy növelje a műszaki k+f tevékenységek, az innovációk piacorientáltságát, ezáltal a gazdasági sikerességük lehetőségeit. A versenyképességi feltételek környezeti meghatározottságát számos kutatás vizsgálta, melyek közül Porter nyolcvanas években publikált könyve jelentős eredményeket mutatott fel az egyes országok, piacok eltérő versenyképességi feltételeit meghatározó tényezők kimutatásában.

Erre a hagyományokra épül a Lead-Market-koncepció, elemzési módszer, melynek tényezőit a 2. ábrán foglaltam össze.

Hipotézisünk, hogy a sikeres, radikálisan új innovációk csak megfelelő szűkebb és tágabb piaci környezeti feltételek, előnyök esetén valósulnak meg, s a korábbi sikeres példák piaci környezetének vizsgálata hasznos segítője a vállalkozások jövőbeni piaci lépéseinek, piaci innovációs marketingi stratégiáinak meghatározásában.

Számos - az időstratégiáknál is jelzett - konkrét példa (pl. fax,) is mutatja, hogy a piaci környezet jelentős mértékben befolyásolta a vállalkozás (akkor a Siemens) sikerét, annak rossz, nem kell mélységű elemzése vezetett arra a rossz marketingdöntésre, mely szerint egyelőre nem reális a fax piaci sikere. A döntés, a piaci lépések késlekedése kínálta a japánoknak a lehetőséget a piacvezető szerep átvételére, az innovációs előnyök realizálására.

A Lead-Market-elemzések sokáig csupán **ex-post kínáltak lehetőséget** arra, hogy az innovációs sikerfeltételeket vizsgáljuk, s utólagosan megállapítsuk az innovációt támogató piaci tényezőket. Az elmúlt évek kutatási eredményei, a számos országban, számos ágazat¹⁹³, sőt termék esetében végzett vizsgálatok szerint, a **Lead-Market-elemzések alapjai lehetnek előrejelzések, jövőbeni döntéseket meg-alapozó előkészítő munka elvégzésének** is. Kutatásaink az ezirányú hasznosítás továbbfejlesztésére, konkrét alkalmazási lehetőségeinek kidolgozására irányulnak.

¹⁹³ Jelentős kutatási tapasztalatot halmozott fel a BASF és IG BCE, Chemieverbände Rheinland Pfalz megbízásából Németország, s ágazatai Lead-Market-elemzése.

Az elemzések keretét az alábbi tényezőcsoportok és legfontosabb tényezők képezik:

Piaci struktúra előnyök:

- kellő versenyintenzitás,
- jó piacbelépési feltételek,
- termékfelelősség érvényesítés feltételei,
- jó vállalkozásalapítási feltételek,
- azaz vonzó, ösztönző piac-attrakтивitás,

Keresleti előnyök:

- erős vásárlóerő,
- a fogyasztók magas szükségleti színvonala, elvárásai,
- a kiegészítő (komplementer) termékekkel való jó ellátottság,
- felhasználói ismereteinek előnyei,
- a jövő szükségletekre való korai érzékenység,
- saját vevői termék-elképzelések, találmányok,
- a szükségletek kielégítésére szolgáló termékfejlesztések,
- berendezések-rendszerek magas know-how szintje, (a szervezeti piacokon), ilyenkor ún. **lead-userek** kialakulása, megléte,

Ár- és költség-előnyök:

- piacméret,
- tényezőköltségek,
- diffúziós-ráta

Transzferelőnyök:

- multinacionális, nemzetközi cégek jelenléte,
- nemzetközi figyelem a piac iránt,
- fogyasztói illetve turisztikai mobilitás.

Exportelőnyök:

- exportorientáltság,
- a világpiaci feltételekhez való hasonlóság,
- a globális előnyökre való érzékenység.

A Lead-Market az a piac, ahol az innováció domináns designja sikeressé válik, de érdekes módon ez nem mindig az az ország, az a piac, ahol az új technológiát, innovációt kifejlesztették, hanem ahol a vevők leginkább elfogadják, s ezáltal a későbbi, más piacokon való értékesítését is megalapozzák.

A Lead-Market-elmélet lényege, hogy meghatározott ország-specifikus, piac-specifikus tulajdonságok, mint Lead-Market-tényezők egy meghatározott nemzeti, piac-specifikus innováció nemzetközi versenyképességét, más megoldásokkal szemben meghatározzák, s ezáltal nemzetközileg meghatározó, domináns design-ná, sztenderd megoldássá válnak.

A most induló kutatási program jelentős nemzetközi összehasonlító kutatásokra kínál lehetőséget egyrészt már korábban elvégzett nemzetközi kutatások hazai piaci illetve más ország, mint potenciális piacra történő adaptációja kapcsán például a vegyipar területen.

A kutatási program keretében meglévő nemzetközi együttműködés pedig új módszerek, korábban alkalmazott technikák továbbfejlesztését eredményezhetik, új ágazatokra, termékcsoportokra történő kiterjesztéssel.

IRODALOM

- [1] Arthur D. Little (1994): Management erfolgreicher Produkte - Wiesbaden.
[2] Backhaus, Klaus (1999): Industriegütermarketing Gabler Vg. München.

- [3] Gemünden, H-G. (2000): Innovationsmanagement im Wandel unternehmerischer Wertschöpfung in: Technologiemanagement und Marketing: Der Weg zum integrierten Innovationsmanagement Darmstadt, p. 24–44.
- [4] Gemünden, H-G. (2002): Lead Market Analyse - Wiesbaden.
- [5] Hauschild, J. (1997): Innovationsmanagement - München.
- [6] Beise, M. (2002): Identifizierung von „Lead-Markets“ – Ein neuer Ansatz einer globalen Produkteinführungsstrategie in: Die innovative Gesellschaft – Nachfrage für die Lead-Market von morgen – Fachtagung 19. April 2002. Berlin.
- [7] Innovationsbarrieren und internationale Standortmobilität – Mannheim/Berlin Dezember 2004.
- [8] Piskóti, I. (1993): Az innovációs marketing követelményei. Marketing XXVII. 1–2., 17–25.
- [9] Specht, G. (2000): Integration von Market Pull und Technology Push im Innovationsmanagement in: Technologiemanagement und Marketing: Der Weg zum integrierten Innovationsmanagement Darmstadt, p. 5–24.
- [10] Rammer, Ch. (2004): Innovationsverhalten der Unternehmen in Deutschland 2003.
- [11] ImKKK létrehozásának pályázati dokumentációja – Miskolc 2004.

„FÉLIG TELE, VAGY FÉLIG ÜRES POHÁR” A MARKETINGKOMMUNIKÁCIÓBAN

Kutatásunk célja a reklámüzenet megfogalmazás (negatív, pozitív) és az érdekeltség közötti kapcsolat, illetve a fogyasztói érzékenység vizsgálata. Központi kutatási kérdés, hogy vajon a pozitív és/vagy a negatív reklámüzenet hatékonyabb. Kutatásunk tárgya két mindennapos termék: sampon és csokoládészelet.

BEVEZETŐ

A téma fontossága, gyakorlati haszna

Ma már se szeri, se száma a szlogeneknek, a vállalatok állításaival kelünk és fekszünk. Be kell látni mindenki fogyasztó... A kutatás elsősorban nem koncentrált a hirdetés kinézetére, hanem magára a megfogalmazási keretre.

Milyen előnnyel jár, ha tudatosan fogalmazzuk meg a reklámokat?

Az üzenetmegformálás előnye lehet a hatásosabb STP¹⁹⁵ folyamat. Hiszen a megrendelők, és a reklámügynökségek hatásosabb reklámkampányt vezethetnek le, ha ismerik, hogy hogyan kellene az adott terméket, vagy szolgáltatást megfelelően szavakba önteni. Mindezt a vásárlói döntéshozatal kiismerést követően. A legtöbb kutatás az Egyesült Államokban, és a Nyugat- Európai országokban folyt le, érdekes lehet megnézni, hogy a volt szocialista országok egyikében, Magyarországon mekkora eltérésekkel számolhatunk.

Irodalmi háttér

A téma magában foglalja a döntéselméletben felvetett kereteket (Tversky és Kahneman: lehetőségelmélet, heurisztikák alkalmazása), a pszichológiai tanulmányokat az információfeldolgozás mértéke, és folyamata terén, a megfogalmazás alapanyaga a nyelv indokolja a kommunikációelméleti és nyelvészeti alapokat is.

A racionális választás (Tversky és Kahneman 1981) megköveteli, hogy a választási lehetőségek közti preferencia nem fordul meg a megfogalmazás megváltoztatásával, s ezt mind a lehetőségelmélet feltalálói, mind Levin és társai megdöntötték.

Többféle megközelítés használtak a kutatók eddig: az információ egyszerű pozitív, vagy negatív megfogalmazása; vagy két rivális cég egymáshoz viszonyított helyzete (Shiv, Britton és Payne 2004). Harmadik példa a többoldali hirdetésállításra, ha számokban, százalékokban szerepelnek az információk, és ez alapján lehet pozitívan, vagy negatívan megítélni a reklámüzenetet.

Levin és Gaeth (1988) a következőképpen prezentálták az *egyszeri húst*: 75% színhús (ez volt a pozitív), szemben 25% zsírtartalommal (negatív állítás). A bemutatott terméket a következő jellemzők alapján (minőség, íz, zsírosság, vásárlási hajlandóság) értékelték. Az eredmény az lett, hogy a pozitív megfogalmazású húst hitték jobbnak, a lekérdezett változók mentén. Az önkítöltős kérdőívben ezeket a skálákat használtuk fel: minőség, íz, vásárlási hajlandóság, valamint a reklámüzenet kialakításánál is ezt a kutatást választottuk, tehát százalékos formában fogalmazzuk meg a hirdetést, mind pozitív, mind negatív változatban.

¹⁹⁴ Bernschütz Mária, PhD ösztöndíjas, BCE, Marketing és Média Intézet.

¹⁹⁵ STP- Segmenting, Targeting, Positioning – célcsoportképzés, szegmentálás, pozicionálás.

Meyerowitz és Chaiken (1988) *egészségügyi szolgáltatásra* készítettek hasonló kutatást. A BSE – rák-szűrő szolgáltatás igénybe vétele, vagy igénybe nem vétele állt a megfogalmazás mögött. Ennél a példánál a negatív megfogalmazás indukált nagyobb hatást.

A *piacok és termékek sajátosságait vizsgálták* Chandy, Tellis, MacInnis és Thaivanich (2001), és azt állapították meg, hogy feltörekvő piacokon a negatív érvelés, a hiteles forrásmegjelölés különösen hatékony. A régi piacokon ezzel szemben a pozitív megfogalmazás eredményesebb.

Miért érezzük a negatív megfogalmazást, a veszteség csökkentését nagyobb mozgató erőnek?

A döntési problémák megértése és a valószínűségeik előre jelezhető preferenciaváltásokat okoznak, amikor ugyanaz a probléma eltérő módon van megfogalmazva. A preferenciák megfordulásait mutatják be, mind hipotetikus, mind valós pénzügyi következményekre vonatkozó választásokban.

- Nagyobb súlynak érzékeljük a negatív információkat, mint a pozitívot (Kanouse 1984)
- Negatívnak azért tanúsítunk nagyobb figyelmet, mert kevés negatív információ ér a környezetünkben (Kanouse 1984)
- Ugyanannyi kár és haszon értékelésénél a kárt nagyobbban érezzük (Tversky & Kahneman 1982).

A racionális választás megköveteli, hogy a választási lehetőségek közti preferencia *nem fordul meg* a megfogalmazás megváltoztatásával. De az eredményeik azt mutatták, hogy a preferenciák megfordulnak szisztematikusan, ha megváltoztatjuk a cselekvések, a bizonytalanságok, vagy az eredmények megfogalmazását. A következő alanyokról lehet szó:

- kockázatkereső
- kockázatkerülő

Melyek a frame hatások befolyásoló tényezői?

A következőkben szeretném felsorolni, hogy a később felrajzolt modell elemeit.

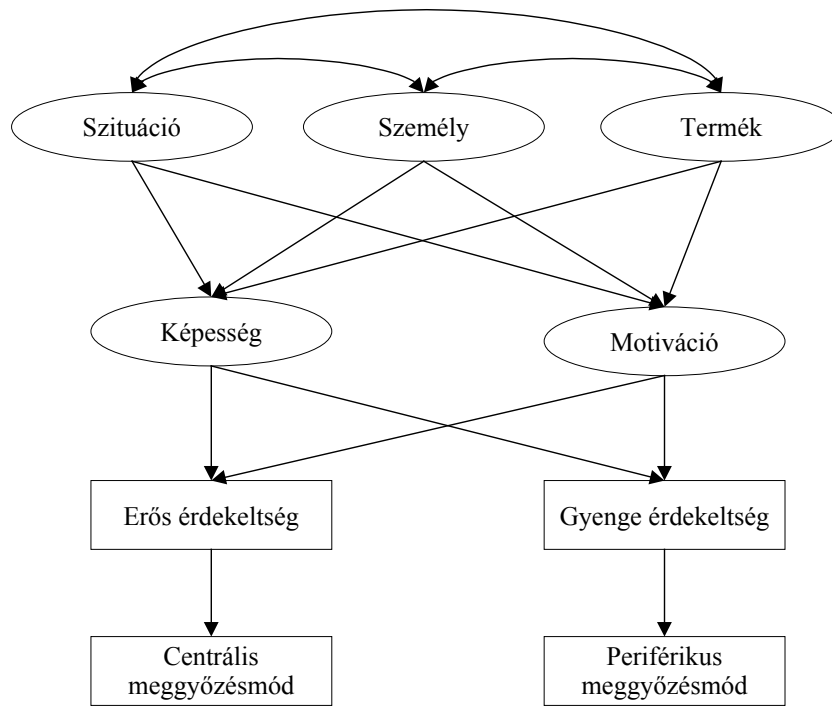
Érdekeltség (Involvement)

Az érdekelttség (involváltság) szakirodalmának taglalására nem térünk ki, csak azokra a kulcsfontosságú részterületekre, amelyek érintik a megfogalmazási kérdéseket.

Az érdekelttség felkeltését különböző kutatók tárgyalták már (Houston és Rotschild 1978; Antil 1984; Stone 1984), akik az alábbi *forrásokat* állapították meg: szituációs, téma, hirdetés, válasz, és termék érdekelttség. Zaichkowsky (1985) *háromféle eredetet* különböztetett meg személyes, fizikai, szituációs. Ezekből a kutatásunkban csak a termék, és téma érdekeltséget vizsgáljuk.

Martin és Marshall (1999) különbséget tettek a bevonódás nagyságában is. A kutatásukban az involváltság szintjeire odafigyeltek, nemcsak az irányára, hanem a nagyságára is.

Petty, Cacioppo és Schumann (1983) az Elaboration Likelihood Model (ELM) kifejlesztésénél abból a következtetésre indultak ki, hogy az attitűdváltozást, vagy a periférikus, vagy a centrális úton érhető el. Mindkét esetben eltérő meggyőzőési elemekkel kell operálni. A befogadó érdekelttségi szintjétől függ, hogy periférikus, vagy centrális lesz a változás útvonala. Maheswaran és Meyers-Levy (1990) ennek alapján folytatta le kutatásait.



Az ELM Marketing közvetítői

Forrás: Petty, Cacioppo (1986)

A magas érdekeltségű alanyok eléggé motiváltak ahhoz, hogy a centrális attitűdváltozás útját kövessék, ami egyet jelent azzal, hogy a reklámüzenet állításait komolyan fontolóra vegyék, minden pontját felülvizsgálják. Ezzel szemben az alacsony érdekeltségű befogadó az úgynevezett periférikus elemekre figyelnek, mint ki a hirdető személy (híres, vagy a termék/szolgáltatás célcsoportjának egy tagja, képviselője), mi a forrás (mi a reklám hordozója, közvetítője), milyen a reklám zenéje, színvilága.

Maheswaran és Meyers-Levy (1990) arra a következtetésre jutottak, hogy magas érdekeltség esetében „high involvement” a negatív megfogalmazás hatásosabb, legmegfelelőbb a centrális út, részletes kampányértékelés érhető el a fogyasztó által.

Az alacsony érdekeltség mellett a pozitív megfogalmazás hatásosabb. A periférikus úton keresztül (minden ami közvetett a reklámban (szín, hang, szimbólum) pozitív reklámüzenettel hatásosabb reklámkampány folytatható.

Fogyasztói érzékenység

A vásárlási hajlandóságnál, még pénzösszeg említése nélkül kérdezték rá a kutatók. Magyarországi fogyasztók érzékenyek (GfK Hungaria sajtóközlemények), érdemes megnézni, hogy a modellben mekkora súllyal szerepelhet, ha az involváltság mellett bevetjük a pénzérték megjelenítését is (tekintetbe véve a referencia árat). A pozitív megfogalmazás megerősítésre nyer a válaszadók körében, nyereményként kezelik (negyedik hipotézis).

Az érzékenység kérdését más oldalról is megközelítettük, először rákérdeztünk, hogy mennyit szánna erre a termékre, utána megadtunk egy lehetséges árat, és megkérdeztük ezen az áron megvenné-e. Azonban a megadott válaszok egyszer a reálisnál olcsóbb, majd a másik kérdésorban a reálisnál drágább volt.

Márka-attitűd

A márka szerepe és súlya a termékvásárlás kérdésében lényeges pont. A márkaérték nagysága (e két termékkel kapcsolatosan sampon és csokoládészelet), és e termékek márkahű fogyasztók tekintélye is

befolyásoló. Az attitűd termékkel, szolgáltatással szemben alakítja az információfeldolgozási módját a fogyasztóknak, ezzel együtt a fogyasztók érdekeltségét.

A megkérdezettek neve

Rothman (1993) börrák esetében, és a diétás termékeknél a nők érzékenysége magasabb. A kutatásban a diabetikus csokoládészeletekre kérdeztünk rá, pont, azért hogy megnézzük, hogy mennyire befolyásoló a nő/férfi szerep. Rákérdeztünk arra is, hogy a termékeket mennyire tartják nőiesnek.

További vizsgálati keretek

Ezeket az elméleti kérdéseket nem tárgyaltuk a kutatásunkban idő és pénz hiányában. Azonban nem szeretnénk, hogy az idetartozó teoretikai alapokat ne említsük meg.

Nyelvészet

Maga a nyelvészet csak marginálisan szerepel a kutatásunkban, de lényeges szerepe van elsősorban a kvalitatív kutatás keretén belül. Hiszen az adott termékek korábbi hirdetési hatással van a fogyasztókra, emellett a nyelv nem egy stabil szerkezet, mindig változó, mind a szavak szerepe, mind kommunikációs erejük. A lingvisztikai vizsgálat fontosnak vélt pontjai:

- szavak szerepe, és helye
- recall termékekről mi jut eszébe > központi tulajdonság meghatározása
- milyen szavakkal reklámozzunk
- célcsoport bevonása (mi tekintenek pozitívnak, és mit negatívnak)

Kommunikációelmélet

A médiaelméleten belül a kétfajta értelmezési kerettel operálnak. Az egyik az imitációs elmélet, a másik a participációs elmélet. Az utóbbit vettük górcső alá, és értelmeznénk e keretben. A participációs elmélet kimondja: *csak azt értem meg, amelynek a tagja vagyok, amelyben, én is részt veszek tevékenyen.* A marketingkommunikációban a hirdetés hogyan jelenik meg, részt vehet-e, részt tud-e venni a célcsoport tagja a mi hirdetésünkben. Ebben a kutatásban erre konkrétan nem kérdeztünk rá, hanem megkérdeztük, hogy mennyire tartja fontosnak, hogy hol találkozik a két termék hirdetésével.

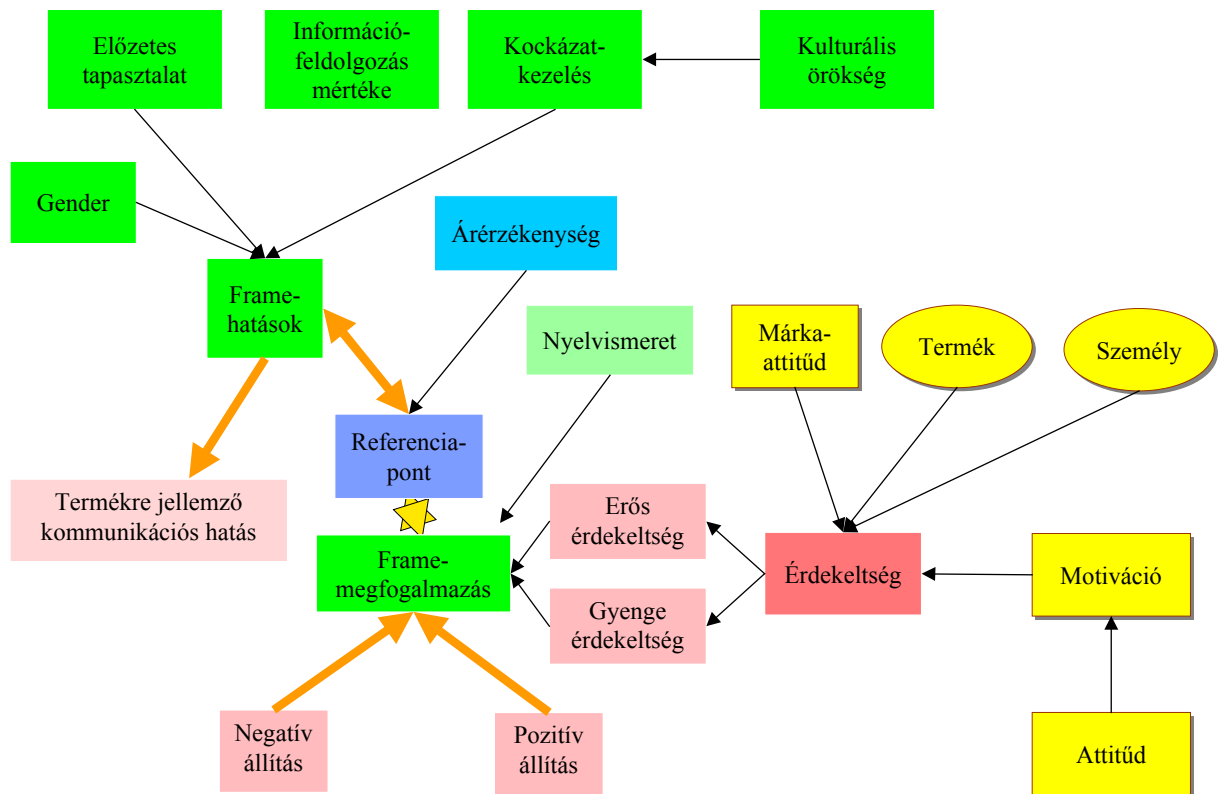
Kulturális különbségek

Az eltérés forrása lehet maga a kultúra. A kockázatérzékelés kultúrafüggő.

A kulturális különbségekkel ebben a témában Levin, Gaeth, Evangelista, Albaum és Schreiber (2001). Arra az eredményre jutottak, hogy a két vizsgált ország (Amerikai Egyesült Államok és Ausztrália) nem különböznek. Magában a cikkben felvetették, hogy talán európai országok, és az Egyesült Államok között lehetne találni különbségeket.

Kutatási eredmények

Kiinduló (elméleti) modell:



A kutatás módszertana

A kutatásunkban két termékkel szembeni attitűdöket vizsgáltunk. Ez a két termék a sampon és a csokoládészelet. Mindkét termék kínálata mind mélységében, mind szélességében elég bőséges ahhoz, hogy a válaszadók tudják értelmezni a kérdőívet.

A mintavétel során a Budapesti Corvinus Egyetem harmadéves hallgatói válaszoltak. Összesen 320 kérdőívet dolgoztunk fel.

A következő kritériumokat használtuk fel: pozitív-negatív megfogalmazás; olcsó-drága árkategória; alacsony és magas érdekeltség.

Pozitív /negatív megfogalmazása a hirdetésnek- független változó

A pozitív megfogalmazási keret: „Hajmosás után a piszok 60%-a eltűnik! Hatásos erő a hajtisztítás terén!”, „ Az XY csoki 80%-ban zsírtmentes! Ezzel az első a diabetikus csokiszeletek között!”; a negatív keret: „Hajmosás után, csak a piszok 40%-a marad! Hatásos erő a hajtisztítás terén!”, „ Az XY csoki 20%-os zsírtartalmával az első a diabetikus csokiszeletek között!”.

Magas /alacsony érdekeltség megteremtése - független változó

Az érdekeltség manipulációját, a kérdőív bevezető mondatával végeztük. Magas érdekeltséget sampon esetében, mindkét termék kategóriában egy elismert orvosi szaklapból idéztünk, és egy orvosi konferenciáról.

„A nagy stressz, a rohanó élet miatt a hajproblémák száma megnőtt. A bekövetkezett eredményt ronthatja az is, hogy nem alakítunk ki megfelelő étrendet. A hajproblémák megelőzését elég hamar orvosolni tudjuk, ha 20 éves kortól már tisztító, kímélő sampont használunk. **Forrás: The Medical Science, 2004. vol. 34 (lektorálta: Varga Balázs)**, csokoládészelet esetében: „Ma Magyarországon, a lakosság 60%-a túlsúlyos. A fiatalok 70%-a küzd súlyproblémákkal. A koleszterin és a zsírok bevitelére a szerve-

zebe nagy mennyiségben igen veszélyes. Szív és érrendszerbeli problémák alapját adja a sok telített zsír elfogyasztása.”¹⁹⁶

Az alacsony érdekeltség esetében forrásként Mai Lapot jelöltünk meg, ez Magyarországon egy országos bulvárlap: „A 30 éven felüliek számára igenis ajánlott a heti háromszoros hajmosás a fel tisztántartása miatt. A szakorvos véleménye szerint , aki harmincadik életévét betöltötte és nem foglalkozik a hajával, annál később sokkal hamarabb alakulnak ki hajproblémák, mint például hajtöredezés, hajhullás stb.” **Forrás: Mai Lap, 2005. január 16.**; „ Ma Magyarországon sokan túlsúlyosak. A fiatalokat is érintheti ez a probléma. A csokiszeletek is nemhiába finomak, és édesek, pont ezzel szólítják meg az ifjúságot.” **Forrás: Mai Lap, 2005. január 16.**

Árkatégoriák olcsó/drága kialakítása-független változó

Az olcsó és/vagy drága kategóriát úgy alakítottuk ki, hogy a nagyobb üzletláncokban forgalmazott magasabb és alacsonyabb minőségű termékek árát vettük át, így lehetett az olcsó sampon 350 Ft-os, és a drága 1050 Ft-os; a diabetikus csokoládészelet olcsóként 50 Ft-ba, drágaként 150 Ft-ba került.

A feldolgozás módja

Az SPSS 11.0 verzióját választottuk eszközül. Az összes kérdőívet nyolc kategóriába választottuk szét, a megadott három dimenzió figyelembevételével:

- alacsony érdekeltség- pozitív megfogalmazás- drága termék
- alacsony érdekeltség- pozitív megfogalmazás- olcsó termék
- magas érdekeltség- pozitív megfogalmazás- olcsó termék
- magas érdekeltség- pozitív megfogalmazás- drága termék
- alacsony érdekeltség- negatív megfogalmazás- olcsó termék
- alacsony érdekeltség- negatív megfogalmazás- drága termék
- magas érdekeltség- negatív megfogalmazás- olcsó termék
- magas érdekeltség- negatív megfogalmazás- drága termék

HIPOTÉZISEK

H1: Alacsony bevonódás szint mellett a pozitív állítás hatásosabb promóciós eszköz (magasabb átlagpontszámú) (Petty és Cacioppo 1986)

Az alacsony érdekeltségű kérdőívre adott válaszok (1-2-5-6 kategóriák) elemzése során azt tapasztaltuk, hogy a következő változók mentén lehet következtetéseket levonni¹⁹⁷: „sampon megvásárlási hajlandósága”, „csokoládészelet íze (Levin és Gaeth 1988)”, és a „csokoládészelettel kapcsolatosan csak a márkás termékekben bízom”.

Az összességében az átlagok így alakultak: pozitív átlaga **2,248**; a negatív átlaga **2,365** (öt fokozatú Likert-skála).

Arra a következtetésre jutottunk, hogy *a H1 hipotézist el kell vetnünk.*

A sampon megvásárlási hajlandóságának esetében az átlag ($F = 10,2$, $p < 0,002$): pozitív esetben = 1,8; negatív esetben = 1,45.

A csokoládészeletnél ($F = 3,78$, $p < 0,05$):

pozitív átlaga = 2,15; negatív átlaga = 2,43.

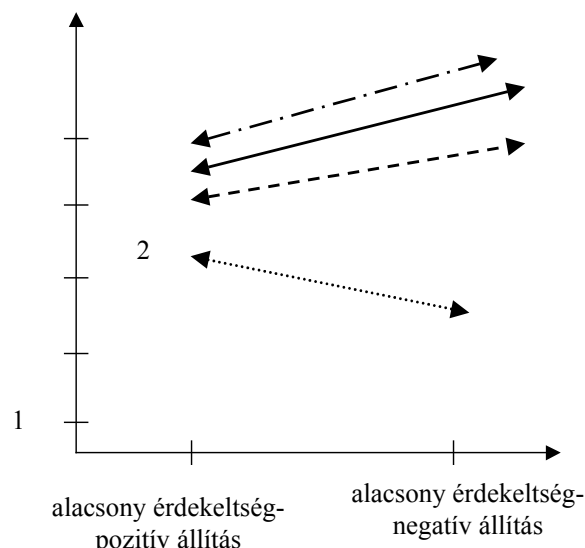
Legvégül a csokoládészelet „csak márkás terméket

vásárolok” változónál így alakult ($F = 7,1$, $p < 0,05$): pozitív átlaga = 2,795; negatív átlaga = 3,215.

¹⁹⁶ Forrás: dr. Balogh Ádám, Egészségügyi Minisztérium: Konferencia a fiatalok ételfogyasztásáról, 2004. febr.

¹⁹⁷ One way Anova, F-próba és megfelelő homogenitású Levene –teszt után

Az alábbi ábrákon jól látszik az átlagok alakulása.



A H1 szerint a pozitív megfogalmazás eredményeként magasabb átlagpontszámot kellett volna kapnunk. De ahogy a fenti ábrából is látható a negatív állítást ért el átlagban magasabb vásárlási hajlandóságot.

H2: Magas bevonódással rendelkezőkre nincs hatással a fogalmazási különbségek – pozitív, illetve negatív megfogalmazás (Maheswaran, Meyers-Levy 1990).

A H2 hipotézis szerint van eltérés az átlagok között, ha pozitívan; vagy negatívan fogalmazzuk meg. Két változó mentén találtunk differenciát az átlagok között: „samponnal foglalkozni nőies dolog”, és „mennyit fizetnél a samponért”.

A magas érdekltségű, és pozitív/negatív kérdőívre adott válaszokat hasonlítottunk össze (3-4-7-8).

A „sampon nőies” változóra adott válaszok pozitív állítás mellett: 2,085; negatív esetében: 2,6 (ötfo-kozatú Likert-skála). A másik változó tekintetében „mennyit fizetnél a samponért” az átlagok így alakultak: pozitív megfogalmazás mellett: 612 Ft; negatív esetben: 380,5 Ft.

Az átlagok eltérnek, így a H2 hipotézist el kell vetnünk.

H3: Pozitív megfogalmazás, több hozzáfűzött gondolatot eredményez (Zhang és Buda után 1999).

Megnéztük azt is, hogy az egyes reklámüzenethez hány hozzáfűzött gondolatot írtak. Zhang és Buda (1990) kutatása alapján a válaszadók hozzáfűzött gondolatait is figyeltük. Később ezt külön változó-ként kezeltük. A gondolatok (véleményekre a külön helyet biztosítottunk a kérdőíven), összeszámoltuk, nem törődve az irányával (pozitív vagy negatív).

Nem mutatkozik eltérés¹⁹⁸ a kapott átlagok között, tehát nem függ pozitív, vagy negatív megfogalmazástól, a hozzáfűzött gondolatok száma. *A hipotézist H3-at elvetjük.*

H4: A pozitív megfogalmazás esetében magasabb árat adnak meg a válaszadók, mint a negatívánál (Janiszewski, Silk és Cooke 2003).

Feltételezzük, hogy a pozitív és a negatív megfogalmazás hatással van a válaszadókra. A pozitív megfogalmazás mellett a válaszadókban megerősödik a pozitív attitűd a termék iránt, így a „mennyit fizetnél érte” változóra adott árak átlagosan magasabbak, mint a negatívra adott válaszok. Ámbár, össze-

¹⁹⁸ One-way Anova.

függést találtunk samponnal szemben. Az átlagok eltérnek pozitív és negatív állítások esetében, $F = 10,84$, $p = 0,001$.

A sampon ára pozitív megfogalmazásnál 423 Ft, negatívánál 330 Ft. *A hipotézist, H4-et elfogadjuk.*

Ha a terméket pozitívan fogalmazzuk meg, akkor a fogyasztók magasabb árat adnak meg.

H5: Nők a negatív megfogalmazás esetében magasabb vásárlási hajlandóságot mutatnak, mint a férfiak (Rothman 1993).

A vásárlási hajlandóság vizsgálatát elsősorban a termékek milyenségéből eredeztettük. Feltételeztük, hogy a nők a sampon és a csokoládészeletet jobban megvizsgálják, és hatással lesz rájuk, ha a negatívumokra is felhívjuk a figyelmüket, ha kiemeljük, „szavakba öntjük”.

A nemek közötti eltérést a következő változó mutatott a sampon vásárlási hajlandósága (az átlagok alakulása nők: 1,66, férfiak: 1,94 – ötfokozatú Likert-skála)¹⁹⁹.

A H5 hipotézist elvetjük, mert a nők kevesebb hajlandóságot mutatnak a vásárlásra, mint a férfiak, de szívesebben olvassák el az apróbetűs részeket a csokoládészeleten (talán az étel összetevői jobban érdeklí őket), ámbar kevésbé tartják fontosnak a csokoládészeletek márkáit.

H6: Az alacsony érdekeltségűnél a „márka nem fontos” változóra adott átlagok magasabbak - a megkérdezett termékek esetében, mint a magas érdekeltségű válaszoknál.

Az alacsony érdekeltségűnél, a két termék által felvetett problémák és megoldások nem voltak súlyosak, hiszen a forrásként a Mai Lapot jelöltük meg. A H6 vizsgálatkor az átlagok nem tértek el az alacsony és a magas érdekeltségű kérdőívektől, emiatt *a H6 hipotézist elvetjük*.

Az alacsony és a magas érdekeltségre adott válaszok ugyanazt az átlagot produkálták, a „márka nem fontos” változó tekintetében, tehát az érdekeltség és a márkahűség – ebben a kutatásban – nem függ össze.

H7: A megvásárlási hajlandóság és a háztartások jövedelme negatív korrelációt mutat pozitív megfogalmazás, és alacsony érdekeltség mellett.

Pozitív reklámüzenet meghatározás esetében (1-2-3-4-es számú kérdőívekre adott válaszok), a háztartások jövedelme és a megvásárlási hajlandóság *negatív korrelációt mutat* (gyenge kapcsolat²⁰⁰). Minél tehetősebb egy háztartás, annál kevésbé fogja megvásárolni a pozitívan hirdetett terméket – ez esetben, sampon. *A H7 hipotézist elfogadjuk.*

H8: A csokoládészelet ízét és az ár között negatív kapcsolat áll fenn (Levin, I. P. & Gaeth, G. J. 1988).

Levin és Gaeth (1988) kutatásában megkérték a válaszadókat, hogy rangsorolják ötfokozatú Likert-skálán, a húst. A két reklámüzenet a következőképpen volt megfogalmazva: a 25%-os zsír (negatív állítás), vagy a 75%-os zsírmertesség (pozitív állítás). Az eredményül azt kapták, hogy a pozitív állítású húst értékelték jobbnak.

Ebben a kutatásban a diabetikus csokoládészelet zsírtartalmát vettük górcső alá. Pozitív állítás szerint: 80%-os zsírmertesség, negatív állítás 20%-os zsírtartalomról szólt.

Az egész mintát kettébontottuk olcsó és drága árkategóriákra, így kaptuk a samponra: 369 Ft-os és 380 Ft-os árakat. Az olcsóbb ár megadás befolyásolta a későbbi ár kialakítást, olyannyira, hogy a közel 10 Ft-tal határozta meg kevesebbet a válaszadók, mint a drágább ár kategóriára válaszolók. Az eredeti

¹⁹⁹ One-way Anova, $F = 4,1$; $p = 0,043$.

²⁰⁰ $\chi^2 = 38,7$, $p = 0,029$; Pearson: $-0,146$.

kérdőívben: olcsónak adtuk meg a 350 Ft-ot, és drágának 1050 Ft-ot. A „mennyit fizetnél ezért a termékért” változóra adott válaszokat tanulmányoztuk, valamint az olcsó és a drága kérdőívre adott válaszokat vizsgáltuk (külön-külön).

A sampon átlagára: olcsó árkatégorizálás mentén 369 Ft, a csokoládészeleté: 102 Ft; míg a drágább sampon ára: 380 Ft, csoki: 112 Ft között mozgott.

A csokoládészelet ízére adott válaszok eltérnek egymástól, faktorként „az olcsó vagy drága megajánlott árkatégoria-t” adtuk meg. A következő eredményre jutottunk: $F = 3,95$, $p = 0,48$. A drágább változat esetében az íz (ötfokozatú Likert-skála) megítélésére 2,3-at adtak; az olcsóbb kategóriában 2,57. Tehát, az olcsó kategóriájú csokoládészeleteknek jobb az íz-megítélése.

Keresztábrlás összefüggés vizsgálaton kiderült, hogy a $\chi^2 = 12,3$, $p = 0,029$; Pearson: $-0,111$. Negatív, igen gyenge korreláció mutatható ki az olcsó vagy drága és az íz megítélés kapcsán. Minél drágábban adtuk meg előre az árakat, annál rosszabbnak ítélték meg a csokiszeletet. Tehát a *H8 hipotézist elfogadjuk*.

A pozitív-negatív független változó figyelembevételével (csak az olcsó kérdőívekre koncentrálván²⁰¹): pozitív – olcsó sampon átlag: 467,5 Ft; illetve a negatív – olcsó sampon átlag: 352,5 Ft. Tehát pozitív megfogalmazással és olcsóbb árkatégoria megadással magasabb árat (belső referenciaárat) kaptunk, mint a negatívval.

Erősebb kapcsolatot mutat a csokoládé ízének megítélése és a magas, vagy alacsony érdekltségre adott válaszok között; $\chi^2 = 21,101$, $p = 0,001$; Pearson: $-0,146$, Chi-négyzet értéke elég nagy, bár a negatív kapcsolat nem elég erős, de elmondható, hogy minél alacsonyabb érdekltséggel számolunk, annál kevésbé jóízűnek a csokoládészeletet.

KORLÁTOK

Ez a fajta kutatás a kísérleti módszerek csoportjába tartozik.

A termékek reklámüzenetei nem így jelennek meg a tömegmédiában, de Levin és Gaeth (1986) kutatást vettük alapul, így talán még érdekesebb eredményeket kaphattunk, hiszen nincsenek a fogyasztók még „szocializálva” egy-egy blikkflangos hirdetésre. Maga a termék képe sem jelent meg a kérdőívben, sőt a termékjellemzőknek is nagyon kevés adatot nyújtottunk.

A termékválasztás hibáját is lehet korlátként feltüntetni. Nem biztos, hogy ezzel a két termékkel szembeni attitűdöt kellett volna elemezni.

A skálaértékek nincsenek még letisztázva, és kevés kérdést tettünk fel, úgymond előteszteltük a későbbi kutatásunkat.

Nem készült el még a modell, és ez a kutatás csak marginális segítséget nyújtott hozzá.

A mintában szereplők hallgatók voltak, akik talán nem kellő figyelemmel kísérték végig a kérdőívet. Az érdekltség felkeltésére sajnos, anyagi és időbeli hiányok miatt nyereseményeket nem tudtunk felajánlani.

ÖSSZEFOGLALÁS

A kiindulásként megemlített kutatások nagyobb hipotézisei megdőlték. A magyar fiatalok, sokat foglalkoznak a sampon, és a csokoládészeletek termékjellemzőivel. Ezt arra alapozhatjuk, hogy a megvásárlási hajlandóság és a háztartások jövedelme között, valamint a csokoládészeletek íze és az ár között negatív kapcsolat van. A következő témakörben volt a kutatás eredményes: magasabb fogyasztói árat lehet kialakítani pozitív megfogalmazás esetén.

²⁰¹ One-way Anova, $F = 15,57$; $p = 0,00$.

IRODALOM

- Cacioppo, John T.–Richard E. Petty (1986): “The Elaboration Likelihood Model of Persuasion” in: L. Berkowitz (ed.) *Advances in Experimental Social Psychology*, Vol. 19. New York, Academic Press.
- Chandy, Rajesh K.–Tellis, Gerard–MacInnis, Deborah J. (2001): “What to Say When: Advertising Appeals in Evolving Markets” *Journal of Marketing Research*, Nov 2001, 38,4, pp 399.
- Hofstede, G. (1991): “Culture and Organizations: Software of the mind” United Kingdom: McGraw-Hill.
- Janiszewski, Chris–Silk, Tim–Cooke, Alan D. J. (2003): “Different Scales for Different Frames: The Role of Subjective Scales and Experience in Explaining Attribute – Framing Effects” *Journal of Consumer Research*; December 2003; 30, p. 311.
- Kahneman, D. & Tversky, A. (1982): “The Psychology of Preferences” *Scientific American*, 46, 160–173.
- Kahneman, Daniel and Amos Tversky (1979): “Prospect Theory: An Analysis of Decision Under Risk” *Econometrica*, 47, 263–291.
- Kanouse, D. E. (1984): “Explaining negativity Biases in Evaluation and Choice Behavior: Theory and Research” In T. C. Kinnear (ed.), *Advance in Consumer Research*, 11, 703–708
- Lawson, R.–Tidwell, P.–Rainbird, P.–Loudon, D.–Della Bitta, A. (1996): *Consumer Behaviour in Australia and New Zealand*, McGraw-Hill, New York, NY.
- Levin, I. P. & Gaeth, G. J. (1988): Framing of Attribute Information Before and After Consuming the Product. *Journal of Consumer research*, 15, 374–378.
- Levin, Irwin and G. Gaeth (1988): “How consumers Are Affected by the Framing of Attribute Information Before and After Consuming the Product” *Journal of Consumer Research*, 15, 374–378
- Levin, Irwin, Gary J. Gaeth, Felicitas Evangelista, Gerald Albaum, Judy Schreiber (2001), “How Positive and Negative Frames Influence the Decisions of Persons in the United States and Australia,” *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 2001, 13, 2; pp. 64
- Martin, B. & Marshall R. (1999): “The Interaction of Message Framing and Felt Involvement in the Context of Cell Phone Commercials” *European Journal of Marketing*, 33, 206–215.
- Maheswaran, Durairaj; Meyers-Levy, Joan (1990): “The Influence of Message Framing and Issue Involvement” *Journal of Marketing Research*, Aug. 1990, 27, 3, p. 361
- Meyerowitz, Beth E. and Shelly Chaiken (1987): “The Effect of Message Framing on Breast Self-Examination Attitudes, Intentions and Behaviors” *Journal of Personality and Social Psychology*, 52, 500–510
- Petty, Richard E. and John T. Cacioppo (1986): *The Elaboration Likelihood Model of Persuasion*, New York: Springer Verlag.
- Petty, Richard E., John T. Cacioppo and David Schumann (1983): “Central and Peripheral Routes to Advertising Effectiveness: The Moderating Role of Involvement,” *Journal of Consumer Research*, 10, 135–146
- Rothman, A. J. & Salovey, P. (1997): Shaping Perceptions to Motivate Healthy Behavior: The Role of Message Framing, *Psychological Bulletin*, 121, 3–19.
- Shiv, Baba, Britton, Julie A. Edell; Payne, John W. (2004): “Does Elaboration Increase or Decrease the Effectiveness of Negatively versus Positively Framed Messages?” *Journal of Consumer Research*, vol 31, 2004 June, p. 199
- Tversky, Amos and Daniel Kahneman (1981): “The Framing of Decisions and the Psychology of Choice” *Science*, 211 (January), 453–458.
- Zang, Y. and Buda, R. (1999): “Moderating Effects of Need for Cognition on Responses to Positively versus Negatively Framed Advertising Messages” *Journal of Advertising*, 28, 2, 1–15.
- Zaichkowsky, Judith Lynne (1985): “Measuring the Involvement Construct” *Journal of Consumer Research*, December, 1985; 12, 3; 341.

A KOMMUNIKÁCIÓ ÉS A SZEMÉLYES KAPCSOLATOK ATTITÚDFORMÁLÓ HATÁSA A BIZTOSÍTÁSI PIACON

Az emberi kapcsolatok lényegét alkotja a kommunikáció, ugyanakkor a kommunikáció az emberi kapcsolatok lényeges alakítója. A társas kapcsolatokban zajlik életünk minden fontos eseménye, amelyeknek jelentőséget és értéket tulajdonítunk. Az üzleti életben sincs ez másképp, itt is rendkívüli jelentőséggel bír a kommunikáció. Tanulmányom témájának alapjául az a tény szolgált, hogy a biztosítási piacot véleményem szerint információs aszimmetria jellemzi. Ez alatt azt értem, hogy az eladó jobban tudja, mit ad el, mint a vevő azt, hogy mit vesz meg. Ez az aszimmetria a biztosítótársaságok (eladók) és az ügyfelek (vevők) között bizalmatlanságot szül, ami alapvetően információhiányra, vagy a kommunikáció nem megfelelő formájára vezethető vissza.

A biztosítás lelke a bizalom, ezért minden biztosító úgy formálja imázsát, hogy közben építeni és erősíteni tudja az ügyfelek bizalmát mind a biztosítás intézményének, mind pedig a biztosítótársaság irányában. Az ügyfél a szerződés megkötéséhez gyakran bizalmas adatokat közöl a biztosítóval, bízik abban, hogy az intézmény megfelelően kezeli, illetve fekteti be a pénzét, végül feltételezi, hogy a káresemény bekövetkezésekor a biztosító valóban teljesíti kötelezettségét, vagyis a kár pénzbeni kifizetését. A biztosítás kötését a magyar ügyfél meglehetősen kockázatosnak találja, és általában alábecsüli biztosítási igényeit. Ezért a biztosításban kiemelt helyet foglal el többek között az igényteremtés, vagyis a biztosításkötések szükségességének tudatosítása, a következetes eljárás, a legmegfelelőbb tájékoztatás és a biztosítás rendszerének átláthatóbbá tétele az ügyfél számára.

Ezért fontosnak tartom fontosnak a kommunikáció problémakörét, vagyis azt, hogy a biztosítás negatív közmegejtélése mennyiben tulajdonítható kommunikációs zavarnak. Arra kívánok rávilágítani, hogy mely tényezők okozhatják az üzenet torzulását a biztosítók és a (potenciális) ügyfelek között és ezek hogyan küszöbölhetők ki.

A KOMMUNIKÁCIÓ FELADATA A BIZTOSÍTÁSBAN

A biztosítás egy olyan pénzügyi szolgáltatás, ahol az ügyfél a befizetett díj ellenében kockázatvállalást, biztonsági garanciát és kár esetére fizetési ígéretet kap. Tehát a biztosítást – mint a szolgáltatásokat általában – nem valódi érzékelhetőség jellemzi. Bár a fizetési ígéret szintén megfoghatatlan, még mindig érthetőbb sokak számára, mint a kockázatvállalás. A biztosítási szerződés megkötésekor az ügyfél a díj folyamatos fizetésére, a biztosító pedig a kockázat átvállalására vállal kötelezettséget. Az ügyfél azonban díjfizetéskor semmiféle érzékelhető ellenértéket nem kap közvetlenül a pénzéért cserébe, ezért a "termék" értékesítése előtt a vevő számára kellő és közérthető magyarázattal valamint információval kell szolgálni.

Ekkor derül ki, hogy milyen jelentős a szolgáltatások esetében az igénybevevő és a közvetítő kapcsolata, hiszen a közvetítő az, aki ezeket az információkat nyújtja, és ha a vevő számára a lényeg túl bonyolult vagy érthetetlen, a vásárlást igen kockázatosnak tartja, úgy el is állhat tőle. A vevőkben tudatosítani kell a veszélyeket, és így a biztosítások kötésének szükségességét, vagyis igényt kell teremteni, hiszen a potenciális ügyfelek általában nem ismerik fel, vagy hajlamosak alábecsülni biztosítási igényeiket.

A kommunikáció azonban nemcsak addig jelentős faktor, amíg a biztosítási szerződés meg nem kötődik, hiszen – kiváltképp az életbiztosítások esetében – hosszú távú kapcsolat alakul ki az ügyfél és a biztosítótársaság között. Éppen ezért a szerződés tartama alatt is nagy hangsúlyt kell fektetni a kommunikáció megfelelő formájára. Kommunikálni kell az ügyfél felé az esetleges változásokat, bármi-

²⁰² Németh Ildikó PhD hallgató, SZE MTDI.

lyen kérdés merül fel az ügyfélben a tartam alatt, azt meg kell válaszolni, a jelentkező esetleges problémákat meg kell oldani. A kapcsolatnak ebben a fázisában a biztosításközvetítő szerepén túl más kommunikátorok és a kommunikáció más formái is „képbe kerülnek”, így az ügyfélszolgálat, ahol telefonos kommunikáció is történik.

A BIZTOSÍTÁSOK MEGÍTÉLÉSE, MINT KOMMUNIKÁCIÓS ZAVAR

Kommunikáció alatt azt a folyamatot értjük, melynek során két vagy több ember információt cserél és értelmez valamilyen szándékkal. Fontos, hogy kétoldalú folyamatról van szó: kell hozzá egy fogadó és egy küldő is. A küldő, aki információt akar eljuttatni valakinek, a fogadó pedig, aki veszi az üzenetet. Az információt a küldő valamilyen formában kódolja, s egyfajta szimbólumrendszer alapján a vevő képes dekódolni azt. Az információ közvetítéséhez csatorna szükséges. Végül a kommunikációt a visszacsatolás teszi teljessé, ami az üzenet nyugtázása. A kommunikáció annál sikeresebb, minél inkább hasonlít egymásra a kibocsátóban és a fogadóban megfogalmazódó üzenet. Vannak a hasonlóságot támogató, illetve azt gátló tényezők. Utóbbiakat összefoglaló néven „zaj”-nak nevezik, ami az átvevő csatornában okoz információtorzulást.¹

Tehát a küldő feladata az, hogy eljuttassa üzenetét a befogadóhoz. Az üzenet eljuttatása azonban akadályokba ütközhet, amelyeket három csoportba sorolhatunk:

- **Szelektív figyelem:** Nap mint nap információk tömege zúdul a ma élő emberre, amelynek csak töredékét képes észlelni, még kevesebb az, amelyre reagál is. Ezért a kibocsátónak olyan üzenetet kell kódolnia a befogadó felé, amely a kommunikáció során jelentkező zavaró tényezők ellenére is felkeltik a figyelmét.
- **Szelektív torzítás:** Az üzenet befogadói gyakran csak azt hallják meg, ami meggyőződésüknek nem mond ellent, kialakult attitűdjeikhez illeszkedik. A kommunikációnak ezért arra kell törekednie, hogy a lényeges, világos és érthető elemeket juttassa el a fogadóhoz.
- **Szelektív emlékezet:** Az, hogy az üzenet a fogadó rövid távú memóriájából átkerül-e a hosszú távúba attól függ, hogy hogyan dolgozza fel újra az üzenetet. Amennyiben a befogadónak a tárggyal kapcsolatos attitűdjei eleve negatívak voltak és a továbbiakban is negatív érvekkel találkozik, valószínűleg elutasítja az üzenetet, de ez a hosszú távú memóriájában megmarad.²

A kommunikáció során gyakran vesszük észre magunkon, hogy próbáljuk partnerünket meggyőzni véleményünkről. De mi is az a meggyőzés? A meggyőzés mind a meggyőző, mind a meggyőzendő fél oldaláról tudatos tevékenység. Meggyőzésről akkor beszélünk, ha a befolyásoló félnek szándékában áll a befolyásolt fél viselkedését megváltoztatni, a befolyásolt fél pedig ennek tudatában, saját döntése nyomán változtat magatartásán.

Ez a definíció jól tükrözi a meggyőzés általános felfogását, amennyiben a viselkedés (vagy ezt megelőzően valamilyen attitűd) megváltoztatására helyezi a hangsúlyt. Abban az esetben, amikor a meggyőzendő félnek nincs még kialakult attitűdje a meggyőző kommunikáció tárgyáról, akkor a sikeres meggyőzés következményét bölcsebb egy attitűd kialakulásaként felfognunk. Ha már létezik egy jól körvonalazott attitűdje, akkor sem mindig annak megváltoztatása a meggyőző kommunikáció célja, hanem lehet annak megerősítése is. Jóllehet a „meggyőzés” szó befejezettséget sugalmaz, de tipikusabb az, hogy a meggyőző fél által célba vett viselkedésváltozáshoz képest valamilyen részleges változásra kerül sor. Az üzenet meggyőző hatása gyakran nagyban függ a meggyőző fél által kilátásba helyezett fenyegetések vagy ígéretek hitelességétől.²⁰³ A biztosítások, mint szolgáltatások sajátosságai nehézséget okozhatnak az értékesítés során, és a kommunikáció lehetőséget teremt e sajátosságokból származó hátrányok ellensúlyozására. Ugyanakkor az ügyfelek attitűdjei, biztosításokkal szembeni beidegződései megváltoztatásának jó eszköze lehet a meggyőzés szélsőségektől mentes formája.

¹ Dobák (1998), 151. o.

² Lásd: Kotler (2002), 225–226. o.

²⁰³ Lásd: Síklaki (1994), 11–13. o.

A biztosítások negatív közmegítélése több tényezőre is visszavezethető: kezdeti erőszakos piaci jelenlét, korszerűtlen termék, képzetlen értékesítő, termékközpontú és nem ügyfélközpontú értékesítés, bizalomhiány. Azonban ez egyfelől mindenképpen kommunikációs zavarnak tulajdonítható, amely esetben a kommunikáció az ügynököt testesíti meg. Főleg életbiztosítás esetében fontos a személyes értékesítés, vagyis hogy az ügynök keresse meg a potenciális ügyfelet, és kielégítő információval szolgáljon neki. Ettől kezdve az ügyfél megítélése attól függ, hogy az ügynök hogyan kommunikálja a terméket, hogyan képviseli magát a szakmát, a céget. A rossz kommunikáció nem megfelelő értékesítést feltételez, ami negatív megítéléshez vezet.

A kommunikációs zavar megléte a biztosítón is múlik, hiszen neki kell ösztönözni a megtakarításokra, a vagyon, az élet biztonságba helyezésére, ön- és másokról való gondoskodásra, egy szóval fel kell ismertetni az ügyfelekkel igényeiket. A hirdetések, reklámok az image kampányok részei, melyek célja a vállalat nevének megismertetése. Az öngondoskodás eszméjére való utalás és az arra való felhívás viszont az ügynökhálózaton keresztül valósul meg. Az üzletkötők egyrészt abszolút reprezentálják a biztosítást, mert aki rájuk haragszik, az a biztosítóra haragszik, függetlenül attól, hogy ő még az adott vállalatnál van-e vagy sem. A probléma az, hogy az ügynökök abból a szempontból nem reprezentálják a biztosító társaságot, hogy elsősorban saját magukról adnak egy képet, ez vetítődik ki a cégre és az ügyfél ezt látja. Tehát, ha az ügynök nem jól mond el valamit, azt a biztosító társaság hibájaként kódolják az ügyfelek. Az ügyfél szemében az ügynök egyenlő magával a társasággal, de ez a biztosító szempontjából is így kellene, hogy legyen.

A legtöbb biztosítás, mint szolgáltatás hosszabb időre való elkötelezettséget jelent. A legjobb kommunikáció az, ha a szerződések lejárnak, vagy káresemény történik, és a biztosítók szolgáltatnak. Hiszen a kár az, ami megméri a biztosítót. Ekkor az emberek elhiszik, hogy a pénzüket valóban vissza lehet kapni.

Másfelől a biztosítás közmegítélésében a probléma nem más, mint maga a kommunikáció. A mai társadalom egyszerűen „túlkommunikálta magát”. Azért van szükség a marketingben újfajta megközelítésre, mert túlkommunikált társadalomban élünk. Az emberek ma már rengetegféle módon kommunikálnak egymással, a kommunikáció és ezáltal az információ mennyisége pedig exponenciális ütemben nő. Egyre több üzenetet küldünk és kapunk és éppen ezért ebben a kommunikációs dzsungelben az emberek szelektálnak az őket érő információrengetegből, és csak úgy tudnak megbirkózni a rájuk zúduló információkkal illetve védekezni ez ellen, hogy túlzottan leegyszerűsítik a dolgokat.

A mai kommunikáció során rendkívüli szerepet kap az átvívó közeg, a csatorna. A közeg nem úgy működik, hogy változatlan formában közvetíti az üzenetet a küldőtől a fogadó felé, hanem inkább egy olyan szűrőként funkcionál, amely a hatalmas információmennyiségnek csak egy töredékét engedi eljutni a befogadóhoz. A vállalati marketingtevékenységet (ezen belül a marketingkommunikációt) ennek megfelelően úgy kell alakítani, hogy az ügyfelekkel történő kommunikáció során az üzenetet is le kell egyszerűsíteni úgy, hogy ne a befogadónak kelljen az információ áradatot kiválogatni, hanem azokat a küldőnek már az üzenet megalkotásakor célorientáltan szelektálnia kell. Ehhez alkalmazkodva a biztosítótársaságok is egy olyan formában kellene, hogy kommunikáljanak potenciális ügyfeleikkel, amely felismerve ezt a problémát kétértelműségekől mentesen juttatja el a befogadók felé mondanivalójukat. Ebben a túlkommunikált társadalomban nehéz olyan dolgokat kitalálni, amelyek még nem léteznek az emberek fejében. Nem is kell új dolgokat kitalálni, hanem a már létező kapcsolatokat, asszociációkat kellene átalakítani, tehát azokat a gondolatokat kell befolyásolni, amelyek már ott vannak.²⁰⁴ Így van ez a biztosítások esetében is: a közmegítélést is véleményem szerint a szó szoros értelmében vett egyszerű kommunikációval lehet az ügyfelek koponyájában alakítani.

²⁰⁴ S.n.: Piacvezetőknek a pozicionálásról (1998).

AZ ÉRTÉKESÍTÉSI POLITIKA SZEREPE

„A biztosítók működésének és egyben eredményességének döntő fázisa a szolgáltatás értékesítése. (...) Az értékesítési politika azon döntések összességét foglalja magában, amelyek biztosítják a szolgáltatás vevőkhöz való eljuttatását, meghatározva ennek módszereit, útjait, és végrehajtását.”²⁰⁵

Az értékesítési politika legfőbb döntési pontja az értékesítési csatornák kialakítása. Bár a szolgáltatások nem fizikai természetűekből adódóan nem tárgyasulnak, mégis tárgyasíthatók. Például a biztosítás, mint szolgáltatás esetében megfogalmazott későbbi időpontra szóló fizetési ígéret a biztosítási szerződés formájában materializálódik, így az ügyfél a szolgáltatásra vonatkozó ígéret tárgyi hordozóját vásárolja meg. Éppen ezért az elosztási folyamatba közvetítők is bekapcsolhatók. Tehát az egy szintű értékesítési csatorna esetén a termelő és a fogyasztó közé egy közvetítő ékelődik egyszerűsítve ezzel az elosztás folyamatát. A közvetítők alkalmazásánál megnőhet a negatív eredmény veszélye, amennyiben az ügyfélnek adott ígéret eltér a biztosító tényleges ajánlatától és az általa teljesíthető szolgáltatás jellemzőitől. Ez a közvetítő gondosan előkészített kiválasztásával, illetve munkájának folyamatos ellenőrzésével kiküszöbölhető.²⁰⁶

A hagyományos csatornákon túl egyre jelentősebb szerephez jutnak az értékesítés területén a technika vívmányai. A vállalatok nem jelentéktelen része nagy érdeklődést mutat a technikai alapú direktmarketing-megoldások iránt. Az Internet és a call centerek bevonása az értékesítési csatornába, azok hatékonysága számos kérdést felvet, mivel kiszorítják a személyes kontaktust a biztosításoknak az ügyfelekhez való eljuttatásából.

A személyes eladás jelentősége

Az ügyfelek megnyerése, egy-egy biztosítás megkötése nem csupán az adott szolgáltatás fajtájától és a választék nagyságától függ, hanem attól is, hogy ki és hogyan ismerteti meg magát a fogyasztókkal. A szolgáltatások sajátosságai megerősítik a személyes kapcsolatok jelentőségét, hiszen a személyes eladás kiváló lehetőséget nyújt a tárgyi érzékelhetőség hiányának és a szolgáltatás megítélése problémájának bizalmi viszony kiépítésével való ellensúlyozására. A fizikailag érzékelhető termék adottságai, jellemzői (mint pl. a csomagolás) önmagukban is hatnak a potenciális vásárlókra, míg a szolgáltatások önmaguk nem képesek a fogyasztókra hatást gyakorolni. Ebből az alapvető tulajdonságbeli különbözőségből az következik, hogy a szolgáltatások esetében lényegesen felértékelődik, sőt esetenként szinte kizárólagos meghatározóvá válik a szolgáltatás értékesítőjének, mint kommunikátornak a szerepe.

A szolgáltatás ügyfelekhez való eljuttatásának alapját az egyes biztosítótársaságok esetében a motivált és jól képzett értékesítési munkatársaság alkotják. A siker érdekében az üzletkötőnek megfelelő képzettséggel kell rendelkeznie, hiszen a biztosítások területén különösen igaz, hogy az ügyfél számára hosszas magyarázatra van szükség, az egyes biztosítástípusok előnyeit és hátrányait átfogóan ki kell fejteni. A biztosítások megalapozása matematikai-statisztikai módszerrel történik, ami egy „átlagos” ügyfél számára nem feltétlenül érthető és ennek bemutatása, magyarázata az ügynök személyes közreműködése nélkül elképzelhetetlen. A kellő magyarázat és a megértés hiányában az ügyfélben felmerül a bizonytalanság érzése, ami az „üzlet” meghiúsulásához vezethet. A biztosítások esetében az ügyféllel való kapcsolat kulcsszava az intenzív érintkezés, a beható magyarázat pedig a jó kiszolgálás egyik alappillére, ami feltételét képi a bizalmi viszony megteremtésének.

Tehát a fogyasztó vásárlási döntésében az ár mellett ma már elsőrendű tényező az, hogy ki nyeri el az ügyfél bizalmát. Az ügynök munkájának sikeressége az eladás-technikai fogásokon túl sokkal inkább az emberi kapcsolatok és a kommunikáció minőségén múlik. Az ő feladata a kapcsolatfelvétel, amelynél döntő az első benyomás, az igény tudatosítása, a termék részletes magyarázata, megértésének megkönnyítése, a felmerülő kérdések megválaszolása, sőt a hosszú távú kapcsolat ápolása is.²⁰⁷ Éppen

²⁰⁵ Lásd: Pénzes Györgyné (1998): Marketing alapjai a biztosításban, BOI, Szolnok, 96. o.

²⁰⁶ Lásd: Papp (1995).

²⁰⁷ Lásd: Biczók (1996).

ezért az ügynököknek olyan tulajdonságokkal, adottságokkal és képességekkel kell rendelkezniük, amelyek lehetővé teszik, hogy a biztosítótársaság (és saját) jó megítéléséhez minden cselekedetükkel hozzájárulnak. Ezek a tulajdonságok a következők:

- megnyerő külső
- tájékozottság
- szaktudás
- kapcsolatteremtő képesség
- jó kommunikációs készség
- megbízhatóság, diszkréció
- rugalmasság
- önuralom
- eladási ismeretek.

Tekintettel arra, hogy ezeknek a tulajdonságoknak egy része az emberrel vele született adottság, amelyek csak részben (pl. a kommunikációs készség) vagy egyáltalán nem fejleszthetőek (pl. megnyerő külső, mint metakommunikáció), így a biztosítótársaságoknak be kell látniuk, hogy nem mindenki alkalmas az ügynöki feladatok ellátására, a vevőkkel szembeni közvetlen kapcsolattartásra úgy, hogy az ügyféligények maximálisan kielégítésre kerüljenek, legyen bár a legkiválóbb szakember. Az a biztosító, amely például ügynökeinek kiválasztásakor csak a szaktudást veszi figyelembe, viszonylag rövid idő alatt piacrészesedés csökkenést, bizalom-, illetve arculatvesztést tapasztalhat.

A személyes eladás jelentősége abban a lehetőségben rejlik, hogy a biztosítótársaság közvetlenül foglalkozhat az ügyfél problémáival, elképzeléseivel, kérdéseivel, annak reményében és érdekében, hogy az értékesítés azonnal vagy néhány találkozást követően megvalósul. Az ügyféllel közvetlenül foglalkozó ügynököknek fel kell ismernie a vevő szükségleteit, igényeit, aggodalmát, félelmeit, sőt az ügyfélben adott esetben igényt is kell teremtenie a biztosítások iránt, és az értékesítés során zajló beszélgetést az egyes ügyfelek esetében személyre szabottan ehhez kell igazítani. Ennek sikeressége kétségkívül meghatározhatja a potenciális vásárló döntését.²⁰⁸

A KOMMUNIKÁCIÓ ATITÚDFORMÁLÓ SZEREPÉNEK KÉRDŐÍVES VIZSGÁLATA

Kérdőíves megkérdezést végeztem arra vonatkozóan, hogy az ügyfelek vélekedése szerint a személyes kapcsolatokban megvalósuló kommunikáció mennyire képes a biztosítások közmegítélését alakítani. Válaszadóknak olyan korosztály tagjait választottam, akik életük aktív szakaszában járnak, hiszen ők vannak abban a helyzetben, hogy jövedelmükből tudnak megtakarítani, és ezáltal gondolkodhatnak az egyes biztosítási konstrukciók szükségességében. Összesen 190 kérdőív került kitöltésre és érkezett vissza hozzám, így ennyi feldolgozására és elemzésére nyílt lehetőségem. A válasz a legtöbb esetben három-öt fokozatú skálán a megfelelő szám bekarikázásával volt megadható. Emellett szólt az, hogy a közömbös attitűd megjelölése illetve a skála közepe a bizonytalankodókat segíti, nem kell feltétlenül olyat választani, ami nem felel meg a valóságnak vagy egyet sem jelöl be, mert nincs számára elfogadható válasz. Az így elkészített skálát az elemzés során intervallumskálának értelmeztem.

A kérdőív bemutatása

A kérdőív összeállításával azokra a kérdésekre szerettem volna választ kapni, hogy a válaszadók:

- számára mely tényezők hatására merülnek fel biztosítási igények és melyek formálják azokat
- milyen szempontok és befolyásoló tényezők alapján hozzák meg a biztosításkötéssel kapcsolatos döntéseiket
- hogyan viszonyulnak a biztosítási ügynökökhöz
- milyen eszközökben vélik felfedezni a helyzet javíthatóságát

A vizsgálat módszerének meghatározásakor abból indultam ki, hogy a vizsgálatokat, elemzéseket egy olyan időszakban végzem, amikor a társadalmi, gazdasági, politikai változások újraértékelik a biztosí-

²⁰⁸ Lásd: Papp (1995).

tások szerepét. Ennek hatására az emberek vásárlási/befektetési szokásai, cselekvéseit motiváló meggyőződései, a biztosítókkal való kapcsolataikra vonatkozó értékei változtak. A kérdőív tartalmát és strukturáját úgy építettem fel, hogy a biztosítások közmegítélésének problematikáját a fogyasztó vásárlási döntési folyamatán²⁰⁹ keresztül kísérhessük végig, amelynek során a kommunikációnak szinte végig kiemelt jelentőség tulajdonítható. A kérdőív ebben a formában egyéni fejlesztésű, de az összeállításakor természetesen felhasználtam az elemzett szakirodalom ajánlásait, sugalmazásait, inspirációit.

A vizsgálat eredményei

Probléma-felismerés és információgyűjtés

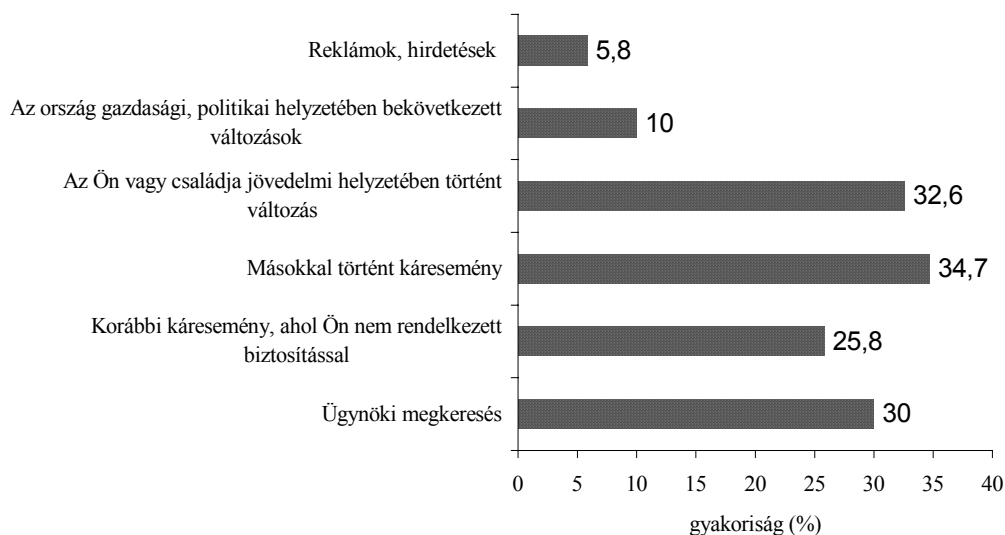
A biztosítók potenciális ügyfelei nap mint nap szembe kerülnek olyan tényezőkkel, amelyek felébredhetnek vagy alakíthatják biztosítási igényeiket. A biztosítókkal szembeni fenntartásaik miatt azonban gyakran alulbecsülik, vagy egyáltalán nem becsülik fel ezen igényeiket. Pedig az igény felmerülését a fogyasztók egyfajta problémaként élik meg, amelynek (nem fizikai természetű) megoldása a biztosítás megkötésében realizálódik.

A biztosítási igényeket meghatározzák azok a fogalmak, amelyekre a biztosítók potenciális ügyfelei asszociálnak, hiszen ezek nagymértékben hozzájárulnak preferenciarendszerük kialakulásához. Az általam összeállított kérdőív első kérdéséből kapott válaszok segítségével arra kívánok rávilágítani, hogy a megkérdezettek *mely fogalmakat társítják a biztosítás szóhoz*. A kérdés vizsgálatakor az az eredmény körvonalazódott, hogy a megkérdezettek elsősorban az öngondoskodás, biztonságérzet, a vagyoni biztonság, és az előtakarékoság fogalmakra gondolnak a biztosítás szó hallatán. Figyelemre méltó, hogy a válaszadók több mint felének (54,2%-ának) a biztosításról általában vagy biztosan eszébe jut a házaló ügynök, és mindössze 14%-ot tesz ki azok aránya, akik nem asszociálnak erre. Legkevésbé társítják a biztosításhoz a nyugodt élet, a befektetés és a tudatos életpálya-tervezés fogalmakat. Az eredményekből az tűnik ki, hogy a biztosítást az emberek szükségesnek érzik, azonban a skála közepes értékének gyakori megjelölése arról árulkodik, hogy a lakosság fejében kisebb káosz uralkodik a biztosításokat illetően.

A vizsgálat során az ügyfelek preferenciáival kapcsolatban arra voltam kíváncsi, hogy a válaszadók *mely biztosítástípusokat tartják fontosnak*. A kérdőívre adott válaszokból az derült ki, hogy az ügyfelek elsősorban a baleset-, (kötelezősége ellenére) a gépjármű felelősség biztosítás, az élet- és vagyon-, majd a betegségbiztosítás fontosságát emelik ki, ezektől jóval lemaradva jelentkezik preferenciáik között a CASCO, illetve a befektetéssel kapcsolt biztosítások jelentősége.

A biztosításokkal szembeni fogyasztói igények felmerülése terén végzett vizsgálódásaim eredményeképpen kiderült, hogy a biztosítók potenciális ügyfeleit elsősorban a másokkal történt káresemény, a saját jövedelmi helyzetben történt változás, az ügynöki megkeresés és a korábbi káresemények motiválják valamely biztosítástípus megkötésére. Jelentős tényező a jövedelem, hiszen ha ebben növekedés tapasztalható és nő a megtakarítások aránya, akkor az ügyfelek egyre inkább gondolnak mind életük, mind vagyonuk biztosítására. Továbbá a biztosítók ügynökeinek is kiemelkedő szerep jut a biztosítások iránti igény felkeltésben. A személyes kontaktusban rejlő hatások (főképp a kommunikáció segítségével) képesek az ügyfelek igényeit a felszínre hozni, és cselekvésre motiválni őket. Azonban az ország helyzetében bekövetkezett változások (pl.: kamatok emelkedése) és a reklámok csekély szerepet játszanak a biztosítások iránti igények megteremtésében. Ennek okát abban látom, hogy a reklámok alapvetően a biztosítótársaság ismertségét hivatottak növelni, így az egyes konstrukciókat illetően kevés információval szolgálnak az ügyfelek irányába, bizalomépítő hatásuk azonban közrejátszhat az igények felmerülésében.

²⁰⁹ Lásd: Józsa (2000) 71–75. o.



A biztosítási igények felmerülésére ható tényezők

Az elektronikus kereskedelem a biztosítások esetén is egyre nagyobb teret hódít. A megkérdezettek az Internet dominanciájáról, a biztosításokban betöltött szerepéről alkothattak véleményt a kérdőív kitöltése során.

Azzal az állítással, hogy *az internet a leggyorsabb és a leghatékonyabb rendelésfelvevő eszköz* a válaszadók közel 47%-a ért egyet, 27%-uk pedig részben. A biztosításokkal kapcsolatos *információk mennyiségét és minőségét* illetően azonban már nagyobb bizonytalanság tapasztalható, ezt tükrözi, hogy a megkérdezettek 44%-a mondja azt, hogy részben ért egyet. Ebből az eredményből kitűnik, hogy az Interneten lévő egyes biztosítási konstrukciókra vonatkozó információk kiegészítésre szorulnak, és magyarázatot igényelnek. Itt kerül ismét előtérbe a biztosításközvetítők szerepe, hiszen ők azok, akik ezeket a hiányzó láncszemeket pótolhatják.

Szintén bizonytalanság látható azon a téren is, hogy *az életbiztosításokat az Interneten lehessen megkötni*. A kérdőívet kitöltők 33%-a az ötfokozatú skálán a középső választ jelölte meg, amely azt tükrözi, hogy számára érvek és ellenérvek egyaránt szólnak az állítás mellett. Mivel az életbiztosítás egy hosszú távú elkötelezettséget jelent az ügyfél számára, így az igényli annak részletes ismeretét, hogy a maximálisan rendelkezésre álló információk birtokában dönthessen a biztosítás megkötéséről. A megkérdezettek közel 37%-a nem ért egyet azzal, hogy *az Internet képes pótolni az üzletkötők interaktivitását*, 31%-uk részben osztozik ezzel a véleménnyel, míg 23%-uk szerint az ügynök személye kiküszöbölhető.

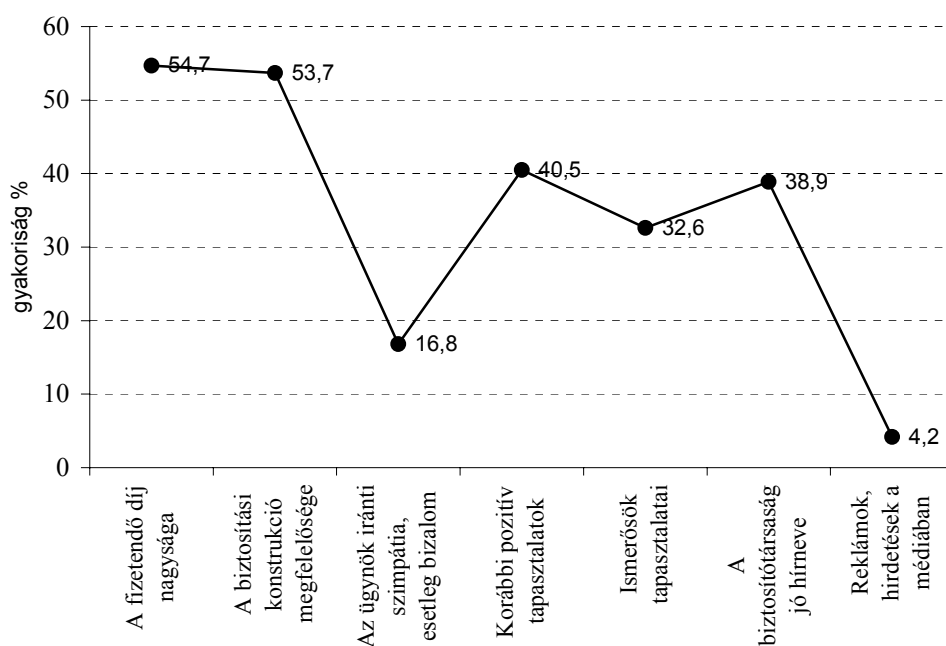
A biztosítók potenciális ügyfelei a felmerült biztosítási igényeik kapcsán a biztosítás megkötésére aszociálnak, azonban a vásárlási döntéseikbe *a korábbi tapasztalatok* beleszólhatnak, közrejátszhatnak az igény felmerülésében vagy az egyes biztosítótársaságok közti döntésben. A válaszadók jelentős része (60%), akikkel káresemény fordult elő, a kárrendezés során az ügyintéző udvariasságával, szakértelmével, az ügyfélfogadás rendjével, körülményeivel részben, vagy teljesen elégedettek voltak, míg a kárrendezés korrektségét, illetve mértékét csak részben vagy egyáltalán nem tartották elfogadhatónak. A legtöbb kívánnivalót a kárrendezés gyorsasága hagyja maga után, hiszen a megkérdezettek 40%-a elégedetlenségét fejezte ki ezzel kapcsolatban a kérdőíves felmérés során.

A vevői elégedetlenség abból fakad, hogy a kapott és az elvárt szolgáltatás minőségileg vagy mennyiségileg különbözik egymástól. Erre a fogyasztók nagy része úgy reagál, hogy egy másik szolgáltatót választ. A biztosítások esetében ez azonban másképp jelentkezik: a biztosítási piac egészével szemben alakul ki negatív előítélet. A válaszadók 69%-a inkább vagy teljesen egyetért azzal az állítással, hogy *az ügyfelek korábbi negatív tapasztalatai az egyes biztosítókkal kapcsolatosan negatív előítéletként jelentkeznek az egész biztosítási piaccal szemben*, 23,2%-uk részben, és csak 6,3%-uk véli úgy, hogy a korábbi negatív élmények nem alakulnak előítéletté.

Az alternatívák értékelése

A biztosítók ügyfelei a biztosítási igény jelentkezése után tájékozódnak a biztosítás feltételeiről, majd értékelik az alternatívákat és kialakítják preferenciáikat, mielőtt a biztosítás vásárlása mellett döntenek. A kérdőív kérdései között arra kerestem a választ, hogy a biztosítók potenciális ügyfelei milyen szempontok alapján döntenek az egyes biztosítótársaságok között.

A következő ábra arról árulkodik, hogy a biztosítás igénybevevői döntő többségben a díjak mértéke és a konstrukció megfelelősége alapján választanak biztosítótársaságot kockázatuk áthárítására. A döntési szempontok között jelentős szerep tulajdonítható még a korábbi pozitív tapasztalatoknak, a biztosítótársaság jó hírnevének és az ismerősök tapasztalatainak, továbbá a megkérdezettek 40%-a döntő szempontnak tekinti a korábbi pozitív tapasztalatait a biztosítótársaságok közötti döntésnél. A válaszadók mindössze 16,8%-a vélekedett úgy, hogy az ügynök személye hatással lehet vásárlási döntésére és szembeüvő, hogy a reklámok milyen kevés befolyással bírnak a fogyasztókra a biztosítási üzletágban.



A biztosítótársaságok közti döntés szempontjai

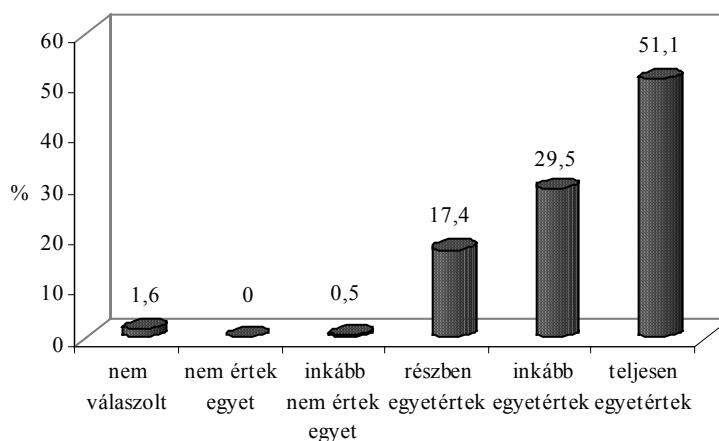
A biztosítási szerződés tulajdonképpen a biztosító és a szerződő egybehangzó nyilatkozata arra, hogy a biztosító meghatározott díj ellenében átvállalja ügyfele kockázatát és a biztosítási esemény bekövetkezésekor a szerződésben foglalt biztosítási összeget kifizeti. Tehát a biztosítási szerződés az ügyfél számára a későbbi szolgáltatásra tett fizetési ígéret egyetlen kézzel fogható dokumentációja és a szolgáltatás nyújtásának egyetlen tárgyasult eleme.

Ebben a kérdéscsoportban azt vizsgáltam, hogy a biztosítók ügyfelei hogyan vélekednek a biztosítási szerződésekről. Annak a kérdésnek a kapcsán, hogy *a felek egyenrangú megállapodásának tartják-e a biztosítási szerződéseket* az az eredmény körvonalazódott, hogy az ügyfelek a biztosítók erőfölényét érzékelik. A többség megítélése szerint (64,7%) inkább a biztosító tudja érdekeit érvényesíteni, 20%-uk gondolja úgy, hogy teljesen ki van szolgáltatva a biztosítónak. A véleményt nyilvánítók mindössze 13,7%-a érzi magát részben vagy teljesen a biztosítási szerződésben a biztosítótársaság egyenrangú partnerének.

A biztosítási szerződés tartalmát fontosnak tartják ismerni az ügyfelek. Erre enged következtetni az a tény, hogy a válaszadók 63,7%-a alaposan *áttanulmányozza a szerződést*, mielőtt megkötné azt, 32% mondta azt, hogy részben, és csupán 3,7% adta a választ, hogy a szerződés elolvasása nélkül fogadja el a biztosító feltételeit.

E szerződések nyelvezete azonban gyakran túlságosan „szakmai”, ezért egy átlagos ügyfél számára nem feltétlenül érthető. Ez bizonyosodott be amikor a megkérdezettek 7%-a úgy vélte, hogy a biztosítási szerződés teljes mértékben érthető, 12%-uk egyáltalán nem tartja érthetőnek, míg 80%-uk számára a szerződés csak részleteiben érthető és néhány pont magyarázatra szorul. Itt ismételten az ügynökök kulcsszerepére lyukadunk ki, hiszen az ő feladatuk az, hogy a szerződésekkel kapcsolatosan felmerülő kérdésekre kielégítő válaszokkal szolgáljanak, a szerződés nyelvezetét közérthetőre fordítsák elősegítve ezzel a fogyasztói döntés folyamatát.

Azzal a kijelentéssel, hogy a felmerülő kérdésekre adott érthető magyarázatok döntően befolyásolhatják a biztosítási szerződéskötés kimenetelét, a biztosítók potenciális ügyfeleinek 80%-a egyetért, 17,4%-a részben ért egyet és elenyésző azok aránya, akik nem értenek egyet. Ez is alátámasztja a fenti állítást, miszerint az ügynöknek kiemelkedő szerep tulajdonítható a biztosítás értékesítése során, aminek lényegi elemei a felmerülő kérdések magyarázata és a szerződés az ügyfél számára minél érthetőbbé tétele.



A magyarázatoknak a biztosítási szerződéskötésre történő hatásával való egyetértés

A biztosítási ügynökökkel kapcsolatos ügyfél-beállítódások

A biztosítás értékesítése elsősorban a biztosító ügynökhálózatán keresztül valósul meg, így személyes eladás során az ügyfelek a biztosításközvetítőkön keresztül kerülnek kapcsolatba a biztosítóval. Az ügynök személye, tulajdonságai döntő mértékben befolyásolhatják a szerződéskötés kimenetelét, ezért arra kértem a válaszadókat, hogy a felsorolt *ügynöki tulajdonságokat* fontosságuk szerint 1-3 között értékeljék. A megkérdezettek kiemelt szerepet tulajdonítanak a tájékozottságnak, a szaktudásnak, a megbízhatóságnak és a diszkréciónak, a kapcsolatteremtő képességnek és a segítőkészségnek. E tulajdonságokat a biztosítók ügyfeleinek 98-99%-a fontosnak vagy nagyon fontosnak tartja.

Figyelemreméltó, hogy a kérdőívet kitöltők közül mindenki fontosnak, de inkább nagyon fontosnak értékeli a kapcsolatteremtő képességet és a szaktudást. Az, ahogy a véleményekben ilyen markánsan jelenik meg a szaktárgyi tudás, nagyon pozitívnak értékelhető, hiszen úgy vélem, ha ebben az ügynökök nem magabiztosak, mi több „tudósok”, akkor a személyes eladás hitelét veszítheti, ezáltal hatástalan maradhat, továbbá az általuk képviselt célok és saját példájuk ellentmondásossága folytán alkalmatlanná válhatnak az ügyféllel való bizalmi viszony kialakítására. Szükség van a szaktárgyi tudás állandó gyarapítására is talán hangsúlyosabban, mint bármikor korábban. Azok a biztosítók, amelyek nem fáradoznak ügynökeik tudásának gyarapításán, nem lesznek képesek helyt állni abban a biztosítás-piaci környezetben, ahol a fogyasztói igényeknek való megfelelés az elsődleges vállalati cél, és ahol a fogyasztói igényeknek egy hangsúlyos momentuma az ügynöki szaktudás.

A válaszok között a legnagyobb szórást a meggyőző képesség, az empátia, az önuralom és a megnyerő külső fontosságának megítélésében láthatjuk, ezek rendre: 0,771; 0,689; 0,687; 0,646. A meggyőző képesség esetében 11,6%-ot tesz ki azok aránya, akik úgy gondolják, hogy döntésükben ez az ügynöki tulajdonság nem játszik szerepet. A válaszadók 8,4%-a a megnyerő külsőt és az önuralmat nem tartja fontosnak az ügynökkel való kontaktus során. A megkérdezettek 8%-ának véleménye szerint nem

fontos az ügynöknek empátikus készséggel rendelkeznie. Az empátia, mint a non-verbalitás egészének érzékelési és felhasználási képessége pedig sokat segít a jó kapcsolatok kialakításában, fenntartásában. Aki kellően érzékeny a másik ember nem verbális jelzéseire, az képes annak érzelmi állapotát, hangulatát magában rekonstruálni, képes hozzá közelebb kerülni. Az empátia az ügynök-ügyfél kapcsolatokban keletkező esetleges zavarok, konfliktusok kezelésében, megoldásában is lényeges vezérelv lehet. A másik fél szempontjainak belátása jelentős segítséget nyújthat a konfliktusok kreatív megoldásában.

Az ügynökökkel kapcsolatban gyakran megfogalmazódó állításokról kértem ki az ügyfelek véleményét. A kérdőívet megválaszolók 62,1%-a egyetért azzal a kijelentéssel, hogy *a biztosítási ügynök a biztosítót reprezentálja, az ezzel ellenkezők aránya 7,9%, de 28,4% bizonytalan a kérdés megítélésében.* Felmerül bennem a kérdés, hogy a bizonytalanok ügyfelek szemében az ügynök mennyiben képviseli a biztosítótársaságot, és mennyiben vélik úgy, hogy csupán saját magukról alkotnak képet egy-egy ügyféléllátogatás alkalmával. Vajon képesek-e az ügynökök valóban elhivatottak lenni mind a szakma, mind pedig a biztosító irányába?

Annak ellenére, hogy a megkérdezettek nem tulajdonítottak kiemelkedő jelentőséget az ügynökök megnyerő külsejének, mégis 63,2%-uk úgy gondolja, hogy *az első benyomás döntő lehet a biztosítóval való további kapcsolat szempontjából.* Nyilvánvalóan az első benyomás nem csak ezen múlik, fontos szerepet töltenek be az egyéb – fent említett – ügynöki tulajdonságok is. Tény azonban, hogy az első személyes találkozás messzebbre mutat az biztosító-ügyfél kapcsolatban.

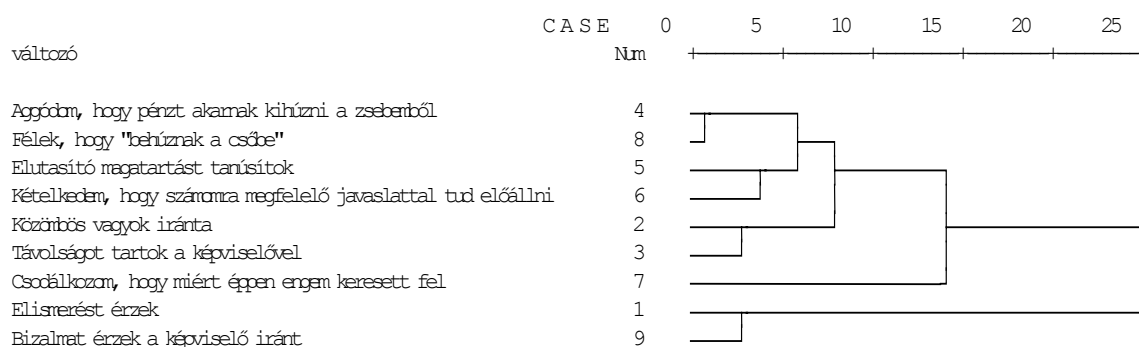
Azzal a kijelentéssel, hogy az ügynökök kezdetben gyakran rámenősek, erőszakosak a válaszadóknak mindössze közel 7%-a nem ért egyet, 26,8%-uk részben osztja ezt a véleményt, míg 64,2%-uk egyetért vele. Ezt arra tudnám visszavezetni, hogy az ügynökök honoráriumukat a biztosítótól jutalék formájában kapják. Ez egyrészt motiváló hatású, másrészt azonban, a mennyiségi szempontok előtérbe helyezésével a kapcsolatok minősége háttérbe szorul.

A véleményt nyilvánítók 79%-a egyetért azzal, hogy *a szakmai hozzáértés segíti a biztosítót tekintélyének fenntartásában, az ügyfelekkel a bizalom megteremtésében.* Csupán 16,8%-ot tesz ki azok aránya, akik bizonytalanoknak, 3,2%-ot, akik inkább nem értenek egyet, de teljesen elutasító választ egyáltalán nem kaptam ezzel az állítással kapcsolatban. Mint ahogy azt már korábban is említettem, öröndetes az a tény, hogy az ügyfelek a szaktudást ennyire preferálják, mert így talán a biztosítók az Európai Unió csatlakozás után nem csak azért fogják üzlektetőiket képezni, mert muszáj, hanem azért is, mert az ügyfelek igényeiben is erőteljesen jelentkeznek.

Az ügynöknek ügyfeleivel kialakult tartós, interperszonális kapcsolatában akarva, akaratlanul mindig jelen van az érzelmek egész skálája, amelyek befolyásolják a közös munka eredményességét, a biztosítás időtartama alatt fennálló kapcsolat klímáját és egész fejlődését. Ezért témám szempontjából kiemelkedő jelentőséggel bír, hogy az ügyfelekben milyen érzelmek nyilvánulnak meg a biztosításközvetítőkkal szemben.

A pozitív és negatív érzelmek ügynök-ügyfél kapcsolatban való megnyilvánulása lehetőségének és intenzitásának vizsgálatokor arra a kérdésre kerestem a választ, hogy *„Milyen érzelmeket vált ki Ön-ből, ha felkeresi Önt egy biztosítótársaság képviselője?”* Arra a megállapításra jutottam, hogy az ügyfelek a negatív jellegű érzelmek megnyilvánulását szinte természetesnek tartják, ezeket viszonylag intenzíven ki is fejezik, a pozitív érzelmeket pedig visszafogják.

Klaszteranalízissel is megvizsgáltam a felsorolt változók struktúráját, amelynek eredményei többé-kevésbé összecsengenek a gyakorisági eloszlások alapján tett iménti megállapításaimmal. Ennek eredményeképpen megfigyelhető, hogy az aggodalom és a félelem van a legszorosabb kapcsolatban egymással, ezek az érzelmek dominálnak egy ügynöklátogatás alkalmával. Továbbá párhuzam vonható a közömbösség és a távolságtartás, a kételkedés és az elutasítás, valamint az elismerés és a bizalom érzése között. A dendrogram hierarchikusságából jól látszik, hogy ezen érzelmek annál később kerülnek be a klaszterbe, minél pozitívabb töltetűek.



Az ügynökökkel szemben megnyilvánuló érzelmekkel való egyetértés

Klaszteranalízis során nyert dendrogram

Az ügynök attitűdváltoztatási képességének tényezői

„Ön szerint milyen tárgyalási eszközökkel tudja az ügynök megváltoztatni az ügyfelek hozzáállását a biztosításokhoz, illetve a biztosítóhoz?” kérdés vizsgálatakor az az ügyfél-beállítódás érhető tetten, hogy mi az ügyfél alapállása ebben a kérdésben. Ez az alapállás gyakran eldönti, hogy hogyan viselkedik az ügyfél egy ügynökkel, hiszen alapállása meghatározza, hogy mik azok a tényezők, amelyek jelenlétét elvárja a biztosításközvetítővel való tárgyalás során.

A vizsgálódásra adott válaszokból kiderül, hogy a megkérdezettek két esetben látják úgy, hogy az ügynök radikálisan tud változtatni a vele szembeni beállítódáson:

- Ha megfelelően tájékoztatja az ügyfelet a biztosítás minden eleméről, illetve a vele kapcsolatos változásokról.
- Ha nem viselkedik erőszakosan, nem akarja az ügyfelet mindenáron rábeszélni a szerződéskötésre.

Ahhoz, hogy az ügynök az ügyfelek negatív attitűdjeire a kívánt mértékben és megfelelő irányban hatni tudjon, és ezáltal a biztosító az ügyféligények kielégítésére vonatkozó elveit maximálisan meg tudja valósítani, sokoldalúan képzett, jól motivált és motiválni tudó biztosításközvetítőkre van szükség. Olyan dolgokat is figyelembe kell venni a biztosítás-értékesítés folyamatában, amely elősegíti, hogy az ügyfél elfogadjon ezeket az elveket. Ez könnyebben megvalósítható, ha azt nem a tekintélyelv alapján közlik vele, hanem jó emberi kapcsolatok útján. Az ügynök is ember, s vannak pozitív és negatív tulajdonságai. Emberi mivoltából fakadóan időnként jogában áll hibázni, nem tökéletesnek lenni. Ha egy biztosításközvetítő elismeri hibáját, úgy gondolom, hogy tekintélyét az ügyfél előtt az inkább emeli és egy őszintébb, bizalmon alapuló kapcsolat kialakításának kedvez. Sokkal inkább tekintélyromboló az, ha valaki tévedhetetlennek hiszi magát.

Egy valamit azonban nem szabad elfelejtenünk: csak a személyes kontaktusban megvalósuló kommunikáció tudja azt a közvetlenséget megteremteni, amely a bizalmi viszony alapjául szolgálhat, és amely az ügyfelekben a biztosításokba történő befektetés szükségességét tudatosítja. Az ügynök személyes tevékenysége és magatartása folyamatos élmény- és tapasztalatforrás az ügyfelek számára, s így hatékonyan közvetíthet tapasztalati úton magatartási és tevékenységi mintákat a biztosításokra és a biztosítási piac egészére vonatkozóan. Véleményem szerint csak a személyes eladással lehet az ügyfelekben bizalmat ébreszteni, és bebizonyítani a biztosítások korrektségét, szükségességét, és azt, hogy a biztosítás mindennapi életünk része, valamint hogy a biztosítás és a biztonság között valóban párhuzam vonható.

Összefoglalva elmondhatjuk, hogy a biztosítás értékesítésének egyik meghatározó eleme a kommunikáció, melynek célja, hogy résztvevői jelek, jelzések segítségével információkat adjanak egymásnak, s ezáltal a jelzést adó befolyásolja a kommunikációs partnert magatartásában, vagy legalábbis ismereti szintjében. A biztosító és az ügyfél közös érdeke egy olyan folyamat, melyben mindketten fejlődnek

és melyben mindkettő hatással tud lenni a másikra. Fontos ez azért, mert ha az ügyfél hatni tud a biztosítóra, akkor szükségleteinek megfelelő szolgáltatáshoz juthat, valamint ha a biztosító is hatással van az ügyfelekre, akkor azok igényei, és nem utolsó sorban a biztosítással szembeni attitűdje is változhatnak indulhat.

IRODALOM

- Biczók Orsolya (1996): Marketing a biztosításban. M&M, 1996/3. 29–34.
- Dobák Miklós (1999): Szervezeti formák és vezetés. 3. kiadás Közgazdasági és Jogi Kvk., Budapest.
- Józsa László (2000): Marketing. Veszprémi Egyetemi Kiadó, Veszprém.
- Kotler, Philip (2002): Marketing Menedzsment. KJK-KERSZÖV, Jogi és Üzleti Kiadó Kft., Budapest.
- Papp Ilona (1995): A szolgáltatás marketing sajátosságai. Vezetéstudomány XXVI. évf. 10. szám 31–40.
- Pénzes Györgyné (1998): Marketing alapjai a biztosításban. BOI, Szolnok.
- Síklaki István (1994): A meggyőzés pszichológiája. Scientia Humana MTA Pszichológiai Intézet, Budapest.
- S.n.: Piacvezetőknek a pozicionálásról (1998). Biztosítási szemle XLIV. évf. 1998/5. 21–27.

A MÁRKÁK VONZEREJE, A VONZERŐ MÁRKÁI

ELŐSZÓ

Napjainkban már nem meglepő, hogy a korábban csak fogyasztási cikkek vagy termelési eszközök értékesítésében megszokott marketing eszközökkel és módszerekkel a gazdaság és a társadalom egyre több területén találkozunk. Az országok, régiók, városok lehetőségeit is nagymértékben növeli a hely marketing szemléletű fejlesztése, a marketing eszközeinek a helyek sajátosságaihoz igazított alkalmazása. A legszembetűnőbb az alkalmazhatóság a turisztikai célú fejlesztések esetében. Dolgozatunkban azt arra keressük a választ, hogy a fizikai termékek esetében oly fontos márkázás mennyire alkalmazható a turisztikai termékek kiejánlásában és mennyire segíti a turistákat abban, hogy motivációiknak legmegfelelőbb desztinációkat megtalálják és felkeressék.

A MÁRKÁK VONZEREJE

A fogyasztási cikkek márkázása

A termékek gyártói körében nem újkeletű az az igény, hogy termékeit a vevő meg tudja különböztetni más gyártók termékeitől. Különösen a megnövekedett kínálat, illetve a termékről adható információk összetettsége fokozza ezt az igényt. A fogyasztót a sokféle kínálat sokféle információja közötti eligazodásban segíti az a tömör, egy-két szóba vagy jelbe sűrített üzenet, amelyet márkának nevezünk. Az Amerikai Marketing Szövetség meghatározása szerint: „A márka egy név, kifejezés, jel, szimbólum, design vagy ezek kombinációja.” (Kotler 2002.) A megkülönböztetés és beazonosítás eszköze a márka. Ezt a funkciót a márka a márkanév, a logó és a képi megjelenítés egyéb formái által képes betölteni. A mai funkcióját azonban csak a fogyasztói döntések háttérének az alapos megismerése után képes betölteni. A márka ma már sokkal több mint a formai elemek összessége. A márka a fogyasztó számára magában hordozza mindazt az információt, amelyet a termékről a vásárlás és használat során megismert, és amelyet fontosnak tart a termékkel kapcsolatban. A márka segíti abban, hogy minden további vásárlása gyors és kockázatmentes legyen. A márka több mint egy név vagy szlogen. A márka, ha igazán márka, az emberek tudatában létezik. A márkák Kotler szerint hat szinten hordozhatnak a fogyasztó számára valamilyen jelentést. Ha mind a hat szinten megjelenik a fogyasztó tudatában az észlelt márka, akkor azt mondhatjuk, ez a márka mély értelmű (Kotler 2002). Ezek a szinteken a fogyasztó:

- ismertetőjegyeket, formai elemeket, színeket idéz fel,
- kapcsolhat a márkához előnyöket, melyeket a használat során érzékelhet,
- értékrendje valamelyik szintjéhez kötheti,
- a származási hely kultúrájával hozhatja kapcsolatba,
- megjeleníthet valamely személyiségjegyeket,
- a márka használóiról alkot általa képet.

A fogyasztói magatartás márkahasználatra irányuló kutatásai szerint a márkák felruházhatók konkrét személyiség jegyekkel, és konkrét személyek jellemzőivel. Az ismert emberek valamely márkához kapcsolása segít a termék és a márka ismertségének növelésében, a márkaimázs megteremtésében.

Márkázás szükségessége a turizmusban

- A turizmus világszerte olyan ágazat, melynek növekedése a gazdaság hajtóereje lehet. Fellen-dülését egyrészt a fogyasztói igények változása, a szabadidő és a jólét növekedése okozza, másrészt a technikai fejlődés, melynek révén a világ bármely pontja bárki által elérhető. Szinte

²¹⁰ Főiskolai docens Szolnoki Főiskola, PhD hallgató Veszprémi Egyetem.

²¹¹ Főiskolai docens Szolnoki Főiskola, PhD hallgató Szent István Egyetem.

minden hely versenyez a turistákért. A márkázást leginkább szükségessé tevő jellemzők a következők:

- a turizmus piaca egyre bővülő, újabb és újabb desztináció jelenik meg a kínálatban. Az országok a turizmusban a gazdasági növekedés lehetőségét látják. A növekvő versenyben a turista számára a könnyebb eligazodást, a fogadóhely számára pedig a más helyektől való megkülönböztetés esélyét adja a hely jól felépített márkája.
- a turisztikai kínálatról az utazni vágyó a korábnál sokkal több információt szerezhet meg, gyorsabban és könnyebben. Az információhoz való hozzájutást elsősorban a turizmusban működő cégek aktívabb marketingtevékenysége valamint az internet biztosítja.
- az utazási távolságok ma már nem jelentenek korlátot az uticél választásban, bárhová eljuthat rövid idő alatt a turista. A távoli utak választásában rejlő kockázatokat csökkentik a fogadóhelyek márkájában rejlő ígéretek.
- a fogyasztói szokások gyors változása az uticélok megválasztásában is megfigyelhető. Egyes utak felkapottá válnak, keresik azokat, majd mellőzik. Változnak az utazással, szabadidő eltöltéssel kapcsolatos szokások. A márka által tovább maradhat a hely a turisztikai érdeklődés középpontjában. Ebben a kínálati- keresleti helyzetben azok a desztinációk lesznek és maradnak tartósan sikeresek, amelyek jól körülhatároltan, pontosan meg tudják magukat határozni, és vonzóvá tudják magukat tenni a turisták számára.

A turisztikai termékek a turisztikai desztinációk vonzerői alapján alakíthatók ki. A vonzerő a desztináció azon sajátos jellemzője, amiért a turista útra kel (Lengyel M. 2004). A vonzerő ily módon meghatározza a keresletet, azáltal pedig, hogy a vonzerő a turisztikai termék része, meghatározza a kínálatot is. A vonzó tulajdonságok megtestesítője, kifejezésre juttatója lehet a turisztikai márka. A vonzerők szolgálhatnak egy hely márkázásának alapjául. De a sajátosságok miatt a helyek márkázása összetettebb, mint a fizikai termékeké. A sajátosságok abból fakadnak, hogy az uticél és a turisztikai szolgáltatások elsősorban egy földrajzi helyhez kapcsolódnak. A turista először uticélt választ és utána minden egyebet. A helynek a sajátosságai a következők:

- a hely, ahová a turista utazni szándékozik, a mindenkori kereslettől és kínálattól függetlenül létezik. Egy helynek alapvetően nem turisztikai funkciója van, hanem úgy létezik, mint a természet része, vagy úgy mint az emberek lakóhelye. Tehát a hely létét nem a márkája határozza meg. A márka esetleges megszűnése nem szüntetné meg a helyet.
- egy hely mindig része valamely nagyobb területi egységnek. A nagyobb területről, például az országról kialakult kép nagyban hozzájárul egy kisebb területi egység (régió vagy város) kedvező megítélésének. A nagyobb területi egység választása általában előbb történik meg mint a kisebb területé. Tehát egy terület turisztikai márkája kölcsönhatásban áll a szűkebb és tágabb környezettel.
- a turisztikai kínálat helyhez kötöttsége azt feltételezi, hogy a turistának kell a választott helyet felkeresni. Előzetesen a bizalom megszerzésével, az előnyök ígéréssel, a márka személyiségével lehet vonzóvá tenni az uticélt.

A világon minden helynek van valamilyen imázsa a turistákban. Ez a kép a turista korábbi nem személyes ismeretein alapszik, iskolai tanulmányok, a média hírei, az irodalom vagy a gazdaság valamely szereplője a termékével adják azokat az információkat, melyek alapján a turista elképzel valamit az adott helyről

A turisztikai márka jellemzői

A márka a turizmusban sem lehet csak a logo és a szimbólumok összessége. A márka látható elemei a fogyasztó tudatában korábbi élményeket, hangulatokat, képeket jelenítenek meg. Ezért fontos az, hogy a márka a hely valós, pozitív jellemzőire utaljon és váltsa ki az emberekből pozitív asszociációt, majd a döntési helyzetben pedig segítse a motivációjának megfelelő választást.

A gondosan kialakított márka arra szolgál, hogy megkülönböztesse az adott desztinációt a versenytársaktól. Amikor a fogyasztó arról dönt, hogy a szabadságát hol töltsse, vagy a cégek arról, hogy hol rendezzenek üzleti konferenciát, akkor a döntésben segít a márka. A márkázás egy hosszabb távra szóló stratégia kidolgozásának része. A márkázási döntések során meg kell határozni, hogy milyen márkát alkalmazunk. A helyek esetében azt jelenti, hogy mit fogunk márkázni. Ennek a lehetséges módja a következők:

- lehet a márka egy olyan földrajzi egység, mely egyben az adott országban közigazgatási egység, pl. az országnév, vagy régió vagy egy település neve. Tehát van postacíme, vannak határai a területnek, Budapest vagy Észak-Alföld régió stb.
- lehet márka egy olyan terület, amely földrajzilag pontosan nem körvonalazható, tájegység, mely vagy az ott élő népcsoportokról, vagy természeti földrajzi jellemzőről kapta a nevét, pl. Matyóföld, Jászság, vagy a Mecsek.
- márkázhatók turisztikai attrakciók is, mely márkában meg kell jelennie a földrajzi helynek és az attrakciónak. Pl. Szolnoki Gulyásfesztivál, Budapesti Tavaszi Fesztivál stb.
- a helyek márkázása lehetőséget ad arra, hogy történelmének vagy kultúrájának ismert momentumai jelenítsék meg a régiót, térséget vagy települést.

A TERMÉKMÁRKÁK ÉS TÉRSÉGMÁRKÁK KÖZÖTTI ELTÉRÉSEK

A MÁRKA	FIZIKAI TERMÉKMÁRKA	TÉRSÉGMÁRKA
TÁRGYA	Kézzel fogható, tárgyasult termék vagy cég	Földrajzi terület, ország, település, tájegység
IDŐBELISÉGE	múlandó	örök
NEVE	Kitalált, a megjegyezhetőség, kiejthetőség szempontjainak megfelelő	Általában földrajzi fogalom vagy azzal kombinált attrakció
JELE	Bármilyen jel, szimbólum	A hely jellemzőire utaló szimbólum (épület, táj stb.)
KAPCSOLAT	Csak együtt léteznek Termék/cég és neve	A hely a turisztikai márka nélkül is létezik.
ELŐNYE	A cég és a fogyasztó által észlelt. A cég számára piaci pozíció, a fogyasztó számára a termék hasznossága.	A turista számára a hely által nyújtott élmény, kényelem, kikapcsolódás stb. Az ott élők számára a turisztikai piacon versenyelőny.

A sikeres márkaépítés lépései a turizmusbán

A turizmusbán is igaz az, hogy a sikeres márka megteremtése egy folyamat eredménye.. A folyamat lépései következők:

- Megfelelő minőségű alaptermék nélkül nem lehet sikeres a márka. Az alaptermék a turisztikai vonzerők szerint fogalmazható meg. Lehetnek természeti vagy alkotott vonzerők, melyek kellemesen érdekesek és egyediek ahhoz, hogy a turista érdemesnek tartsa arra, hogy megnézzze, megismerje.
- Célpiacon meghatározása és megismerése a turizmus és a fogyasztói magatartás trendjeinek figyelembevételével.
- Versenytársak vonzerőinek és márkáinak megismerése. Turizmusbán a potenciális versenytársak mindazon helyek és attrakciók, melyek hasonló fogyasztói igényeket kívánnak és tudnak kielégíteni.
- Az alaptermékek tekintetében sok hely igen hasonló egymáshoz. Az alaptermékek megkülönböztető jegyekkel való kibővítése a versenyben nélkülözhetetlen. Turisztikai terméké kell átalakítani, amely nem azonos a vonzerővel. A vonzerők alapján olyan kínálatot kell kialakítani, mely a kielégíti a turista egyéb szükségletét is, melyek az utazás során is felmerülnek. Ilyenek a szállás, étkezés, közlekedés.
- Világos pozicionálási stratégia megfogalmazása.
- Jó időzítés és hosszú távú gondolkodás. Az elsőként megjelenés a turizmusbán is sikertényező. A márkahatás hosszú távon érződik, a stratégiai szemlélet nélkülözhetetlen.
- A márka hatékony kommunikációja és a belső marketing a szintén nélkülözhetetlen a desztinációk márkáinak sikere szempontjából.

A világ különböző részein találkozhatunk már sikeres térségi vagy város márkákkal. (destination or city brand).

OLVASMÁNY

A márkanév a turisztikai termékeknel legmarkánsabban a rendezvények elnevezésénél ragadható meg. Az arculat-formáláshoz szorosan kapcsolódik, fontos, hogy a turista tudjon hivatkozni véleményének kinyilvánítása során a termékre. A TARKA Projekt²¹² egy turisztikai kezdeményezés, amelynek célja az angliai Devonban az országrész jellegének megőrzése, vadvilágának megóvása. Az észak-devoni területet „Tarka Country”-ként ismerik (Henry Williamson klasszius regénye a „Tarka the otter”). A devoni Nemzeti Park rendelkezik olyan adottságokkal, amelyek egyedivé teszik a területet, de nem találtak olyan vonzerőt, amely a katalizátor szerepét tölthette volna be a turizmus fejlesztésében. Ezt a szerepet töltötte be a Tarka Projekt. A projekt célkitűzései:

- A vadvilág és természetes környezet jellegének megóvása, gazdagítása.
- A szórakozás, kikapcsolódás ösztönzése, a terület megismertetése.
- A turizmus és rekreáció elősegítése.
- Annak bebizonyítása, hogy a környezet megóvása jelentősen hozzájárulhat a társadalmi és gazdasági jóléthez.

A projekt három ütemben valósult meg.:

Az első ütem a Tarka Ösvény (Tarka Trail) létrehozása. Célja, hogy a látogatókat rábírja arra, hogy autók helyett használják a Tarka Trail útvonalát sétára vagy kerékpározásra, vagy a Tarka Line-t. Különböző nehézségű és hosszúságú útvonalak kerültek kijelölésre, amelyek így alkalmasak minden korosztály igényének kielégítésére fizikai kondíciójuknak megfelelően. A kerékpáros túrákon a turisták részt vehetnek saját vagy bérelt túrakerékpárokkal, még rokkantak is.

A következő fázisban megpróbálták támogatást szerezni az ipartól a Tarka Country Tourist Association megalapításán keresztül. A Termelők Csoportját körülbelül 20 élelmiszer-előállító és kézműves alakította meg a Tourist Association részeként. Ezáltal létrejött egy természetes mechanizmus, melynek segítségével könnyebben cseréltek gazdát a termékek a tagok között és létrehoztak egy elosztó központot is.

Az utolsó ütem a turistákkal való kommunikációra koncentrált, mind jobban felismerték a marketing szükségességét. Szerencsére a helyi lakosokban tudatosult a projekt és a Tarka-téma fontossága, így a média segítségével nagy nyilvánosságot kapott a vállalkozás. Kell-e a desztinációk megismertetéséhez márka. A Tarka név égisze alatt számos cég és szervezet jött létre.

HAZAI KISTÉRSÉGEK MÁRKAPOTENCIÁLJÁNAK VIZSGÁLATA

Kutatásunk a hazai vidéki kistérségek turisztikai márkapotenciáljára irányult. Hazánk 168 kistérsége közül 92 vidéki kistérség. A vidékiség kritériuma a lakosság száma, a 120 fő/km² alatti népsűrűségű területek tartoznak a vidéki térségek közé. A számos vidéki térségek számára kevés kitörési lehetőség kínálkozik. Ezek egyike a turizmus, ezen belül is a falusi turizmus.

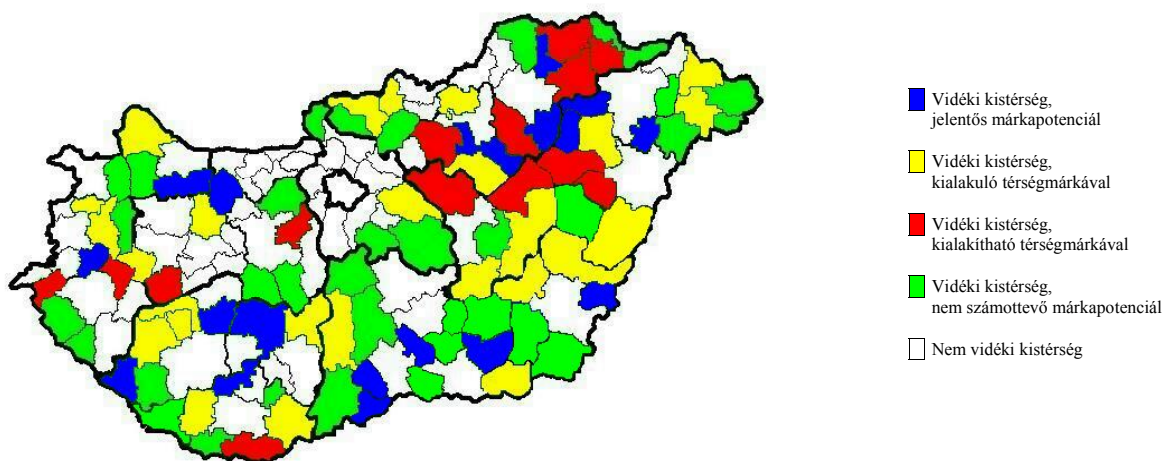
Hipotézis

Feltételezhető, hogy térségmárka kialakítással a vidéki kistérség több terméke és szolgáltatása vihető piacra, ismertebb lesz a desztináció, a márkagazdag területekre - mégha azok vidékiek is - szívesebben látogatnak, ott több időt töltenek a vendégek, ez megjelenik a turisztikai teljesítményben

Vizsgálati módszerek

A vizsgált sokaság a magyarországi vidéki kistérségek halmaza. A vizsgálat statikus, a 2003. év adataira (KSH, Magyar Turizmus Rt.) terjed ki. Első lépésben felmérésre került, hogy a kistérségi fejlesztési elképzelésekben és a tényleges turisztikai kínálatban megjelenik-e valamilyen formában a térségmárka, vagy a márkásíthatóság. A megjelenés gyakorisága – ez adta a márkapotenciált – alapján kategorizálhatók a kistérségek. A második lépésben összehasonlításra került a márkapotenciál a tényleges turisztikai teljesítménnyel, amit az 1000 lakosra jutó vendégéjszakák száma mutat.

²¹² Forrás: www.tarka-country.co.uk



Magyarország vidéki kistérségeinek márkapotenciálja

Forrás: KSH, saját kutatás

EREDMÉNYEK

A márkapotenciál alapján négy kategóriába lehetett a vidéki kistérségeket osztani aszerint, hogy működő térségmárkák találhatóak (14 db), vagy kialakuló márkák fedezhetők fel (26 db), vagy csak az alapja adott a márkaépítésnek (34 db), vagy egyáltalán nem jellemző a térségmárkára törekvés (18 db) a kistérségben (*1. ábra*). Összehasonlítva a márkapotenciált a turisztikai teljesítménnyel (ez lehet átlag alatti, átlagos, átlagot meghaladó), erős kapcsolat állapítható meg a térségmárka és turisztikai használhatósága között. A 14 jól márkázott kistérségből 7 átlagot meghaladó teljesítményt nyújtott, ezen kistérségek többsége ebben a kategóriában található. Kettő kistérség a jól márkázhatóságát nem használja ki turisztikailag, az a Jászság és Hegyalja. Számukra stratégiai lehetőséget nyújthat a térségmárkában rejlő turisztikai előnyök kihasználása valóban kitörési pontként.

A másik pólus a márkapotenciállal nem bíró kistérségek kategóriájában lévő 18 kistérség, melyből 16 turisztikai teljesítménye nem éri el az átlagot. Számukra is a térségmárka építés lehet a turizmusfejlesztés, az ismeretlenségből kitörés egyik módszere.

A kialakuló fázisban lévő térségmárkával bíró kistérségek között nagyobb arányban szerepelnek a magasabb turisztikai teljesítményt nyújtó kistérségek, mint a még csak a kialakítható ütemben járók. Ez a pozitív márkahatást bizonyítja.

ÖSSZEGZÉS

Az utazási döntés modelljében a döntést befolyásoló tényezők között a térségmárka még szerény szerepet játszik javarészt azok kialakulatlansága miatt. A vidék által figyelembe veendő ökológiai prioritásból következően a turisták száma korlátozott, így a térségmárkázás célja a turistaköltés növelésén túl a kistérségek közötti hagyományos termékexport növelése is a térségmárka ismertté válása nyomán. A benne rejlő lehetőségeket azonban vétek lenne kihagyni a vidéki kistérségek számára.

A hírközlés nem elég arra, hogy megváltoztassa a tömegek véleményét egy helyről, főleg abban az esetben, ha a kép, amit közölni óhajt, különbözik az előzetesen kialakult képtől. A legtöbb esetben elengedhetetlen bizonyítani a különbséget, ahelyett, hogy a végtelenségig ismétljük azt. Más szavakkal ez a „Hiszem, ha látom” régi szabálya. A megkülönböztetés legalkalmasabb eszköze és módszere a márkázás. Egyre több jelét tapasztaljuk az országok, régiók, városok egymás közötti versenyében,

hogy a termékek esetében bevált márkázás itt is eredményes. A jól felépített márka sikerét tovább növeli a célcsoportra irányuló márkakommunikáció.

IRODALOM

- Aaker: Managing Brand Equity. The Free Press, New York, 1991. pp. 128–129.
- Bauer A.–Berács J.: Marketing. Aula Kiadó, Budapest, 2002.
- Berács–Lehota–Piskóti–Reketye: Marketingelmélet a gyakorlatban. KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft., Budapest, pp. 87–105.
- Lengyel M: A turizmus általános elmélete. Heller Farkas GTSZF, Budapest, 2004. pp. 122.
- Marconi, J.: The Brand Marketing Book. NTC, Chicago, 1999. pp. 34–35; 76–77.
- Piskóti–Dankó–Shupler–Büdy: Régió- és településmarketing. Miskolci Egyetem, RMC, Miskolc, 1997. pp. 160–171.
- Ogilvy, D.: Ogilvy a reklámról. Park Kiadó, Budapest, 1997. p. 20.
- Tasnádi J.: Márkaépítés. In: Marketingé a jövő. Nemzetközi Marketingkonferencia, Siófok, 1995.

EURÓPAI ÜZLETI KAPCSOLATOK STRATÉGIAI MEGALAPOZÁSÁNAK MARKETING ASPEKTUSAI

Kilépni otthonról:
Sok új probléma,
de még több lehetőség.

AZ EURÓPAI ÜZLET MEGALAPOZÁSA

A nemzetközi üzlet megalapozása *három síkon* történhet:

- Stratégiai megalapozás: a hazai piacról történő kilépés hosszú távú megfontolásai.
- Taktikai megalapozás: a kilépés milyen irányban és milyen módon történjen meg?
- Operatív lépések: milyen konkrét lépéseket kell tennünk a nemzetközi üzlet elősegítése érdekében?

A következőkben ezen területekkel kapcsolatos főbb megfontolásokkal foglalkozunk, stratégiai szinten az Európai Unió keretében.

Stratégiai megalapozás

Ebben a témakörben az alábbi főbb kérdésekkel foglalkozunk.²¹⁴

- Miért lépünk ki otthonról?
- Melyik területen lépünk?
- Hova lépjek?
- Egyedül vagy másokkal?
- Milyen messzire menjek el az együttműködésben?
- Hogyan értékeljük a teljesítményt?
- Döntés: kell-e ez nekünk?

Miért lépünk ki otthonról?

A válasz röviden az, hogy üzletünk továbbfejlődése érdekében. A magyar piac sajnálatos módon nem elég nagy ahhoz, hogy egy dinamikusan fejlődő vállalat számára hosszú távon is piacot nyújtson. Az Európai Unió számunkra természetes fejlődési irányt jelent üzletünk hosszú távú fejlesztése érdekében. Az alábbi kérdésekre kell megtalálni a választ:

Fontoljuk meg, hogy mi az üzleti siker lényege hosszú távon! Mind a szakirodalmak, mind a gyakorlati szakemberek véleménye megegyezik abban, hogy az üzlet hosszú távú sikerének kulcsa a növekedés (Bács–Kozár 2002). Növekedni azonban csak úgy tudunk, ha növekvő termék-előállításunkhoz növekvő piacot is találunk, amely egy idő után már csak külföldön lehetséges.

Többletkapacitás és a szűk keretek ellentéte. A korszerű gyártótechnológiák szükségessé teszik a nagy sorozatú gyártást, a mérethatékonyság kihasználását. Bizonyos iparágakban gyakorlatilag lehetetlen gazdaságosan termelni egy kizárólag 10 milliós piacra történő berendezkedéssel.

²¹³ Ez a cikk a Kárpáti–Csapó–Kozár–Zajác szerzők által a közeljövőben megjelenő: Marketing az Európai Unió egységes piacán című könyv harmadik fejezetének kivonata.

²¹⁴ Constantinovics–Sipos 1999, Csapó–Kárpáti 2003, Kennedy et al. 1988, Siegel et al. 1996 szerzők könyveiben leírtak alapján.

Jobbak vagyunk-e valamiben másoknál? Egy jól működő vállalatnál erre a kérdésre általában igen-nel kell felelnünk, hiszen az a tapasztalat, hogy a jól működő vállalat vonzza a tehetséges szakembereket (még viszonylag alacsonyabb jövedelmek mellett is), akik speciális tudásukat is magukkal hozzák, beleértve a külföldi piac ismeretét is. Ennek nem kellő kihasználása nagy hibának tekinthető.

Egyedi lépés, vagy hosszú távú döntés? Nem kizárva azt a lehetőséget, hogy egy alkalomszerűen adódó külföldi üzletet megvalósítsunk, a tartós sikerek záloga mégis csak az lehet, ha a külföldi piacra való kilépésünk nem alkalomszerű, hanem előre elhatározott üzletfejlesztési stratégián alapul.

Távolabbra látó menedzserek! A nemzetközi üzlet a legszélesebb tudást és gyakorlatot integráló feladat. A modern menedzser tisztában van az előbb felsorolt kérdések fontosságával és nem kényszerűen lép a külföldi terjeszkedés irányába, hanem az üzletfejlesztés természetes velejárójának, a siker zálogának tekinti. Az Európai Unió ehhez ráadásul egy kiváló keretet is biztosít, amelynek ki nem használása alapvető menedzserei hibának minősül.

Melyik területen lépünk?

Ezen kérdés kapcsán az alábbi területeket kell áttekinteni:

Hosszú távú céljaink áttekintése. Fel kell mérni azt, hogy a külföldi terjeszkedés, különösképpen az Európai Unió területén, integráns részét képezi-e az üzletfejlesztési terveinknek. Fel kell tenni azt a kérdést, hogy gondolkodunk-e egyáltalán azon, hogy az Európai Unió milyen nagy lehetőségeket teremt potenciálisan számunkra és ha erre a kérdésre a válaszuk nemleges, úgy módosítani szükséges hosszú távú céljainkat. Ha már korábban is igen volt a válaszuk, akkor is indokolt elgondolkozni azon, hogy ténylegesen számba vettük-e az EU hatalmas piaci lehetőségeit (Euro-marketing 1998).

Egy új SWOT analízis (erősségek, gyengeségek, lehetőségek és veszélyek) elvégzése (Bauer-Berács 1998, valamint Kotler 1999 szerint). Az a.) pont kapcsán megfogalmazott kérdésre érdemes egy új SWOT analízist elvégezni, mind a vállalatunk belső adottságainak áttekintése, de különösképpen az EU által biztosított új lehetőségek és természetesen veszélyek áttekintése révén is. Indokolt ezt a munkát a széles vállalati kollektívával együttesen elvégezni, különösen a frissebb gondolkodású fiatal menedzserek bevonásával, akiknek gondolkodásmódját már nem korlátozzák a korábbi beidegződések.

A költségoldal gondoljai. Indokolt áttekinteni azokat a területeket, amelyek akadályozhatják azt, hogy alacsonyabb költségekkel lépünk a nemzetközi piacra. Különösképpen figyelniük kell az alábbiakra:

- *Az alapanyagok költsége.* Valóban kihasználjuk azt a lehetőséget, amely az olcsóbb alapanyag beszerzésben rejlik? – beleértve az EU által nyújtott lehetőségeket is?
- *Elavult technológia.* Valóban képes arra a jelenlegi technológiánk, hogy felvegye a versenyt a fejlettebb országok technológiáival? Van-e reális esély arra, hogy ezzel a technológiával jó minőségű terméket alacsony költséggel állítsunk elő?
- *Nem drága-e a munkaerőnk?* Ez a kérdés Magyarországon furcsának tűnik, mivel a magyarországi munkabérszínvonal csak töredéke a nyugat-európainak. Ennek ellenére mégis jogos ez a kérdés, mivel a munkaerő nem kellően hatékony alkalmazása miatt a termékegységre jutó munkabér még így is túlzottan magas lehet, másrészt tisztában kell azzal lennünk, hogy a fejlett nyugat-európai vállalatok is nagyon sok esetben fejlődő országokban gyártatják le munkaerő-igényes termékeiket. Élünk-e kellően mi is ugyanezzel a lehetőséggel?
- *Méretgazdaságosság.* Képes-e vállalatunk jelenlegi formájában arra, hogy olyan nagy sorozatokat állítson elő egy nagyobb piac számára, amely a hatékony költségsökkentést lehetővé teszi?
- *A cégstruktúra problémái.* Alkalmos-e a vállalatunk jelenlegi szervezeti kereteiben arra, hogy hatékonyan folytasson nemzetközi üzletet? Ennek kapcsán viszont fel kell tennünk azt a kényes kérdést is, hogy a menedzsment és a dolgozók alkalmasak-e erre az újszerű tevékenységre? Ha a válasz esetleg „nem” lenne, úgy esetenként fájdalmas személyi döntéseket is meg kell hozni a siker érdekében.

A bevételi oldal gondjai. Ezeket már részben érintettük az előző pontban, úgymint a kisméretű értékesítés kérdését, de itt fel kell vetnünk azt a kérdést is, hogy az előállított termékünk technikai paramétereiben, küllemében és értékesítési formájában felveszi-e a versenyt a konkurensok hasonló termékeivel, és tudunk-e olyan olcsó árat alkalmazni, amely erről az oldalról is versenyképesé teszi a termékünket. Egyesek vélhetik úgy, hogy ezek a kérdések csak a külföldi értékesítés kapcsán vetődnek fel, azonban erről szó sincs. A nemzetközi kereskedelem, különösképpen az Európai Unió belső kereskedelme lehetővé teszi azt, hogy mindenféle korlátozás nélkül áramoljanak be a hazai piacra olyan termékek a versenytársaktól, amelyek az otthoni piacon „verik meg” termékeinket. A termékeinkkel kapcsolatos fejlesztési igény tehát nemcsak a külföldi piacra történő belépéskor vetődik fel élesen, hanem a hazai piacon történő megmaradásunk zálogát is jelenti.

Szabályozási problémák. Az egyes országokban eltérő törvényi szabályozások, adók és járulékok szabják meg az adott piacon történő verseny lehetőségeit. Ezek a szabályok megismerhetők és a javunkra fordíthatók. Például: egyes EU tagállamokban a hozzáadott érték adó jelentősen alacsonyabb a hazai általános 25%-nál, így a termékünk ott potenciálisan alacsonyabb fogyasztói áron értékesíthető, amely versenyelőnyt jelenthet. Ugyancsak profitálhatunk az egyes országok kedvezményes üzletfejlesztési akcióiból, esetleges adókedvezményeiből is. Az Európai Unión belül számos területen az egyesítés irányában történnek lépések, azonban még jelenleg is több eltérés van az egyes tagállamok szabályozásában, amelyet célszerűen saját javunkra tudunk fordítani (Blahó 2001).

Kérdés az, hogy tudunk-e új feleletet adni a régi kérdésekre?

Azaz: mit fejlesszek?	otthon	→	külföldön
mit tartsak meg?	otthon	→	külföldön
mit építsek le?	otthon	→	külföldön
	↓		↓
	régi kérdés		új válaszok lehetőségei

Hova lépjek?

Ha az előző pontban feltett kérdésekre az a válasz született, hogy üzletfejlesztésünkkel át kell lépünk a nemzeti határokat, úgy a következő lépés a célország(ok) meghatározása. Ennek keretében az alábbi megfontolásokat célszerű mérlegelni:

A földrajzi elhelyezkedés hatása. Magyarország számára természetesen adódik a szomszédokkal történő kereskedelem, illetve üzletfejlesztés ezen országokban. Kiemeltek ezek közül az Európai Unió jelenlegi és jövőbeni tagországai. Magyarország szomszédai közül középtávon csak Szerbia tekinthető olyannak, amely várhatóan nem lesz EU-s tag néhány éven belül, míg Románia esetében a 2007-es belépési dátum már deklarált, és várhatóan nem sokkal később Horvátország is taggá válhat. Az ország többi szomszédja pedig már jelenleg is az EU tagja. Az EU távolabbi tagországai sincsenek földrajzilag messze, különösképpen nem a német nyelvterület, ahol a kiváló infrastruktúra lehetővé teszi a nagyon gyors és hatékony közlekedést, amely jelentősen segíthet az üzletfejlesztésben.

Politikai, gazdasági és jogi rendszer. Az Európai Unió hagyományos tagállamai esetében nagyon stabil politikai, gazdasági, jogi rendszerrel beszélhetünk. Az új tagállamok egy részében ez a stabilitás még nem annyira megalapozott és különösen nem a jövőbeli tagállamok, pl. Románia esetében. Az Unió tagság azonban mindenféleképpen a stabilitás és az átláthatóság irányába mozdítja el ezen országokat, amely segítséget nyújt az üzletfejlesztésre ezen országokban is. Megjegyzés: A stabil politikai és gazdasági helyzet nem mindig párosul az átláthatósággal, erre Japán példáját szokták megemlíteni, ahol is a gazdasági szabályok szinte megismerhetetlenek, vagy alig átláthatóak a külföldiek számára. Más léptékben ugyan, de az angolszász joggyakorlatot alkalmazó országokban is hasonló a helyzet, ahol a korábbi bírósági döntések legalább olyan, vagy még nagyobb súllyal szerepelnek a döntésekben, mint a keretjellelű törvényű szabályozások.

Nyelvi és kulturális megfontolások. Miközben az Európai Unióban az egységesítés irányába történnek a lépések, amely az üzleti életet jelentős mértékben segíti, ugyanakkor azonban fennmaradnak, sőt esetenként erősödnek a nyelvi és kulturális különbségek a tagországok között. Az exporttermékek könnyebb eljuttatása – például Spanyolországba – egyáltalán nem jelenti azt, hogy közelebb kerültünk volna a – spanyol – fogyasztók lelkivilágához, értékítéletéhez, a fogyasztók személyiségének megismeréséhez. Az Unió által nyújtott lehetőségek tehát egyáltalán nem teszik feleslegessé, sőt még inkább aláhúzzák azt, hogy meg kell ismernünk minden ország fogyasztóit, nyelvi és kulturális hátterét a tartós üzleti sikerek eléréséhez, termékünk hatékony marketingjéhez.

Egyeztetés a céljaink és a célpiac igényei között. Ez tekinthető a döntő láncszemnek a „hova lépjek” kérdés megválaszolásában. Miközben a világ mintegy 250 országa, vagy az EU másik 24 tagállama üzleti lehetőségeket kínál számunkra potenciálisan, nagyon is leszűkülhet azon országok köre, ahova a siker reményében léphetünk ki Magyarországról. Egyeztetnem kell a saját lehetőségeimet az egyes célpiacok nyújtotta lehetőségekkel, és fel kell vállalni azt, hogy megismerjük a célszám(ok) politikai, társadalmi, kulturális környezetét a közvetlen üzleti környezeten kívül. Fel kell készíteni az egész vállalkozásomat arra, hogy a külpiacon a fogyasztó fejével gondolkodjon, és ez bizony nem megy egyik napról a másikra, és nem megy kiadások nélkül sem. Célszerű ezért olyan lépéssorozatot megtervezni, amely hosszútávra megszabja azt, hogy milyen területekre indokolt benyomulni, miközben saját vállalkozásomat dinamikusan készítem fel ezen piacok kiszolgálására. A döntés meghozatalában segítségünkre lehet a célpiac kiválasztásának mátrixa, amelyet az 1. ábra mutat be.

A célpiac vonzása

		Magas	Alacsony
A piacra jutás erőforrás-igénye	Alacsony	+	?
	Magas	??	-

1. ábra: Célpiac választási mátrix

Amint látható, négy térfelület található a mátrixban, amely a célpiaci vonzóerő és az erőforrás igény szerint kerül felosztásra. Ha a célpiac potenciális vonzása alacsony, ugyanakkor a piacrajutás nagy ráfordításokat igényel, úgy ezen piacra való belépés célszerűtlen, amelyet az ábrában a mínuszjel szimbolizál. Az átlóban vele ellentétes oldalon pedig egy magas vonzóerejű és alacsony erőforrás-igényű fejlesztés áll, amelyet természetesen célszerű meglépni, az ábrában ez plusz jellel szerepel. A döntés ezen két esetben egyszerű és világos. Az ábra további két negyedében viszont kérdőjelek szerepelnek, amely esetben a döntés problémásabb. Egy alacsony erőforrás-igényű fejlesztés esetleg lehet célszerű egy alacsony vonzóerejű piacon, bár inkább csak rövidebb kifutási idővel. Egy magas vonzóerejű piac indokoltá tehet magas ráfordításokat is (lásd az ábrán kettős kérdőjellel), amely esetben csak az a kérdés, hogy tudjuk-e biztosítani a fejlesztéshez ezen magas erőforrás igényt, illetve pontosan emiatt igen nagy kockázatot is fel kell vállalnunk, hiszen a vonzóerő csak potenciális piacot jelent és nem tényleges értékesítést. Természetesen ez a mátrix csak eligazodást nyújt számunkra és nem teszi feleslegessé egy mélyebb elemzés elvégzését.

Ki hozza meg a döntést? A külpiacon lépés egy olyan nagy stratégiai döntés, amely a kis- és közepes méretű vállalkozások esetében alapvetően tulajdonosi döntést kíván meg. Ezen döntésnek hatása lesz a vállalkozás menedzsmentjére és dolgozóira is, hiszen egy újfajta kultúrát kell elsajátítaniuk. A legjobbnak tűnő döntés alapján megtett lépések sem lesznek sikeresek, ha a vállalkozás menedzsmentje

és dolgozói nem változtatják meg gondolkodásmódjukat, nem szerzik meg a szükséges tudást – beleértve a nyelvtudást is – és a vállalati kultúra nem adoptálja az új üzleti környezet által megkívánt változásokat.

Egyedül-e, vagy másokkal?

Ez a kérdés minden fejlesztési program esetében felmerül, de különösen fontos ez a külpiacra lépés esetén. Partnerek bevonása rövid távon általában előnyökkel jár, hiszen összeadódnak az anyagi és emberi erőforrások. Természetesen sikeres üzlet esetén a megnövekedett haszonból a partnerek egyaránt részesednek, így a többletjövedelem megosztódik a partnerek között. Ez ugyan veszélyekkel járhat, általában mégis inkább indokolt partnerek bevonása a fejlesztésbe, amellyel kapcsolatos megfontolásokat az alábbiakban tekintjük át:

Stratégiai partnerség hazai üzleti partnerekkel

Előnyök:

- Növelt anyagi erőforrások a piac meghódítására
- Esetleges speciális szakismeret a partner részéről
- A partner korábbi üzleti tapasztalatainak elsajátítása

Hátrányok:

- A többleteredményben történő osztozkodás a partnerrel
- Stratégiai céljaink esetleges megváltoztatása a partner igényei miatt
- Üzleti titkaink esetleges elsajátítása a partner részéről
- Rövid együttműködés és az ismeretek megszerzése után a partner versenytársként történő önálló fellépése a külpiacra

Stratégiai partnerség hazai kormányzati szervezetekkel

Előnyök:

- Előnyös erőforrás akvizíciós lehetőség
- Üzleti céljaink komolyságának demonstrálása a külpiac számára
- Gazdasági, diplomáciai előnyök

Hátrányok:

- Nem minden országra, illetve üzleti irányban elérhető a kormányzati segítség
- A kormányzati célok negatívan befolyásolhatják saját üzleti tevékenységünk irányát
- Az általunk megszerzett kormányzati támogatás esetleg hazai versenytársainkat is segítheti

Stratégiai partnerség külföldi vállalkozásokkal

Előnyök:

- A külpiac alapos ismerete a partner részéről
- A helyi erőforrások megszerzésének megnövekedett esélye

Hátrányok:

- Növekszik annak esélye, hogy technológiánkat és szaktudásunkat megszervezve a partner önálló versenytárrá válik
- A helyi szabályozás hézagait kihasználva növekszik a csalás lehetősége a partnerségben

Stratégiai partnerség külföldi kormányzati szervezetekkel

Előnyök:

- A gyors piacrajutás hatékony elősegítése
- Külföldi erőforrások megszerzésének megnövekedett lehetősége

Hátrányok:

- Nagy politikai, illetve gazdaságpolitikai kockázat
- A támogatás visszavonása esetén igen nagy gazdasági hátrányok

Stratégiai partnerség harmadik országok vállalataival

Előnyök:

- Pótlólagos tőkebevonás lehetősége
- Neves partner esetén az üzleti bizalom növekedése irányunkban is

Hátrányok:

- Tőkeerős partner esetén a többlet gazdasági eredmények elsajátítása
- Az üzleti titkok megismerése esetén versenytársunkká válhat a külpiacon

Stratégiai partnerség nemzetközi szervezetekkel

Előnyök:

- Megnövekedett bizalom vállalkozásunkkal kapcsolatban
- Külső erőforrások megszerzésének megnövelt lehetősége

Hátrányok:

- Csak egyes irányokban lehetséges az együttműködés, így eltérítheti üzleti céljainkat a kívánattól
- Megnövekedett politikai kockázat
- A szervezet esetlegesen beleszólást kíván egész vállalkozásunk irányításába

A stratégiai partnerség fentiek szerinti mérlegelése alapján kell dönteni az együttműködés lehetséges partnereiről és módjáról. Nagy és tőkeerős cégek esetén a döntési szabadság jelentősen nagyobb, mint kisebb cégek esetén. Egy hazai kis- és középvállalkozás számára viszont a stratégiai partnerség kialakítása másokkal gyakorlatilag egy kötelező feladat, mivel üzleti nagyságrendjükből fakadóan nem képesek arra, hogy a hatékony piacra lépéshez szükséges erőforrásokat önállóan tudják megteremteni.

Milyen messzire menjek el az együttműködésben?

Ebben a pontban azt vizsgáljuk meg, hogy milyen mélységű döntést hozunk meg a külföldi üzlet létesítésekor. A következőkben az egyszerűbbtől a bonyolultabb, nagyobb elkötelezettséget igénylő lépésekig vizsgáljuk a behatolás lehetséges formáit.

Költségoldalt érintő döntések. Ezeknek az a célja, hogy a külföldi együttműködés révén csökkentjük a termék előállítás hazai költségét. A főbb lehetőségek a következők:

- olcsóbb alapanyag beszerzése külföldről
- a termék vagy annak egyes részeinek legyártatása olcsóbb munkabérű országban
- a fejlesztési költségek csökkentése a fejlesztés olcsóbb munkabérű országokba történő megvalósításával, esetleg speciális szakemberek felvételével olcsóbb munkabérű országokból

Egyszerű értékesítési tranzakciók.

- meglévő termékünk bejuttatása a külpiacon közvetlen kiszállítással vagy kereskedőcégen keresztül
- új termék kijuttatása a külpiacon saját kiszállítással vagy kereskedőcégen keresztül

Az értékesítésből származó gazdasági előnyök elvileg annál nagyobbak számunkra, minél kevésbé vesszük igénybe más cégek segítségét ebben. A kockázat viszont ezzel arányosan növekszik a saját cégünk számára, így az előnyöket és kockázatokat együttesen indokolt számba venni.

Tartósabb külpiacon kapcsolatok kialakítása. Ez esetben az egyszerű áru-, pénzcseres tranzakciónál tartósabb elkötelezettségre vállalnak szerepet a külpiacon szereplők. Ez esetben magasabb az üzleti koc-

kázat, viszont az üzlet volumene és a potenciálisan elnyerhető jövedelem is növekszik. A legfontosabb kapcsolatok az alábbiak:

- licenc megállapodás
- know-how megállapodás
- franchise egyezmény
- egyéb piaci együttműködési egyezmények

Ezek az előbbieknél is erőteljesebb kötődést jelentő lépések. Ezek esetében az elnyerhető gazdasági előnyök a legnagyobbak, ugyanakkor azonban a gazdasági kockázat is a legmagasabb lesz. A főbb lehetőségek az alábbiak:

- közös vállalat megalapítása
- pénzügyi beruházás meglévő külföldi vállalatba
- termelő beruházás meglévő külföldi vállalatba
- egyesülés külföldi vállalattal
- külföldi vállalat akvizíciója
- önálló külföldi termelő beruházás (zöldmezős beruházás) létesítése

Az előrehaladás gyorsaságát illetően választható a lassú behatolás az intenzívebb formákra történő fokozatos átlépéssel, vagy egy expanzív, dinamikus behatolás. Ez utóbbi, bár nagyobb anyagi sikerekkel kecsegtet, mégis kellő tapasztalat híján a veszteség lehetőségét hordozza magában.

Mint látható, a döntés tehát többdimenziós, a termék, a célpiac, a behatolás formája és intenzitása szerint számtalan lehetőség közül választhatunk. Mint minden más döntés esetében, ez esetben is igaz az, hogy kisebb kockázattal csak kisebb gazdasági eredmény érhető el, nagyobb eredmény eléréséhez sajnos nagyobb kockázatvállalásra van szükség.

Hogyan értékeljük a teljesítményt?

A nemzetközi üzleti életbe való bekapcsolódás eredményét 3 időpontban szükséges vizsgálni:

A belépés előtt. A nemzetközi üzleti életbe történő bekapcsolódás egy új üzleti terv készítését indokolja. Ennek formája nem kell, hogy lényegesen eltérjen a hazai üzleti tevékenységben szokásos formától, tartalma viszont más, mivel egy külföldi piacra történő fejlesztés input és output oldalát tartalmazza. Mivel a külföldi piacokra történő behatolás hosszútávra szóló döntés eredménye, ezért az üzleti tervet is ennek megfelelően kell elkészíteni, befektetésként kezelve mindazokat a lépéseket, illetve ezek költségét, amelyek a külföldi piacra történő behatoláshoz szükségesek. A hosszú távú üzleti döntések jóságának célszerű vizsgálati módja a nettó jelenérték, illetve a belső megtérülési ráta számítása, természetesen a külpiac inflációs és kockázati adatainak megfelelő diszkontráta megválasztásával. Amennyiben a nettó jelenérték kellően magas kockázati prémium mellett is jelentős pozitív értéket mutat, úgy meghozhatjuk döntésünket a megvalósításról, ügyelve arra, hogy a finanszírozás költsége mindenféleképpen a belső megtérülési ráta értéke alatt maradjon.

A végrehajtás közben. A végrehajtás közbeni értékelést gyakran monitoring tevékenységnek hívjuk. Vizsgálni kell azt, hogy az üzleti tervben előírt feladatok határidőben és értékben hogyan valósulnak meg, és jelentős eltérés esetén intézkedéseket kell tenni az eredeti tervcélok megvalósítására, vagy ha ez már nem lehetséges, új, módosított tervet kell kialakítani.

A végrehajtás után. A végrehajtás egyes elemeinek vizsgálata rávilágít arra, hogy mennyire volt megalapozott az eredeti terv, mely kockázati tényezőket vettük helyesen, vagy helytelenül figyelembe és mennyire tudtunk rugalmasan alkalmazkodni a terv végrehajtása során bekövetkező változásokhoz. A végrehajtás elemzése segíthet abban bennünket, hogy a következő üzleti ciklusra jobban kialakított tervet készíthessünk, és azt hatékonyabban hajthassuk végre.

Döntés: kell-e ez nekünk?

Akik az előző pontokat figyelmesen elolvasták, azok aligha adhatnak a kérdésre más választ, mint az „igen”-t. Természetesen most is hangsúlyoznunk kell azt, hogy a külföldi piacra történő behatolás

nagy kockázattal jár, de ahhoz, hogy üzletünket továbbfejleszthessük, ezen kockázatot fel kell vállalni. A kockázat felvállalása természetesen nem jelenthet „ugrást a sötétbe”. A külpiac megismerése és a behatolás jó előkészítése már fél sikert eredményezhet, ennek elmaradása viszont borítékolhatja a kudarcot. A monitoring tevékenység rendszeres végrehajtása és az eredmények kiértékelése a végrehajtás jóságára mutat rá és a végső értékelés pedig segítséget nyújthat a következő üzleti ciklus jobb megalapozásához. A legjobb üzleti terv és monitoring tevékenység sem pótolhatja azonban az emberi oldallal kapcsolatos lépések megtételét:

- A vezetés és a menedzsment teljes elkötelezettsége a nemzetközi üzlet fejlesztése irányában,
- A munkaerő meggyőzése és továbbképzése az új feladatokra,
- A hazai és a nemzetközi team közös érdekeltiségének dinamikus biztosítása,
- Kitartás nehéz helyzetekben is.

Mindezek tulajdonképpen egy új szervezeti kultúra kialakítását kell, hogy eredményezzék vállalkozásunkban, amikor is a nemzetközi üzleti életbe történő bekapcsolódásunkat nem kényszernek, vagy szükséges rossznak tekintjük, hanem mint vállalatunk hosszú távú sikeres működésének zálogát látjuk.

IRODALOM

Bács–Kozár: Amit a közraktározásról tudni kell. Szaktudás Kiadó. Budapest, 2002.

Bauer A.–Berács J.: Marketing. AULA Kiadó, Budapest, 1998.

Blahó A. (szerk.): Tanuljunk Európát. Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem Kiadványa. 2001.

Constantinovics M.–Sipos Z.: Külkereskedelemtudomány – külpiaci kockázat. AULA Kiadó. Budapest, 1999.

Csapó Zs.–Kárpáti L.: Marketing és kereskedelem. Campus Kiadó. Debrecen, 2003.

Kennedy–MacCormac–Teeling: Financial Management. Fourth Edition. Gill and Macmillan. Dublin, 1988.

Kotler: Marketing Menedzsment. V. kiadás, Műszaki Könyvkiadó. Budapest, 1999.

Siegel–Ford–Borstein: Üzletiterv-kalauz. Ernst and Young. Budapest, 1996.

EuroMarketing. Termékek és szolgáltatások értékesítése az Európai Unióban. Fraktura Kiadó. Budapest, 1998.

HATÁSELEMZÉS A TURIZMUSBAN

A turizmus hatásainak elemzése az 1980-as években kezdődött, elsősorban német és angol nyelvterületen. Az ilyen irányú kutatások létjogosultságát elsősorban a tömegturizmus megjelenése és az annak hatásaira adandó válaszok váltották ki, illetve erre az időszakra tehető a turizmus tervezésének kialakulása, ami pedig feltételezi, hogy a turizmus egyes hatásaival a tervező rendszerek tisztába legyenek. A hatáselemzések irányultsága és csoportosítását a következőképpen lehet feloldani:

- *Környezeti hatásvizsgálatok:* minden egyes turisztikai beruházásnál törvényi szabályozás írja elő az előzetes környezeti hatástanulmányok elkészítését, melynek bizonyítania kell, hogy az adott beruházás nem károsítja, nincs természetromboló hatással környezetére, a természetre.
- *Gazdasági hatástanulmányok:* az előzőnél szélesebb kör tart rá igényt. Nemzeti, önkormányzati és vállalkozói szinten is érdekelték a gazdasági hatástanulmányok elkészítésében, melyek elsődleges feladata, hogy megbecsülje a beruházás megtérülési idejét, a profit keletkezésének időpontját határozzák meg.
- *Társadalmi hatástanulmányok:* itt elsősorban a tudományos szféra illetve a helyi közösségek érdeklődésének köszönhető a turizmus egy-egy területének megfelelően.

A hatástanulmányok mindegyikének célja, hogy a tervezés és végrehajtás során minél kevesebb váratlan, negatív elem kerüljön a kivitelezés és a működtetés kerekébe. Emellett a nemkívánatos tényezők kiküszöbölése, a feltároló akadályok megoldása is feladata a hatástanulmányoknak.

Hatástanulmányok elkészítésére általában konkrét projektek esetében kerül sor. A turizmus hatáselemzéseiben is találkozhatunk *ún. utólagos hatáselemzéssel*, melynek az a célja, hogy választ kapjon a befektető, hogy a megvalósult projekt esetében milyen trendek érvényesülnek, mi történt valójában a tervezés és a kivitelezés közötti időszakban. Valójában a kutatás eredményei egy szükséges, megfelelő tudást biztosítanak egy lehetséges beavatkozást illetően. Az így kapott vizsgálati eredmények egy következő kutatás alapjait is képezhetik.

A turizmus hatásait vizsgáló elemzéseknél jelentős, célban elkülöníthető különbségek figyelhetők meg. Így elkülöníthetünk a magánszektor, a közszektor és az egyetemek, kutatóintézetek által készített elemzéseket. E típusoknak az általános jellemzőit, eltéréseit és azonosságait mutatja az *1. ábra*.

A TURISZTIKAI HATÁSTANULMÁNYOK TÍPUSJELLEMZŐI

JELLEMZŐ	KÖZSEKTOR	MAGÁNSZEKTOR	TUDOMÁNYOS SZFÉRA
Fő kutatási terület	Környezeti és gazdasági hatások	Gazdasági hatások	Társadalmi, gazdasági, környezeti hatások
Időzítés	Megelőző	Megelőző	Megelőző, utólagos
Mélység	Nagyon részletes, egy pontra összpontosít	Részletes, összpontosított	Részletes, több kérdést felölelő
Kontextus	Specifikus esettanulmány	Specifikus esettanulmány	Specifikus esettanulmány, általános tematikus, regionális tanulmány
Megítélés	Semleges	Pozitív	Pozitív, negatív
Hatása	Általános, kiterjedt	Helyi	Általános, helyi
Alkalmazása	Általános, specifikus	Specifikus	Általános, specifikus, eseti

²¹⁵ PalanCSa Attila egyetemi adjunktus., Nyugat-Magyarországi Egyetem, Közgazdaságtudományi Kar, Marketing Tanszék.

JELLEMZŐ	KÖZSZÉKTOR	MAGÁNSZÉKTOR	TUDOMÁNYOS SZFÉRA
Szerepe a döntéshozatalban	Jelentős	Jelentős	Nem jelentős – jelentős
Eredmények hozzáférhetősége	Ritkán vagy sohasem publikált	Ritkán vagy sohasem publikált	Általában publikált, terjesztett, széles körben hozzáférhető
Befektetői szempont	Módosított, általános	Részletes, összpontosított	Jelentős
Számszerűsíthető	Számszerűsíthető	Számszerűsíthető	Számszerűsíthető

Forrás: saját ábra

A turizmus hatásainak jelentős része nem számszerűsíthető, ezért költség formájában sem fejezhető ki. Ez a magánszektor számára elhanyagolható tényezőként jelenik meg. A helyi lakosság támogatása, elfogadása nélkül azonban nem lehet sikeres turizmus létrehozni. Ezért a turisták attitűdjeit és a helyi lakosság életminőségét, attitűdjeinek a vizsgálata minden turizmusban érdekelt szféra részére elengedhetetlen.

A TURIZMUS TÁRSADALMI-KULTURÁLIS HATÁSAINAK VIZSGÁLATA

A turizmus társadalmi-kulturális hatásait vizsgáló, elemzések, kutatások elsősorban a fejlődő országokban, vagy bármilyen szinten fejlettségében elmaradott régiókhoz, térségekhez köthető. Ennek oka igen egyszerű. Ezeken a helyszíneken a turizmus kiemelt szektorként, legtöbbször egyetlen kiugrási, kiemelkedési pontként kezelhető. Így az elmaradott területeken a turizmus bárminemű kiterjesztése, fejlesztése kiugró reményekhez vezethet. Ezek az eredmények lehetnek egyaránt pozitívak és negatívak. A hatásvizsgálatok bizonyítják, hogy első periódusában a pozitív eredmények jelentkeznek, ezek tapasztalhatók, majd a turizmus bizonyos szintű beágyazódása után, esetleg az első negatív turisztikához köthető, helyi eredmények után, a negatív benyomások is előtérbe kerülhetnek, felerősödhetnek. Ahol a folyamat a fentiek alapján megy végbe, ott sokkal intenzívebben jelentkezik a turizmus hatásainak megismerési igénye, a turizmus kedvezőtlen hatásainak kiküszöbölésére történő erőfeszítések. Előremozdító, a kutatásokat segítő tényező, lehet az is, hogy a kezdeti átlagtól egy bizonyos turisztikai fejlettségi szintig eljutó terület változásait – mivel azok relatíve nagyok – könnyebben lehet azonosítani, a válaszokat megadni.

A turizmus nemzetközi piacán azonban a világ fejlett országai játszik a vezető szerepet. Ezért a társadalmi-kulturális hatások vizsgálata itt is elmulaszthatatlan. Az itt tapasztalt társadalmi-kulturális hatások nem jelentkeznek olyan élesen, mint az a turisztikailag fejlődő státuszban levő desztinációk esetében, de a vizsgálatok itt is feltétlenül szükségesek és hasznosak.

A vizsgálatnál mindenképpen meg kell különböztetnünk a következő hatásokat:

- *A turizmus fejlődése által okozott hatás:* itt az üdülőtulajdonosok megjelenése, a konfliktusok kialakulása és kezelése, esetleg a turizmusból való túlzott függőség okoz.
- *A turizmus fejlődésével együtt járó hatás:* a fogadónépesség gazdasági, társadalmi átrétegződése, új társadalmi rétegek megjelenése, a helyszín imázsának pozitív illetve később negatív megváltozása.
- *Más hatótényezők okoznak:* a társadalmi mobilitás élénkülése, gazdasági hatások átalakulása, életminőség átalakulása.

Abban az esetben beszélhetünk turizmus gazdasági hatásairól, ha a turisták által elköltött pénzeszeget vesszük figyelembe. Itt számításba kell venni a turisták által elköltött pénz effektív mennyiségét: Az eltöltött idő és az elköltött pénz mennyisége függvénye a szolgáltatások minőségétől, területi lefedettségétől és mennyiségétől függ. A fent említett gazdasági tényező legfontosabb összetevő eleme a turisztikai termék/ek (kínálati kosár) megléte, változatos tényezőinek, alkotó eleminek az összessége. Ennek hiányában a turisztikai befolyásoló eszköz az egyes területi egységekben nem valósulhat meg és így turizmus regionális, területi gazdasági hatása is elmarad, vagy legalábbis veszít erejéből.

A turizmus gazdasági hatáselemzése esetében az alábbi tényezők jelentik a prioritást:

- **Központi bevételek és kiadások oldala:** A legérzékenyebb hatások egyikének nevezik a központi bevételek és kiadások oldalát. Az tény, hogy a turizmus megléte, működése jelentős eredményeket, bevételeket produkál az államnak, és az önkormányzatoknak is (2004-ben Magyarországon a GDP 8-12%-ra teszik). Az természetesen más lapra tartozik, hogy ez a bevétel teremtő hatás milyen hatékonysággal képes jelen lenni ezen az oldalon. Megállapítható, hogy a turizmus az egyes gazdasági rendszerek esetében sokkal jelentősebb bevételeket indukál, mint az a költségvetésből kiderül. A magyarországi vállalkozói szektort ismerve a turizmus fekete és szürke gazdasága lényegesen meghaladja a tényleges bevételeket. Ez a TSZSZ (Turizmus Szatellit Számla) bevezetésével jelentős mértékben csökken/hetne.

Ebben a felvetésben érdemes vizsgálni, hogy a turizmus a szektor fejlődése, fejlesztése érdekében jelentős infrastrukturális beruházásokra lenne szükség. A központi költségvetés és a turisztikai lobbik kapcsolata itt ellentmondásos, mert míg állami részről magasnak tartják a megtérülési időt, és a turizmusból származtatott jövedelmet, addig a lobbik részről az állam érdeklenségét, a bürokratikus rendszert hozzák fel példának.

- **Gazdasági szerkezet átalakulása:** Abban az esetben, ha egy térségben, régióban hiányoznak a jövedelmező gazdasági tevékenységhez a megfelelő erőforrások, akkor ott a turizmus megfelelő kiindulási alapként működhet, hatása pozitív lehet egy régió gazdasági szerkezetére. Diverzifikálhat szolgáltatásokat, megjelenhetnek a térségben a hagyományteremtő vagy éppen a hagyományos iparágakat/háziipart előtérbe helyező fejlesztések. Emellett lehetőség van arra is, hogy a területi, nemcsak a turizmushoz kapcsolható infrastrukturális fejlesztések megjelenjenek.

Ebben a fejezetben nem lehet elmentni olyan tényezők mellett, mint, hogy egyes területek kizárólagosan a turizmusra építik gazdasági létüket. Ez a fajta „egyhangúság” a fejlődő és tropikus országokat jellemzi, és gazdasági veszélyeket rejt magába (elég arra gondolnunk, hogy a turizmus trendek, divatok is változnak, és míg népszerű desztináció ma egy szigetország, lehet, hogy holnap a hegyvidéki területek nyernek tért).

A gazdasági szerkezet átalakulása és a területi turizmus fejlesztése mindenképpen azt is jelenti, hogy a helyi lakosság életkörülményei javulnak.

- **Multiplikátor hatás:** a turisták kiadásai az egyes területeken jövedelmeket generálnak, amelyek visszaforgatva, továbbgyűrűzve újabb kibocsátásokat és jövedelmeket indukálnak. Ezt a bevételt némileg csökkentik, de valójában mérni a rendszer nem tudja, az import. Az importra a turizmus esetében azért és akkor van szükség, amikor a turista a saját életterében megszokott termékeket akarja fogyasztani a desztinációban. Ugyanígy csökkentő tényezőként kell számításba venni az adókat, a különböző megtakarításokat és elvonásokat.
- **Foglalkoztatási hatás:** A turizmusban a foglalkoztatás aránya, mértéke időintervalluma, a szezonálitás, a humán erő-gazdálkodás, a szakképzés fontos, a turizmus egyéb hatásait befolyásoló tényezőként jelenik meg. A turizmus szolgáltatás jellegéből eredően a szektor jelentős munkahelyteremtő hatást eredményez. A magasabb szintű szolgáltatások esetében pedig ez a hatás még intenzívebben jelenik meg (pl. wellness-szállodák). Megfigyelhető, hogy a turizmus munkaerő elszívó hatása egyes térségekben jelentős (szakmaspecifikusan megjelenő munkaerőhiány: pincér, szakács) lehet. A munkaerő és foglalkoztatási rendszerben ki kell térni arra a lehetőségre is, hogy szép számú pályázat található a turizmusra vonatkoztatott új munkahelyteremtés megvalósítására.
- **Magasabb árszínvonal:** A turizmus szezonálitása miatt a szezonai árak megemelkednek, mert a rövid időszak alatt kell azokat az éves bevételeket produkálni, amit egy relatíve hosszabb szezonnak kellene. Ha a turisztikai szezon hosszú, vagy hosszabb a megszokottnál, akkor az árak emelése nem feltétlenül szükséges.

A KUTATÁS NEHÉZSÉGEI

A turizmus a fogadóterületeken kedvező vagy kedvezőtlen hatásokat generál. E hatások közül egy adott desztinációban általában mindkettő jelentkezik, megfigyelhető. A kérdés csak az, hogy időben és

erősségben melyik és mikor. A turizmus mindenképpen „fogadókörnyezetet formáló tényező”, mely lehet látogatószám növekedése, gazdasági változás, kultúrák találkozása és egymásra hatása stb. Mindezek a fogadóközösségre hatással vannak, igaz, különböző erősségben és mértékben és helyszínen.

Mivel ezek a hatások, változások jelenleg még nem számszerűsíthetők (kivéve a gazdasági hatások bizonyos elemeit), a kutatások értékelésében több probléma is felmerül:

- A turizmus komplex jelenség, a benne szereplő tényezők egymásra hatása sokszor elkülöníthetetlen, a folyamatos kölcsönhatás állandó változásokat eredményez, ezért a turizmuson kívül álló okokat, jelenségeket, azok hatásait nagyon nehéz –vagy értelmezhetetlen – elválasztani egyéb változásoktól, hatásoktól. A turizmus a fogadóterületeken a hatások közül csak az egyiket jelenti általában, így nem tudjuk elkülöníteni, a hatótényezők közül csak mint egy szerepel, ezért nem tekinthető valódi oknak. A turizmus társadalmi-kulturális hatásaira az általános modernizáció, a kommunikációs eszközök megjelenése és széles körű elterjedése teljességgel elkülöníthetetlen a turizmus fejlődésétől, hisz a fogadóközösség viselkedésében, attitűdjeiben gyakorlatilag elkülöníthetetlen, hogy a fellépő változásokat a turisták viselkedése, vagy pl. a médiákon átjövő kommunikáció váltotta ki. Ugyanígy nehezen elkülöníthető az Internet megjelenése és hatása a fogadóközösség attitűdjeiben.
- A turisztikai desztináció hatásainak vizsgálatában sarkalatos pont annak eldöntése, megállapítása, hogy milyen alapállapotot tudunk bemutatni. Az ehhez képest bekövetkezett változásokat nyomon követése nehéz, mert hiányoznak a longitudinális kutatások, vagy ha vannak is, nehéz hozzáférni az adatbázisokhoz. Abban az esetben is viszonylag nehéz elképzelni a turizmus hatásait, ha netán rendelkezésre állnak összehasonlító kutatási eredmények, hisz annak következményeképpen, hogy a desztinációban folyamatos az emberi kultúra jelenléte, azaz az ember állandóan módosította környezetét, nehéz rekonstruálni, hogy milyen lenne az adott környezet az ember beavatkozása nélkül.
- A turizmus komplex jelenség, ezért annak minden hatását leírni szinte teljes lehetetlenség. A különböző tényezők összefüggnek egymással, befolyásolják egymást, így az a változás, amit generálnak az egyes tényezők, végeredményüket tekintve több hatótényező együttes hatását igazolják. Ebben az esetben pedig nem lehetséges kimutatni, hogy az elsődleges hatás milyen egyéb másodlagos, harmadlagos stb. hatásnak az alapja, milyen hatóspirált váltanak ki egymásra hatásukban az egyes tényezők.
- A hatások megállapításában az idő-idő összefüggés feloldása is nehézségekbe ütközik. Ha egy turisztikai fejlesztés időben eltér annak hatásának a megjelenésében, egyébként esetleg látható összefüggést nem is vélünk felfedezni köztük, akkor a hatás mérése is szinte lehetetlen.
- A turizmus hatásainak mérésében, a fejlődés hatásainak mérésében hiányoznak a direkt indikátorok, a számszerűsíthetőség. Nehéz az esetleges indikátorok súlyozása is, hisz a sokszereplős, sok érdekeltségi körű résztvevő sok, különböző érdekel, és céllal rendelkezik. A megfelelő indikátorok megjelölése is nehéz, hisz nehéz megtalálni azokat, melyek a változásokat jól beazonosítják. Emellett az egyes hatások súlya, fontossága sem azonos a résztvevők körében, tehát az indikátorokhoz rendelt súlyoknak is változó szerepet kell képviselniük.

PERCEPCIÓS KUTATÁSOK²¹⁶

A turisták döntéseiben meghatározhatók a „vásárlói döntést meghatározó tényezők”, azok, amelyek jelentős szerepet játszanak a turisták döntési folyamataiban is. Ebben a folyamatban három alapvető irányzat alakult ki.

- Amikor a turista „**racionális döntést hoz**”. Ebben az esetben a turista tökéletes információhalmazzal bír a desztinációról. Elvárásai és majdan a kapott termék és szolgáltatás összhangban van. Tudja mi várható a desztinációtól, ezért csalódás nem is éri. Általában az elégedett turistacsoportokhoz tartozik.
- Amikor a turista döntésében kizárólag az egyéni motivációi játszanak szerepet. Ebben a „**pszichológiai döntésben**” elsősorban a másoktól, a desztinációt ismerőktől hallott információk,

²¹⁶ Percepció: Olyan komplex folyamat, mely során az emberek szelektálják, rendezik és értelmezik az érzékszervi ingereket, összefüggő értelmes képbe rendezve a világot.

netán a desztináció erős marketingjének van meghatározó szerepe.

- Lényegesen összetettebb a „**sokszínű tényezők**” elméletén alapuló döntés, melyben a turista a tapasztalt adatokat, egyéniségének belső motivációit, és az ezeken kívül álló egyéb tényezőket is figyelembe veszi és hozza meg döntését.

A turizmus hatásainak vizsgálatában az elmúlt évtizedek eredményeinek tükrében nagy jelentőséget kapott a helyi lakosságnak a turizmusfejlődéssel kapcsolatos percepcióinak kutatása. A kutatások során bebizonyosodott, hogy a helyiek, illetve rajtuk keresztül egy fogadóterület egésze akkor viselkedik pozitívan a turizmussal szemben, ha a róla kialakult gazdasági, társadalmi jelenségek sorozata is pozitív. A helyes kép kialakításában fontos szerepet játszanak a döntéshozók (állami, regionális, helyi), mert a lakosság csak abban az esetben hajlandó pozitív állásfoglalásra, ha konkrétan ismeri az országhoz, régióhoz, térséghez és elsősorban a településhez kapcsolódó, konkrét és megvalósítható, időtávban elérhető turisztikai terveket, elképzeléseket. Ezek rövid illetve hosszú távú feltérképezésére és ismertetésére szintén fontos szerepet kap az elfogadásban.

Ugyanakkor az elfogadás még nem jelenti a helyiek részéről az aktivitás megjelenését. Egy turisztikai desztináció képének alakítására, a turizmus hatásainak megismerésébe a helyi szinten jelentkező vállalkozásoknak, a turisztikában való aktív részvételnek fontos szerepe van a pozitív attitűdök kialakításában.

Az, hogy a helyiek a turizmus hatásait pozitívnak vagy negatívnak ítélik meg, attól függ, hogy milyen nagyságú és irányú változásokat észlelnek a turizmus megjelenésével és kiteljesedésével. Ezért elengedhetetlen a turizmus hatásainak vizsgálata a lakosság percepcióinak tanulmányozása során. A vizsgálatnak választ kell keresnie arra, hogy a helyiek a környezetükben bekövetkezett változásokat a turizmusnak köszönhetik. Ha igen, akkor az milyen mértékben és irányba következik be, vagy egyszerűen a változások amúgy is bekövetkeztek volna. Emellett, talán a turizmus fejlődésének további sorsát döntheti el a térségben, hogy a bekövetkezett változásokat, azok hatásait a helyiek pozitívnak vagy negatívnak hatásként észlelik.

A lakosság szemszögéből ítélve az egyes, de ugyanazon változásokat, a helyiek egy részének, különböző társadalmi érdekcsoportok eltérő értékrendszerbe állítják be. Azon csoportok vagy egyének, akik a turizmusban munkavállalóként, munkaadóként vesznek részt lényegesen kedvezőbbnek ítélik meg a turizmus hatásait, a turistákkal szembeni attitűdjeik pozitívak, a turizmus fejlődését (annak hatásait). Befolyásoló tényezőként említhető a turisztikai magterülettől való távolság is. Azok, akik a magterülettől távolabb élnek, de még a turisztikai zóna hatással van rájuk, pozitívabbnak ítélik meg a turizmust és annak hatásait. Ugyanilyen erős befolyásoló tényező, hogy az adott turisztikai zónában mennyi ideje élnek. Azok, akik öslakosnak számítanak kedvezőtlenebb képet festenek a desztináció turisztikai vonatkozásairól, mint azok, akik később települtek be.

Lényeges eltérések tapasztalhatók az egyes hatástípusok megítélésében a helyiek és a kutatók, külső megfigyelők véleménye között. Amíg a helyi lakosok kedvezőnek ítélik meg egyes bekövetkezett változást, mert az életmódjukban, életszínvonalukban, bérezésükben, az úthálózatban, az ellátásban előrelépést, pozitív attitűdöt jelent, addig az egy külső megfigyelői státusból, turistaként az adott közösség „modernizációját”, a hely szellemének elvesztését, az autentikusság elcserélését jelenti. Ez az eltérő megítélés jól megfigyelhető a busmanok életmódjában bekövetkezett változások esetében, illetve ezek megítélésében tapasztalható különbözőségekből. Azon fejlődő országok, ahol a turizmus szinte az egyetlen munkahelyteremtő lehetőségként értékelhető, a munkaerő helyiekből verbuválódott, és a turizmus általános tapasztalatait figyelembe véve, e területeken a munkabérek lényegesen elmaradnak a küldő piacokon tapasztalható turisztikai munkabérektől. Az, ami az egyik félnek elfogadható életszínvonalat jelenti, az a másik számára a nem vonzó munkabér kategóriájába tartozik.

A turizmus megjelenése és kiépítése a turisztika zónákban, még a fejlett országok fogadóterületein is dilemmák elé állítja a helyieket a hatások megítélésének kérdésében. A helyiek eltérő véleményét, a tisztánlátásuk a turizmus pozitív és negatív következményeinek megfogalmazódik bennük azt, hogy a továbbiakban csak úgy részesedhetnek a turizmus hasznából, ha elfogadják a negatív hatások meglétét, sőt a haszon mértéke (anyagi, ismertség, hírnév, image, szép környezet stb.) meghatározza a negatív hatások elfogadásának mértékét is.

A percepció hatások esetében nem elfelejtendő, hogy a tudományos kutatások mellett egyre fontosabb a helyi szereplők percepcióinak vizsgálata. A percepció vizsgálatok elemzésével a lakosság turizmushoz kötődő attitűdjeire is választ kaphatunk. A vizsgálatok esetében figyelni kell a külső környezet befolyásoló tényezőire is. A médiákban felkapott turisztikai desztinációkat érintő hírek a helyiek attitűdjeit jelentős mértékben tudják befolyásolni. Emellett az erős befolyásoló hatás mellett van azonban egy olyan általánosan kialakított kép a helyiekben saját desztinációjukról, melynek alapigazságát a helyiek tartják életben. Ezek az alapigazságok nagyban befolyásolják a helyiek turizmus hatásaira adott válaszait, attitűdjeit.

SZÍN ÉS MARKETING – CSOPORTKÉPZÉS A SZÍNMARKETING VILÁGÁBAN-I.²¹⁸

ELŐSZÓ

Kutatásaink alapvető célja, hogy megvizsgáljuk a színek szerepét, jelentését a marketingben. Arra helyezzük a hangsúlyt, hogy a rendelkezésünkre álló változókból hogyan lehet klasztereket meghatározni, és ennek sikertelensége miatt hogyan alkalmazható a faktoranalízis, mint megfelelő adatredukciós módszer.

A marketingen belül Törőcsik Mária szerint két jelentős területet különíthetünk el²¹⁹:

- Érzelemmentes (hard) marketing: ami a racionalitásra való koncentrációt jelenti, a piaci résztvevőket mintegy távlatokból szemléli
- Empatikus (soft) marketing: ami nehezen megfogható, érzelmekre, intuíciónak épít, ahol a számoknak már nincs akkora jelentősége, és lényegében meglátja az embert a piaci szereplők mögött.

A fogyasztói magatartás vizsgálatával a soft marketing foglalkozik, amelynél nagyrészt csak az ösztöneinkre, intuíciónkra alapozhatunk. E területen jelenik meg a színmarketing vizsgálatának igénye is.

A VÁSÁRLÓI MAGATARTÁS MODELLJE

Ahhoz, hogy a legpontosabban feltérképezhessük a fogyasztót, a vásárlási döntési folyamatát, szükség van annak tényezőinek ismeretére. Kotler szerint ebben a folyamatban nagy segítségünkre van a **7 O-modell**.

LEGFONTOSABB KÉRDÉSEK (7 O)

Kik alkotják a piacot?	Occupants	vevők
Mit vásárolnak?	Objects	termékek
Miért vásárolnak?	Objectives	célok
Ki vesz részt a vásárlásban?	Organization	szervezetek
Hogyan vásárolnak?	Operations	műveletek
Mikor vásárolnak?	Occasions	alkalmak
Hol vásárolnak?	Outlets	boltok

Forrás: Kotler, Philip [1999]: Marketing menedzsment, Műszaki Könyvkiadó

A potenciális fogyasztót hatások érik, amelyhez hozzáadódva a saját, humán tényezők, meghatározzák a vásárlási döntést és annak eredményét. Ezt az elméletben a Kotler által említett *Inger- válasz modell* írja le, melynek lényege, hogy a marketing és a környezeti stimulusok (ösztönzők) hatással vannak a potenciális vásárlóra, ehhez hozzáadódnak a vevő jellemzői, amelyek összességében a vásárlói döntések folyamatában nyilvánulnak meg, amelynek végeredménye a vásárlói döntés.

²¹⁷ Dernóczy Adrienn PhD aspiráns, egyetemi adjunktus, Széchenyi István Egyetem, Marketing és Menedzsment Tanszék.

Dr. Habil. Józsa László CSc. tanszékvezető egyetemi docens, Széchenyi István Egyetem, Marketing és Menedzsment Tanszék

²¹⁸ A cikk a csoportképzés első lépését, a változók számának csökkentését taglalja.

²¹⁹ Dr. Törőcsik Mária [2000]: Empatikus marketing, Bagolyvár Könyvkiadó

Kultúra

A kultúra meghatározására több definíció is létezik mind a külföldi, mind a magyar szakirodalomban.

Kotler szerint a kultúra: az ember igényeinek és magatartásának alapvető meghatározója.²²⁰

A hazai szakirodalom, Hofmeister és Töröcsik szerint a kultúra: azon tanult meggyőződések, értékek és szokások összessége, amelyek egy adott társadalomban irányítják a fogyasztók magatartását.²²¹

Meghatározza és irányítja a magatartásunkat és az igényeinket, behatárolja viselkedéseinket, segít meghatározni, hogy mely cselekedet helyes vagy helytelen. Az ember fejlődése során egy kultúrába születik, amely determinálja a későbbi felnőtt énjét. Kialakít benne értékeket, cselekvési mintákat, amelyeket élete során követ és helyesnek vél.

Ahogy azt a szerzők egyike korábbi cikkében²²² is kifejtette, a színek megítélése meglehetősen függ a kulturális beállítottságtól. Más színvilág és használat jellemzi a különböző szubkultúrákat; (Gondoljunk itt az egyik kereskedelmi televízióadón sugárzott „valóság-show”-ra, amikor betekintést nyerhetünk egy magyarországi szubkultúrát képviselő egyén életébe és az általa meglehetősen dominánsan alkalmazott piros – fehér, valamint arany színek kavalkádjára.), vagy a tágabb értelemben vett eltérő kultúrájú emberek (pl. japán és magyar) különböző színalkalmazására.

Társadalmi osztály

Minden egyes társadalomban kimutatható valamilyen rétegződés, ahova az emberek besorolhatók. Ezek rendszere hierarchikus felépítésű, és az egyes osztályokba tartozók hasonló érték- érdek- és magatartásnormákkal rendelkeznek. A társadalmi osztályokat a jövedelem, foglalkozás, iskolázottság, lakóhely paraméterek alapján állapíthatjuk meg, ezek azok a jellemzők, amelyekkel a népesség csoportokba osztható. Bár ezek a paraméterek adottak, mégis számos felosztás, csoport, elnevezés található a mai magyar irodalomban. Kozák Ákos szerint a következő csoportok különíthetők el²²³:

- elit
- jómódú
- felhalmozó
- kulturális fogyasztásban felülreprezentált
- középréteghez tartozó ún. szabadidő orientált
- jó lakású deprivált
- deprivált szegény

A társadalmi csoportok rendelkeznek olyan ismertetőjegyekkel, amelyek alapján homogénnek tekinthetők. Ezek alapján mindannyian tartozunk valahova, besorolhatóak vagyunk egy- egy csoportba. E csoportok jellemzői:

- osztályon belül hasonló magatartást, értéket és érdekeket képviselnek a tagok,
- osztálytól függő pozíciókat töltenek be a mindennapi életben,
- több változó kell a társadalmi csoportok leírásához, meghatározásához (jövedelem, foglalkozás, vagyon műveltség, értékrend),
- a társadalmi csoportokon belül nincsenek olyan választóvonalak, amelyek megakadályoznák az egyes csoportok közötti vándorlást, az nem örök- érvényű.

Felmerülhet a kérdés, hogy színek szempontjából hogyan sorolhatók azonos csoportba az emberek. Feltételezésünk szerint a jövedelmi kategóriák alapján képzett csoportoknál nem találunk közvetlen befolyást a színekre, míg a kor, a nem és a képzettség annál inkább befolyásolják a színhasználatot az emberek körében.

²²⁰ Kotler, Philip [1999]: Marketing menedzsment, Műszaki Könyvkiadó.

²²¹ Hofmeister Tóth Ágnes – Töröcsik Mária [1998]: Fogyasztói magatartás Nemzeti Tankönyvkiadó.

²²² Dernóczy Adrienn [2003]: Globalizáció és a színek változásai In: „Marketing Oktatók Klubjának Konferenciája MOKKA” CD kiadványa, ISBN 963 9274 45 3.

²²³ Kozák Ákos: A honi fogyasztás változó jellemzői In.: Fogyasztóvédelem, V. évf. 7–8. szám 2003. júl.–aug.

Család

A család a fogyasztó életében a legnagyobb befolyással rendelkező referenciacsoport. Elsődleges referenciacsoport, ahol jobb esetben pozitív tagsági csoportról beszélhetünk, informális, azaz nem követ szabott, hatalmi - hierarchikus felépítést, normatív, információs, utilitáriánus és érték kifejező funkcióval rendelkezik az esetek döntő többségében, amelyet Benedek Judit egy kutatással igazol.²²⁴ A vásárló esetében megkülönböztetünk orientációs (szülők és testvérek) valamint saját (feleség és leszármazottak) családot, amely utóbbi határozza meg leginkább a fogyasztó magatartását.

A fogyasztó magatartás elmélete²²⁵ foglalkozik még a férfi- női dominancia kérdéskörével is, ahol a bizonyos termékek esetében meghatározásra kerül a domináns szereplő. Általánosságban elmondhatjuk, hogy a férfiak dominanciája nagyobb a nagyobb beruházást követelő termékek esetében, míg a női szerepnek köszönhetően a nők dominánsak a konyhai felszerelések, a családi élet fenntartását biztosító termékek esetében. Ugyanezen csoportosítás kapcsán beszélhetünk férfias és nőies termékekről a színek esetében is, olyan értelemben, hogy e termékek felismerése a szín alapján igenis nemtől függő.

A vásárlási döntések folyamán előtérbe került a gyermekek szerepének vizsgálata is. A gyerekek egyre nagyobb hangsúlyt kapnak a döntésekben annyira,²²⁶ hogy külön könyv is született e fogyasztói csoport vizsgálatáról. Müller szerint az esetek döntő többségében a gyermekeké az utolsó szó, tehát érdemes rájuk irányítani a marketing „célkeresztjét”. Egyre nagyobb a ráhatásuk a vásárlói döntési folyamatra.

Társadalmi szerepek és státuszok

Hofmeister szerint a **szerep** azoknak a tevékenységeknek az összessége, amelyeket az egyén a környezetében lévő személyek igényeitől függően jelenít meg

A vásárlás aktusában mindenki felvesz valamilyen szerepet. Ez azonban mindig szituációfüggő, hiszen egyazon ember betöltheti a különböző esetekben akár az összes szerepet is. A magyar szakirodalomban ebből a szempontból nagy az egyetértés, hiszen Józsa, Töröcsik, Hofmeister, Bauer- Berács is ugyanazon álláspontra jutott e szerepkörök tekintetében. Ilyen szerepkörök a kezdeményező, tanácsadó, döntéshozó, vásárló és használó.²²⁷ Minden egyes szerep módosíthatja a vásárlói magatartást.

Minden egyes szerep egyben *státuszt* is jelent. A **státusz** lényegében egy társadalmi megítélés, amely behatárolja az ott elfoglalt helyét az egyénnek. Minden egyes státuszhoz kapcsolhatóak státusz- szimbólumok, amely tudtára adja a közösség többi tagjának a hovatartozás lényegét vagy vágyát. Ezeket a szimbólumokat használhatják ki a szakemberek egy termék pozicionálásánál. Ugyanakkor a színnel is lehet státusz, magas státuszt sugallni. Talán ennek is köszönhető, hogy a magasabb végzettségű és magasabb jövedelemmel rendelkező férfiak körében az autók esetében az ideális szín a fekete, amely mint tudjuk, eleganciát és presztízst jelent.

Itt eltekinthetünk azonban a tipikusan más színű gépkocsiktól, amelyek a sportkocsi kategóriájába tartoznak. Az alapvető szín ebben az esetben a piros (Porsche) a maga dinamizmusával és attraktivitásával, de ebben az esetben a sugallni kívánt kép nem a presztízsen, hanem a gyorsaságon és a „mindenek felett álláson” alapul.

Életciklus elméletek

A fogyasztói magatartás és az ehhez kapcsolható ember vizsgálata és szegmensekbe osztása mindig központi téma volt a szakirodalomban. **Weber**, **Bourdieu** és **Weblen** a fogyasztáson alapuló életciklus híve volt, és ezek különbözősége alapján alkotott csoportokat. Szerintük a presztízsz egy jelenség,

²²⁴ Benedek Judit: A referenciacsoportok szerepe a tinédzserek fogyasztói döntéseiben In.: Marketing & Menedzsment, 2001/4.

²²⁵ Engel, J. – Blackwell, R. D. [1982]: Consumer behaviour, Dryden Press, Hinsdale.

²²⁶ Müller, M. [2001]: Az áruvilág kicsi királyai. Gyerekek a reklámok világában, Geomédia Kiadó.

²²⁷ Józsa László [2000]: Marketing, Veszprémi Egyetemi Kiadó, Veszprém.

amely jelzi az egyén státuszát, valamint a státusz megszerzésének és megtartásának a feltétele. Az általuk használt legfontosabb dimenziók a jövedelem, az anyagi és kulturális javak valamint az egyén társadalmi aktivitása. **Chapin** ugyanezekből a család státuszát határozta meg, tovább bővítette az egyén körét.

Kolosi rétegződésmodellje a következő dimenziók alapján jött létre: munkamegosztás, kultúra- életstílus, anyagi- vagyoni helyzet, fogyasztás, lakáskörülmények, település, érdekérvényesítés. Ezek alapján a társadalom 1/3-a konzisztens, másik 1/3-a inkonzisztens, 1/4-e enyhén inkonzisztens, míg a maradék az erősen inkonzisztens csoportba sorolható. Kolosi szerint a szükségletek, a preferenciák, azaz az egyes fogyasztói döntések létrejöttében, kialakulásában fontos tényező a származás, valamint a szülők életciklusára jellemző fogyasztói minták és preferenciák.

A **modern** elmélet az alapvető magyarázó változók (képzetség, foglalkozás, jövedelem) és a fogyasztás ok- okozati összefüggéseit vizsgálja.

Utasi Ágnes életstílus tipológiája 4 csoportot ölel fel, amely képzésének egyik dimenziója a civilizációs és intellektuális javak aránya.

Kolosi- Róbert szerzőpáros szerint létrehozott anyagi életstílus dimenziói a foglalkozás, a képzetség és a jövedelem. Megállapításuk szerint a volt szocialista országokban a közepes mértékben elterjedt tárgyak birtoklása is még erőteljesen / erősen státuszfüggő.

Ezekkel összevetve célom az, hogy megalkossam azokat az életstílus csoportokat, amelyeknél szignifikáns különbségek érhetők tetten a színek használata kapcsán.

KUTATÁSI MÓDSZERTAN

A hipotéziseit megfogalmazó egyik szerző (Dernóczy) a témavezetői konzultáció alapján kérdőíves kutatást alkalmazott, a megkérdezés 2005. február – március hónapjaiban zajlott le. A minta elemszáma 330, amelyből 321 értékelhető kérdőív született. Az értékelhetlenség okai a hiányos kitöltés, olvashatatlanság, pontatlanság voltak. A válaszadók mintavétel szempontjából egyrészt véletlen, másrészt pedig irányított mintavétel alapján kerültek megkérdezésre. Az irányított mintavételre a reprezentativitás igénye miatt volt szükség. Ez alapján a mintát 50,2–49,8% arányban férfiak és nők töltötték ki, míg a kor szerinti megoszlás a következőképpen alakult (erre a kérdésre nem válaszolt 6 fő):

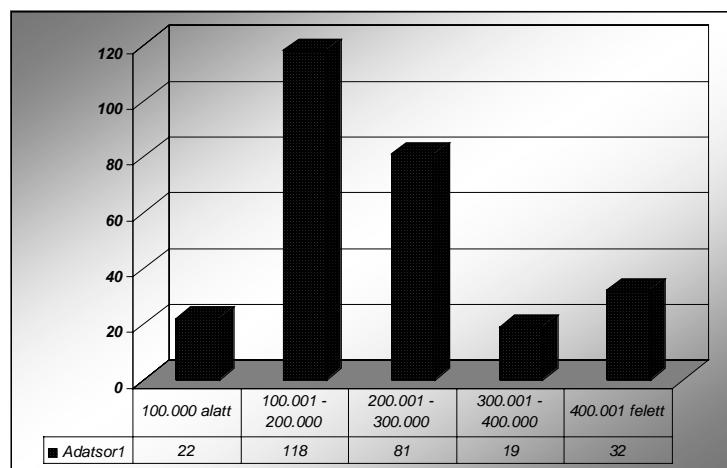
KOR SZERINTI MEGOSZLÁS²²⁸

KORCSONPORT	GYAKORISÁG (FŐ)	SZÁZALÉKOS ARÁNY (%)	KUMULÁLT SZÁZALÉKOS ARÁNY (%)
18 év alatt	4	1,3	1,3
19 – 24	102	32,4	33,7
25 – 35	102	32,4	66,0
36 – 50	83	26,3	92,4
51 év felett	24	7,6	100,0

Ebből a táblázatból is látható, hogy a minta cca. 90%-át adja az a réteg, aki marketing szempontból számottevő diszkrecionális jövedelemmel rendelkezik.

²²⁸ A táblázat saját forráson, kutatáson alapul

A MINTA MEGOSZLÁSA JÖVEDELEM ALAPJÁN



Forrás: saját kutatás

Abban az esetben azonban, ha a jövedelem szerinti megoszlást vizsgáljuk, többségben a 2. kategóriába tartozónak vallják magukat az emberek. Azonban figyelembe kell venni azt is, hogy a jövedelem téma köré meglehetősen kényes kérdés (erre a kérdésre 49-en nem válaszoltak), és az ember hajlamos mindig alulértékelni saját jövedelmi helyzetét.

A kérdőíves megkérdezést megelőzően a kérdőívet pretesztnek vetették alá, melynek végeredményeképpen megszületett a végleges kérdőív. Egyes kérdések megalkotásánál mediációs hipotézist alkalmaztak, hogy a válaszadók számára egyértelműbbé tegyék a kérdéseket.

Faktorelemzés

A megfelelő klaszterek megalkotásához szükség volt olyan metrikus változókra, amelyeket a kérdőívben a válaszadók értékelték. 12 olyan állítást kellett 5 fokozatú Likert skálán értékelni, amely alapján elvégezhető lett a besorolás. A klaszterelemzésben az SPSS program került felhasználásra.

Ahhoz azonban, hogy a klaszterek megalkotása könnyebb legyen, szükség volt a változók számának csökkentésére azáltal, hogy a különböző kérdésekre adott válaszok közötti hasonlóságot felismerve azokat egy faktorba vonják, és a végén lényegesen kevesebb változót vonjanak be a klaszterelemzés alapjául. A Likert skálán értékelendő állítások a következők voltak²²⁹:

Véleményem szerint az emberek többsége...

V1: ... a nemzetközi márkákat jobban szereti a hazai márkáknál.

V2: ... szereti a kihívásokat.

V3: ... jobban bízik a nemzetközi márkákban.

V4: ... szerint a hazai márkák jobbak.

V5: ... szereti a biztonságot és az állandóságot maga körül.

V6: ... szereti az újat kipróbálni.

V7: ... ragaszkodik a régi, jól bevált dolgokhoz.

V8: ... nyitott az újra.

V9: ... kockáztat, mert bízik a jobb életben.

V10: ... kockáztat, mert élvezi a kihívást.

V11: ... szereti a divatot, és ha megteheti, követi is.

V12: ... szereti a divatot, de nem követi.

A változók intervallum skálájúak, a minta elemszáma 321.

²²⁹ A változókat a korábbi szakirodalmi kutatások eredményei kapcsán határoztam meg.

Korrelációs mátrix előállítása

Ahhoz, hogy a faktoranalízis alkalmazható legyen, a változóknak korrelálniuk kell egymással, ami a következő korrelációs mátrixban látható is.

KORRELÁCIÓS MÁTRIX²³⁰

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
KORRELÁCIÓ	1	1,00											
	2	-,214	1,00										
	3	,589	-,206	1,00									
	4	-,391	,218	-,323	1,00								
	5	-,108	-,065	-,138	,153	1,00							
	6	-,174	,436	-,084	,233	,061	1,00						
	7	-,072	-,263	-,130	,072	,289	-,321	1,00					
	8	-,246	,484	-,248	,274	,144	,585	-,292	1,00				
	9	-,045	,369	-,012	,121	-,022	,367	-,159	,369	1,00			
	10	,000	,395	-,008	,121	-,121	,373	-,208	,335	,593	1,00		
	11	,134	,032	,144	-,051	-,188	,072	-,031	-,003	,117	,125	1,00	
	12	-,199	,051	-,169	,115	,167	,025	,003	,074	-,177	-,126	-,367	1,00

A faktorelemzés alkalmazásának jóságát próbákkal tesztelhetjük. Az első a **Bartlett-féle szferikus próba**, amely azt a nullhipotézist teszteli, miszerint a sokaságban a változók korrelálatlanok egymással. A tesztstatisztika magas értéke a nullhipotézis elvetését valószínűsíti. Jelen esetben a megközelítő χ^2 statisztika értéke 912,5, ami 66 szabadságfokú, és 0,05 szinten szignifikáns.

A **KMO** (Kaiser – Meyer – Olkin) **mutatószám** a megfigyelt korrelációs együtthatók nagyságát viszonyítja a parciális korrelációs együtthatók nagyságához. A KMO mutató alacsony értékei azt jelzik, hogy a változópaárok közötti korreláció nem magyarázható más változókkal, és így a faktorelemzés nem megfelelő módszer. Jelen esetben azonban a KMO mutató értéke magas (0,744). Ezek alapján a faktorelemzés megfelelő módszer.

A faktorelemzés módszerének meghatározása

Főkomponens elemzés során az adatok teljes varianciáját vesszük figyelembe. A korrelációs mátrix átlója egyesekből áll, és a teljes variancia bekerül a faktormodellbe. A cél azon faktorok legkisebb számának meghatározása, amelyek a legtöbb varianciát magyarázzák.

FAKTOR	KEZDŐ SAJÁTÉRTÉKEK		
	TELJES	VARIANCIA, %	KUMUÁLT %
1	3,118	25,987	25,987
2	2,211	18,423	44,410
3	1,234	10,283	54,692
4	1,076	8,965	63,657
5	,858	7,150	70,808
6	,694	5,786	76,594

²³⁰ A táblázat a saját kutatás adatait dolgozza fel.

KEZDŐ SAJÁTÉRTÉKEK			
FAKTOR	TELJES	VARIANCIA, %	KUMUÁLT %
7	,629	5,242	81,837
8	,546	4,553	86,390
9	,467	3,888	90,278
10	,427	3,562	93,840
11	,397	3,311	97,151
12	,342	2,849	100,000

A kezdő sajátértékek táblázat a sajátértékeket adja meg. A sajátérték a faktorhoz kapcsolódó variancia nagyságát fejezi ki. A faktorok sajátértékei csökkenő nagyságúak, ahogy az 1-es faktortól a 12-es faktorig haladunk. Egy faktor sajátértéke kifejezi a faktor által magyarázott teljes varianciát. A 12 faktor által magyarázott teljes variancia 12, ami megegyezik a faktorok számával. Az első faktor 3,118 varianciát magyaráz, mai a teljes variancia 25,987%-a. Ehhez hasonlóan a második faktor a teljes variancia 18,423%-át magyarázza, a harmadik 10,283%-át, a negyedik 8,965%-át.

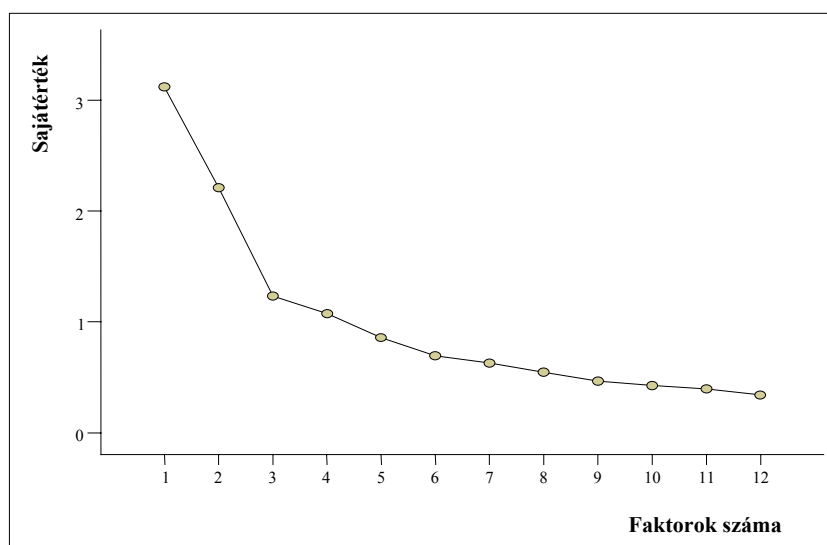
A faktorok számának meghatározása

Sajátértékeken alapuló meghatározás

E megközelítés szerint csak az 1,0-nél nagyobb sajátértékű faktorokat tartjuk meg, a többi faktor nem kerül a modellbe. Így csak azok a faktorok számítanak, amelyek varianciája nagyobb, mint 1,0. Az 1,0-nél kisebb varianciájú faktorok nem jobbak, mint egy egyszerű változó, mivel a standardizálásnak köszönhetően minden egyes változónak 1,0 a varianciája. Amennyiben a változók száma kevesebb, mint 20, ez a megközelítés viszonylag kis számú faktorhoz vezet. Ebben az esetben a faktorok száma 4.

Sajátértékábrán alapuló meghatározás²³¹

A sajátértékábra a sajátértékek ábrázolása a faktorok számának függvényében. Az ábra formája alapján lehet következtetni a faktorok számára. Általában a görbe meredekségében van egy határozott törés a nagy sajátértékű faktorok és a többi között, amely után a görbe fokozatosan ellaposodik. E módszer szerint a faktorok száma 3.



Sajátérték-ábra

²³¹ A módszer bemutatásául szolgáló ábra saját kutatás eredménye, SPSS feldolgozás.

Magyarázott varianciánnyadon alapuló meghatározás

Ebben a megközelítésben az előállított faktorok számát úgy állapíthatjuk meg, hogy a faktorok által magyarázott variancia kumulált százalékos értéke elérjen egy megfelelő szintet. Az, hogy mi tekinthető megfelelő szintnek, a problémától függ. A szakirodalom²³² javasolja azonban, hogy az előállított faktorok a teljes varianciának legalább 60 százalékát magyarázzák meg. Ezen módszer szerint a faktorok száma 4.

A faktorok forgatása

Faktormátrix

A faktorelemzésnek fontos eredménye a faktormátrix, amelyet faktormintázati mátrixnak is hívnak. A faktormátrix tartalmazza azokat az együtthatókat, amelyek használatával a standardizált változókat ki lehet fejezni a faktorokkal. Ezek az együtthatók a faktorsúlyok, és a faktorok és a változók közötti korrelációt fejezik ki. Egy magas abszolút értékű együttható azt jelzi, hogy a faktor és a változó szorosan összefügg. A faktormátrix együtthatói alapján lehet a faktorokat értelmezni.

	FAKTOROK			
	1	2	3	4
1	-,416	,625	-,198	,364
2	,727	,068	-,099	-,117
3	-,364	,635	-,244	,326
4	,453	-,429	,277	-,044
5	,039	-,480	,100	,741
6	,740	,116	-,149	,135
7	-,362	-,408	,567	,316
8	,782	-,047	-,134	,128
9	,627	,352	,204	,268
10	,625	,395	,117	,155
11	,037	,495	,535	-,196
12	,053	-,539	-,579	,053

A kiinduló vagy rotálatlan faktormátrix jelzi ugyan az egyes változók és a faktorok kapcsolatát, de ritkán eredményez könnyen értelmezhető faktorokat. Például esetünkben az egyes faktor a 12 változó közül kilencel valamilyen mértékben korrelál (a faktorsúly abszolút értékben nagyobb, mint 0,3). Ezért szükséges a rotáció, amellyel a faktormátrix értelmezhetőbbé válik.

A faktorok forgatásával azt szeretnénk biztosítani, hogy minden egyes faktor csak néhány változóra rendelkezzen nem nulla vagy szignifikáns súllyal, vagy együtthatóval. Ehhez hasonlóan azt is cél, hogy minden egyes változónak csak néhány faktorról legyen nem nulla, azaz szignifikáns faktorsúlya. A forgatás nem érinti a kommunalításokat és a magyarázott varianciánnyadot, azonban az egy faktor által magyarázott varianciánnyad változik.

Jelen esetben az ortogonális, azon belül is a varimax eljárás került alkalmazásra, amellyel minimalizálható a nagy faktorsúlyal rendelkező változók száma, és így segíti a faktorok értelmezhetőségét. Ez olyan faktorokat eredményez, amelyek páronként korrelálatlanok.

²³² Naresh, K. Malhotra [2002]: Marketingkutató, KJK Kerszöv

Rotált faktormátrix

A rotált mátrix annyiban egyszerűsítette az elemzést, hogy minden egyes változó egy-egy faktorhoz köthető, kiemelten egy-egy faktoriall korrelálnak.

	FAKTOROK			
	1	2	3	4
1	-,071	,845	,124	,021
2	,655	-,268	-,037	-,231
3	-,027	,831	,097	-,038
4	,245	-,608	-,008	,199
5	,101	-,045	-,310	,827
6	,760	-,106	-,096	-,064
7	-,415	-,201	,194	,684
8	,747	-,245	-,173	-,006
9	,725	,033	,301	,116
10	,712	,045	,273	-,030
11	,061	,037	,742	-,124
12	-,029	-,154	-,779	-,003

A faktorok értelmezése

Az értelmezést megkönnyíti, ha meghatározzuk azokat a változókat, amelyeknek ugyanazon faktorra nagy a súlyuk. A faktort a magas faktorsúlyú változók alapján lehet értelmezni. A rotált faktormátrixban az 1. faktornak magasak az együtthatói a 2., 6., 8., 9., 10.-es változóval; amelyek a következők: „szereti a kihívásokat.”; „szereti az újat kipróbálni.”; „nyitott az újra.”; „kockáztat, mert bízik a jobb életben.”; „kockáztat, mert élvezi a kihívást.”. Ezt a faktor ezek alapján az „újdonságra való fogékonyság”-nak nevezhetjük.

A 2. faktor esetében ezek a változók az 1., 3., és a 4. változó: „a nemzetközi márkákat jobban szereti a hazai márkáknál.”; „jobban bízik a nemzetközi márkákban.”; „szerint a hazai márkák jobbak.” Amelyek alapján a „nemzetközi márkahívő” titulust kapja, hiszen a 4. változó negatív előjellel található meg a mátrixban, tehát a többi változóval negatív korrelációt képvisel.

A 3. faktor esetében a változók a 11. és a 12., amelyek: „szereti a divatot és ha megteheti, követi is.”; „szereti a divatot, de nem követi.”. Így a „divatszerető” címet kapja, míg a 4. faktor az 5. és 7. változóval korrelál, ami a „szereti a biztonságot és az állandóságot maga körül.”; „ragaszkodik a régi, jól bevált dolgokhoz.” Ez a „biztonságkedvelő” faktor lesz. Ezek alapján megállapíthatjuk, hogy jelen esetben a változókat 4 fő csoportba lehet felosztani, amelyek a következők:

- újdonságra való fogékonyság
- nemzetközi márkahívő
- divatszerető
- biztonságkedvelő

A faktorértékek kiszámítása

Az értelmezést követően hasznos lehet a faktorértékek kiszámítása minden egyes megkérdezettre. A faktor az eredeti változók lineáris kombinációja. A későbbi kutatásban ezekkel, a 321 válaszadóra számított 4 faktoriall számolhatunk tovább és alkothatók meg a klaszterek.

Menedzseri implikációk

Ahhoz, hogy a kutatásban feltárt eredményeket hasznosítani lehessen, szükség van az adatok megfelelő és alapos elemzésére. Jelen esetben a rendelkezésre álló adathalmazból kellett és kell olyan konzekvenciákat levonni, melyek gyakorlatilag hasznosíthatóak és alátámasztják, vagy elvetik a kutatási hipotéziseket.

E kutatás eredményeit a megfelelő csoportok jellemzőinek meghatározásával és a számukra kedvelt szín és színek használatával kapcsolatban lehet hasznosítani. Megfigyelhetjük azt, hogy azok az emberek, akiknek kedvenc színe ugyanaz, vagy hasonló árnyalatokat preferálnak, csoportosíthatóak-e valamilyen meghatározott tényező alapján. Ezt a későbbiekben a célcsoportoknak szánt termékek esetében, azok designjának megalkotásában lehet hasznosítani.

Az általános gyakorisági értékeket és azok elemzését a cégek arculati-képi világának megalkotásában alkalmazhatjuk. A megkérdezettek nyilatkoztak arról, hogy az egyetemlegesnek tartott értékekhez (boldogság, naivitás stb.) milyen színeket kapcsolnak. Ezeket az eredményeket a vizuális médiában is alkalmazhatjuk kiegészítő lehetőségként.

A márkaismeretet és a termékek felismerhetőségének eredményeit arra használhatjuk fel, hogy megvizsgáljuk, melyik termékek esetében van közel 100%-os felismerhetőség (pl. Nivea), és melyik az, ahol pontosítani kellene a termékek és a nevek összekapcsolásán a vállalatok kommunikációs stratégiájában.

Ilyen volt például a mosóporok esete, ahol a válaszadók bizonytalanok voltak, illetve könnyen összekeverték azokat pusztán a képi információk alapján, márkanevek nélkül.

Mindezek ismeretében elmondható, hogy a színek világa, illetve a fogyasztói magatartásra gyakorolt hatása olyan vizsgálandó terület, amelyből szerzett információk hasznosíthatóak lesznek a kommunikációs stratégia megalkotásánál.

IRODALOM

- Benedek Judit: A referenciacsoportok szerepe a tinédzserek fogyasztói döntéseiben In.: Marketing & Menedzsment, 2001/4.
- Braem, H. [2004]: Die Macht der Farben Wirtschaftsverlag Langen Müller/Herbig.
- Dernóczy Adrienn [2003]: Globalizáció és a színek változásai In: „Marketing Oktatók Klubjának Konferenciája MOKKA” CD kiadványa, ISBN 963 9274 45 3.
- Engel, J.–Blackwell, R. D. [1982]: Consumer behaviour, Dryden Press, Hinsdale.
- Farkas A. [2004]: Egy márka színelváltozása a Photo Hall példáján In.: 13. Országos Marketing Konferencia - Márkaépítés.
- Garber, L. L.–Hyatt, E. E. [2003]: Color as a tool for visual persuasion. *Persuasive imagery: a consumer response perspective* (Ed. Scott, L. M. and Batra, R.). Mahwah, N.J.: Lawrence Erlbaum Associates.
- Garber, L. L. [2000]: The role of package color in consumer purchase consideration and choice, Cambridge, MA : Marketing Science Institute.
- Heller, E. [2000]: Wie Farben auf Gefühl und Verstand wirken, Auetal, NdS, Germany.
- Hofmeister -Tóth Á.–Simon J.–Sajtos L. [2002]: Theoretical background and methodology of customer satisfaction research and value orientation, Konferenciaelőadás: Management and Creation of Values. International Symposium, Bordeaux, 25-26 April 2002.
- Hofmeister Tóth Á. [2002]: Changing values, changing attitudes, changing consumer behavior, Konferencia-előadás: Management and Creation of Values. International Symposium, Bordeaux, 25-26 April 2002.
- Hofmeister Tóth Ágnes–Töröcsik Mária [1998]: Fogyasztói magatartás Nemzeti Tankönyvkiadó.
- Józsa László [2000]: Marketing, Veszprémi Egyetemi Kiadó, Veszprém.
- Kotler, Philip [1999]: Marketing menedzsment, Műszaki Könyvkiadó, 209. o.
- Kozák Ákos: A honi fogyasztás változó jellemzői In.: Fogyasztóvédelem, V. évf. 7-8. szám 2003. július–augusztus.
- Küthe, E. [2003]: Marketing mit Farbe, Gabler, Germany.

- Linton, H. [1994]: Color forecasting: a survey of international color marketing, Van Nostrand Reinhold, March 1, 1994.
- Müller, M. [2001]: Az áruvilág kicsi királyai. Gyerekek a reklámok világában Geomédia Kiadó.
- Naresh, K. Malhotra [2002]: Marketingkutató, KJK Kerszöv.
- Riedel, I. [1999]: Farben, Gebundene Ausgabe, Kreuz-Verlag.
- Töröcsik M.–Varsányi J. [1998]: Termékstratégia emocionális és racionális közelítésben, Nemzeti Tankönyvkiadó.
- Töröcsik M. [2004]: Fogyasztói magatartás trendek, KJK-Kerszöv.
- Töröcsik M. [2000]: Empatikus marketing, Bagolyvár Könyvkiadó.
- Yadin , D. L. [2000]: Hatékony marketingkommunikáció, Geomédia.

A TELEVÍZIÓS REKLÁMSZABÁLYOZÁS KIHÍVÁSAI A DIGITALIZÁCIÓ TÜKRÉBEN

BEVEZETÉS

A televíziós reklámszabályozás az audiovizuális tartalom-szabályozás egy fontos részét képezi. Jelentősége abban áll, hogy megpróbál egy egyensúlyi helyzetet teremteni a médiapiaci szereplők, a médiavállalkozások (televíziós műsorszolgáltatók) gazdasági érdekei, és a fogyasztói érdekek között (fogyasztóvédelem). A reklámszabályozás a piac oldaláról szemlélve a médiavállalkozások legfőbb finanszírozási forrását próbálja egy meghatározott szinten beállítani, oly módon, hogy kijelöli annak kereit minőségi és mennyiségi korlátokat szabva számára.

Ha történeti perspektívából tekintünk az elektronikus médiumokban történő reklámozás szabályozására, akkor láthatóvá válik, hogy a duális médiamodell általánossá válásával, azaz az állami televíziós monopólium felbomlásával vált igazán fontossá, hiszen a közszolgálati médiumok mellett megjelenő, a frekvenciahasználatért jelentős koncessziós díjat fizető kereskedelmi médiumok bevételeik legnagyobb részét nézettségüknek megfelelő reklámbevételeikből realizálják. A jelenlegi szabályozások Európában alapvetően egy analóg és állami kereteken belül gondolkodó műsorszolgáltatási környezetre íródtak, és ilyen megfontolások mentén alakultak ki. Az 1980-as évek végére, pedig ezeknek megszűntek közös európai normái is²³⁴ a határon átnyúló műholdas televíziózás kialakulásának következményeként, mely szabályok rendezték a joghatósági kérdéseket, azaz azt, hogy melyik állam jogosult és köteles eljárni, valamint érvényesíteni egy adott média-vállalkozással szemben a közös normákat.

Bár mindkét idézett jogi eszköz (értsd: TVWF irányelv és ET Egyezmény) visszatükrözte az audiovizuális környezet változásának egyik aspektusát, azaz választ adtak egy közös minimum-szabályozással (köztük egyik leglényegesebbként: a reklámszabályozással) az állami területen túlterjeszkedő, más állam területét és piacát célzó tartalomszolgáltatásra, azonban ezek ma még mindig az analóg műsorszórás rendszer jegyeit viselik magukon. A jelenleg kialakuló digitális környezet, azonban teljesen új helyzetet teremt az audiovizuális tartalom-szabályozás, így a televíziós reklámszabályozás területén is, mivel a technológiai változás újfajta lehetőségeket (pl. köztük az interaktivitást) hozott magával, és ezért más gondolkodásmódot igényel úgy a médiavállalkozások, mint a fogyasztóvédelem részéről. A digitálissá alakuló műsorszolgáltatási környezet a technológiai konvergenciának²³⁵ köszönhetően tehát kihat a még analóg környezetre optimalizált, fent említett egyensúlyi állapotra, melyet az audiovizuális szabályozás foglalt keretbe. A következőkben megpróbáljuk felvázolni azokat az elmozdulásokat és szakmai vitákat – úgy a médiavállalkozások, mint a fogyasztóvédelem oldaláról –, melyek lassan átalakítják a jelenlegi egyensúlyi állapotot, és amelyek egyben jelzik, hogy milyen irányba indult meg mindkét oldal útkeresése.

²³³ Nyakas Levente PhD hallgató, Széchenyi István Egyetem, Multidiszciplináris Társadalomtudományi Doktori Iskola.

²³⁴ Értsd egyrészt az uniós 97/36/EK irányelvvel módosított, a televíziós műsorszolgáltatásra vonatkozó egyes tagállami törvények, rendeletek és közigazgatási rendelkezések összehangolásáról szóló 89/552/EGK irányelvet (röviden: TVWF irányelv), illetve az előzővel hasonló nevű és tartalmú, de azzal nem azonos Európa Tanács a Határokat átlépő televíziózásról szóló európai egyezményét (ET Egyezmény).

²³⁵ A konvergencia fogalma alatt az Európai Bizottság Konvergenciáról szóló Zöld Könyvében (Zöld Könyv A távközlési, média és információtechnológiai szektorok konvergenciájáról és ennek szabályozási kihatásairól – az információs társadalom felé haladás szempontjából COM(97)623) foglaltakat értjük azaz: különböző hálózati platformok azon képessége, hogy alapvetően hasonló szolgáltatási fajtákat hordozzanak, vagy olyan fogyasztói eszközök összefonódása, mint például telefon, televízió és személyi számítógép.

A FINANSZÍROZÁS LEHETŐSÉGEINEK TÁGÍTÁSA A REKLÁMOZÁSON KERESZTÜL – ALKALMAZKODÁS A DIGITÁLIS KÖRNYEZETHEZ

A technológiai változások reklámozásra gyakorolt hatása kétségkívül legszembetűnőbben a reklámozás új formáinak megjelenésében figyelhető meg. Az új technológia által kínált megoldások arra ösztönzik a televíziós műsorszolgáltatókat, hogy azokat kihasználva tágítsák az analóg környezetben rendelkezésre álló reklámozási lehetőségeiket, melyről a következőkben kívánunk szólni. Ez a törekvés leginkább a hagyományos szabályozás által behatárolt reklámidő-keret növelésére irányul. A megjelent új reklámozási technikák mellett párhuzamosan jelen van egy másik jellemző tendencia is, mely szerint az analóg műsorszórás környezetben rejlő lehetőségeket a rendelkezésre álló eszközök segítségével a műsorszolgáltatók a végtelenségig próbálják kihasználni a jelenlegi átmeneti időszakban. Ezekre a következő példák hozhatók. Az Európai Bíróság ítélete,²³⁶ mely esetben a Bíróság nem engedte meg az RTL GmbH televíziós műsorszolgáltató számára, hogy a TVWF irányelv műsorok reklámmal történő megszakítására vonatkozó szabályait a szabályozásban lefektetett célnál tágabban értelmezze. A Bíróság egyben meghatározta a sorozat fogalmát is. Az utóbb említett esettel szemben a jelenlegi reklámszabályozás keretinek tágításának sikeres megvalósulásaként értékelhető a szlovák médiahatóság döntése, mely engedélyezte a 2003-as jégkorong világbajnokságot közvetítő szlovák közszolgálati televízióknak, hogy a sportközvetítés (értsd: a harmadok) időtartama alatt (értsd: a játék áll, de a közvetítés folyik) reklámokat tegyen közzé.²³⁷ Végül a lehetőségek bővítésére való törekvésre utal a német szövetségi médiahatóság, az ALM által megrendelt felmérés²³⁸ eredménye is, mely kimutatta, hogy a nyolc német, teljes programkínálattal rendelkező (értsd: nem tematikus) televíziós csatorna – közszolgálatiakat és kereskedelmieket együttvéve – adásidejének egyre nagyobb hányada szolgál reklámcélokat. Ezen belül legnagyobb részt természetesen a kereskedelmi televíziók tudhatnak magukénak.

Az Európai Bíróság reklámmegszakításokra vonatkozó döntése esetén a megoldandó probléma abból adódott, hogy egy kereskedelmi műsorszolgáltató (jelen esetben az RTL) a hagyományos reklámszabályozási kereteket megpróbálta az adott jogszabályi rendelkezések értelmezésével tágítani, mely a szlovák példa esetében sikerült is. A hagyományos, analóg környezetre alkalmazott megközelítés alatt azt értjük, hogy a reklámok és a szerkesztett tartalmak lineárisan (tehát időben egymást követő) és jól felismerhető módon különböznek el egymástól. Az ún. új reklámozási technikák (virtuális, osztott képernyős, interaktív reklám)²³⁹ ugyanakkor elszakadnak az említett lineáris megközelítéstől, azaz a műsorszolgáltató párhuzamosan, egyidejűleg szolgáltat műsortartalmat és reklámot (pl. osztott képernyős és virtuális reklámozás). Sőt, az interaktív reklámozás ezen is túlmutat, hiszen a nézői aktivitásnak köszönhetően teljesen elválik a műsorszórás egyirányú folyamatától. Szabályozási szempontból utóbbi azt az alapvető problémát veti fel, hogy a szabályozásnak van-e egyáltalán létjogosultsága a fogyasztók érdekében interaktív folyamatokba beavatkozni, és ha igen, milyen mértékben?

A televíziós reklámozásban megjelent fenti újításokat uniós szinten az Európai Bizottság ún. Értelmező Közleménye²⁴⁰ révén próbálta meg kezelni. Az Értelmező Közleményről azt mondhatjuk, hogy nem hozott jelentős fordulatot a televíziós reklámozás terén, mindössze annyi történt, hogy a piaci szereplők által kialakított gyakorlat kapott megerősítést. Másként fogalmazva: a kibocsátott Értelmező Közlemény az analógból a digitális környezetbe tartó, „köztes televíziózás” lehetőségeit rögzítette a reklámszabályozás szempontjából. Ezt pedig úgy teszi, hogy sorra veszi: a linearitáson alapuló televíziós

²³⁶ Case C-245/01. RTL Television GmbH v Niedersächsische Landesmedienanstalt für privaten Rundfunk.

²³⁷ Lásd http://www.epra.org/comasystem/view/presse/view_presse.pl?datensatz=pretrswIDSWKWP7jb2PQlxdOvBHtj1ioP8FegIPGucMVUrUEeobaj1080823156

²³⁸ TV-Programmanalyse der Landesmedienanstalten vorgestellt: Immer mehr Sendezeit für Werbezwecke; hoher Anteil von ARD und ZDF an gesponserter Sendezeit; kein Trendwechsel bei politischer TV-Publizistik München, 17. Dezember 2003.

Forrás: <http://www.alm.de/aktuelles/presse/DLM/171203.htm#jahrbuch>

²³⁹ Angol megfelelői: osztott képernyős (split screen advertising), virtuális (virtual advertising) és interaktív (interactive advertising) reklámozás.

²⁴⁰ Commission interpretative communication on certain aspects of the provisions on televised advertising in the „Television Without Frontiers” directive c (2004) 1450.

műsorszolgáltatás és hirdetés-szabályozás keretei közé mennyiben illeszkednek a technológiai fejlődésnek köszönhetően az ettől elszakadó hirdetési formák. Az Értelmező Közleményben megfigyelhető, hogy a TVWF irányelv reklámszabályai alkalmazhatóságának mértéke attól függ, hogy adott új reklámozási technika mennyire áll közel a klasszikus értelemben vett műsorszolgáltatás és reklámozás jellemzőihez. Ezen a képzeletbeli skálán az osztott képernyős reklámozás áll a legközelebb a hagyományos formákhoz, így erre a formára valamennyi szabály (mennyiségi, tartalmi követelmények, tilalmak, mű integritás védelem stb.) értelmezhető, alkalmazandó. A Közlemény természetesen egy ponton kénytelen volt engedni a reklámozás közzétételének hagyományos feltételrendszeréből, ez pedig a szerkesztett és reklámtartalom időben egymást követő közzétételének normája. Ez érthető is, hiszen az osztott képernyőnek éppen az a jellegzetessége, újítása az analóg környezethez képest, hogy párhuzamos a szerkesztett és a reklámtartalom közzététele. Az „elkülönítés doktrínája” ugyanakkor továbbra is fennáll az osztott képernyős reklámozással szemben. A hangsúly azon van, hogy az ilyen típusú reklám közzétételekor a fogyasztóval azonnal és felismerhető módon jelezni kell e minőségét, és a szerkesztett tartalomtól való világos elkülönítést fenn kell tartani a reklámozás időtartama alatt.

Az előbbiekből következően az interaktív reklámozás áll a legtávolabb a hagyományos műsorszolgáltatás-fogalomtól, hiszen az interaktivitás révén megjelenik az egyéni igény, mint az elhatárolást meghatározó lényegi elem. Az egyéni (nézői) igényen alapuló szolgáltatás kívül esik a TVWF irányelv hatókörén,²⁴¹ azon belül az Értelmező Közlemény szerint csak addig lehet kezelni, amíg ki nem lép a reklámnak ez a típusa a hagyományos egyirányú műsorszolgáltatási környezetből az interaktívba, de a „környezetváltozásra” fel kell hívni a néző figyelmét. Ugyanakkor az EU Tanácsának a kiskorúak és az emberi méltóság védelmében született ajánlása²⁴² továbbra is alkalmazandó az interaktív tartalomra, hiszen az ajánlás az audiovizuális tartalmakhoz azok terjesztésének formájára tekintet nélkül viszonyul.

Végül az Értelmező Közlemény a sportesemények közben használt virtuális technikáról szűkszavúan szól, arról, mint az irányelvnek megfelelő megoldásról beszél, amely nem sértheti sem a nézői komfortot, sem pedig jogtulajdonosok érdekeit. Ennek oka az, hogy a közlemény ezt a technikát – teljes joggal – az eddig már létező, a sporteseményeken fizikálisan kifüggesztett hirdetési felületekkel azonosítja, és figyelmen kívül hagyja, hogy az adott hirdetés más technológiával kerül „kifüggesztésre”. Ez alól egy eset kivétel: ha a műsorszolgáltatónak befolyása van a megjelenítésre, és azt fizetség ellenében vagy más hasonló megfontolásból teszi, ilyenkor belépnek a TVWF irányelv támogatási szabályai.

Összegezve tehát elmondhatjuk, hogy a televíziós médiavállalkozások által kialakított új reklámozási gyakorlatra válaszul az EU egy szakmapolitikai dokumentummal reagált, melyben azt kívánta tisztázni, hogy milyen mértékben alkalmazható a közösségi szabályozás rendelkezései az új reklámozási technikákra, tehát a jelenleg hatályos, az analóg környezetre készült európai jogi eszköz alkalmasságát vizsgálta a piac fejlődésének tükrében. Emellett meg kell említenünk, hogy a Bizottság az európai audiovizuális politika szabályozásának jövőjéről szóló közleményében²⁴³ jelezte: középtávon arra kíván majd választ keresni, hogy a megszakításra és a reklám időtartamára vonatkozó szabályok miként fejleszthetők tovább a nézők által gyakorolt kontroll megnövekedése, valamint az egyre nagyobb programválaszték tükrében. Utóbbi gondolatban tehát benne rejlik a modern, digitális környezetre szabott televíziózás kezelésére teljesen alkalmas jogi eszköz megteremtésének lehetősége.

²⁴¹ Ettől a ponttól fogva ez a tevékenység már az ún. elektronikus kereskedelemről szóló irányelv (2000/31/EC) hatálya alá tartozik.

²⁴² Recommendation on the development of the competitiveness of the european audiovisual and information services industry by promoting national frameworks aimed at achieving a comparable and effective level of protection of minors and human dignity (98/560/EC).

²⁴³ Lásd COM(2003) 784 final – Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the European Economic and Social Committee and the Committee of Regions, The Future of European Regulatory Audiovisual Policy.

A HAGYOMÁNYOS REKLÁMALAPÚ FINANSZÍROZÁS ELŐTTI AKADÁLYOK

Az előbbieken láthattuk, hogy a médiavállalkozások, azaz a televíziós műsorszolgáltatók, miként próbálják finanszírozásuk fő forrását adó reklámozás kereteit a technikai fejlődés segítségével tágítani. A digitális technológia ugyanakkor nem csak a műsorszolgáltatói-hirdetői oldalon jelenti az új megoldások keresését és megjelenését, hanem a fogyasztói oldalon is. Jelen esetben tehát azokról a reklámblokkoló berendezésekről (Werbeblocker) kell szót ejtenünk,²⁴⁴ melyek akár elindíthatják a reklámfinanszírozás alapú médiarendszer újragondolását. A reklámblokkoló berendezések segítségével ugyanis a fogyasztó ki tudja szűrni a televízió-műsorban közzétett kereskedelmi tartalmakat, és így „tisztá” szerkesztett tartalomhoz jut.

E tárgyban a német Szövetségi Alkotmánybíróságnak 2004. júniusában született egy ítélete. Az öt éven át tartó pereskedést követően a karlsruhei bírók annak TC Unterhaltungselektronik AG nevű cégnek adtak igazat, mely „Fernseh-Fee” (Tévéttündér) elnevezésű berendezését először 1999-ben mutatta be. Az Alkotmánybíróság elutasította az RTL kereskedelmi csatorna keresetét, amely meg kívánta akadályozni a reklámblokkoló berendezések üzemeltetését. Az RTL – érthető módon – azzal érvelt a perben, hogy ezek a berendezések veszélyeztetnék a reklámbevételekre utalt kereskedelmi televíziós adók finanszírozását. Az Alkotmánybíróság szerint a reklámblokkoló ugyan megnehezíti a reklámok révén finanszírozott televíziós csatornák tevékenységét, azonban az RTL csatorna egzisztenciális fenyegetettségéből nem lehet kiindulni, a berendezés nem közvetlenül az RTL reklám-szpotjaira fejt ki hatását, hanem csupán a fogyasztónak kínál „műszaki segítséget a nem kívánatos reklámok ki kapcsolására” – mondja a bíróság közleményében.

Az ítélettel kapcsolatban megszólalt a német médiahatóság Műsor, Reklám és Médiakompetencia Közös Ellenőrzési Hivatalának²⁴⁵ elnöke is, és érdekes megállapítást tett.²⁴⁶ Dr. Norbert Schneider véleménye szerint az ítélet kihat a reklám imázsára. Szerinte minden olyan előítéletet felerősít, amely a reklámot mindig is valami olyannak tekintette, amelyet minden áron kerülni kell. Ez azonban visszalépés a reklám túlnyomórészt ideológiai megközelítése terén, amelyről feltételezhető, hogy már túlhaladott. A „Fernseh-Fee” kétségtelenül egy olyan tényező, amely alapvető hatással bír a kereskedelmi műsorszolgáltatók reklámfinanszírozási rendszerére, és amely a résztvevők költségvetését illetően csökkenti a reklám jelentőségét, fejtette ki álláspontját Schneider.

A német Szövetségi Alkotmánybíróság határozata megerősítette, hogy sem a hagyományos finanszírozási modellben gondolkodó kereskedelmi műsorszolgáltatás, tágabb értelemben pedig maga a médiaszabályozás sem hagyhatja figyelmen kívül a technikai fejlődést illetve a piaci igényeket. A médiahatóság részéről nyilatkozó Schneider ideológiai fejtegetés is azt tükrözi vissza, hogy a reklámozási tevékenység fenntartása alapvető érdek, hiszen aláásása a jelenlegi fogyasztásközpontú piaci rendszer zavarához is vezethet. Nyilvánvaló, hogy a digitális technika kínálta megoldások finomodásával egyre könnyebben tehető különbség az egyes műsortartalmak között és lesznek beazonosíthatók az egyes tartalmak, ideértve a reklám és egyéb kereskedelmi tartalmakat is. Ezt a megállapítást támasztja az is alá, hogy újabb technikai újítás eredményeként elemezhetőkké váltak a televíziós termékelhelyezések (product placement).²⁴⁷ A televíziós termékelhelyezéseket elemző Place*Views²⁴⁸ nevű kutatási módszert a Nielsen Media Research fejlesztette ki, mely az összes amerikai tévécsatornán megjelenő márkát képes elemezni és kategorizálni. Így a szolgáltatás alkalmas annak megállapítására, hogy mely márkák jelennek meg termékelhelyezésben, a termékelhelyezés milyen formáját választották, mely időpontban és hol került közzétételre. A szolgáltatást folyamatosan fejlesztik tovább, hogy a programba épülő valamennyi típusú termékmegjelenés rögzíthető és felderíthető legyen, ennek segítségével

²⁴⁴ BGH erlaubt Verkauf von Werbeblockern.

Forrás: <http://www.spiegel.de/kultur/gesellschaft/0,1518,305779,00.html> 2004. június 25.

²⁴⁵ Gemeinsame Stelle Programm, Werbung und Medienkompetenz (GSPWM).

²⁴⁶ DLM nimmt Stellung zur „Fernseh-Fee” *forrás:* <http://www.digitalfernsehen.de>, 2004. június 29.

²⁴⁷ Elemezhető a televíziós termékelhelyezések. *Forrás:* <http://www.mfor.hu/cikkek/cikk.php?article=17153> 2004. november 19.

²⁴⁸ Lásd <http://www.nielsenmedia.com/monitor-plus/products/PlaceViews/PlaceViews.htm>

pedig megállapíthatóvá váljon, hogy mely esetekben kell a product placementért a márkatulajdonosnak fizetnie, állítja a hivatkozott cikk.

A termékelhelyezés technikai eszközzel történő azonosíthatósága annyival többet jelent, mint az elsőként említett reklámblokkoló, hogy utóbbi a szerkesztett tartalom integráns részét képező kereskedelmi tartalmat tudja azonosítani, azaz a megoldás már nem a lineáris műsorszolgáltatáshoz kapcsolódik, mint a reklámblokkoló, hanem a digitálishoz. A reklámblokkoló berendezés számára egyébként a reklámblokkok azonosíthatóságát valószínűleg nagymértékben elősegíti a jelenlegi reklámszabályozás is, hiszen azok meghatározzák a reklám közzétételének feltételeit, jellemzőit (értsd: hol lehet a műsorfolyamban reklámot közzétenni, mennyi időnként és hogyan lehet megszakítani egy műsorszámot, mennyi időnek kell legalább eltelni két reklámblokk között stb.). Mindamellet a reklámblokkoló is kapcsolódik a digitális világhoz, elég ha csak abba gondolunk bele, hogy funkciójában hasonló szerepet tölt be, mint az internet világából ismert, felugró ablakokat szűrő szoftverek.

A kereskedelmi televíziós szakma és a szabályozás előtt álló, a reklámkerülés okozta probléma véleményünk szerint igen jelentős. Ezt mutatja egy, a digitális képmagnók segítségével történő reklámkerülés problematikájáról szóló cikk is,²⁴⁹ mely rámutat arra, hogy statisztikákkal bizonyítható: a reklámkerülés valós piaci igény. Ez olyannyira igaz, hogy az USA-ban a reklámok átugrására, szűrésére a TV-nézők 70%-a szívesen áldoz pénzt, sőt a DVR²⁵⁰-rel rendelkezők a képernyő előtt töltött idejük 75%-ában nem az éppen a TV-ben futó műsort nézik, ami a reklámok 60%-ának kikerülését jelenti. Az EGTA állásfoglalása szerint,²⁵¹ mely egy 2004 szeptemberi tanulmányra támaszkodik, a DVR segítségével felvett vagy késleltetett módon lejátszott műsorok nézői az adott műsorszám reklámtartalmának 92%-át kikerülik.

Mindez azt jelenti, hogy mindkét szereplőnek, piacnak és médiaszabályozásnak fel kell készülnie a digitalizációnak a médiafinanszírozásra gyakorolt hatásaira. A szabályozásnak arra, hogy a televíziós műsorszolgáltatók mindenképpen meg akarják találni azt a megoldást, amely pótolja vagy éppen nem engedi kiesni jelenleg az analóg technológiára épülő reklámozásból eredő forrásokat. A reklámszakmának pedig arra, hogy a szabályozás e tekintetben nem lesz olyan rugalmas, mint amit piac követelne egy átalakulási időszakban, hiszen inkább követő, mintsem megelőlegező jellegű. A fentiekben kifejtettek alapján véleményünk szerint közös érdeke úgy a piaci szereplőknek, mint a szabályozásnak-fogyasztóvédelemnek, hogy megtalálják az új, digitális környezetre optimalizált finanszírozási formákat és szabályozási modellt.

A TECHNOLÓGIAVÁLTÁS ÁLTAL MEGINDÍTOTT FOLYAMATOK A HIRDETŐI-MŰSORSZOLGÁLTATÓI OLDALON

Az „analóg” műsorszórásra szabott szabályozási környezetben a reklámkerülés több irányú cselekvésre sarkallhatja a televíziós műsorszolgáltatókat. Egyrészt láthatóan megindult a kereskedelmi tartalmaknak a „műsorszámok belseje felé törekvése”. Ez történhet a már meglévő, médiaszabályozásban ismert formák alkalmazásával. Így például a támogatás szerepének megnövekedésével lehet számolni, amely bár a műsorszám létrehozásához nyújtott anyagi eszköz (azaz nem értékesített műsoridő), megjelenítése viszont a műsorszám integráns részét képezi. Kényesebb a helyzet a termékelhelyezésekkel, amelyek – funkciójuknál fogva – sokkal jobban integrálódnak egy adott műsorszámába, mint a támogatás. Kérdés azonban az, hogy jelenleg a márkatulajdonos a műsorszám készítőjének már fizetett egyszer, akkor milyen alapon követelhet pénzt ezért a műsorszolgáltató. A termékelhelyezéssel kapcsolatban felmerülő másik fő probléma, hogy ennek a kereskedelmi formának a jellemzői állnak a legközelebb a klasszikus rekláméhoz, melyet az elhatárolási viták mutatnak.²⁵² Ebből viszont az is következik, hogy a legális formák mellett számolni kell a törvénytörő megoldások alkalmazásának felerősödésével, így a burkolt reklám előretörésével. Mindemellet nagyobb szerepet kaphat az új reklámo-

²⁴⁹ Lásd A reklám helye – digitális képmagnók. In: HVG XXVI. évf. 21. 2004. május 22.

²⁵⁰ DVR: Digital Video Recorder.

²⁵¹ EGTA's Food for thought in the context of European Commission Focus Group II on "The level of detail in the regulation of advertising", February 2005.

²⁵² Értsd: meddig beszélhetünk termékelhelyezésről és honnantól burkolt reklámról.

zási technikák közül az interaktív és virtuális reklám, míg azonban az előbbi sorsa nagyban függ a nézői aktivitástól, addig utóbbi sokkal inkább megfelel a reklámokhoz történő hagyományosan passzív nézői hozzáállásnak. Utóbbi további nagy előnye, hogy az előzőekhez hasonlóan szintén a műsorszámokon belül jelenik meg. A bekövetkező változások oda vezethetnek, hogy az említett, a műsorszám (audiovizuális tartalom) elkészüléséhez vagy a műsorszolgáltató által rendelkezésre bocsátott műsoridőhöz kapcsolódó kereskedelmi tartalmak egyes típusai között elmossa a határvonalakat, majd újakat hoz létre a technológiaváltás folyamata, kirajzolva a digitális környezethez alkalmazkodó finanszírozási formákat.

A műsorszolgáltató oldaláról további megoldási lehetőségként vetődik fel, hogy abban az esetben, ha a reklámozás a műsorszámokon belülre kerül, azaz függetlenedik az eddig az erre a célra rendelkezésre bocsátott műsoridőtől, és emellett visszaesik reklámidő értékesítés, akkor szolgáltatásukat fizetőssé teszik. A fizetős szolgáltatások sikerét elősegítheti az európai audiovizuális piacon az a tény, hogy 1990 és 2003 között az egyre bővülő televíziós kínálat egyre nagyobb specializálódást mutat (sok tematikus csatorna),²⁵³ szemben az eredetileg kialakult teljes kínálatú televíziós modellel. Az idézett tanulmányban található táblázatból kiolvasható, hogy a mondott időszakban tizenegyszeresére nőtt a csatornaszám Európán belül, ebből a teljes műsorkínálatú csatornák száma három és félszeresére, míg a tematikus csatornák közül a mozi csatornák száma húszszorosára emelkedett. A fizetőssé tétel lehetősége azért is elgondolkodtató, mivel az Ofcom 2004 augusztusában közzétett Kommunikációs Piaci beszámolója²⁵⁴ arról tájékoztat, hogy a tradicionális bevételi források arányában fordulat állt be: az Egyesült Királyságban történetében először a televíziós iparág előfizetésekből származó bevételeinek összege meghaladta a reklámtevékenységből származó bevételek összegét. Ezek a tények is új perspektívába helyezhetik a reklámozás jövőjét. Vannak továbbá olyan elképzelések is, melyek a reklám megújulásának lehetőségét abban látják, ha az, minél inkább szórakoztató formát ölt (entertainment & advertising).²⁵⁵ Ez az elképzelés a reklámról úgy gondolkodik, mint egy önálló műfajú szórakoztató műsorszámról. Azaz éppen azt a határvonalat oldja fel, melyen ma az „elkülönítési doktrína” nyugszik, azaz: egy új műfajban próbálja ötvözni a szerkesztett és kereskedelmi tartalom sajátosságait, nagyobb hangsúlyt szentelve a szerkesztett tartalom elemeinek.

A médiavállalkozások számára kétségkívül ígéretes, a reklámozástól eltérő finanszírozási megoldást kínálnak a telefonos értéknövelő szolgáltatások.²⁵⁶ A bajor médiatestület²⁵⁷ megbízásából készített tanulmány eredményei²⁵⁸ ugyanis azt mutatják, hogy a médiatartalmaknak a telefonos értéknövelő szolgáltatásokkal történő összekapcsolása egyre prosperálóbb finanszírozási forma a német műsorszolgáltatói piacon. A „Call Media” szolgáltatás alapvető jegye, hogy egy, a klasszikus műsorszolgáltatást és a telefonos szolgáltatásokat összekapcsoló (konvergens) finanszírozási forma, mely alapvetően az interaktivitásra (közönség aktivitása) épít, tehát éppen arra a jellemzőre, melyhez nagy reményeket fűznek az interaktív digitális televíziózás elterjedésével. A német tanulmány szerint minden szakértő egyetértett abban, hogy az értéknövelő szolgáltatások piaca egyértelműen növekedési pályára állt. A jelenlegi álláspontok szerint a maximális potenciál a felhasználói közvélemény-kutatás alapján a lakosság 30%-át érheti el, amely átlagos fizetői készség esetén havonta nettó 6,34 eurót jelent fogyasztónként. A „Call Media” bevételek messze legnagyobb része Ű maga 90%-ával Ű jelenleg a televízióon alapuló értéknövelő szolgáltatásokból származik. Csatornák és célcsoportok alapján a teljes műsorkínálatú nemzeti TV-csatornák 2004-ben összbevételeik 8%-át, a tematikus csatornák pedig akár bevételeik 40%-át is a „Call Media” segítségével érték el. A rádiózás terén ezzel szemben az

²⁵³ Lásd Transfrontier Television in the European Union: market impact and selected legal aspects background paper prepared by the European Audiovisual Observatory 7. o.

²⁵⁴ Lásd The Communications Market 2004, 11 August 2004.

²⁵⁵ Lásd A jövő: reklám és szórakoztatás együtt – Exkluzív interjú Dan Wiedennel, a Wieden Kennedy kreatív igazgatójával In: MédiaFigyelő 2003. június 4. 14–15. o.

²⁵⁶ Értsd: „Call Media” vagy telefonische Mehrwertdienste, mely a televíziós és rádiós médiakínálatoknak telefonon alapuló értéknövelő szolgáltatásokkal történő összekapcsolását jelenti. Ez magában foglalja a beszéd-, fax/adat-, valamint sms/mms-alkalmazásokat.

²⁵⁷ Bayerische Landeszentrale für neue Medien - BLM.

²⁵⁸ BLM und Goldmedia stellen Gesamt-Ergebnisse der Studie „Call Media – Mehrwertdienste in TV und Hörfunk” vor. *Forrás:* http://www.blm.de/inter/de/pub/aktuelles/pressemitteilungen.cfm?fuseaction_pre=detail&prid=830& 2005 február 24.

értéknövelő szolgáltatások alkalmazása csak 2003 végétől kezdve nyert nagyobb hangsúlyt – ennek következtében a legtöbb rádiócsatorna esetében 2004-ben a telefonálásokból származó forgalom nem érte el az összbevétel 3%-át sem. Mindazonáltal a „Call Radio” piaci aránya nagyobb mértékben nő, mint a „Call TV” piaci részesedése, ugyanis a rádióknak a televízióval szemben még jelentős hátrányt kell ledolgoznia. A tanulmány eredményei arra is rámutattak, hogy a „Call Media” szolgáltatás igénybevételének motivációja (a nyeremény lehetősége) önmagában nem elegendő a sikeres bevezetéshez. Az ahhoz vezető optimális út megtalálása attól függ, hogy a műsorszolgáltatók miként tudják a lehető legjobban összeegyeztetni műsorukkal az értéknövelő szolgáltatást, hogyan lehet a lehető legkevésbé zavaróan kapcsolni azokat az egyes műsorokhoz? A telefonos értéknövelő szolgáltatások továbbá a műsorszolgáltatók részére nemcsak bevételi forrást jelentenek, hanem ezen felül fontos szerepet játszanak a nézők és hallgatók kötődésében, valamint egy csatorna arculatának alakításában.

A fenti szolgáltatás sikere mellett jelentkeznek az első fogyasztóvédelmi kérdések is. A veszélyt kétségkívül az értéknövelő szolgáltatás díjszabása jelenti, pontosabban a díjszabás átláthatatlansága, egyértelműségének hiánya. Az osztrák médiahatóság ugyanis arról számolt be,²⁵⁹ hogy az utóbbi időszakban megnövekedtek a „Call Media” szolgáltatások számlázásával kapcsolatos panaszok, különösen a kvíz és nyereményjátékokhoz kapcsolódó telefonos értéknövelő szolgáltatások esetén. A beérkezett panaszokból az szűrhető le, hogy a játékok és a díjszabás kialakítása rendkívül átláthatatlanul zajlik. A telefonálókat általában nem tájékoztatják arról, hogy mennyi szabad vonal van, s milyen elv szerint kapcsolják a műsorvezetőt, és miként hangzanak pontosan a játékszabályok. Ezenfelül a fogyasztók gyakran tévesen azt feltételezik, hogy a telefonos kapcsolat csak akkor kerül pénzbe, ha már a műsorvezetővel beszélnek. Mindez tehát azt jelenti, hogy egy új, reményt keltő finanszírozási forma van kialakulóban, ugyanakkor ezzel a folyamattal párhuzamosan kell érvényesíteni a fogyasztói érdekek védelmében a szolgáltatás igénybevételével szemben az átlátóság elvét, illetőleg az igénybevett szolgáltatás esetén a jogorvoslat lehetőségét.

A SZABÁLYOZÁS FORMÁJA MINT ALKALMAS ESZKÖZ A TECHNOLÓGIAI VÁLTOZÁS KEZELÉSÉRE

A német szabályozóhatóság szakemberének fent említett nyilatkozata jól példázza a szabályozásnak a reklámozási tevékenység átalakulásával kapcsolatos legfőbb dilemmáját. Az audiovizuális piac átalakulása ugyanis igen nagy felelősséget ró a szabályozóra, egyrészt, mert érdekelt a reklámozási tevékenység fenntartásában, illetve az azzal rokon finanszírozási módok megtalálásában, azért, hogy az audiovizuális tartalomszolgáltatási ipar továbbra is életképes és prosperáló ágazat maradjon. A másik oldalról ugyanakkor a szabályozás alapvető feladatai közül a fogyasztók védelme hasonlóan nagy hangsúlyt kell, hogy kapjon ebben az átalakulási folyamatban, így a szabályozónak mint érdekvédőnek el kell látnia a fogyasztók érdekeinek képviselését a reklámszakmával szemben. A kérdés tehát, hogy a szabályozás miként tud ennek az ambivalens helyzetnek (reklámozási-finanszírozási tevékenység és új megoldások támogatása és fogyasztók védelme) megfelelni. Ha mindezt a fogyasztók oldaláról nézzük, a kérdés úgy is feltehető: egy életképes, digitális környezetre szabott és sikeres finanszírozási modell életre hívása érdekében, mennyit áldoz fel a szabályozás az eddig analóg környezetre szabott szigorú fogyasztóvédelmi elvekből.

Ennek a konfliktusnak az adekvát megoldásához, azaz a különböző érdekek összeegyeztethetőségéhez jelentős mértékben járul hozzá az Európai Unió által egyre inkább előtérbe helyezett új szabályozási politika. Az ún. ön- és társszabályozási (co-regulation és self-regulation) formák támogatásával²⁶⁰ az EU megpróbálja elősegíteni, hogy az érdekelték, érintettek minél szélesebb körben bevonásba kerüljenek a döntések meghozatalába. Ezek a szabályozási formákat az audiovizuális közösségi szabályozás-

²⁵⁹ RTR mahnt zur Vorsicht: Gewinnspiele im Fernsehen können teuer kommen! *Forrás:* http://www.rtr.at/web.nsf/deutsch/Portfolio_Presseinfos_nach+Datum_PresseInfoDatum_PInfo15032005TKRF?OpenDocument

²⁶⁰ Erre vonatkozóan lásd European Governance, White Paper, COM(2001) 428 final, 25.7.2001 és Communication from the Commission – Action plan „Simplifying and improving the regulatory environment”, COM(2002) 278/2 final, 6.6.2002.

ban elsőként igazán a Digitális közlemény²⁶¹ próbálja meg a hagyományos audiovizuális jogalkotás és jogalkalmazás (értsd: állami, közösségi szabályozás és hatósági felügyelet) viszonyában értelmezni.²⁶² A Digitális közlemény rámutat arra, hogy az audiovizuális tartalomszabályozás digitális korhoz való igazításában jelentős szerepet játszik az önszabályozás azzal, hogy kiegészíti (complement) a kormányzatok és a hatóságok által létrehozott jogi keretet (legal framework). Az önszabályozás mozgásteret tehát erre a jogi keretre korlátozódik, ami egyben jelenti azoknak a közérdekű céloknak (public interest objectives) a megvalósítását, melyeken maga a jogi keret nyugszik. A Bizottság a jelenlevő változások kezelésére, egy gyorsan fejlődő környezetben egy stabil szabályozási keret (stable regulatory framework) létrehozásának céljából kívánja elősegíteni az önszabályozási kezdeményezéseket. Az új szabályozási formák jelentőségét jelzi az is, hogy az Európai Bizottság 2003. december 15-én kibocsátott közleményében²⁶³ kifejezetten szükségét látja 2005 folyamán egy olyan összehasonlító tanulmány elkészítésének, mely felméri, hogy milyen társ-szabályozási modellek jöttek létre a média szektorban a huszonötök Európájában.

A fenti szabályozási formák a reklámszabályozás megújulása szempontjából lényegesek, hiszen a reklámszakmában elterjedtek az önszabályozási formák és hatékony működés is jellemzi őket. Nemzetközi szinten mindenképpen az EASA-t²⁶⁴ kell említenünk, mely főként az európai nemzetek önszabályozó hirdetési iparának képviselőjét látja el Brüsszel központtal. Hatékonyságát mi sem bizonyítja jobban, minthogy nyomására a brit ISBA²⁶⁵ és a Reklám-világszervezet²⁶⁶ (WFA) 2005. március 8-i közös londoni konferenciáján, Robert Madelin az Európai Bizottság egészségügyi és fogyasztóvédelmi főigazgatója beszédében a reklámozás önszabályozásához feltételes támogatását ajánlotta fel. Madelin úr beszédében ui. hangsúlyozta, hogy egy hatékony önszabályozás megvalósításához három kritériumnak kell megfelelni: az üzleti életnek nagyobb elkötelezettséget kell mutatni az önszabályozás iránt; az önszabályozásnak az érdekelt feleket be kell vonnia a normák kidolgozásába; és az ellenőrzési eljárásnak objektívnek és képviselőinek kell lennie.²⁶⁷ A Bizottság köztisztviselője által hangsúlyozott elemek a normativitás fenntartásáról, a szakmaiságról, a konszenzusképességről és a felek egymás iránti bizalmáról szólnak. A hatósági-szabályozói oldal csak abban az esetben fog flexibilitást mutatni egy társszabályozási rendszer kiépítése folyamán a reklám-szakma irányába, amennyiben biztosítva látja az ügyek kezelésében objektivitást, amelyet egy klasszikus hatósági gondolkodásmódban a normativitást biztosít. Ugyanakkor a hatósági-szabályozói oldalnak valamiféle rugalmasságot mindenképpen kell mutatnia, hogy ne legyen gátló tényezője egy új rendszer kiépítésének, hiszen – amint ezt a fenti példákban is láthattuk – egy átalakulási folyamat óhatatlanul állandó kísérletezéssel jár, úgy a reklámszakma, mint a műsorszolgáltatók oldaláról. A hagyományos szabályozás (akár legyen az tagállami vagy közösségi) nem képes olyan gyorsan és rugalmasan adaptálódni a piaci igényekhez és az arra adott válaszokhoz, amint azt az utóbbiak megkívnák, inkább lassan tudja csak követni azt, amint arra az Értelmező Közlemény is példa lehet.

A hatósági-szabályozói oldal és reklámszakma európai trendnek megfelelő példaértékű együttműködésének megvalósítására Nagy-Britanniában, 2004 végén került sor, melyet kétségtelenül a liberálisabb brit szabályozási hagyomány is elősegített. A brit szabályozóhatóság, az Ofcom (Office of Communications) ugyanis is a műsorszolgáltatásban közzétett reklámozás területén delegált²⁶⁸ számos hatáskört egy brit önszabályozói testületre, az ASA-ra²⁶⁹ (Advertising Standards Authority). Az

²⁶¹ Lásd Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the European Economic and Social Committee and the Committee of Regions, Principles and Guidelines for the Community's Audiovisual Policy in the Digital Age COM(1999) 657 final.

²⁶² Lásd Digitális közlemény 2., 10., 13–14.

²⁶³ COM(2003) 784 final – *Communication* from the Commission to the Council, the European Parliament, the European Economic and Social Committee and the Committee of Regions, *The Future of European Regulatory Audiovisual Policy*.

²⁶⁴ European Advertising Standards Alliance lásd <http://www.easa-alliance.org/>

²⁶⁵ Incorporated Society Of British Advertisers lásd <http://www.isba.org.uk/isba/>

²⁶⁶ World Federation of Advertisers lásd <http://www.wfanet.org/>

²⁶⁷ http://www.easaalliance.org/news_views/en/events/ISBA_conference_report_2005.html

²⁶⁸ Ofcom's decision on the future regulation of broadcast advertising lásd www.ofcom.org.uk/consult/condocs/reg_broad_ad/future_reg_broad/regofbroadadv.pdf

²⁶⁹ Lásd <http://www.asa.org.uk/asa/>

Ofcom lépésében ugyanakkor érezhető az is, hogy fenntart magának olyan szabályozói biztosítékokat, melyek alapján felléphet, ha a kialakított rendszer nem működőképes, azaz egy ilyen típusú, az egyes hatásköröket megosztó rendszerben is jelentős jogosítványok maradnak a hatóságnál, melyek alapján bármikor közbeléphet, amikor az szükségessé válik. A háttérben tehát megmarad a normativitás mint végső garanciális elem.

A brit példa jól mutatja azt is, hogy a brit Kommunikációs törvény (2003) alapján, az Ofcom döntésével nemzeti szinten egyetlen szakmai önszabályozó szervezetnél összpontosul valamennyi típusú reklámozással kapcsolatos probléma, hiszen az ASA-hoz tartozott már korábban minden, nem műsor-szolgáltatási reklámozással kapcsolatos szabályozás. A brit szabályozói megoldásból ki kell emelnünk azt is, hogy benne a „mindent-egy-helyen” (vagy „egyablakos rendszer” – one-stop-shop) szabályozási elv jut érvényre, mely a konvergencia jelensége miatt vélhetően tényleg a hatékony szabályozást segíti elő.

A társszabályozás – véleményünk szerint – egy jó megoldási lehetőséget kínál az érdekeltek együttműködésére a technikai fejlődésnek köszönhetően gyors változásoknak kitett audiovizuális piacon, ugyanakkor megvalósulásának formája alapvetően az adott államban kialakult jogi kultúrától és szakmai együttműködési gyakorlattól függ. A német jogrendszerben és jogi kultúrában, melyhez a magyar jogrendszer is igen erős szálakkal kötődik sokkal dominánsabb a hatósági megközelítés, amely érezhető a médiaszabályozásban is. Ez az alapvetően kontinentális sajátosság kevesebb bizalmat táplál a szakmai szervezetekkel szemben, mint a fent említett angolszász rendszer, mivel jobban bízik abban, hogy társadalom iránti felelősség és az ehhez kapcsolódó szakmaiságot az állam és intézményei hatósabban képviselik.

TANULMÁNYOK

ANDRASEK ZSOLT²⁷⁰

EMBERKÖZPONTÚ MUNKAHELYEK KIALAKÍTÁSA

BEVEZETÉS

Az elmúlt évek során sok külföldi multinacionális vállalat hozott létre új munkahelyeket hazánkban. Ezek a vállalatok elsősorban az olcsóbb munkaerő miatt ruháztak be. Hozták a technológiát és a folyamatokat, és ezzel együtt a náluk már használt munkahely kialakítási elveket is. Viszont véleményem szerint nagyon sokszor ezek az elvek eltérőek voltak azokkal, amelyeket náluk, más nyugati gyárakban alkalmaztak. Egyszóval nem fordítottak akkora jelentőséget a munkahelyek kialakítására. A cél a nyereséges működés és ezáltal a profit növelése.

Bizonyos vállalatok esetében már megfigyelhető volt, hogy törődnek a dolgozóval, megkérdezik és meghallgatják véleményét, belevonják az előkészületi munkákba. Hiszen belátták, hogy ezáltal a termelékenység növekszik, jobb lesz a minőség és a dolgozó jobban odafigyel a munkájára.

Az eddigi szakirodalmi olvasmányaim alatt megismerkedtem a projektek tervezésének és kialakításának folyamataival, azonban gyakran felötlött bennem a gondolat, hogy az a dolgozó, aki a kialakítandó munkahelyen fog dolgozni, milyen mértékben szólhat bele, hogy milyen szempontok alapján alakítsák ki az adott munkahelyet. Ebből kiindulva az a meglátásom, hogy érdemes arra is időt és pénzt fordítani, hogy jobban odafigyeljünk már a tervezés során a munkahelyek kialakítására. Jobban mérjük fel, hogy milyen terhelések érik majd a dolgozókat, milyen zavaró tényezőket kell kiküszöbölni.

Kutatásomban azt szeretném bemutatni, hogy miért érdemes már a projekttervezés során nagy figyelmet szentelni arra, hogy a dolgozókat a munkavégzésük során milyen hatások érik és ennek következtében milyen terheléseket kell elviselniük és milyen körülmények között kell dolgozniuk. Ezt röviden úgy mondanám, hogy „emberközpontú” munkahelyekben gondolkodunk az egész projekt folyamán. Véleményem szerint gazdaságilag gyorsabban megtérülő befektetés, ha a tervezés során számolunk a dolgozókra, azok igényeire fordítandó plusz költségekkel, mintha nem vesszük figyelembe a be nem tervezett hatásokat és terheléseket és ez által a dolgozó a későbbiekben kiesik a munkavégzésből. Éppen ezért a pluszban felmerülő költségeket szeretném szembe állítani azokkal az esetlegesen előforduló és a hosszú távú működés során jelentkező költségekkel, amelyek abból adódhatnak, hogy a dolgozó kiesik a munkavégzésből.

MUNKAHELY KIALAKÍTÁSA

A projektek előre haladtával eljutunk ahhoz a szakaszhoz, amikor már konkrétan a munkahelyeket kell megtervezni. Ebben a munkában sok előírásnak és törvényi követelménynek kell megfelelni. Ugyanakkor azt sem szabad kihagyni, hogy milyen úgynevezett egyéni megoldásokat és eszközöket használunk fel arra, hogy a munkahelyet minél jobban az ott elvégzendő munkához igazítsuk és ezáltal figyelembe vegyük a dolgozót esetlegesen terhelő tényezőket. A következőkben a munkahely kialakítás jellemzőit mutatom be, ezáltal rövid összefoglalást adva az eddigi ismereteimről.

²⁷⁰ Andrasek Zsolt PhD hallgató Veszprémi Egyetem, projekt koordinátor, Audi Hungaria Motor Kft.

Cél, hogy a munkahelyet és környezetét ergonómiailag helyesen és ezáltal áttekinthetően és biztonságosan rendezzük be. Azaz, az oda nem illő felesleges dolgokat eltávolítsuk, minden szerszámnak és segédberendezésnek kialakítsuk a tárolási helyét. Véleményem szerint már itt fontos jelentősége van, hogy az adott munkahelyen dolgozó, vagy ott dolgozni fogó emberek milyen véleménnyel és ötletekkel állnak elő. Már a helyes és másokat is bevonó munkahely kialakítással lépéseket tudunk tenni az emberközpontú munkahelyekben való gondolkodás kialakulásának. Talán ezt nevezhetjük a megvalósítási fázis első olyan lépcsőjének, ahol jelentős szerepe van a miben gondolkodunk és mit akarunk elérni ezen a munkahelyen célkitűzésnek.

Egy munkahely kialakításakor a szakirodalom a következő 3 fő terület kialakítását veszi figyelembe:

A munka tartalma

- magasság, testtartás
- előnyös fogás
- test megterhelése
- emelő- és szállítóeszközök

Munkakörnyezet

- megvilágítás
- zaj
- klíma
- levegő

Munkavédelem

- munkabiztos berendezések
- személyi védőfelszerelések

A következőkben a teljesség igénye nélkül röviden bemutatom, hogy miért szükséges egy munkahely megfelelő kialakítása:

Csökken a dolgozó fizikai megterhelése

Ha figyelembe vesszük, hogy milyen testi adottságokkal rendelkezik a dolgozó, és ezen paraméterek, illetve a szóbajöhető lehetőségek figyelembe vételével alakítjuk ki a munkahelyet, akkor jelentős eredményeket érhetünk el a fizikai megterhelés csökkentésében. Tanulmányomban fontos szerepet kap a költségoldali megvilágítás, és én azon a véleményen vagyok, hogy a tervezési fázisban befektetett pénz megtérül azáltal, hogy a dolgozó a fizikai „nem túlterheltsége” miatt nem megy betegszabadságra, így nem esik ki hosszabb időre a munkából.

Az áttekinthető munkafolyamatokban nincs felesleges tevékenység

A munkahely kialakítás áttekintése és megtervezése már magával vonja az ott elvégzendő tevékenységek áttekintését is. A dolgozó hatékonyabb és ezáltal eredményesebb tud lenni, ha a munkája során nem kell felesleges műveleteket elvégeznie. Az emberközpontú munkahelyekben való gondolkodás eredményeképpen a dolgozó véleménye is megkérdezésre kerül abból a szempontból, hogy ő mit tart felesleges munkának. Ezáltal a munkavégzést is lehet optimalizálni, és így újabb lehetőségek nyílnak a hatékony munka elérésére. Azonkívül azok a munkák, amelyeket a dolgozó feleslegesnek ítél, rontják az ő teljesítményét. Természetesen a feleslegesnek ítélt munkák megállapítása nem a dolgozó teljes mértékű döntése, hanem egy olyan folyamat eredménye, amelybe a dolgozó is bevonásra kerül.

A felesleges anyag- és szerszámköltségek elkerülhetők

Mint azt az olvasó is tudja, minden felesleges, illetve annak ítélt munkafolyamatnak költségvonzata is van. Nagymértékben befolyásolja a projekt költségvetését, hogy mekkora anyag- és szerszámköltséggel tervezzük meg. Ha felesleges szerszám van, akkor annak – számviteli szempontokat figyelembe véve – felesleges az amortizációja és a fenntartása. A karbantartása pedig szintén szükségtelen összegeket vonhat maga után. Véleményem szerint a felesleges anyag és az ebből adódó költség hatásait min-

den vállalat és szervezet szeretné elkerülni. Itt szintén előtérbe kerül a költségek alakulása, hiszen a legkézenfekvőbb mérőszám talán ez. Az emberközpontú munkahelyekben való gondolkodással elkerülhetővé válnak a felesleges anyag- és szerszámköltségek, hiszen a dolgozó bevonásával jobban tervezhetőbbek ezek a tételek.

A balesetek elkerülhetők

Ha a dolgozó munkahelye az ergonómiai szempontok alapján kerül kialakításra, akkor a balesetek száma szinte minimálisra csökkenthető. Az előbb általam említett pontok figyelembe vételével és törvények által előírt határait betartásával a dolgozónak a számára legideálisabb munkahelyet tudja a vállalat kialakítani. Hosszútávon gondolkodva viszont véleményem szerint érdemesebb időt és pénzt befektetni a megalapozott tervezésbe, hiszen a dolgozó kiesésével nagy veszteségei és kárai keletkezhetnek a cégnek. Tanulmányomban pedig pont ezt a két tényezőt szeretném egymással szembe állítani.

A MUNKAHELY-KIALAKÍTÁS ELŐNYEI

Ha már egy ergonómiai szempontok alapján kialakított munkahelyünk van, akkor nézzük át azokat az előnyöket, amelyeket ebből kifolyólag nyerhetünk:

A munka hatékonyan és kiváló minőségben végezhető el

Ha a munkahely kialakításakor a már korábban ismertetett szempontokat figyelembe vesszük, akkor a dolgozónak csak a munka elvégzésére kell koncentrálnia. Nem fogja őt zavarni a rossz helyen lévő szerszám, az állandó huzat, így a munkát motiváltan és az előírtak alapján tudja elvégezni.

A lehető legkisebb terhelés a munkahelyen

A befolyásoló tényezők kiküszöbölésével a dolgozóra ható terheléseket a minimálisra lehet csökkenteni. Ezáltal kisebb lehetősége van a betegségből és az esetleges egészségkárosodásból adódó problémák felmerülésének. Ezeknek pedig mint az köztudott, költségvonzata van.

A munka biztonsága és a dolgozó elégedettsége javul

Ha a dolgozó véleménye is figyelembe vételre kerül a munkahely kialakításakor, akkor érzi, hogy számít a véleménye, számítanak rá. Ezáltal sokkal motiváltabban végzi a munkáját, így a biztonság is jobban előtérbe kerül.

Az új munkatársak gyorsan megtalálják munkahelyüket

Ha egységesített, ugyanazon szempontok szerint kialakított munkahelyek vannak egy cégnél, akkor az új dolgozó is jobban eligazodik a betanulása során. Nem arra kell koncentrálnia, hogy milyen befolyásoló tényezők akadályozzák a munkájában, hanem arra, hogy milyen sorrendben és minőségben végezze el a munkáját.

AZ EMBERKÖZPONTÚ MUNKAHELY KIALAKÍTÁSA

A következőkben ismertetem azokat a jellemzőket, amelyek az emberközpontú munkahelyek kialakításával kapcsolatban merültek fel bennem, és a gyakorlati vizsgálataim középpontjában lesznek. Ezek a jellemzők természetesen mind az előnyökre, mind a hátrányokra – bár a hátrányokat inkább következményként értelmezem – kiterjednek. Mivel egy projekttervezés folyamatában nagyon sok tényezőt és szempontot kell figyelembe venni, én ezek közül célirányosan válogatva, a legfontosabbakat fogom kiemelni.

Az emberközpontú munkahely kialakítás előnyei

A dolgozók elégedettsége és motiváltsága növekszik

Tanulmányaim során valamint az általam elolvasott szakirodalmak egyaránt nagy hangsúlyt fektetnek a dolgozók motiválására és elégedettségére. [13] A gyakorlati tapasztalataim is azt mutatják, hogy a dolgozót is érintő változtatást sokkal gyorsabban és hatékonyabban meg lehet oldani és kivitelezni, ha a dolgozót is belevonják a tervezési folyamatba. Véleményem szerint már a projekt tervezés folyamatában figyelembe kell venni, hogy milyen körülmények várhatók, mely tényezők fognak fellépni. Az ott dolgozó ember nagy mértékben segíteni tud, hogy milyen ergonómiai megoldásokat kell alkalmazni, vagy milyen speciális kialakításokat kell a gépeken elvégezni ahhoz, hogy ő maximálisan a munkájára tudjon koncentrálni, és ezáltal az általa elvárt teljesítményt tudja hozni. Ha a dolgozó érzi, hogy fontos az ő véleménye, akkor egészen más elégedettséggel fog odaállni a gép mellé dolgozni. Így ebből a megközelítésből hasznos és jobban célravezető, ha már a tervezés során a projekt team tagjai köze felvesszünk egy olyan dolgozót is, aki majd a legyártandó gépen fog dolgozni.

Költségcsökkenés

Itt elsősorban a dolgozói kimaradásokból és betegségekből keletkező költségek csökkenésére gondolok. Ha ugyanis nem fordítunk kellő figyelmet arra, hogy a dolgozót milyen terhelések érik, akkor számolnunk kell azzal a következménnyel is, hogy előbb vagy utóbb a dolgozó egészségi állapota romlik. Mint az az irodalmakból és a gyakorlati életből is tudható, egy dolgozó kiesése számos költségvonatot jelent a cég számára. [8] Elég, ha a táppénz összegére, vagy a pótember betanítására és járulékos költségeire gondolunk. Csak egy egyszerű példát véve: egy gyártósor kialakítása során a tervezésnél nem vették figyelembe, hogy a téli hónapok alatt a csarnok kapujának kinyitásával a hideg levegő áramlik be a dolgozókra, akik ezáltal megfáznak és táppénzre kell menniük. Viszont ha egy műanyagból készült védőfalat is betervezték volna a dolgozók és a kapu közé, akkor ezek a dolgozói kiesések elkerülhetővé váltak volna.

Talán a költségcsökkenés az, amely által a legjobban meg lehet indokolni ezen gondolkodás létjogosultságát, hiszen egy projekt hosszú távú nyomon követésével kapcsolatos költségelemzés elkészítése során tervezni lehet ezen költségek esetleges előfordulását és nagyságát. Napjainkban pedig az a legfontosabb, hogy egy projekt költséghatékonyan és eredményesen teljesüljön, valamint a hozzáfűzött elvárásokat beváltsa. Ha a projektmenedzser pedig már a tervezés során számol ezekkel az esetlegesen előforduló tényezőkkel, akkor a döntéshozókat meg tudja győzni róla, hogy az általa elképzelt, a dolgozókat védő megoldásokra szükség van.

Vállalati hatékonyság és eredményesség növekedése

Ezen tényezők növekedésében nagy szerepet játszik a dolgozók motiváltsága. Ha a munkahelyek úgy vannak kialakítva, hogy a dolgozók kellemesen érzik magukat és minden feltétel adott a munkavégzésre, akkor az általuk maximálisan elérhető teljesítménnyel hálálják ezt meg. Valamint a piac is olyan képet kap a vállalatról, hogy az itt dolgozók jól érzik magukat és szívesen dolgoznak itt, ezáltal érdekes ezzel a céggel kapcsolatokat kialakítani. Egy ilyen cég mintaértékű lehet a többi számára. Hazánkban is folytattak közvélemény kutatást, amely eredménye alapján a cégeket rangsorolják azon pontok alapján, hogy a dolgozók hogy érzik magukat, valamint a cég mit nyújt a dolgozóinak a kellemes munkavégzés elérése érdekében.

Az emberközpontú munkahely kialakítás következményei a projekttervezés és megvalósítás során

A projekt tervezése bonyolultabbá válik

Maga a projekt tervezése is komplex feladat, de ha a dolgozókra ható tényezők kiküszöbölésére irányuló tervek is előtérbe kerülnek, akkor még összetettebb feladatot kell akár a projektmenedzsernek, akár a projekt teamnek elvégeznie. A gépekkel, berendezésekkel szemben támasztott követelmények kiegészülnek azokkal a pótparaméterekkel, amelyeket az emberközpontú munkahelyekben való gondolkodás követel meg. Szintén a bonyolultságot befolyásolja, hogy több szempontot kell figyelembe

venni a tervezés során, hiszen számításba kell venni az esetlegesen fellépő károsító tényezőket és ezek kiküszöbölésére is intézkedéseket kell tervezni.

Az időintervallumok meghosszabodnak

Mint azt a szakirodalom is kihangsúlyozza, valamint a gyakorlati életben is tapasztalható, egy projekt során az időtervezésnek és az időhatárok betartásának nagy szerepe van. [1] Minden projekt alappillére a pontos tervezés, hiszen ezen időpontok ismeretében lehet a jövőt tervezni. Természetesen egy gép esetében is időpontok vannak meghatározva, elsősorban a szállítási idők megjelölésével. A gyakorlati tapasztalataim azt mutatják, hogy a legtöbb berendezésnek fix szállítási ideje van. Ha viszont a megszokottól eltérő feltételeket írunk elő a géppel szemben, akkor a szállítási határidő növekszik. Ezen növekedés viszont hozzájárulhat a projekt időbeli lefutásának növekedéséhez is. Ezáltal a projektmenedzsernek figyelembe kell vennie ezeket az egyéni követelményeket és a projekt időbeli lefutásában számolni kell velük. Ehhez természetesen szükség van arra, hogy pontos követelményeket támasszunk a gépgyártókkal szemben, így azok a szállítási határidők megadásában figyelembe tudják venni ezeket.

Költségek növekedése

Ezzel a tényezővel az előnyöknél is foglalkoztam, de úgy érzem, hogy a következmények között is számolni kell vele. Az előbbiek során tárgyalt pontok nagy hatással vannak a projekt költségvetésének az alakulására. Az egyéni kívánságok és kérések mind plusz pénzek megmozgatását igénylik. A gépbeszállítók is más-más anyagi feltételekkel tudják leszállítani a megrendelt berendezéseket, az ár az egyéni kívánalmaktól függően minden esetben változik. Természetesen a projektmenedzsernek tudnia kell, hogy mennyi pénzzel rendelkezik. Az esetleges egyéb kérések, illetve követelmények pénzügyi háttérét neki kell a döntéshozók felé előadnia, velük elfogadtatni. Véleményem szerint ha a költségnövekedés háttérét a döntéshozók alaposan megismerik, akkor ők is belátják, hogy ezen tényezők teljesítésére szükség van. Természetesen ez komoly tervezési és költségvetési feladat.

Az előbbiek során bemutatásra került jellemzők csak egy részét képezik azoknak a tényezőknek, amelyekre az emberközpontú munkahelyben való gondolkodás akár pozitív akár negatív módon hatással van. A többi érintett tényezővel részletesebben a későbbiekben szeretnék foglalkozni.

MÓDSZER

Kutatásom során szeretném felhasználni az általam tanult REFA elméleti ismereteket. A REFA Szövetség (**Reichausschuss für Arbeitszeitermittlung**) a két világháború között alakult ki Németországban. Tudományos megközelítéssel vizsgál meg munkahelyeket, kialakításukat pedig szintén tudományos alapokra helyezi. A REFA Szövetségnek Magyarországon kívül a világban 33 országban van partnerszervezete, és sok vállalat alkalmazza a módszereit. A REFA lényegében véve iránymutatást ad a munkahelyek kialakítására, munka-és időtanulmányok végrehajtására, költségelemzések elvégzésére, munkaértékelésre valamint a gazdaságos üzemvezetés tapasztalatainak kiértékelésére. [14]

Ezen a tanfolyamon kerültem én is kapcsolatba az általam választott témával. Az elméleti anyagot megismerve egyre jobban érdekelni kezdett, hogy a gyakorlatban hogyan történik ezen folyamatok megvalósítása. Az elmélet nagy részletességgel tárgyalja, hogy milyen szempontokat kell, illetve kellene figyelembe venni egy-egy munkahely kialakításakor, azonban egyre jobban foglalkoztatott a gondolat, hogy a gyakorlatban vajon figyelembe veszik-e ezeket a tudományos módszereket. [12]

Mint azt már korábban említettem, egy felmérés keretében szeretnék választ kapni arra vonatkozólag, hogy a multinacionális termelővállalatok mennyire alkalmaznak tudományos módszereket.

A felmérés alapja egy kérdőív, amelyet különböző multinacionális vállalatoknál szeretnék kitöltetni. A kérdőívben feltett kérdések a munkahelyek kialakítására vonatkoznak, és a következő területekre irányulnak:

- munka milyensége (ütemidővel vagy ütemidő nélkül)
- kézi vagy gépi munkavégzés
- munkaidő elosztása, műszakmodell

- előforduló terhelések az érzékszervekre
- gázok, gőzök, por előfordulása
- egyéni védőeszközök alkalmazásának módszerei
- terhelésekből adódó dolgozói munkakiesések

A kérdőív összeállítása során a szakirodalom mellett a gyakorlatban megszerzett tapasztalataimat is hasznosítani tudom. A munkahelyemen kapcsolatba kerültem a témához kapcsolódó feladatokkal, így az ezekben megszerzett ismeretanyagot is fel tudom használni. Már e néhány példa alapján látom, hogy az elmélet és a gyakorlat nagymértékben eltér egymástól, és a korábban megfontoltabb tervezői munka milyen kiesésektől menthette volna meg a céget.

A kérdőívek feldolgozása és kiértékelése után megállapítást teszek arra vonatkozólag, hogy az általam megfogalmazott feltevések mennyire helyénvalók és mennyire jelennek meg a valóságban.

IRODALOM

- [1] Aggteleky Béla–Bajna Miklós: Projekttervezés – Projektmenedzsment. Közdok Rt., 1994
- [2] Chikán Attila: Vállalat gazdaságtan. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest 1992
- [3] Dennis Lock: Projektmenedzsment. Modern Gazdasági Ismeretek Sorozat, Panem Kiadó 1998
- [4] Dr. Bencsik Andrea: Szervezőmódszertan. Veszprém 1998
- [5] Dr. Bencsik Andrea: Változások menedzselése, szervezetfejlesztés. Veszprém 1998
- [6] Görög Mihály: Általános Projektmenedzsment. Aula Kiadó Kft., Budapest 1996
- [7] Görög Mihály: Bevezetés a Projektmenedzsmentbe. Aula Kiadó Kft., Budapest 1996
- [8] Hans-Jörg Bullinger, Hans-Jürgen Warnecke, Engelbert Westkämpfer: Neue Organisationsformen im Unternehmen: Ein Handbuch für das moderne Management. Berlin, Springer 2003
- [9] Heeg, Franz-J.: Moderne Arbeitsorganisation: Grundlagen der organisatorischen Gestaltung von Arbeitssystemen bei Einsatz neuer Technologien 2. Auflage. München, Hanser 1991
- [10] Laurig, W: Grundzüge der Ergonomie: Einführung 4. Auflage. Berlin, Beuth 1992
- [11] Peter Hobbs: Professionelles Projektmanagement. Landsberg am Lech 2000
- [12] REFA-Verband für Arbeitsstudien und Betriebsorganisation e.V.: Grundlagen der Arbeitsgestaltung München: Hanser 1991
- [13] REFA-Verband für Arbeitsstudien und Betriebsorganisation e.V.: Planung und Gestaltung komplexen Produktionssysteme 2. Auflage München, Hanser 1990
- [14] REFA-Verband für Arbeitsstudien und Betriebsorganisation e.V.: Planung und Steuerung Teil 1-6 1. Auflage. München, Hanser 1991
- [15] REFA Hungária Alapítvány szakirodalmi:
 - A munkatanulmányozás módszertana (5 kötet)
 - A szervezetkialakítás gyakorlati módszerei 1. kötet
 - REFA lexikon
 - Termelésstervezés és irányítás – moduláris tananyag.

RANGSOROLÁSI TECHNIKÁK VESZÉLYEI A PREFERENCIA-KUTATÁSBAN

A marketingkutatói szakirodalom kevés gondot fordít az ordinális skálára, annak alkalmazási feltételeire, a rangsorolás technikai problematikájára. Gyakran használt – korlátait elfogadva – jól alkalmazható módszerként jellemzik az egyszerű rangsorolás módszerét (Green–Tull 1971; Dowdy–Wearden 1983; Crimp 1990; Chisnall 1992; Churchill 1995; Scipione 1994; Hoffman–Kozák–Veres 2000; Malhotra 2001; Burns és Bush 2003; Malhotra és Birks 2003; Wilson 2003).

Alkalmazhatjuk-e a rangsorolás módszerét kutatásainkban anélkül, hogy ezzel előre hibássá tennénk a kapott eredményt?

Megbízók és a marketingkutatással foglalkozó szakemberek számára egyaránt fontos kérdés, hogy az alkalmazott kutatás milyen technikai megoldások mellett garantálja a legnagyobb pontosságot. A megfelelő mintavételi, kérdőív szerkesztési, kérdezői stb. eljárásokon túlmenően biztosítani szükséges a kérdezőtechnikák korrekt alkalmazási feltételeit is.

A továbbiakban bemutatott kutatás centrumában a rangsorolási technika kellő körültekintést nélkülöző, hagyományos alkalmazása következtében előálló szisztematikus hiba jelenlétének vizsgálata és bizonyítása, illetve a hiba kiküszöbölésének technikai lehetőségének vizsgálata áll.

A KUTATÁS HIPOTÉZISEI

- Az egyszerű, egy rögzített listában felsorolt tényezőket rangsoroló kutatási eljárások automatikusan torzított eredményt állítanak elő.
- A különböző sorrendiséget megvalósító – rangsorolandó tényezőket tartalmazó – lista változatok eltérő „jóságúak”, azaz ugyanazon mintán vizsgálva, eltérő átlagos rangorszámokat eredményeznek a rangsorolt tényezőkre, ceteris paribus.
- Alternatív listák alkalmazásakor, a kevésbé preferált szempontok listánkénti helyezés értékeinek szórása kisebb, mint a jobban preferált szempontoké.

AZ ORDINÁLIS SKÁLA SAJÁTOSSÁGAI

Az alap mérési skálák fejlettségi sorában (nominális, ordinális, intervallum, arány) második helyen álló ordinális skálák eredményeinek korlátozott kezelésére több fent említett módszertani orientációjú publikáció, szakirodalmi forrás kitér, említést téve azon szűk statisztikai apparátusra, mely a rangsorok értékelésénél korrekten alkalmazható. Az ordinális skála transzformálása intervallum, illetve arány skálákra csak korlátozott körülmények között lehetséges akkor, ha a rangsor osztályközök távolsága mérésre kerül, és a nullpont definiálható.

A méréselmélet – a marketingkutatás egyik technológiai megalapozójaként – mélyebbre ás a skálák használhatóságának vizsgálatában az alkalmazói szakirodalomnál. Pfanzagl (1968) rámutat az ordinális skála korlátozott használhatóságára. Pfanzagl szerint az értékek számtani átlagának nincs empirikus jelentése X-re, vonatkozóan, amennyiben X-et nominális vagy ordinális skálán mérjük, azaz az ordinális skálán mérés esetén az átlag nem értelmezhető. Értelmezése a lineáris kivetíthetőség hiányán nyugszik. Ennek oka leegyszerűsítve az, hogy a rangsor két eleme közötti sorrendi viszony nem fejezi ki az azokkal kapcsolatos értékítéletek különbségét, vagy arányát, melyekről intervallum, vagy arány skálán mért értékek esetén beszélhetnénk. Így az ordinális skálából származtatott átlagos helyezési eredmények torzítottak.

²⁷¹ Dr. Bernáth Attila PhD, Miskolci Egyetem, Marketing Intézet.

Az ordinális skálán, az értékelés alapján egymást követő objektumok közötti osztályközök egységnyiek, és egyenlők. Ugyanezen objektumok – például arány skálán mért – jellemző értékeinek különbségei már valószínűsíthetően eltérőek.

Az ordinális skála egymást követő értékei csupán monoton követik egymást (Green–Tull 1971) hiszen az egyformán értékelt objektumok is eltérő rangszámot kapnak, szemben a magasabban kvalifikált skálákkal, ahol a kapott értékek sorrendje szigorúan monoton preferencia növekményt takar és az azonos értékszintek egyértelműen azonosíthatók. Látnunk kell, hogy a gyakran alkalmazott osztályzások értékelési technika is csak korlátokkal eredményez arány vagy intervallum skálát. A válaszadó által használható értékek diszkrét, osztályközük ugyanúgy konstans, mint rangsoroláskor. Lényeges különbség azonban, hogy az osztályzás megengedi az azonos értékek használatát, illetve valamely osztályzat nem felhasználását is. Ebből következően szabálytalanabb és az arányokat jobban kifejező mértékkülönbségek, arányok jönnek létre.

Példaként Magyarország három nagyvárosát tekintve, ezek lakosságszám szerinti méret rangsora rendre a következő:

- Budapest
- Debrecen
- Miskolc

Ugyanezen városok nagyságrendjének nagyvonalúan becsült arányai:

- Budapest: 100 egység
- Debrecen: 13 egység
- Miskolc: 10 egység

Táblázatosan összefoglalva, az osztályközök eltérő aránya, nagysága jól követhető a két skálázás esetén. Az arányskála nem csupán a sorrendet, de a két egymást követő objektum méretjellemezőjének arányát is bemutatja.

	ORDINÁLIS SKÁLÁN	ELŐZŐ OSZTÁLYKÖZ NAGYSÁGA	ARÁNY SKÁLÁN	ELŐZŐ OSZTÁLYKÖZ NAGYSÁGA
Budapest	1	–	100	–
Debrecen	2	1	13	87
Miskolc	3	1	10	3

Az ordinális skálán megengedett transzformációk rangsor megőrzők (Varga 2004), azaz az ilyen skálára – a leképezés egyértelműsége esetén – a rendezési relációra nézve homomorfizmus jellemző, vagyis az $f(x) > f(y)$ leképezés akkor és csakis akkor igaz, ha $x > y$. Ebből következően az átlagos rangsorszámok is megőrzik a skála homomorfizmusát és előállítható belőlük egy természetes számokra transzformált új, de azonos sorrendiséget hordozó értéksor. Ennek jelentősége az átlagos rangsorszámok rang korrelációs elemzésének elfogadhatóságának megítélésében mutatkozik meg.

A rangsorolás értéke a mérés technikában vitathatatlan, melyet szemléletesen mutat be, például a conjoint analízis (Bernáth 1997) használhatósága, mely a vizsgált tényezők szinergiáinak mérésbe integrálására is alkalmassá válik, „csupán” a rangsorolási technika egy speciális alkalmazásával.

Az összetettebb, soktényezős alternatíva értékeléskor használt rangsorolások problematikája több szerzőt is inspirált különböző módszerek kifejlesztésére (Temesi 2002), így említhetők Borda, Cook–Seiford, Bernardo, Köhler, Arrow–Raynaud algoritmusai, vagy a már klasszikus páros összehasonlítás sajátvektor és távolságminimalizáló továbbá a lexikografikus rendezés módszere (Rapcsák 2004).

Az egyszerű sorbarendezéses rangsorolási technika lehetséges hibáiról azonban nem értekeznek a szerzők, pedig az egyszerű rangsorolás alkalmazásának látszólagos trivialitása mögé nézve jelentős hiba lehetőségével találkozunk.

A HIPOTÉZIS SZEMPONTJÁBÓL RELEVÁNS HIBÁK

A következőkben a rangsorolási technika okozta hiba hipotézis, alternatív formákon alapuló megbízhatóságának és hasonlósági érvényessége általánosíthatóságának vizsgálatára kerül sor empirikus kutatás segítségével (Malhotra 2001).

Alternatív formákon alapuló megbízhatóság, a megbízhatóság felmérésének olyan megközelítése, mely során a skálának egymással tartalmilag ekvivalens, megjelenésében különböző formáit állítjuk össze és az így kapott eredmények közötti korrelációt vizsgáljuk.

Hasonlósági érvényességről beszélünk, ha ugyanannak a fogalomnak a mérései közötti pozitív korrelációs kapcsolatot állapíthatunk meg.

Hipotézisünk mindkét fenti fogalom szerinti általánosíthatósága a következőkben bemutatott vegyes technika segítségével került mérésre.

A kutatásunkban rangsorolt döntési szempontok kártyafüzet listában elfoglalt helye (hányadik helyen áll a felsorolásban) szerint kapott átlaghelyezés értékek jelentős „hullámzást” mutatnak. Ennek a hullámzásnak oka a kutatás különböző típusú hibáiban keresendő. Ami azonban egyértelműen kimutatható, hogy az eredményekben megjelenő hibák egy része tendenciózus.

Két hibát különböztet meg a kutatások mérési pontosságának **valódi érték modellje** (Malhotra 2001):

$$X_m = X_t + X_s + X_v$$

X_m : Mért érték
 X_t : Tényleges érték
 X_s : Szisztematikus hiba
 X_v : Véletlen hiba

Esetünkben a tényleges értéket mind a szisztematikus, mind a véletlen hiba módosítja.

A valódi érték modell nem számolhat a rangsorolási technika azon hibájával, mely az átlagos rangsor helyezés értelmét is kétségbe vonja.

Abban az esetben, ha gyakorlati kutatási eredményeink tökéletesen visszatükröznék az alapsokaság preferenciáit, azaz kiküszöbölnék a mintavételi hibát, a kapott eredmények a rangsorolásban elfoglalt pozíciótól függő átlagos helyezéseket kiegyenlítő trendtől eltérése, a rangsor pozíciók intervallumainak tartalmi és ebből következő mértékben megmutatkozó különbözőségére visszavezethetők lennének. Ez esetben is, a vizsgálatunk szempontjából – azaz, hogy létezik-e szisztematikus hiba a rangsorolásból következően – ez az osztályköz különbségekből adódó hiba csupán véletlen hibának minősül. Ez azonban konkrét helyzetenként, listánként változó, azaz bizonyításunk szempontjából véletlen elem.

A kutatásunkban előforduló hibák értelmezése:

X_v véletlen hiba

A kapott eredmények szórhatnak **mintavételezés hibájából**. A mintavételezési véletlen hiba számolt értéke 95,5% megbízhatósági szinten $p = 0,125$ mellett a teljes minta átlagértékeit együttesen kezelve, 2,423%. Ez a nyolcfokozatú skála hét osztályközére vetítve 0,1696 értékű átlagosztályzat eltérést indokol. Az egyes szempontok értékelésének maximális hibája (lásd következő ábrák) ugyanezen paraméterek mellett **6,854%**, értéke **0,4797**. Ezen hiba számolt értéke által meghatározott várt érték intervallum csak részben fedi le a jelen kutatásunkban fellelt hibákat, az egyes szempontok különböző pozíciókon kapott átlaghelyezéseinek trendtől való eltérését. Ebből következően, a véletlen hiba egyéb tényezőinek is – a mintavételezési hiba mellett – befolyása van a kialakult eredményre.

A teljes minta szempont független, csak felsorolási pozíciótól függő átlagos helyezés értékeire (6. ábra) vetített **véletlen hiba** számolt elméleti értéke ugyanaz a **2,423%**, értéke **0,1696**. Ez a hibaérték, lefedi a 8,93%-os átlagos tendenciózus (trend) hibaértéktől helyezésenkénti eltérést. Kijelenthető tehát, hogy a

szempont független, csak felsorolási pozíciótól függő átlagos helyezés értékek előállítása során kiegyenlítődnek a b.) és c.) pontokban tárgyalt egyéb véletlen hibák.

Torzítás okozta hiba

Az **ordinális skála skálatechnikai tulajdonságaiból**, a végrehajtott rangsorolás értékelési osztályközeinek konstans értékéből származó torzítás okozta hiba (Pfanzagl 1968).

Kontextusból adódó hiba

A vizsgált tényezők aktuális listavariációjában megvalósul **kontextusból adódó hiba**. A különböző konkrét kártyafüzet sorrendi variációk eltérő fontossági képzetet ébresztenek a listák egymást követő elemeinek különböző kontextusban, „kontrasztú” megjelenése esetén (stb.).

Ha nincs szisztematikus hiba, a véletlen hiba előfordulások az átlag körül szórnak, ezen hibák hatását kiegyenlítő trend elméletileg vízszintes, azaz **nem függene össze a szempontok felsorolásban elfoglalt pozíciójával**.

Szisztematikus hiba

X_s szisztematikus hibáról kutatásunk során csupán egy esetben beszélhetünk, a **szempontok felsorolásban elfoglalt helye okozta hiba** esetén. A kutatásban vizsgált értéksorokban egyetlen tendenciózus feltétel érvényes: a szempontok kártyafüzeti listában elfoglalt pozíciója szerint mutatják be a kapott átlaghelyezés értékeket. Ezen értékek kiegyenlítésére használt trendfüggvények feltárják a hibák alaptendenciáját. A különböző pozíciókon mért szempontonkénti és szempontfüggetlen átlaghelyezések az összes tényezőre és együttesen is bemutatják, hogy a kiegyenlítő trendek jelenítik meg a szisztematikus hibát, ha az elméleti véletlen hibát nullának tekintjük ($X_v = 0$).

A KUTATÁS

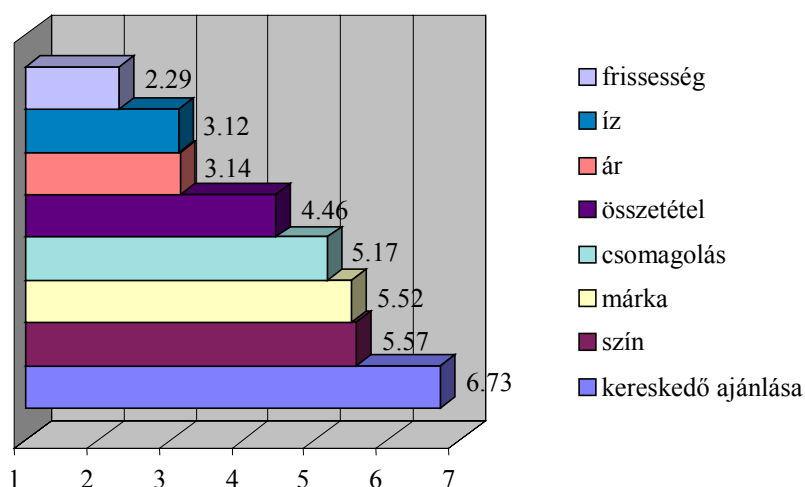
Bernáth, Vladár, Szabó, (1997) kutatásának vásárlási attitűdöket vizsgáló fejezete egy kérdésében, a vásárlást befolyásoló tényezők fontosságának megismerése volt a cél.

Egy húsipari vállalat számára reklámhatékonysági és fogyasztói attitűdkutatás során, optimálisan rétegzett kvótás mintavétellel lebonyolított személyes megkérdezéses vizsgálat során, tíz településen összesen 745 teljes értékű megkérdezésre került sor.

A kérdés így hangzott: „A következő szempontok mennyire befolyásolják Önt húskészítmények vásárlásakor? Rangsorolja a következőket”. A válaszadónak átadott kártyafüzetben 8 vásárlást befolyásoló tényezőt soroltunk fel. A felsorolt „szempontok” szöveges leírását pontvonallal összekötve követte az azonosító kód (1,2,...,8). Ezzel is elkerülendő a válaszadó számokkal befolyásolását. A válaszadók, a kérdezők kérésének megfelelően, szubjektív megítélésük szerinti fontossági sorrendbe állították – rangsorolták – a 8 tényezőt.

A húskészítmények vásárlásakor a vásárlást befolyásoló tényezők fontossága a döntésben a következő:

Vásárlási szempontok átlagos helyezései a teljes mintán



1. ábra: Vásárlási szempontok átlagos helyezései, húskészítmények vásárlásnál

Hipotézisünk szerint tehát a válaszadót befolyásolja a kártyafüzetben olvasott „szempontok” felsorolásban elfoglalt helye, azaz a rangsorolandók között több esélye van jobb átlaghelyezést elérnie a listában előrébb álló tényezőknek.

Hipotézisünk igazolásának vagy elvethetőségének érdekében 8 egymástól különböző kártyafüzet készült. Az első kártyafüzetben az első sorban álló szempontot a második kártyafüzeti lista utolsó pozíciójára csúsztattuk. A harmadiknál a másodikban elsőt újra hátra rendeztük, és így tovább. A megkérdezés során a nyolc kártyafüzetet hozzávetőlegesen egyenlő arányban alkalmaztuk. Példaként a negyedik (IV) kártyafüzet listája a következő vásárlási szempont felsorolást tartalmazta:

- Márka 1
- Szín 2
- Összetétel 3
- Kereskedő ajánlása 4
- Íz 5
- Frissesség 6
- Ár 7
- Csomagolás 8

A kódolást követő adattisztítás során kizártuk azokat a megkérdezéseket, ahol a rangsorolás félbe maradt, s nem rangsorolta az összes „vásárlási szempontot” a válaszadó. A kizárásokkal az egyes kártyafüzet sorrendek előfordulási aránya lényegesen nem módosult.

A továbbiakban az így kiszűrt, a vizsgált kérdés tekintetében tökéletes válaszokat tartalmazó, összesen 745 rangsorolást felhasználva bizonyítható, hogy a rangsorolási kérdezéstechnika korrekció nélküli alkalmazása torzítja a kapott eredményt.

KÁRTYAFÜZET VARIÁCIÓK HATÁSA AZ EREDMÉNYRE

A továbbiakban arra a kérdésre keressük a választ, hogy a teljes mintán kapott átlagos helyezés értékekhez képest miként térnek el a helyezések, ha egy „vásárlási szempont” végigvándorol a kártyafüzet minden lehetséges felsorolási pozícióján.

A következő táblázat bemutatja az egyes kártyafüzetek (I., II., ..., VIII.) felhasználásával kapott átlagos fontossági helyezések szerint sorrendbe állított vásárlási szempontokat. Jól látható, hogy a kártyafüzetben elfoglalt hely változása az eredményre jelentős hatással bír. Példaként kiemelve a „szín” szempont az I–III. és VIII. kártyafüzetek alkalmazása esetén 7. helyre került, míg a IV–V. kártyafüzetek esetében 5. legfontosabb tényezőnek látszik.

1. TÁBLÁZAT: A RANGSOROLT TÉNYEZŐK POZÍCIÓJÁNAK FÜGGVÉNYÉBEN KIALKULT SORRENDVÁLTOZATOK

I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII.	VIII.
frissesség	ár	frissesség	frissesség	frissesség	frissesség	frissesség	frissesség
ár	frissesség	íz	íz	íz	íz	íz	íz
íz	íz	ár	ár	ár	ár	ár	ár
összetétel	csomagolás	összetétel	összetétel	összetétel	összetétel	csomagolás	összetétel
csomagolás	márka	csomagolás	szín	szín	csomagolás	összetétel	csomagolás
márka	összetétel	márka	csomagolás	csomagolás	szín	szín	márka
szín	szín	szín	márka	márka	márka	márka	szín
kereskedő ajánlása	kereskedő ajánlása	kereskedő ajánlása	kereskedő ajánlása	kereskedő ajánlása	kereskedő ajánlása	kereskedő ajánlása	kereskedő ajánlása

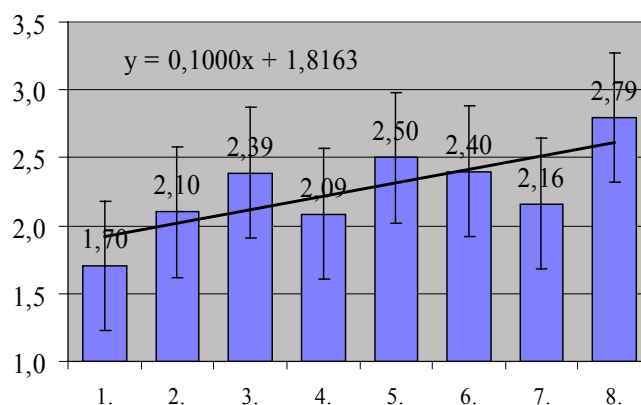
Figyelemre méltó, hogy csupán két (III. és VIII.) kártyafüzeti sorrend esetében kaptunk a teljes mintán nyert átlagos eredménnyel megegyező sorrendű végeredményt.

A következő ábrán látható, hogy a fontossági sorrendben átlagosan első helyen álló frissesség, mikor a felsorolás első pozícióján állt, a válaszadók átlagosan 1,70 átlagos helyezéssre értékelték, míg mikor a felsorolás 8. helyén állt, csupán csak 2,79-os átlagos helyezéssértéket ért el. Az 1. és 8. pozíciót tartózkodás 1,09-es helyezésseltérést eredményezett. Ez a különbség az alkalmazott 8 fokozatú, azaz hét osztályközű skálán 15,57%-os eltérésnek felel meg. Jellegében hasonló változás figyelhető meg minden vásárlási tényező esetén.

A rangsorolandók listájában az egy-egy pozícióval hátrébb csúszás nem eredményez a gyakorlatban – és így jelen példánkban sem – konzekvensen rosszabb pozíciót. A különböző hibák (mintavételi, skálatechnikai, egyéb véletlen hibák stb.) következtében az átlagos rangsorszámok hullámzása jelentős.

Ha az átlaghelyezések nem függenének a kártyafüzeti listában elfoglalt pozíciótól, az egyes pozíciókon megszerzett átlagok a teljes mintaátlag vízszintes egyenese körül szóródnának, melynek meredeksége „0” lenne. Ez azt jelentené, hogy nem létezik az értékelést befolyásoló, a pozíciótól függő szisztematikus hiba. Mivel azonban minden vásárlási kritérium esetén egyértelműen pozitív meredekség jellemző a pozíciótól függő átlaghelyezés értékekre, a vízszintes átlag helyezés értéket, a pontsorozatot kiegyenlítő trenddel helyettesíthetjük. Amennyiben az átlagolás rangsorolásból következő torzítása jelen van a diagramokban, úgy az, mint véletlen hiba részben kiegyenlítődik, részben a trendtől eltérésben fejeződik ki. Ezért a pozíciónként megszerzett átlagértékek kezelhető és ismert hibával transzformálhatók intervallum skálára, így összehasonlításuk elfogadható.

**A frissesség átlagos fontossága a felsorolásban
elfoglalt helye függvényében**

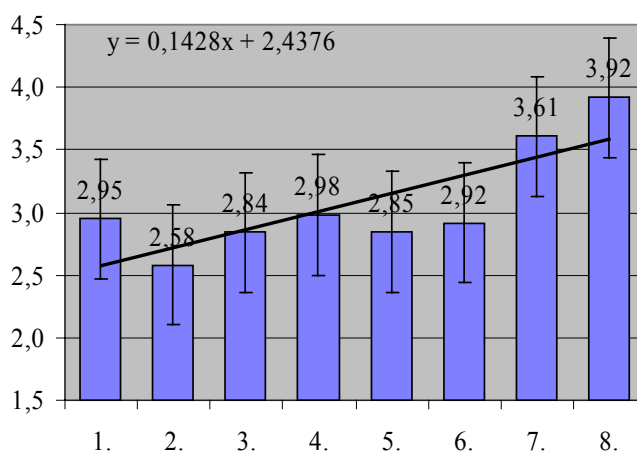


2. ábra: A frissesség átlagos fontossága pozíciója függvényében

A pozíció függvényében elért átlaghelyezések diagramjaira fektetett trendvonal egyenese egyértelmű tendenciát tár fel minden esetben: Tendenciájában kijelenthető, hogy **egy szempont pozíciója a rangsorolandó szempontok sorában, hatással van az elért átlaghelyezésére.**

A trendfüggvény kiegyenlíti a különböző nem szisztematikus hibákat. Így ezen hibák kiegyenlítése után megállapítható, hogy a fenti ábra trendfüggvényének 0,1-es emelkedése a hét osztályközben, $0,7/7 \cdot 100 = 10\%$ -os átlagos szisztematikus hibát mutat, az első helyre rangsorolt frissesség esetén, mely megegyezik a trendvonal meredekségével.

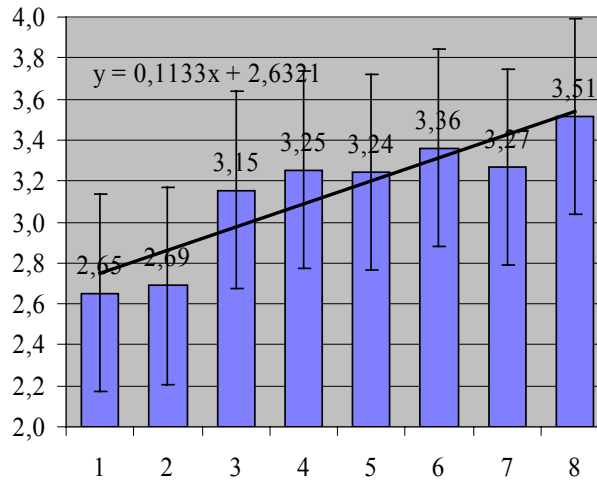
**Az íz átlagos fontossága a felsorolásban elfoglalt
helye függvényében**



3. ábra: Az íz átlagos fontossága pozíciója függvényében

Az íz vásárlási szempont megítélésekor még nagyobb, 14,28%-os hibával találkozhatunk. A második helyre rangsorolt „ár” tényező esetén, ugyanezen hiba mértéke 11,33%.

**Az ár átlagos fontossága a felsorolásban elfoglalt
helye függvényében**



4. ábra: Az ár átlagos fontossága pozíciója függvényében

Az egyes „vásárlási szempontok” pozíció függvényében kapott átlaghelyezéseihez számított trendfüggvények meredeksége rendre a következő:

2. TÁBLÁZAT: VÁSÁRLÁSI SZEMPONTOK POZÍCIÓFÜGGŐ HELYEZÉSEI

	VÁSÁRLÁSI SZEMPONTOK	TREND FÜGGVÉNY MEREDÉKSÉGE	HIBA %
1.	Frissesség	0,1000	10,00
2.	Íz	0,1428	14,28
3.	Ár	0,1133	11,33
4.	Összetétel	0,1147	11,47
5.	Csomagolás	0,0657	6,57
6.	Márka	0,0611	6,11
7.	Szín	0,0705	7,05
8.	Kereskedő ajánlása	0,0462	4,62
	Átlagosan	0,0893	8,93

Valamennyi „vásárlási szempont” helyezés függvényében elért átlagértékeit kiegyenlítő trendfüggvény meredeksége pozitív. Így bizonyítottnak tekinthető, hogy a felsorolásban elfoglalt pozíció fordítottan arányosan befolyásolja a „vásárlási szempontok” kutatási eredményekben megkapott átlagos helyezését.

A szisztematikus (felsorolási pozíció függő) hiba átlagos értéke jelen kutatásunkban tehát 8,93%. Az egyes szempontok, teljes mintán vett, kártyafüzet független átlagos kutatási helyezés értékei közötti különbségek rendre:

**3. TÁBLÁZAT: AZ EGYES SZEMPONTOK KUTATÁS SZERINTI
ÁTLAGOS HELYEZÉS ÉRTÉKEI KÖZÖTTI KÜLÖNBSÉG**

	„VÁSÁRLÁSI SZEMPONTOK”	„SZEMPONTOK” POZÍCIÓ FÜGGŐ HELYEZÉS KÜLÖNBSÉGEI	ELTÉRÉS %
1.	frissesség – íz	1,17	16,64
2.	íz – ár	0,05	0,69
3.	ár – összetétel	0,35	5,02
4.	összetétel – csomagolás	0,70	10,05
5.	csomagolás – márka	1,32	18,89
6.	márka – szín	0,02	0,25
7.	szín – kereskedő ajánlása	0,83	11,91
8.	kereskedő ajánlása	0,0462	4,62
	Átlagosan	0,0893	8,93

A táblázat a teljes mintán kapott átlag rangsorszámok alapján készült. Mint jól látható, a helyezés különbségek többször lényegesen alulmúlják a 8,93%-os mintavételi hibát, így azok sorrendjét nagyban befolyásolhatja a felsorolásban elfoglalt hely.

Példánk esetében szerencsétlen kézzel kiválasztott „nem ideális” kártyafüzet sorrendiség esetén a kutatás szerint 3. helyezett „ár” vásárlási szempont, akár 1. helyen is állhatna (II. kártyafüzet), csupán a technika nem megfelelően végiggondolt alkalmazása és a kutatási hibák összeadódása okán.

Természetesen egyetlen megbízónk sem kívánja ezt a kockázatot vállalni.

E mellett vizsgáljuk meg egy más területen az egyszerű rangsorolás felhasználásának következményeit, politikai attitűd vagy preferencia kutatások esetén a sorrendiség következtében kialakuló szisztematikus hibát.

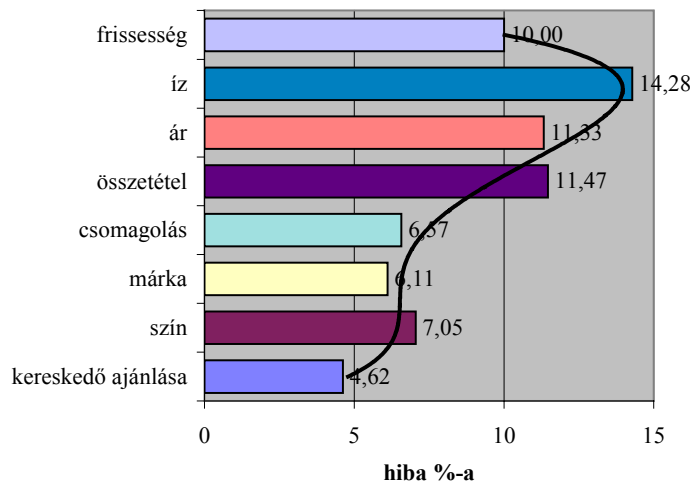
Azon választók körében, akik a szavazóhelyiségben döntenek el párt vagy személyi preferenciájukat, reálisan számíthatunk a felkínált szavazólapon látható sorrendek torzító hatásával azaz, hogy a lista első helyén szereplő felsorolt és az utolsó felsorolt esélye nem egyenlő a kiválasztásra. Ha a közölt kutatás analógiája alkalmazható – mely ellen lássuk be semmilyen, a politikai kutatásokat megkülönböztető kutatástechnikai kifogást nem emelhetünk – akár 8,9%-os hibamérték állhat elő, melynek eredménye, hogy ha például 20%-os az utolsó pillanatban döntést hozók aránya, az összes választó arányában a szavazók 1,78%-kal többen választják az első helyen állót, mint a lista utolsó helyezettjét. Ez az 1,78% különbségnél kisebb választási eredmény különbségek esetén az eredményt befolyásoló tényezővé válhat, „szerencsétlen” sorrendiségek esetén. Természetesen, a bemutatott példában szereplő konkrét hibamérték, más kutatási témákra nem tekinthető mértékadónak, az általánosításától tartózkodnánk, valószínűsíthetően a kérdezett érdeklődése a kutatás tárgya iránt nagyban befolyásolja a listák torzítási esélyét.

Az alábbi ábra szempontonkénti trendmeredekségeit már kielégítően kiegyenlítő görbe egy 4. fokú polinomiális trend függvény. A függvény lefutásából látható, hogy az első helyeken álló (első négy) vásárlási szempont besorolásának szórása lényegesen nagyobb, mint az átlagértékek szerinti helyezések sereghajtóié. A vásárlási szempontonként vizsgált trendfüggvény meredekségek tendenciájukban a szempont fontosságának csökkenésével párhuzamosan csökkennek. Az első, legfontosabb tényező esetében kevésbé, itt kiegyensúlyozottabb rangsorolást mutatnak az értékek, mint a 2-4. helyezett szempontok esetén. Ennek oka az 1. helyre rangsorolt szempont kiemelkedő fontosságának tudható be.

A relatíve negatívan preferált szempontok minősítési pontossága nagyobb, mint a relatíve pozitívabban preferáltaké. Az ok a válaszadó lista feldolgozási stratégiájában keresendő, aki nagy valószínűséggel a szempontlistát nem olvassa alaposan végig, az első számára fontos tényező megkeresésére

koncentrál, melyig eljutva megkezdi a sorbarendezést. Ennek következtében a lista elején szereplő „lényegtelen” tényezőket átlépegeti, csak később sorolja be ezeket, melyek így reálisabb pozíciót nyernek el, mint a lista hátsó felében szereplő „fontos” tényezők.

Hiba %-a a vásárlási szempontokénti trendfüggvények meredeksége alapján

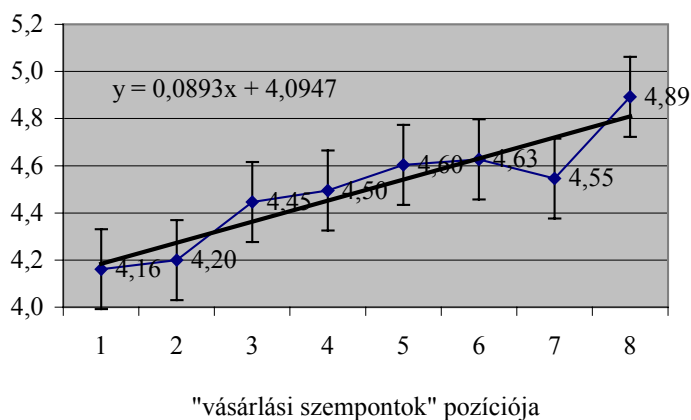


5. ábra: Hiba %-a a vásárlási szempontokénti trendfüggvény meredeksége alapján

RANGSOROLÁSI TECHNIKA OKOZTA HIBA MÉRTÉKE, KIKÜSZÖBÖLÉSÉNEK LEHETŐSÉGE

Függetlenül attól, hogy mely vásárlási szempont állt a kártyafüzet lista valamely pozícióján, az egyes pozíciókon megszerzett átlaghelyezéseket mutatja a következő ábra. Látható, hogy a számolt mintavételezési hiba ($\pm 2,423\%$ a teljes intervallumra) sávokon belül esik a trendvonal, azaz csupán a mintavételezés ismert hibája is magyarázza az átlagos tendenciától, azaz a szisztematikus hibától eltérést.

Átlaghelyezések a listában elfoglalt pozíció szerint



6. ábra: Lista pozíciók átlagos helyezése

Előállítva a különböző használt kártyafüzetek esetén számolt átlagos rangsorszámok természetes számokra (1-től 8-ig) transzformált rangsorszám kódjait, majd ezeket Kendall rangkorrelációs eljárásával összevetve a következő korrelációs mátrixot nyerjük.

Megállapítható, hogy a hasonlósági érvényesség legjobb esetben (lista egyezés esetén) 0, de legrosszabb esetben is 0,048 szignifikancia szinten fennáll az egyes kártyafüzetek között, azaz a szoros pozitív kapcsolat szorosság egyértelmű. Az érvényesség mértéke azonban jelentősen eltérő.

4. TÁBLÁZAT: HELYEZÉSEK KORRELÁCIÓJA A VÁLTOZÓK ELFOGLALT POZÍCIÓJÁNAK FÜGGVÉNYÉBEN

	I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII.	VIII.
I.	1	0,643	0,929	0,786	0,786	0,857	0,786	0,929
II.	0,643	1	0,714	0,714	0,714	0,643	0,571	0,714
III.	0,929	0,714	1	0,857	0,857	0,929	0,857	1
IV.	0,786	0,714	0,857	1	1	0,786	0,714	0,857
V.	0,786	0,714	0,857	1	1	0,786	0,714	0,857
VI.	0,857	0,643	0,929	0,786	0,786	1	0,929	0,929
VII.	0,786	0,571	0,857	0,714	0,714	0,929	1	0,857
VIII.	0,929	0,714	1	0,857	0,857	0,929	0,857	1

Minden korreláció szignifikáns 0,05 szinten.

A korrelációs együtthatók kártyafüzetenkénti átlaga szerepel a következő táblázatban. Látható, hogy Kendall szerint a hasonlósági érvényesség eltérő, legjobb a III. és a VIII., legrosszabb a II. kártyafüzet esetén, azaz a VIII. kártyafüzet felsorolása fejezi ki legjobban az értékelők átlagos preferenciáját és tartalmazza a legkisebb kutatás technikájából eredő hibát.

Az átlagos rangsorszámokból számolt Pearson-féle korrelációs együtthatók alkalmazása rossz sorrend megállapításához vezet, hiszen az egyenrangú III. és VIII. kártyafüzet esetében is eltérő átlagos korrelációs mértéket jelez, illetve a szintén azonos sorrendű eredményt hozó IV. és V. kártyafüzet pozíciói eltávolodnak egymástól. Így empirikus kutatási eredményekre alapozva is bizonyítottuk Pfanzagl (1968) ordinális skálaeredmények átlagának korlátozott felhasználhatóságáról közölt álláspontját.

5. TÁBLÁZAT: KÁRTYAFÜZETEK ÁTLAGOS KENDAL ÉS PEARSON KORRELÁCIÓJA

KÁRTYAFÜZETE K SORRENDJE:	TRANSZFORMÁLT ÉRTÉKEKRE SZÁMOLT KENDALL-FÉLE ÁTLAGOS RANGKORRELÁCIÓS EGYÜTTHATÓ:	KÁRTYAFÜZETE K SORRENDJE:	PEARSON-FÉLE, ÁTLAGOS RANGSORSZÁMOKBÓL SZÁMOLT ÁTLAGOS SZORZAT MOMENTUM KORRELÁCIÓS EGYÜTTHATÓ:
III.	0,87757	VIII.	0,972571
VIII.	0,87757	III.	0,965857
VI.	0,83700	IV.	0,962857
I.	0,81657	VI.	0,962714
IV.	0,81629	VII.	0,949857
V.	0,81629	I.	0,934286
VII.	0,77543	V.	0,933857
II.	0,67329	II.	0,914857

Szerencsétlen listaállítással, például ha a kutatásunk II. listájának megfelelő sorrendet alkalmazzuk, jelentős eltérést állítunk elő – akaratunk ellenére – a tényleges értéktől. A különböző sorrendeket megvalósító listák tehát befolyással bírnak a kapott eredményre.

Néhány szabály, melynek betartásával kiküszöbölhetők, de legalább mérsékelhetők a fentiekben bemutatott hibák:

- Használjunk inkább osztályozást rangsorolás helyett
- Ha rangsorolnunk kell, alkalmazzunk több listát, minden pozíción szerepeltessük a tényezőket egyenlő arányban
- Ha nincs mód több, változó sorrendű listák alkalmazására, igyekezzünk a várható sorrendeknek megfelelően felsorolni a rangsorolandókat, ezt előzetes kutatással megalapozhatjuk
- Kérdéskor érjük el, hogy a válaszadó először alaposan olvassa végig a rangsorolandók teljes listáját, csak ezután kezdjen a rangsoroláshoz, vagy
- Használjunk kártyákat, melyet véletlenszerűen, de egyszerre kiterítve a válaszadó elé kiküszöbölhetjük a szisztematikus hibát.

IRODALOM

- Bernáth A.–Vladár A.–Szabó Á.: Reklámhatékonysági és fogyasztói attitűdkutatás a Falco húsipari vállalat számára, Miskolc, 1997.
- Bernáth A.–Szabó T.: Új lehetőségek a marketing-információ elemzésben: A conjoint analízis, Marketing & Menedzsment, XXXI. évf. 1997/4. 1997. szeptember.
- Burns, A. C.–Bush, R. F.: Marketing Research Online Research Applications, Prentice Hall, New Jersey, 2003.
- Chisnall, P.: Marketing research, McGraw-Hill Book C., London 1992.
- Churchill, G. A.: Marketing research, The Dryden Press, Orlando 1995.
- Crimp, M.: The Marketing Research Process, Prentice Hall, Cambridge, 1990.
- Dowdy, S.–Wearden, S.: Statistics for research, Wiley & Sons, INC., Canada 1983.
- Green P. E.–Tull, D. S.: Döntés-előkészítés a marketingben. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1971.
- Hoffmann M.–Kozák Á.–Veres Z.: PIAC-kutatás. Műszaki Kiadó, Budapest, 2000.
- Malhotra, N. K.–Birks, D. F.: Marketing Research: An Applied Approach. Prentice Hall, UK, 2003.
- Malhotra, N. K.: Marketingkutatás. Budapest, Műszaki Könyvkiadó, 2001.
- Pfanzagl, J.: Theory of Measurement. New York: Wiley, 1968.
- Rapcsák T.: Többszemponútú döntési problémák. MTA-SZTAKI, BKÁE, egyetemi oktatási segédanyag, 2004.
- Scipione, P. A.: A piackutatás gyakorlata. Springer Hungarica Kiadó, Budapest, 1994.
- Temesi J.: A döntéselmélet alapja. Aula, Budapest, 2002.
- Varga I.: Mérési alapfogalmak. BKÁE, www.bke.hu/szoc/doc/tananyag/varga, 2004.
- Wilson A.: Marketing Research. Prentice Hall, Essex 2003.

A VÁLLALATI ÖSSZEOLVADÁSOK ÉS FÚZIÓK MEGVALÓSÍTÁSÁNAK KIHÍVÁSAI, AVAGY JÁTÉK HATÁROK NÉLKÜL?

Globalizálódó világunkban már szinte mindennapos hírnek számít egy-egy vállalati összeolvadás vagy felvásárlás siker- vagy akár kudarc története. Ez azonban nem mindig volt így, hiszen a fúziók és felvásárlások már évtizedek óta zajlanak ugyan, mégis a figyelem középpontjába inkább csak az 1990-es évek második felében kerültek ismét.

Az Európai Unió egységesülésének felgyorsulása, az új technikák, technológiák, kiváltotta magas beruházási szükséglet és a világméretű cégcsoportok létrejötte, együttesen felgyorsították ezt a folyamatot. Napjainkban, a hazai vállalkozások és vállalkozáscsoportok piacuk konszolidációjával szintén a nemzetközi trend részeseivé váltak, s többségük valamilyen módon érintett a fúziók felvásárlások kérdésében. [10] Az ezzel kapcsolatos tanulmányoknak azonban nem mindegyike sikertörténet, sőt, számos esetben kudarcról kell beszámolniuk.

E tanulmány a fogalmi háttér, valamint a nemzetközi és regionális trendek bemutatása után annak okát vizsgálja, hogy milyen tényezők vezetnek egy felvásárlás, vagy összeolvadás sikertelenséghez, s javaslatot tesz a tanulmány során ismertetett sikertényezőkön kívül egy új módszer, a globális tanulószervezet kialakítására a siker elérése érdekében?

Napjaink gazdaságára, az egyre élesedő verseny kihívásai a jellemzők. Számos cég terjeszti ki tevékenységét a nemzetközi piacokra, s továbbélésük szempontjából, kritikus tényezővé válik, a globális gondolkodás, és a globális működés. Az üzleti tevékenységnek országhatáron kívülre történő kiterjesztése, többféle formában jelenik meg. Beszélhetünk: stratégiai szövetségekről, egyes vállalatokról, határokon átnyúló együttműködésekről, különböző cégek, és kereskedelmi kooperációkról. Ezek nyomán, nemzetközi, transznacionális multinacionális, és globális vállalatok jönnek létre.

A globalizálódó világgazdaságban tehát egymást érik a fúziók, a vállalatfelvásárlások, a beolvadások. A nemzetközi cégegyesülések ma már olyan szektorokra is kiterjednek, amelyek korábban nemzetstratégiai szempontból védettek voltak, így például a távközlésre, a légi közlekedésre, a biztosítási ágazatokra vagy akár a hadiparra.

A világ ötven legnagyobb multinacionális cégéből ma 40 van jelen a magyar gazdaságban. Technikai színvonaluk, gazdasági erejük, valamint az általuk képviselt, professzionális vállalati menedzsment és kultúra miatt, jelenlétük rendkívül fontos, szinte meghatározó bármely ország életében. Gondoljunk csak az általuk behozott működő tőkére, amely mellett még számos, közvetlen hatással is számolnunk kell.

A multinacionális vállalatok megjelenése, komoly bizalomnövelő hatású, s azt közvetíti, hogy az adott ország politikailag stabil, illetve képes az általuk képviselt kultúrát és tőkét befogadni. [1]

Az elmúlt évek világgazdasági fejleményeit figyelemmel kísérve, bátran állítható, hogy ezen, külföldi direkt tőkebefektetéseknek rendkívül nagy szerepük volt a nemzetközi gazdasági kapcsolatok dinamikus fejlődésében, valamint a nemzetközi kereskedelem és ez által a tőkeforgalom felfutásában is. E folyamat középpontjában, pedig a multinacionális vállalatok állnak, amelyek tőkeimportjuk révén, emeltek a befogadó ország gazdasági, foglalkoztatási színvonalát, pozitív irányba mozdítva ezzel a nemzetközi kereskedelem és a fizetésimérleg alakulását. [9]

²⁷² Bognár Edit Xénia export-import menedzser, külkereskedelmi irányító, Gabona Protein Kft.

A multinacionális vállalatok, elsősorban az üzemanyag-kereskedelem, a távközlés, az üdítőitalgyártás, a dohányipar, az élvezeti-cikk ipar, (kávé, édesség, tea) a biztosítás, az energiaszolgáltatás és a fényforrásgyártás, valamint az energetikai gépgyártás magánosításában vesznek részt.

Míg az európai bázisú, nemzetközi hatókörű vállalatok, a pénzügyi szektorban, és az energetikai, és a gyógyszeripari ágazatokban nyertek teret, addig a közép-kelet-európai új piacokra törekvő nagyrészt német, olasz, osztrák, francia, vállalatok, főként az élelmiszeripari, bútorigipari, textilipari, építő és gépipari ágazatban jelentősek.

A külföldi direkt beruházások legfontosabb forrását képező multinacionális cégek nemzetközi terjeszkedése különböző formát ölthet. Ezek közös jellemzője, hogy a befektető anyavállalat olyan mértékű tulajdoni hányadra tesz szert, amely feltétlenül biztosítja számára a vállalkozás irányításában való aktív részvételt. E tulajdonosi részarány mértéke azonban igen eltérő lehet, 10-15%-tól a 100%-os, tulajdonlásig terjedhet.

A számtalan megoldás alapvetően két csoportra bontható:

- újonnan létrehozott, önálló leányvállalatok létesítését célzó, illetve
- már létező vállalkozásokba való belépést jelentő megoldásokra.

Az önálló vállalatok, az ún. zöldmezős beruházások, amelyek a befogadó ország termelési kapacitásainak arányos bővülését eredményezik. A már létező és működő vállalkozásokba történő befektetés alapvető módosítái pedig lehetnek:

- fúziók
- felvásárlások.

E tanulmányban ez utóbbiakkal foglalkozom részletesebben.

FOGALMI ÉS KÖRNYEZETI RENDSZER

A nemzetközi szakirodalom *mergers & acquisitions* (összeolvadások vagy fúziók és felvásárlások) címszó alatt tárgyalja a fent említett hazai és nemzetközi vállalati átalakulások ilyen formáit. A különbözőségek ellenére, amely a fúziót és felvásárlást jellemzik, a nemzetközi irodalom javarészt együtt tárgyalja a két folyamatot. Ennek oka talán arra vezethető vissza, hogy az összeolvadások és felvásárlások, számos hasonló – pénzügyi, stratégiai, jogi és szervezeti – problémákkal jellemezhetők.

A két fogalom meghatározása:

Merging: vállalati összevonás, amely két vagy több cég összekapcsolódása vagy kombinációja. *Acquisition*: amikor egy cég átveszi az irányítást egy másik vállalat fölött. A vállalkozások összekapcsolásának folyamatára a következő fokozatok jellemzők:

Önálló működés *Stratégiai szövetség* *Vegyesvállalat* *M & A*

Az M & A típusai kapcsolódásuk szerint a következők:

- *Horizontális M & A*: két azonos iparágban működő, megegyező tevékenységet folytató cég, például két sörgyár egyesülése
- *Vertikális M & A*: ugyanazon iparág különböző szintjén, a termelési vertikum eltérő pontjain működő cégek fúziója, amely lehet előre vagy hátrafelé irányuló akció, például: olajkitermelés, finomítás, kiskereskedelem
- *Konglomerált M & A*: nem kapcsolódó cégek egyesülése, bármilyen kombináció, ami nem vertikális, vagy horizontális. [9]

AZ M&A TÖRTÉNETE NEMZETKÖZI VISZONYLATBAN – MERGER MANIA

Az M&A trendek lezajlása hullámokkal jellemezhető!

Első hullám – 1897–1904

Az 1883-as USA-beli válságot követően a fúziók kétharmada az iparágakban volt jellemző. (Fém, élelmiszeripar, olaj, vegyipar, gépgyártás stb.)

Az ebben az időszakban főként horizontális fúziókról beszélhetünk. Számos monopólium létrejött ekkora tehető, mint például Kodak, DUPONT, American Tobacco stb. Az 1904-es tőzsdekrach azonban véget vetett egy időre a további fúzióknak.

Második hullám – 1916–1929

1926–30 között 4600 fúzió valósult meg, de ezzel párhuzamosan 12 000 cég szűnt meg. Ezen időszak fúziói főként a fémipar, olaj és élelmiszer/vegyipar területére jellemzőek. Az egyre erősödő antitröszt szabályok, valamint az 1929. október 24.-ei „fekete csütörtök” – ami az addigi legnagyobb árfolyamésésnek számított – újabb időre szüntették be a fúziókat.

Harmadik hullám – 1965–1969

Az 1965–69 közötti időszak a konglomerált fúziók időszaka. Nyugat-Európában is a 60-as évekre tehető a fúziók kora, akkor még kifejezetten azzal a céllal, hogy a vállalatok további piacokat hódítsanak, és az eladást koncentrálják. E kor fúzióinak játékszabálya: „A nagyhal megeszi a kicsiket”. Tehát a nagyobb cégek felvásárolták a kicsiket. A Henkel például, korábban több mint 20 céget is felvásárolt évente. De csak két nagyobb fúzió jött létre (a Schwarzkopffal 1995-ben, 1996-ban pedig a ragasztóanyagokkal foglalkozó amerikai Loctite-al).

A harmadik hullám lezárásának okai közé sorolható többek között az, hogy 1968-ban a konglomerátumok részvényárfolyamai visszaesnek, valamint szigorodnak a számviteli szabályok.

Negyedik hullám – 1981–1989

Ez már kimondottan az ellenséges felvásárlások ideje. A Megadeal-ek és a tranzakciók átlagos mérete is megsokszorozódott. A befektetési bankok szerepe agresszívvá válik, jellemzőek lesznek a külföldi felvásárlások (olajipar, gyógyszeripar a fő területek).

A 90-es évekre a globalizálódás hatásaként megjelenő földrajzi terjeszkedés a cél. Új üzletágak, és meglévő termékvonalak kiegészítése a cél. „A minél nagyobb annál jobb” szlogen hódít. 1995-ig a 10 top felvásárló közül megemlíthetjük: Walt Disney co. (Capital Cities/ABC 19 mrd \$) Time Inc. (Warner Comm’s Inc., 14,1 mrd \$), Philip Morris Inc., (Kraft Inc. 13,4 mrd \$) és még sorolhatnánk.

Az 1998-ban lezajlott 10 legnagyobb US tranzakció a következőkkel jellemezhető:

VÁLLALAT	SZEKTOR	BEJELENTÉS	ÉRTÉK (MRD \$)
Exxon /Mobil	olaj	1998. XII. 1.	86,35
Travelers/Citicorp	bank	1998. IV. 6.	72,56
SBS Com / Ameritech	távközlés	1998. V. 11.	72,36
Bell atlantic /GTE	távközlés	1998. VII. 28.	71,32
AT&T / Tele-Com	távközlés	1998. VI. 24.	69,90
NationsBank /Bank America	bank	1998. IV. 13.	61,63
BP / Amoco	olaj	1998. VII. 11.	55,04
WorldCom / MCI Com	távközlés	1997. X. 1.	43,35
Daimler-Benz / Chrysler	autóipar	1998. VI. 8.	34,35

Forrás: Securities data.co

BIG DEAL INTENZÍV IPARÁGAK

INFORMÁCIÓTECHNOLÓGIA	AUTÓIPAR	BANKI, PÉNZÜGYI SZOLGÁLTATÁS
Compaq-Digital Equipment Compaq-Hewlett Packard	Daimler-Benz-Chrysler Ford-Volvo 1999	Citicorp-Travelers Group DeutscheBank-Banker Trust
TÁVKÖZLÉS	OLAJIPAR	GYÓGYSZERIPAR
Bell Atlantic-GTE SBS Com-Ameritech AT&T-Tele-Com	BP-Amoco Total-Petrofina-Elf Exxon- Mobil	Zeneca-Astra Hoechst-Rhone-Poulenc Clarian-CibaSpecialityCem

A felvásárlások száma 2000-ben sem esett vissza, sőt némileg nagyobb aktivitás volt a jellemző. A 2000-ben végrehajtott legnagyobb fúziók közül az alábbi táblázat tartalmaz néhány jelentősebbet, a teljesség igénye nélkül:

FELVÁSÁRLÓ	CÉLPONT	ÉRTÉK (MRD \$)
America Online	Time Warner	181,9
Glaxo Wellcome	Smithkline B.	78,4
General Electric	Honeywell	45,0
Vivendi	Seagram	42,7
Unilever	Bestfoods	23,7

A vállalati összeolvadások és akvizíciók értéke 2002-ben 120 milliárd dollár volt, ami 28 százalékkal kevesebb az előző évinél, és 65 százalékkal alacsonyabb a 2000. évinél. A tavalyi év legnagyobb fúziója a Pfizer Inc. és Pharmacia Corp. összeolvadása révén valósult meg, 60 mrd dollár értékben. A vállalati fúziók és felvásárlások száma mindenekelőtt a távközlési szektorban esett vissza és 106 milliárd dollárt tett ki. Ez meglehetősen, alacsony érték figyelembe véve a 1999-es 703 mrd dolláros fúziókra fordított összeget. [11]

M&A HAZAI VISZONYLATBAN

A vállalati összeolvadások és felvásárlások a piaci méreteknél fogva ugyan jelentős fáziskéséssel, de a magyar piacon is megjelentek. Az elsők között jött létre a K&H-ABN Amro összeolvadás, ami jelentőségében nagyobb valamint hatásaiban talán hosszabb időre meghatározó összeolvadás volt, amelyet azonban rövid időn belül számos más tranzakció követett.

Az összeolvadások és felvásárlások folyamata nagyobb mértékben, főként a multik által dominált iparágakban indult meg. De nézzük meg hogyan is alakult ez a folyamat a 90-es évektől kezdve?

1988-1999 között a vállalatfelvásárlás volt jellemző, különösen a privatizációhoz kapcsolódó M&A volt a domináns. A multinacionális vagy globális társaságok, európai bázisú, nemzetközi hírnevű, és hatókörű nagyvállalatok, valamint az Alpok környéki, döntőrészt egy termékcsoportra specializálódott regionális jelentőségű cégek, már a hazai állami társaságok privatizációjában is részt vettek.

A HVG. 1997. július 12.-i számában megjelentetett Business Week, jelentése közzétette, a világ 100 legértékesebb vállalatának listáját az akkori, 1997 május 30.-i állapotot mutatva. A vállalatok piaci értéke alapján összeállított 100 cég közül, 16 vállalat vett részt a hazai privatizációban. Ezek nemzetközi megoszlása a következő volt: 5 amerikai, 4 német, 2 angol, 2 angol-holland, 1-1 svájci és francia.

Természetesen jóval több multinacionális cég van jelen ma Magyarországon, főként zöld mezős beruházás, vagy új vállalat alapítása formájában.

A zöldmezős beruházások elsősorban az elmaradottabb térségekre jellemzők, hiszen ezen országokon belül nincsenek – vagy csak igen korlátozott számban találhatóak –, olyan vonzó profittal és hatékony együttműködési kilátással bíró helyi vállalatok, amelyek idecsábítanák a külföldi tőkét.

A zöldmezős beruházások formájában másfélszer akkora összeg érkezett Magyarországra, mint a privatizáció révén. Ennek több mint a fele hét nagybefektetőhöz kapcsolódik: IBM, Philips, Audi, Suzuki, Ford, Guardian Glass, Generals Motors. A felsorolásból, jól látható, hogy a világ élenjáró technikáját, technológiáját képviselő olyan nagyvállalatokról van szó, amelyeknek a súlya az egész világ-gazdaságban meghatározó.

Napjainkban, illetve a jövőben inkább a vállalat összevonás és aztán a felvásárlás a jellemző. Ezek hátterében főként a már privatizált vállalatok megszerzése valamint a liberalizációra való felkészülés állt. [1]

A hazai régióban a 80-as évektől kezdve folyamatosan nő a külföldi direkt tőke beruházások volume-ne. Amíg az évtized első felében évente átlagosan mintegy 50 milliárd dollárt fektettek be közvetlen formában, addig 1985 után az éves átlagos befektetési volumen meghaladta a 160 milliárd dolláros szintet, és ez a szint 1990-re elérte a 200 milliárd dollárt.

A jelenlegi helyzetet, nagymértékben befolyásolja az a kettős hatás, amelyet egyrészt az EU-s csatlakozás von maga után, másrészt viszont a fejlettebb országokat sújtó recesszió, amely szintén rányomja bélyegét a multinacionális cégek jövedelmére is, illetve a gazdaság egyéb területeire.

AZ M&A CÉLJAI

Az M&A által elérni kívánt négy leggyakoribb célja a következő:

- piaci vezető szerep elnyerése,
- eladás koncentrációja,
- növekedés és piaci terjeszkedés,
- technológia(i előny) megszerzése.

A fúziókat illetve a cégfelvásárlásokat legtöbb esetben a topmenedzsment, vagy a részvényesek érdeke kényszeríti ki. A külső hajtóerők, pedig a telített piac, valamint az egyre erősödő nemzetközi verseny. A Ford egyik vezetője egyenesen azt állítja, hogy évi 5 milliós termelés alatt partner nélkül senki sem maradhat talpon az iparágban. [12] A folyamat tehát feltartóztathatatlan, s a fúziók fő motorja többnyire a monopolhatalom iránti vágy. Ezen felül azonban több minden is szerepelhet a fúziók, illetve felvásárlások céljaként, ahogyan azt a Gazdaságkutató Rt. Kutatóinak, az Ernst&Young tanácsadó céggel együtt végzett kutatása során feltárták. [7] A felmérés szerint a felvásárlási ügyletek, fúziók lehetséges céljai a következők voltak:

- A piaci részesedés növelése
- Stratégiai jellegű döntés
- A növekedési ütem fokozása
- A tevékenységi kör szélesítése
- A méretgazdaságosság megteremtése
- A költségek csökkentése
- A konkurencia korlátozása
- Technológia átvétel
- Adóelőny kihasználása
- Új terméknek piacot találni
- A versenyképesség javítása.

AZ OKOK MAGYARÁZATA

Méretgazdaságosság

Ezen a termelési egységköltség csökkenését, valamint a kapacitások jobb kihasználásából származó költségmegtakarításokat értjük.

Erőforrások megosztása

Ennek eszköze a racionalizálás, az átfedések megszüntetése, valamint az eszközök közös használata. A folyamatok egyszerűsítésének valamint az átszervezés hatására az adminisztrációs költségek lecsökkennek, amelyhez hozzájön még a foglalkoztatottak létszámának lecsökkenéséből származó eredményjavulás is.

Működési / fejlesztési know-how átvétele

Ez felfogható az egymástól való tanulás egyik formájának, amit technológia-transzfernek nevezhetünk. A tudás átadásának szükséges feltétele, hogy az átadó képes legyen az adott ismeret átadására, továbbá, hogy az átvevő képes legyen befogadni, elsajátítani, és felhasználni az új ismeretet.

Szervezési-vezetési módszerek átvétele

Az új vezetési módszerek és a tehetséges vezetők megszerzése által több változtatás is megvalósítható mind a kultúra, mind a vezetési stílus tekintetében, ami hatással van a munkacsoportok hatékonyságára, a munkatársak elkötelezettségére, és motiváltságára egyaránt, befolyásolva ez által a vállalat eredményességét, és a teljesítményét.

Új piacok megszerzése

A megnőtt vállalatméret, valamint a minél több piacra kiterjesztett tevékenység, illetve befolyás növeli a cég piaci hatalmát, s természetesen javítja a versenypozícióját.

Profilváltás

A felvásárlások és a fúziók arra is lehetőséget biztosítanak, hogy általuk könnyebben tud egy vállalat reagálni a piaci kereslet változásaira.

Kockázat csökkentése

Egy vállalat minél több országban van jelen, annál inkább tudja diverzifikálni az ország kockázatokat és bizonytalanságokat. Továbbá azok a vállalatok, ahol pénzügyi okok miatt a K+F nem finanszírozható, az M&A tranzakcióval innovációs előnyhöz juthatnak.

Hazai piacon a cégegyesítések legfőbb célja a piacszerzés, ami ritkán jelenti a konkurencia eltűnését, inkább a kiszemelt cég tevékenységének bekebelezésére irányul. Nálunk tehát ritka, hogy a pénzügyi befektető legyen a felvásárló, sokkal inkább jellemző, hogy az azonos, vagy kapcsolódó ágazatokból származó szakmai partnerek az ügyletek szereplői. Ez az arány azonban az EU-s csatlakozással megváltozhat, hiszen ekkor a kisebb hazai cégeknek szükségük lesz a nagyobb mértékű külföldi tőkére, hogy képesek legyenek versenyben maradni az európai piacokon. Ez azonban inkább a szolgáltatási szektorra jellemző, míg az ipari területeken nem nagyon várható változás.

Azon a területen, ahol pedig jelentős változások vannak – mint például a pénzügyi szektorban –, ott a vállalati egyesülések és felvásárlások nem a hazai piac fejleményeitől függenek, hanem attól, hogy az anyacégek milyen lépéseket tesznek a nagyvilágban.

A KUDARCOKRÓL

A fúzióknak két leggyakoribb ismertetőjele, hogy meglepetésszerűen jönnek létre, illetve hogy sokszor eredménytelenek. Ez talán nem is annyira meglepő, hiszen az ilyen jellegű együttműködések már születésüktől fogva magukban hordozzák a kisebb-nagyobb nézeteltérések lehetőségét, valamint az ebből származó konfliktusokat, problémákat. A Pricewaterhouse Coopers kutatásai alapján az esetek 75%-ban nem térültek meg a befektetések. A megvett vállalatok 30%-át rövid idő után újra megvették, vagy visszavonták a vételt.

A vállalati összeolvadásokat már a hatvanas évektől kezdődően vizsgálták, s valamennyi tanulmány hangsúlyozta a magas sikertelenségi rátát.

A kudarc leggyakoribb oka, hogy a menedzsmentet nem sikerül kellőképpen integrálni az újonnan jött cégbe. Gondoljunk csak bele, hogy az egymással eddig konkurens cégek lépnek egymással fúzióra, amelyeknek eltérő a múltjuk, a kultúrájuk, különböző értékeknek hódolnak, dolgozóikat másképpen értékelték, motiválták, eltérő mértékben vonták bele őket a döntési folyamatokba, s a felelősség kérdéséhez való hozzáállásuk is különbözött. Az okok eredetét tehát, joggal kereshetjük a kultúrák különbözőségében, hiszen ha a cégek kultúrája nem egyezik, akkor az csakis a fúzió szakadásához vezethet. Ilyen összeférhetetlen kultúrák, okoztak problémát a Siemens-Nixdorf, és a Glaxo Wellcome-SmithKline Beecham fúziónál.

A kulturális jelleget tehát mindenképpen figyelembe kell venni, de a többi tényezőt sem szabad elhanyagolni, ha sikeres fúziót akarunk elérni.

Külön kategóriába tartoznak azok a fúziók, ahol egy rossz stratégia következtében veszteséggé vált céget „mentőangyalként” – valójában a megszerezhető kapacitások reményében – megvásárol egy másik cég. Ilyenkor sok esetben már az előkészületeknél látszik, hogy ennek nem lesz jó vége. A legjobb példa erre a BMW és a ROVER esete, ahol a rossz döntés következtében a bajorok éves nyereségét vitte el az egymilliárd dolláros veszteség, amit a frissen vásárolt, ám rosszul integrált brit tulajdon felhalmozott 1998-ban.

A sikertelenségek sem veszik el, azonban a kedvüket az autóipari vállalatoknak, sőt a kisebb gyártók azon a véleményen vannak, hogy a fúzió saját működésük védelme érdekében fontos lépés. A Honda vezérigazgatója, Josino Hirojuki szerint is óriási kockázat évi 2,3 millió járművet előállító cégnek az egyedüllét. S ez könnyen érthetővé válik, különösen, ha összehasonlítjuk egy pillanatra a General Motors kutatásra és fejlesztésre fordított 9 milliárd dollárját a Honda 2,6 milliárdjával szemben. [12]

Nézzük tehát, mikre kell figyelniünk egy fúzió során, hogy az, sikeres legyen, s elsődlegesen melyek lehetnek azok az okok, amelyek miatt félresikerülnek a fúziók?

A VÁLLALATI ÖSSZEOLVADÁSOK, FELVÁSÁRLÁSOK SIKERTELENSÉGÉNEK LEHETSÉGES OKAI



VISELKEDÉSTUDOMÁNYI OKOK	EGYÉB OKOK
Nem megfelelő partnercég kiválasztása Kultúrák különbözősége Az alkalmazottak ellenállása a széles körű szervezeti változásokkal szemben Az akulturációs folyamat helytelen irányítása	Társadalmi beágyazottság figyelmen kívül hagyása A szervezeti szokások, kulturális szint figyelmen kívül hagyása A kezdeti strukturális különbözőségek túlhangsúlyozása A hatalmi dimenziók figyelmen kívül hagyása A kulturális különbözőség, mint az értékek és a tanulás forrásának figyelmen kívül hagyása

Az összevonások 50-70%-a sikertelen, vagy nem eredményezi a kívánt célok elérését. Az összevonást követően az első évben a vállalatok piaci értéke általában 10%-kal csökken. A sikertelenség okai között szerepel tehát a stratégiai elképzelés hiánya, ha emiatt túl sokáig tart a bizonytalansági periódus. De ugyanúgy sikertelenséghez vezet, ha alábecsüljük a sikeres integrációra fordítandó időt és energiát, valamint a kultúrák találkozásából származó problémákat, amelyekről az alábbiakban szólok részletesebben. Ezen hibák mindegyike a részvényárfolyam csökkenéséhez, valamint a dolgozók, és az ügyfelek bizalmának elvesztéséhez vezet. Az egyik legismertebb kudarc a BMW esete, hiszen a cég 5 év alatt sem tudta elérni, hogy fúzióját sikerre vigye.

Ahogy a fentiekből is látható, nemzetközi méretekben a kultúrák találkozása és alkalmazkodása nem zajlik összeütközés nélkül. Ez az akulturációs folyamat, amely akkor következik be, ha egy szervezet felvásárol egy másikat, vagy két vállalat összeolvad. Ilyenkor konfliktus alakulhat ki, amely annál intenzívebb, minél szorosabb együttműködésre kerül sor.

Az akulturációs folyamatot négy tényező befolyásolja:

- kultúra,
- stratégia,
- struktúra és
- vezetés.

Az akulturalizációnak különböző módjai ismertek, amelyek alkalmazása függ az egyesülés módjától, a vezetéstől, az egyesülő cégek kultúrájától, s azok erősségétől. Így az alábbi típusokat különböztethetjük meg:

AZ AKULTURÁCIÓ TÍPUSAI

- **Asszimiláció:** A felvásárolt cég feladja működési gyakorlatát, filozófiáját, eljárásait, és beolvad a felvásárló vállalatba.
- **Integráció:** A felvásárolt cég megőrzi a kulturális identitását, a felvásárló cég csak jogi és pénzügyi ellenőrzést gyakorol.
- **Különélés:** A felvásárolt cég megtartja függetlenségét. Ez akkor célravezető, ha a kis méretű, de sikeres vállalatot vásárol fel egy nagyobb szervezet, amelynek célja csak a pénzügyi segítségnyújtás.
- **Dekulturáció:** Minden kulturális és vezetési elem megszűnik, konfliktus és zavar jellemző minden szinten, fokozatosan jelentkezik az akulturációs stressz. Az ok az összeolvadás helytelen menedzselése. [5] [6]

AZ EGYESÍTÉSEK TAPASZTALATAI DIÓHÉJBAN

A fúzió után az egyesített cégnél általában árbevétel növekedést várnak, a vállalati méret növekedésének természetes következményeként. Jellemző továbbá a cégek adózás előtti eredményének növekedése is, bár ez nem olyan erős mértékű, mint az árbevétel növekedése. A működési költségek a fúzió következtében csökkentek, viszont van, hogy a piaci verseny nem változik, ami azt jelenti, hogy a cégek a fúzió segítségével tudták csak piaci pozíciójukat továbbra is megőrizni a piacon.

De vajon valóban mérhető-e a fúzió sikere?

A végrehajtott tranzakciókat követően általában előkerülnek a felelősök, s a nyilvánosság előtt adnak számot/magyarozatot, az üzletkötés értelmét, valamint célját illetően. A fúzió sikere legegyszerűbben a részvényárfolyam vizsgálatával mérhető. De az idő fontos szektor, s mivel az adott árfolyam csak egy bizonyos próbanapot tükröz, emiatt elengedhetetlen, hogy a folyamat hosszabb ideig tartson.

HOGYAN ÉRJÜK EL A SIKERT?

Nem szabad megfélemednünk az emberi oldalról! Azok a cégek, akik az összeolvadások során erre nem fordítanak kellő figyelmet, azok bele fognak esni az elbukó 70%-ba.

Be kell vonni az embereket a munkába, de ehhez ismernünk kell a dolgozók félelmeit, véleményét, elégedettségének színvonalát, azaz a szervezetben belül uralkodó légkört. [4] A vállalati légkörre ezen felül nagy hatással van az információk hozzáférhetősége, a célok áttekinthetősége, valamint a megfelelő kommunikáció! A cégek éppen ezért jelentős erőfeszítéseket tesznek a stratégia, az informatika és a technológiai folyamatok fejlesztésére.

A tapasztalat azt mutatja, hogy a cégek másik fő problémája, hogy kevés idő áll rendelkezésükre ahhoz, hogy meggyőzzék a munkatársakat az M&A előnyeiről, ezért az M&A folyamatait a gyorsaság mellett, hatékonyan és jól kell megvalósítani. A gyorsaság és a hatékonyság szempontból optimálisnak mondható idő: 12-18 hónap.

A siker tehát gyors és határozott döntéseket követel meg a menedzsment újrastrukturálásában, valamint fontos szerep jut a sikerben a belső és külső kommunikációs struktúra megfelelő kialakításának is. Hiszen a dolgozóknak időben kell rendelkezni a szükséges információkkal. Nagyon fontos ugyanakkor a minél áttekinthetőbb szemlélet! [4] Fontos ugyanakkor az ügyfélrendszer, és az ügyfélszerkezet összehangolása is, valamint a jól elkészített integrációs terv.

A sikerhez tehát a prioritás a stratégiai döntéseké kell, hogy legyen. Az integrációnak agresszívnek, jól kommunikálnak kell lennie, egy olyan menedzsmenttel, amelynek határozott vezetési elképzelései és céljai vannak. Ugyanakkor fontos összehangolni a két egyesülésre lépő cég esetlegesen eltérő szervezeti kultúráit is. A szervezeti kultúra ugyanis nagy hatással lehet a szervezeti légkörre, és ez által a dolgozók elégedettségére, valamint ezen keresztül közvetlenül a cég eredményeire is. [4] [2]

GLOBÁLIS TANULÓSZERVEZET, MINT MEGOLDÁS?

A fent elmondottak alapján tehát belátható, hogy az M&A-k a legtöbb esetben kudarccal fejeződnek be. E tanulmányomban azonban én arra keresem a választ, hogy segíthet-e, ha elsősorban a kultúrák különbözőségéből származó konfliktusokat próbáljuk meg kiküszöbölni, s hogy ezzel sikerre vihető-e a fúzió?

A kulturális háttér jellegzetességeinek eltérése a legfőbb problémák között kap helyet, amely aztán a láthatatlan problémák összeütközéséhez vezet. Erre láthatók példák az alábbiakban. Gyakran előfordul ugyanis, hogy egy, egy fúzió során a hazai vezetők, és munkatársak másként reagálnak, mint ahogyan azt a külföldi vezetőség elvárná:

- A magyar vezetők nem viselkednek úgy, mintha a vállalat tulajdonosai lennének,
- Nehéz rávenni őket a kezdeményezésre, a felelősségvállalásra,
- A helyi vezetők az anyavállalat kritikájára passzivitásba vonulással válaszolnak. „Csinálják ők” címszóval.
- Az emberek nem eléggé motiváltak,
- A külföldi vélemény szerint a magyar gondolkodásmód időt pocskoló és körülményes a nyugatihoz képest stb.

Mindez csak néhány konkrét példa az akulturációs konfliktusokra. Az egyik termelővállalat konkurenciával való egyesülése során fogalmazta meg a következőket: „egyesítettük a struktúrákat, de nem tudjuk, hogy sikerült-e egyesítenünk az embereket?” [4] Ezt a kérdést azonban úgy gondolom, célszerű a fúzió előtt feltenni magunknak.

A fentiekben bemutatott emberi oldal, valamint az eltérő kultúrákból származó konfliktusok kezelését tartva szem előtt kezdtem meg vizsgálódásomat e témakörben. S a számos szakirodalom olvasása után, amely mind kihangsúlyozta az emberi oldallal való törődés fontosságát, de soha nem javasolt konkrét módszert e területre, úgy gondolom, szükséges lenne ezt végre megtenni.

Személy szerint én egy globális tanulószervezet kialakítását látnám célszerűnek, amely véleményem szerint megoldásként szolgálhatna. Az általam elképzelt globális tanulószervezetnek úgy kellene felépítenie a programját, hogy

- mindenki vegyen részt a tanulási folyamatban,
- a folyamat során vegyék figyelembe az országok kulturális hátterét,
- Workshopokat, tréningeket, szemináriumokat szervezzenek, amelyeken megismerhetik a munkatársak egymás nemzeti és vállalati kultúráját, s ezeken keresztül lehetővé válik a közös nyelv, közös kultúra kialakítása.

A cél ugyanis nem az egyik vagy a másik kultúra, nyelv háttérbe szorítása, hanem a kölcsönösen hatékony együttműködés megvalósítása, amely elengedhetetlen feltétele annak, hogy az összeolvadás sikeres legyen.

IRODALOM

- [1] Árvai László–Dicházi Bertalan (1998): Globalizáció és külföldi tőkeberuházások Magyarországon. Kairosz Kiadó.
- [2] Bencsik–Bognár (2003): Tanulószervezetek változás menedzsmentje: Szervezeti tanulás és/vagy felejtés? Informatika és Menedzsment az Egészségügyben. 2003. II. évf. 5. 24–30.
- [3] COOK Mark (1995): Az Európai Fúzió- és Versenypolitika. Vezetéstudomány XXVI. évf. 8.
- [4] Hary Judit (2002): A vállalati fúziók sikerének feltételei. BME-OMIKK-Korszerű vezetés 2002/6.
- [5] Heidrich Balázs (2002): Eladó a menyasszony? Vezetéstudomány XXXIII. évf. 5.
- [6] Larsson, Rikard (1995): Az akkulturáció útjában álló akadályok vállalati fúzió és felvásárlás esetén. Vezetéstudomány XXVI. évf. 8.
- [7] Miért fut zátonyra a fúziók jelentős része? LPInternational, Executive Outlook, Internet.
- [8] Sulok Z.: Fúziók és felvásárlások.
- [9] Tóth Tamás (1998): Külgazdaságtan. Aula Kiadó.
- [10] www.cegnet.hu: Fúziók és felvásárlások.
- [11] www.index.hu/gazdasag/ghirek/: Negyedével csökkent a vállalati fúziók és felvásárlások értéke. 2003. 01. 06.
- [12] www.totalcar.hu: Az autóipari fúziók tanulságai. 2000. 07. 31.

TUDÁSMENEDZSMENT A TANULÓ SZERVEZETEK BEN

A racionalista felfogás szerint a vállalatok célja, hogy tudatosan felépítsék a versenyképességük megtartásához és növeléséhez szükséges pozíciókat. Először a vállalatok a külvilágra fókuszáltak, majd a nyolcvanas évek után a belső képességek vizsgálata került előtérbe. Napjainkban a tudás nagyon fontos erőforrássá vált, egyre nagyobb szerepet kapnak a szellemi javak, ötletek, szakmai tapasztalat, szakismeret, azaz az emberi tényező. A vállalatoknak el kell érniük az emberi erőforrás hatékony felhasználását az egyéni és szervezeti célok figyelembe vétele mellett. Éppen ezért a vállalatok célja, hogy minél hatékonyabban feltérképezzék, megjelenítsék, felhasználják a sok esetben rejtett tudást.

Tanulmányunkban bemutatjuk a kifogyhatatlan erőforrás szerepét, tulajdonságait, kifejtjük nézőpontunkat, miszerint a tudás nem átadható, csak az ismeret, majd rávilágítunk a tudásmenedzsment és a tanuló vállalatok közti kölcsönhatásra.

A VÁLLALATI VERSENYKÉPESSÉG ERŐFORRÁS ALAPÚ SZEMLÉLETE

A racionalista felfogás szerint a vállalatok célja, hogy tudatosan felépítse a versenyképességének megtartásához és növeléséhez szükséges pozíciókat. Először a vállalatok a külvilágra fókuszáltak, ezt mutatja például Porter „öt erő” modellje. A nyolcvanas évek után a belső képességek vizsgálata került előtérbe. Az erőforrás alapú megközelítés szerint:

- Az egyes vállalatok eltérő erőforrásokkal rendelkeznek, még azonos iparágon belül is.
- Az erőforrások jelentős része nehezen adható át a vállalatok között.
- A vállalati versenyképesség alapvető forrása az értékes erőforrások birtoklásából, illetve azoknak a versenytársakénál hatékonyabb kombinálásából és felhasználásából származik.

A tudás vállalati erőforrásként történő értelmezését Winter és Liebeskind nevéhez köthetjük, mely gondolat elvezetett a vállalat tudás alapú felfogásához például Leonard–Barton, Kogut és Zander. A vállalat alkalmazkodási képességét nagyban befolyásolja, hogy rendelkezik a létező belső erőforrásokkal és adottságokkal, amelyeket új szempontból lehet hasznosítani, valamint nyitott-e a változásokra. [19] Azok a dolgozók, akik képesek és tudnak is újat tanulni, létfontosságúak a vállalat számára.

MI IS VALÓJÁBAN A TUDÁS?

A tudás definíciója

A tudás definiálásához először meghatározzuk a kiinduló fogalmakat, úgy mint az adat, információ.

- **Adat:** olyan ítélet és összefüggés nélküli objektív tény, rögzített mérési eredmény, mely egy szituációra vonatkozik egy adott időpontban (pl. kimutatás vagy felmérés számszerű értékei).
- **Információ:** ha az adatokat kategorizáljuk, elemezzük, összegezzük, és valamilyen jelentést tartalmat, hozzáadott értéket rendelünk hozzá, valamilyen következtetést vonunk le belőlük. Majd az információ alapján cselekszünk a továbbiakban. Az információ lehet külső vagy belső és lehet írott vagy szóbeli.

Az adatokból érték hozzáadásával különféle eljárásokkal hozható létre információ:

- *Kontextusba helyezés:* tudjuk milyen célból gyűjtöttük az adatokat.
- *Osztályozás:* ismerjük az elemzés egységeit, az adatok fő összetevőit.
- *Számítás:* az adatokat matematikailag vagy statisztikailag elemezzük.
- *Javítás:* az adatokból eltávolítjuk a hibákat.
- *Tömörítés:* az adatokat sűrített formában összefoglaljuk. [19]

Az információ lehet külső vagy belső és lehet írott vagy szóbeli. Devenport az információt üzenatként írja körül. Az információ lényege, hogy formálja a befogadó személyt, változtat a szemléletmódján, meglátásain. Eszerint a címzett dönti el, hogy a kapott üzenet valódi információ e, azaz közöl-e számára valamit. [19]

Tudás: Dr. Bógel György megfogalmazásában „a tudás magában foglalja az üzemvezetők informáltságát, tapasztalatait, szakértelmét, áttekinthető és analitikus képességét, intelligenciáját, értékrendjét, döntési és cselekvési mintáit, intuícióit, attitűdjeit, reflexeit és még jó néhány dolgot. Jól látható, hogy a tudás komplex, összetett dolog, melyet igen nehéz definiálni. A tudást nehéz explicitté tenni, rögzíteni és továbbadni.” Például biciklizés. Azaz a tudás tapasztalattal, ítélettel, intuícióval, értékkel felruházott adat. [3]

A tudás típusai, dimenziói

Explicit – implicit tudás:

A tudást számos módon definiálták és csoportosították már. A legelterjedtebb nézet szerint a tudás két nagy csoportját különíthetjük el. Eszerint beszélhetünk *explicit és passzív* (implicit) tudásról. [8, 9] Az explicit tudás rendszerezhető, rögzíthető, formalizálható, mások számára könnyen megfogalmazható, átadható, például jelentések, könyvek által. Ezen belül megkülönböztethetünk strukturált, kategorizált és folyamatok mentén előállított tudást. Sveiby szerint az explicit tudás a tények ismeretét foglalja magában, melyeket elsősorban információkon keresztül sajátítunk el.

Az implicit tudás az egyén tapasztalataira, cselekedni tudására (know-how) épülő tudás. Kelemen Zoltán szerint a rejtett tudás leginkább az egyén magán kapcsolatait, hosszú évek alatt megszerzett szaktudást, vállalati kultúrát takar. A passzív, vagyis fejekben meglévő, nem strukturált tudást nem lehet megfogalmazni, csak megfigyeléssel, gyakorlattal vehető át. Sok esetben azért marad ez a tudásrét passzív, mert meg sem próbáljuk felszínre hozni.

Stock–flow tudás:

Más megközelítésben a tudásmenedzsment megkülönböztet *stock és flow* típusú tudást. A knowledge stock elnevezés esetén a tudást mint objektumot tekintjük, például adatbázis, míg a knowledge flow kifejezés esetén a tudás nem más, mint folyamat, folyamatosan változó magatartási formák összessége.

Egyéni – kollektív – szervezeti tudás:

A fentiekben kívül beszélhetünk még *egyéni, kollektív és szervezeti* tudásról. Pietschmann és Zobel szerint az egyéni tudás az a tudás, amellyel az egyes személy rendelkezik. A kollektív tudás bizonyos számú egyén ismereteinek az összessége. A szervezeti tudást a szervezeti kompetenciával azonos fogalomként kezelik, miszerint a szervezeti tudás olyan kompetencia, amely egy szervezeten belül a kollektív tudás megteremtésén és összekapcsolásán alapul. [15]

Implicit tudás – ismeret:

Ahogy azt már a fentiekben is láthattuk, a tudást nagyon nehéz megfogni, szavakba önteni. Véleményünk szerint a tudás integrációja egyéni képesség, nem ruházható át, nem transzferálható, minden embernek saját magának kell felépítenie. Azaz a tudás csak az egyéneknél (a fejekben) jöhet létre, a tapasztalatait, már meglévő szaktudását, képességeit és készségeit felhasználásával. Ezek alapján (implicit, bennünk rejlő) *tudásként* definiáljuk az egyénben a valóságról, vagy egy adott tárgyra vonatkozó szerzett ismeretek összességét, az egyén képességeivel, készségeivel, fizikai és pszichikai adottságaival, tapasztalataival, értékrendjével, hitével együttesen. Tapasztalataink nagy mértékben hozzájárulnak tudásunk fejlődéséhez, hiszen „történelmi perspektívát nyújt újszerű események és helyzetek átgondolásához és megértéséhez.” [19] A tapasztalat utal mindarra, amit megtettünk, vagy megtörtént velünk a múltban. A tudás ítéletet is tartalmaz. A már meglévő tudásunk lehetővé teszi az újfajta szituációk és információk megítélését, valamint az újfajta szituációk és információk segítségével a tudás saját magát is felülbírálja, pontosítja. Amikor a tudás már nem képes továbbfejlődésre, véleménnyé vagy ítéletté válik. [19] Az emberi értékek és hitek nagy mértékben befolyásolják mind az egyéneket, mind a szerve-

zet tudását, mivel a különböző értékrenddel rendelkező egyének adott szituációban másként viselkednek, másként alakítják ki tudásukat.

Itt vezetjük be az *ismeret* fogalmát, mely a közhasználatban a megismerő tevékenység eredménye, az ennek segítségével kialakított, a valóságra, illetve annak területére vonatkozó fogalmak összessége. Tehát az ismeret nem más, mint tanulással szerzett tudás. Véleményünk szerint ebbe nem tartoznak bele az egyén emberi létéből fakadó sajátosságai, készségei, képességei. Ezek alapján az ismeret már rögzíthető, átadható, konvertálható, de erre majd a későbbiekben térünk ki bővebben.

A tudás dimenziói:

Minden ismeretünknek van rejtett *dimenziója*. Minden tevékenységet a tudás két dimenziójának (fokális és hallgatólagos) felhasználásával hajtunk végre. [9] A fokális vagy más néven összpontosított tudás alatt az adott tárggyal, vagy jelenséggel kapcsolatos tudásunkat értjük. A hallgatólagos tudás eszköz, szerszám az adott tárgy kezeléséhez. A fokális és hallgatólagos tudás egymás kiegészítői. A hallgatólagos tudás háttértudásként működik, mely az elvégzendő feladat végrehajtását segíti. Például szögre irányuló tudás = fokális tudás, a kalapács eszköze figyelmünknek, tehát = hallgatólagos.

Nonaka ontologikus és episztemologikus dimenziót különböztet meg. Az ontologikus dimenzió alatt a szociális interakció szintjét érti, míg az episztemologikus dimenzió alatt a tacit–explicit bontást. [9]

A tudás jellemzői

A tudás számos jellemzője közül a következőkben csak a leglényegesebbeket emeljük ki.

- A tudás hallgatólagos: a tudást nehéz megfogalmazni, szavakba önteni
- Tettorientált
- Szabályok, automatizmusok segítik: a tudatos és tudatalatti ismeretfeldolgozásnak szabályai vannak, melyek a cselekvéssel, hagyományokon keresztül fejlődnek. A szabályoknak az előnyök mellett – például gyors cselekvést tesz lehetővé olyan új problémák megoldásánál, melyekhez hasonlót már korábban más szakemberek megoldottak – hátrányai is vannak, mert korlátozzák a megismerés folyamatát azáltal, hogy miattuk bizonyos dolgokat eleve adottnak tekintünk.
- Folyamatosan változik
- Ismeret formájában szállítható
- A teljes tudás nem megosztható, csak egy „kivonata”, ami nem más mint az ismeret.
- Dinamikus: sokfajta erő működteti.
- Értéke attól függ, hogy milyen környezetben van. Egyik fontos sajátossága, hogy csak az őt létrehozó környezetben virágzik.
- A tudásnak is van piaca, ahol van például eladó, vevő, ügynök és fellelhetők piaci erőviszonyok is.
- Végtelen, kimeríthetetlen erőforrás, hiszen használata során gyarapszik, felértékelődik.
- Rugalmas: nem merev struktúra, komplex módon képes összetett jelenségekkel foglalkozni.
- Gyakran megfoghatatlan.
- Nehezen reprezentálható, másolható.

Polányi a tudást egyrészt személyesnek, másrészt individuálisnak tartja, azaz a tudás nem a vállalat, vagy a közösség tulajdona, hanem az egyéneké. [9]

***A tudás növekvő nyereséget hoz és tartós előnyt biztosít,
vagyis folyamatos versenyelőnyt nyújt a vállalatok számára.***

A tudás megszerzésének eszközei és módszerei

A tudás megszerzésének számos módja van – mind az egyén, mind a vállalat szempontjából –, melyeket a vállalatok különböző mértékben alkalmaznak:

- Saját tapasztalat
- Tanulás
- Továbbképzés
- Betanítás, mentor
- Új munkatárs felvétele
- Együtműködés az ügyfelekkel
- Kutatás, szakfolyóiratok
- Együtműködés a beszállítókkal
- Kongresszusok, fórumok
- Piackutatás
- Összehasonlító elemzés
- Tanácsadók felhasználása
- Kooperáció egyetemekkel
- Vállalat felvásárlása: nem jelent garanciát, hiszen lehetséges, hogy a legjobb emberek már a felvásárlás előtt elmennek, vagy a felvásárolt cég kultúrája jelentősen eltérő, vagy nincs olyan tudás amire a felvásárlónak szüksége lenne. Felvásárlásnál gondot jelenthet, a megvásárolt tudás értékének mérése, a tudás tartózkodási helyének megállapítása is. Felvásárláskor olyan mértékben megváltozhat a vállalati környezet (kultúra, uralkodó légkör), hogy a dolgozók elveszítik a vállalat iránti bizalmukat, így megszakad a tudáskultúra folyamatossága. A felvásárló cég nem képes hatékonyan integrálni az új ismereteket.
- Bérlet: gyakori típusa, amikor a vállalat anyagi támogatást nyújt egyetemi, vagy intézeti kutatásoknak cserébe az ígérkező eredmények első kereskedelmi felhasználásának jogáért. Más, például tanácsadók felhasználása.
- Tudáslopás: ellesni ismereteket más vállalatoktól, vagy vállalaton belülről.
- Megfelelő kommunikáció
- Vállalati pletyka [19]
- Vegyítés: az új ismeretek legfőbb forrása a vegyítés, azaz eltérő gondolkodású egyének összegyűjtése azonos probléma megoldására, melynek végén a kutatók egy egységes megoldást hoznak létre (= Kreatív káosz: Nonaka-Takeuchi, Kreatív sűrűlódás: Dorothy Leonard Barton). [8]
- Adaptáció [19]
- Célorientált erőforrások: például egy cég egy adott tudásbővítési feladatra kutatóközpontot, kutatócsoportot hoz létre (K+F részleg, vállalati könyvtár).

Tudás generálható a szervezetek informális, összeverődő hálózatain keresztül is. A tudással rendelkezők közösségei (kapcsolatban levő emberek) rendszerint telefonon, elektronikus levelekben, vagy hálózatokba kötött számítógépeken keresztül kommunikálnak egymással, s szaktudásukat megosztva együtt oldanak meg problémákat. Amikor az ilyen hálózatok elegendő tudást tesznek közkinccsé, lehetségessé válik a hatékony kommunikáció és együtműködés, s a folyamatos eszmecserék gyakran teremtenek új ismereteket a cégen belül. A hálózat ára: a szükséges technológiák, tudáskoordinátorok, könyvtárosok, adminisztrátorok alkalmazásának költsége.

Egy találó történet sokszor a legjobb módja a fontos ismeretek közvetítésének. A lényeg, hogy ésszerű, emlékezetes, hihető legyen, valamint tartalmazza a múltbeli tapasztalatokat és a jövőre vonatkozó eljárásokat.

Könnyebben beépíthetők az ismeretek, ha közelebb áll a hallgatók gyakorlati tapasztalataihoz, ha érzéseken keresztül közvetítődik, s ha a hallgatósággal részben megosztott kontextusba, keretbe ágyazódik [19]

A tudás megszerzése önmagában nem elegendő, hiszen azt hatékonyan kell tudni tárolni, alkalmazni.

A tudás tárolása

A Dotkom Internet Consulting megfogalmazásában a tudás három alapvető módon tárolódik. Strukturált tárolókban (pl. adatbázis, szakértői rendszerek), strukturálatlan tárolókban (pl. jelentések, feljegyzések), valamint magukban az emberekben. Mártonffy Attila szerint a tudás tapasztalattal, értékekkel,

intuícióval felruházott információ, tehát a legtöbb informatikai alapokra helyezett tudáskezelési rendszer az információk rendszerezésére, tárolására, terjesztésére alkalmas. [5] A fent bevezetett fogalmak alapján a tudás csak az egyénekben tárolható, a szervezet különféle információtechnológiai eszközök felhasználásával csak az ismeretek tárolására képes.

A szervezetek célja az egyéni tudás szervezeti szintre emelése, valamint annak hatékony megosztása, továbbfejlesztése és felhasználása. A versenyképesség fenntartásához nem csak az egyéneknek kell fejlődniük, újabb ismeretekhez jutniuk és tanulniuk, hanem a vállalatoknak is.

TANULÁS

A tanulás általános megfogalmazása

Tanulásnak nevezhetünk minden olyan viselkedésváltozást, amely külső hatásra, tapasztalás és/vagy gyakorlás révén jön létre. A viselkedésváltozás mögött viszont pszichés jellemzők módosulása húzódik meg: az ismeretek, a készségek, a világról és önmagunkról alkotott sémák és értékelő viszonyulásmódok, azaz attitűdök alakulnak ki vagy változnak meg. A tanulás eredményeként bővül a lehetséges viselkedések köre is. Gyakran előfordul, hogy a tanulás eredménye nem azonnal jelentkezik, hanem vagy csak időbeli késéssel, vagy csak valamilyen kritikus helyzetben.

A vállalatok arra törekednek a munkahelyi képzésekkel, hogy a tanult és begyakorolt feladatteljesítések a tréningen résztvevő munkatársaknál aktivizálhatók legyenek abban az esetben, amikor a ritkán előforduló, de veszélyes szituációk kialakulnak.

Tanuláselméletek

- Klasszikus kondicionálás (Pavlov): inger-válasz
- Operáns kondicionálás (Skinner): megerősítés
- Társas tanulás, vagy behelyettesítő tanulás (Kolb): modellezés
- Komplex tanulás, kognitív térkép: oksági kapcsolatok keresése az ismeretek között és logikai műveleteik
- Tudatos, vagy tudattalan tanulás (Miller): 7 ± 2
- Egy- és kéthurkos tanulás (Argyris és Schön)

Egyhurkos tanulás: az a tanulás, amikor megvizsgáljuk egy magatartás következményeit, megállapítjuk, hogy egy adott következmény megfelel –e az elvárásainknak és szükség esetén módosítunk az adott viselkedésen, vagy azt megerősítve tovább folytatjuk. Ez az operáns tanulás modelljére vezethető vissza. Ebben az esetben nem kérdőjelezzük meg a meghatározó tényezőket, elsősorban a magatartás változik.

Kéthurkos tanulás: az a tanulás, amikor is az elvárásainknak nem felelnek meg a következmények. Ebben az esetben először a magatartást meghatározó körülményeket vizsgáljuk felül és változtatjuk meg, majd ennek megfelelően változik viselkedésünk, például normáink, értékeink, gondolkodásmódunk.

Tanulás tanulása (Deutero tanulás): saját tanulási folyamatait elemzi.

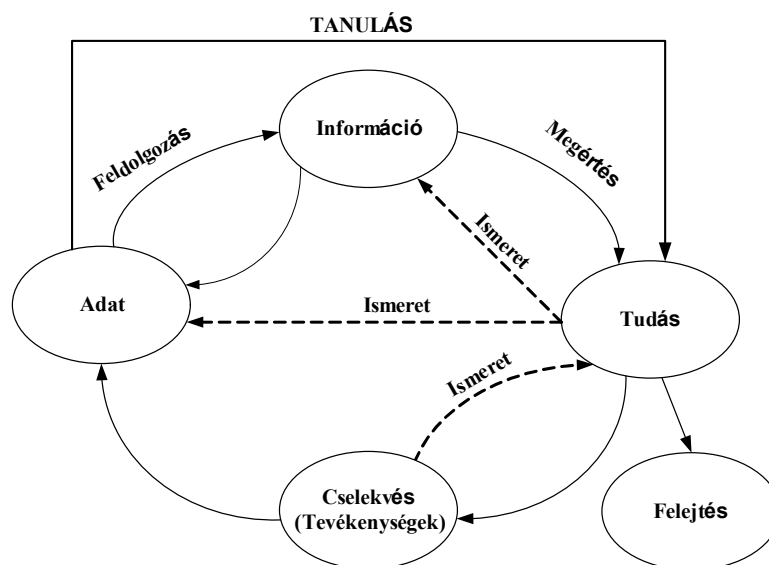
Tapasztalati tanulás

Az egyén tanulási folyamata

A vállalatok közti egyre erősödő versenyben egyre inkább szerepet kap mind az egyéni, mind a szervezeti tanulás.

Ahogy arra már a tudás definiálásánál rávilágítottunk, az adat–információ–tudás értékteremtő folyamat lényege a tanulás. Ezt a folyamatot nevezzük az egyének tanulási folyamatának. A folyamatban nem csak a tanulás jelenik meg, hanem a felejtés folyamata, mely az emberben automatikusan megy végbe, hisz az emberi agy véges kapacitású.

Mindezek figyelembevételével a következő módon ábrázoltuk az egyén tanulási folyamatát, melynek során kialakul az egyén személyes tudása (Ackof, R. L. tudáspiramisából kiindulva; adat–információ–tudás–bölcesség [16]):



4.3–1. ábra: Az egyén tanulási folyamata

Az ábra alapján a tudás tehát olyan információ, amit végiggondolunk, megértünk, beépítünk saját fogalmi rendszerünkbe, majd tapasztalataink és ismereteink felhasználásával egy adott környezetben, helyzetben hasznosítunk. Tudásunk felhasználásával végezzük munkánkat, tevékenykedünk, melynek eredményeként újabb tudásra, tapasztalatra tehetünk szert. Tevékenységünk eredményeképpen újabb adatok is keletkezhetnek, tehát az egyéni tudás kialakulási folyamatában visszajutunk az adatokhoz. Az ismeretek visszafelé, negatív értelemben is változhatnak, tehát a tudásból újra információ és adat lehet abban az esetben, amikor a vállalat túlzottan sok ismeretet tárol, amikor már nem képes azokat értelmesen felhasználni. (A szaggatott vonal jelzi, hogy ismeretek átadásáról, mozgásáról beszélünk.) Az egyén a számára szükségtelenné vált tudást (ismeretet) felejtés útján távolítja el. [1]

Sveiby értelmezésében a tudás (kompetencia, vagy a megismerés folyamata) cselekvésre való képesség, mely folyamatosan jön létre a cselekvés által, azaz kontextusfüggő. Ezen gondolatot a szervezet tudásszerzésénél értelmezzük. [9]

Szervezeti tanulás

Általános megfogalmazásban tanulásnak nevezhetünk minden olyan viselkedésváltozást, amely külső hatásra, tapasztalás és/vagy gyakorlás révén jön létre. Vállalatoknál és természetesen az egyéneknél is gyakran előfordul, hogy a tanulás eredménye nem azonnal jelentkezik, hanem időbeli késéssel, vagy valamilyen kritikus helyzetben.

A szervezeti tanulás olyan folyamat, amely során a szervezet képes a felhalmozódott tapasztalatok alapján új tudást, új ismereteket létrehozni és azokat a szervezeten belül elterjeszteni, hogy azok elérhetőek és felhasználhatóak legyenek a többi munkatárs számára is.

A szervezeti tanulási folyamat a cég rugalmasságának egyik legjelentősebb tényezője. A tanulást támogató szervezeti környezet megteremtése nélkül nem lehetséges a tanulás útján elérhető rugalmas alkalmazkodás. A tanulás kulcsszereplői az emberek. Más megfogalmazásában a hagyományos szakmai ismereteken túl az egyéneknek el kell sajátítaniuk olyan képességeket, készségeket, attitűdöket, amelyek gyors reagálási sebességet, mozgékonyt tesznek lehetővé a környezeti, illetve a munkaterületi változásokkal szemben.

A szervezeti tanulást gátló és támogató tényezők

A szervezeti tanulást gátolják az alábbi tényezők:

- A szervezeten belüli túlzott versenyztetés, amely ellene hat az információk megosztásának, inkább azok egymás előtti eltitkolását eredményezi
- A merev szervezeti hierarchia, a szintek és munkacsoportok közötti szegényes kommunikáció
- A bürokrácia és a szigorú ellenőrzés
- Az „így szoktuk csinálni” szokások megkérdőjelezhetősége
- A félelem teli légkör, amely nem kedvez a tapasztalati tanulási folyamatoknak és a vállalat rugalmatlanságához vezet.

A szervezeti tanulást támogató tényezők a következők lehetnek:

- Beépülés abba a környezetbe (város, régió), ahol a vállalat működik, valamint a visszajelzések folyamatos követése
- A gazdasági, politikai, társadalmi, technikai környezet folyamatos figyelése
- Ügyfél és vevőorientáció
- Külső és belső hálózatok, információs rendszerek kiépítése és használata
- A szervezeti struktúra laposítása a hatalmi szintek csökkentése, a belső kommunikációs falak lebontása az egységek között
- A vállalati jövőkép, értékelköteleződés megosztása minden munkatárssal
- A kezdeményezés és az újítások jutalmazása, folyamatos javításra törekvés
- Ellenállás a felesleges bürokráciával és a belső harcokkal szemben, amelyek gátolják a tanulást
- A tanulást segítő környezet/kultúra létrehozása annak érdekében, hogy a vállalat rugalmasan tudjon alkalmazkodni a kihívásokkal szemben. Fontos a visszajelzés joga, a nyílt kommunikáció elfogadása, az együttműködés, a team-munka, a felelősségvállalás támogatása
- A rendszeres tanulási lehetőségek biztosítása, belső képzési rendszerek kiépítése, a közvetítő tananyag rendszeres felülvizsgálata és megújítása.

Az emberek a tanulás és fejlesztés kulcsszereplői, ezért be kell vonni őket a szervezeti folyamatokba, motiválásukról gondoskodni kell, egyeztetni kell a szervezeti és egyéni célokat.

TANULÓ SZERVEZETEK

A szervezetekről általánosságban elmondható, hogy a környezet állandó változása mellett a hosszú távú sikerességük megalapozása érdekében olyan képességeket sajátítanak el, melyek a környezeti változások ellenére is a vállalat tulajdonában maradnak. Ez nem más, mint a tanulás képessége.

A tanuló szervezet fogalma:

Senge megközelítésében a tanuló szervezet olyan szervezet, mely jövőjének kialakítása érdekében folyamatosan növeli, erősíti alkotókedvét és tehetségét. Véleménye szerint a tanuló szervezet legfőbb jellemvonása, hogy résztvevői új módon képesek tekinteni magukra és a világra.

David A. Garvin megfogalmazásában a tanuló szervezet olyan szervezet, amely képes tudást létrehozni, megszerezni, képes tudást elterjeszteni a szervezetben és képes magatartását is megváltoztatni az új felismerések és tapasztalatok alapján. [16]

A legegyszerűbb megfogalmazás szerint a tanuló szervezet folyamatosan fejleszti képességeit a megfelelő jövő megteremtésének érdekében.

Senge és Lannon-Kim (1990) szerint „a tanuló szervezet egy olyan hely, ahol az emberek folyamatosan fejlesztik azt a képességüket, hogy olyan eredményeket érjenek el, amire valóban vágnak, ahol az új és expanzív gondolkodási sémákat táplálják, ahol a kollektív törekvéseknek szabad utat engednek és ahol az emberek folyamatosan azt tanulják, hogy hogyan kell együtt tanulni.” [13]

A tanuló szervezetekben ugyanúgy, mint az egyéneknél maga a tanulás a legfőbb cél.

A tanuló szervezetek jellemzői:

Senge és Kofman a tanuló szervezetek alapjellemezőjeként három tényezőt határoz meg:

- A szeretet, a csodálat és a részvétel magasabb rendű emberi értékein alapuló kultúra
- Alkotó társalgást és koordinált cselekvést támogató gyakorlatok
- A képesség, hogy az élet folyamát egy rendszerben lássuk és eszerint munkálkodjunk. [19]

Emellett további jellemzők lehetnek a következők:

- külső és belső nyitottság
- támogató
- bizalmon alapuló kultúra
- folyamatos fejlesztés
- innovativitás
- flexibilitás
- adaptivitás
- változás
- részvételen alapuló döntéshozatal
- lapos hierarchia
- rotáció
- képzés, tréningek

Senge öt alapelve:

Senge a tanuló szervezetek kialakításának öt alapelvét határozza meg [13]:

- **Rendszergondolkodás vagy rendszerszemlélet:** a legfontosabb alapelv. Lényege, hogy gondolkodásunkban a nagyobb összefüggésekre koncentráljunk, döntéseinknél pedig a hosszabb távú hatásokra összpontosítsunk. Lényeges, hogy cselekedeteinkkel ne az adott pillanatban, a felszínen látható jelenségekre reagáljunk, hanem elemezzük a mélyben rejlő hatásokat, összefüggéseket és ezek alapján döntsünk, cselekedjünk.
- **Személyes irányítás:** alapelve magában foglalja a mindennapi gyakorlat és törvényszerűségek sorozatát. A személyes irányítás három fő eleme a személyes vízió, kreatív feszültség, és az igazság/valóság melletti elkötelezettség.
Senge személyes irányítással rendelkező személyeknek nevezi azokat, akikre jellemző a folyamatos tanulás, akik pontosan tudják, hogy mi fontos a számukra, mit szeretnének elérni, azaz rendelkeznek egy jövőképpel, valamint meg tudják alkotni a valóság pontos képét. (commitment to truth) A jelen és jövőkép közti eltérésekből jön létre a kreatív feszültség (creative tension), amely ösztönzi az egyént céljai elérésére.
Az alapelv tehát a személyes hatékonyság állandó fejlesztését és a magasabb szintű egyéni célok elérését jelenti. A cél a szervezeti tagok tanuló- és fejlődőképességének kibontakoztatása, hiszen a személyes jövőképük elérése érdekében tevékenykedő munkatársak jelentik a tanuló szervezet egyéni alapját. A tanuló szervezetekben olyan személyiségekre van szükség, akik folyamatosan töreksenek személyes hatékonyságuk fejlesztésére mind a feladatok elvégzésében, mind társas kapcsolataikban.
- **Gondolati minták:** a pszichénkben rejlő képek, feltételezéseink, amelyek befolyásolják világszemléletünket és hétköznapi cselekvéseinket. A világról alkotott feltevéseink jelentősen befolyásolják észleléseinket és azt, hogy ezeket hogyan értelmezzük. Gondolati mintáink nagy részének nem vagyunk tudatában (ahogy az implicit tudásnál sem) de ezek befolyásolják cselekedeteinket.
- **Közös jövőkép:** A tanuló szervezet számára nélkülözhetetlen a közös jövőkép, mely az egyének céljaira és jövőképére épít. Tehát a szervezeti és egyéni céloknek összhangban kell állniuk. A közös jövőkép megalkotása folyamatos, állandó feladat, hiszen mindig újabb kihívásokat kell tudnunk megfogalmazni magunknak, valamint folyamatosan kell törekednie a vállalatnak az egyéni jövőképek minél jobb integrálására.
- **Csoportos tanulás:** magában foglalja a beszélgetések és tanácskozások gyakorlatának elsajátítását, valamint a csoportok tanuló szervezetben betöltött szerepét. A tanuló szervezetekben viszont tanuló teamekre van szükség, olyanokra, amelyek képesek felgyorsítani tagjaik egyéni

fejlődését, és amelyek biztosítják a közös jövőkép elérését. A csoportok egyesítik tagjaik adottságait, erőfeszítéseit, ezáltal a csoport teljesítménye több lesz, mint az egyéni teljesítmények összege.

Garvin modellje

Garvin megközelítésében a tanuló szervezet öt alapvető képességgel rendelkezik [16]:

- **Szisztematikus problémamegoldás:** a szervezetek szervezett formában, rendszeresen gyűjtik a teljesítményre vonatkozó adatokat, azokat elemzik és ezáltal próbálják feltárni a problémák mélyben rejlő okait.
- **Kísérletezés:** a tudás szisztematikus keresése és tesztelése. A szervezet elsősorban új tudás létrehozására törekszik, nem pedig a már meglévő problémákra koncentrál.
- **Tanulás saját tapasztalatokból:** ide tartozik mind a kudarcokból, mind a sikerekből való tanulás, tehát lényeges, hogy a kudarcélményeket tanulási lehetőségnek fogjuk fel. Lényeges a szervezet hosszú távú sikerességének fenntartásához az is, hogy a szervezet pontosan tudja, hogy a sikeréhez milyen tényezők vezettek.
- **Tanulás mások tapasztalatából:** a vállalat elemzi a fogyasztói véleményét, versenytársai sikereit és kudarcait, valamint más szakmák képviselőinek tevékenységét.
- **Tudás elterjesztése:** a szervezet az általa létrehozott és megszerzett tudást elérhetővé teszi szervezeti egységei, dolgozói számára. Ehhez a tudástranszfer biztosításához szükséges támogató eszközöket és módokat alkalmaz, valamint olyan légkört teremt, ahol a munkatársak szívesen adják át egymásnak tudásukat és szívesen használják fel az így nyert tudást.

A tanuló szervezet stratégiái

Egy tanuló szervezet legalább hatféle stratégiai lehetőség közül választhat:

- Az információs rendszerek infrastruktúrájának kialakítása
- A szellemi tulajdon menedzselése
- Az egyedi tanulás ösztönzése
- Az összvállalati tanulás stratégiája
- Tudásra alapozott menedzsment (Tudásmenedzsment)
- Innováció

Ezen stratégiák jellemezhetők elvi alapjaikkal, törekvéseikkel, céljaikkal, folyamataikkal, rendszereikkel, teljesítményükkel, kultúrájukkal, melynek összefoglalása a következő táblázatban látható. [10]

TUDÁS-STRATÉGIÁK	INFORMÁCIÓS RENDSZEREK INFRA-STRUKTÚRÁJA	SZELLEMI TULAJDON	EGYEDI TANULÁS	ÖSSZ-VÁLLALATI TANULÁS	TUDÁS-MENEDZSELÉS	INNOVÁCIÓ
Elvi alap	A vezetés segítése	A vállalat vagyona	A színvonal emelése	Felkészítés a jövő változásaira	A közös tudás nagyobb hatékonysága	A kreativitás fejlesztése
A törekvések középpontja	Adatok, információk	Értékesíthető szellemi vagyon	Értékesebb humán tőke	Társadalmi tőke	A szakértelem növelése	Új termékek és eljárások
Cél	A vezetői döntések alátámasztása	Nyereség-szerzés	Emeltebb szintű humán tőke	Csoportos tőkéletesedés	A szakértelem bővítése, megosztása	Jövedelem-szerzés az új ötletekből
Módszerek	Adatok és információk szerzése, tárolása, alkalmazása, fejlesztése	Licenciák értékesítése	Különböző tréningek	Teammunka, szervezet- és minőség-fejlesztés	A legjobb módszerek elterjesztése	Ötlebörzék, ötletrohamok stb.

TUDÁS-STRATÉGIÁK	INFORMÁCIÓS RENDSZEREK INFRA-STRUKTÚRÁJA	SZELLEMI TULAJDON	EGYEDI TANULÁS	ÖSSZ-VÁLLALATI TANULÁS	TUDÁS-MENEDZSELÉS	INNOVÁCIÓ
Eredményesség mérés	Az információk alkalmazásának elterjedése	Többlet-jövedelem	A résztvevők előmenetele	A ciklusidők és költségek csökkenése, minőségjavulás	A döntések minőségének javulása	Többlet-jövedelem az új termékekből
A vállalati kultúra jellege	Élenjáró számítástechnika	A tulajdon nyereségtermelő képességének tulajdona	Tudásszomj	Felkészülés a változásokra	Elterjedt tudásmegosztási hajlam	Kreativitásbarát környezet

Információs rendszerek infrastruktúrája

Az információs rendszerek nem tudást, vagy tanulási tevékenységet jelentenek, hanem numerikus vagy szöveges adatok, információk kezelését modern eszközök segítségével. Jelentős szerepet játszik bármilyen tudáshoz kapcsolódó szervezeti stratégia megvalósításában is. Az a szervezet, amely valamilyen információs rendszer infrastruktúrát épít ki, tanuló szervezeti tevékenységet végez, amikor adatbázisokat létesít, kutatási, tájékoztatási és egyéb olyan kapacitásokat teremt, amelyek a rendszer részei. [10] Ezáltal lehetővé válik a kollektív tanulás, az információk cseréje, az együttműködő problémamegoldás, az innováció. Passzív stratégiának is mondhatjuk, hiszen nem kényszeríti dolgozóira a tanulást, hanem megteremti a tanuláshoz a megfelelő környezetet.

A szellemi tulajdon menedzselésének stratégiája

A stratégia a vállalat szellemi vagyonát kívánja hasznosítani jövedelemszerzés érdekében. A stratégia alapelve, hogy tőkének tekinti a vállalati szellemi tulajdont és ettől maximális jövedelmezőséget vár el. A szellemi vagyon szabadalmakban, márkákban, termék megjelenítésben, kutatási eredményekben, védjegyekben stb. testesül meg, melyeket az információs rendszerek infrastrukturális eszközeinek felhasználásával lehet a gyakorlatban felhasználhatóvá alakítani, például licenciák, know-how. [10] A stratégia előnye, hogy szellemi javak alkotására és fejlesztésére ösztönzi mind az egyéneket, mind a csoportokat.

Az egyedi tanulás ösztönzésének stratégiája

Ezen stratégia tréningeken és személyek oktatásán keresztül valósul meg. Fő célja, hogy a szervezet humán tőkéjének (alkalmazottak) értéke növekedjen. A tanulni vágyó alkalmazottak törekvéseit a vállalat vezetőképző tréningekkel, vállalati egyetemek alapításával, munkahelyi tréningek szervezésével, tanoncnevelési programokkal valósítja meg. A stratégiát alkalmazó vállalatok azt várják el alkalmazottaiktól, hogy megnövekedett tudásszintjük a vállalati teljesítmény növekedését vonzza magával.

Az összvállalati tanulás stratégiája

Az összvállalati fejlődést jelzi a szervezetek alkalmazkodó képességének növekedése és általában a vállalat egészére jellemző magatartás fejlődése, például magasabb rendű célok, hatékonyabb döntési eljárások. Az összvállalati tanulás nem egyenlő az egyéni oktatási folyamatok összegével. A stratégia a társadalmi rendszerek, csoportok, az egész szervezet tapasztalatának, tudásának a növekedésére épít. A stratégia alkalmazása során növekednek a vállalati képességek és az alkalmazottak hozzáértése. Az összvállalati tanulást különböző eljárásokkal lehet megvalósítani, mint például tréningek, hatékony teamek szervezése, új menedzsmódszerek bevezetése, vezetői feladatok megosztása, folyamatos tökéletesítési eljárások bevezetése, munkacsoportok kialakítása, karriertervezés stb. [10] A stratégia megvalósításában fontos szerepet kapnak a azon eszközök, melyek a teammunkát, az együttműködést, a problémák közös megoldását segítik elő, mint például elektronikus munkahelyek, vezetői információs rendszerek, teljesítménymérési eljárások stb. Az összvállalati stratégia sikere a vállalati teljesítményadatok javulásával mérhető, például a ciklusidők rövidülésével, a költségek csökkenésével, a fejlesztési feladatok átfutási idejének javulásával, a rendelések pontosabb teljesítésével, a vásárlói hü-

ség javulásával, az alkalmazottak elégedettségének és a termékek minőségének javulásával. Fontos, hogy a vállalat a változásokat nemcsak természetesnek, hanem kívánatosnak is tartja.

A tudás menedzselésének stratégiája

Ezen stratégia a vállalati misszióhoz kapcsolódó szakmai tudás megszerzésére, feldolgozására, megosztására és felhasználására törekszik. Ezt a folyamatot tudásmenedzselési programok támogatják. A stratégia megvalósítási folyamatai attól függően különböznek egymástól, hogy a tudást közvetlen módon (pl. adatbázis) adják-e át, vagy valamilyen rendszeren keresztül (pl. szakértő személy, akitől tanácsokat lehet kérni). A stratégia eredményei a döntések minőségének javulásával, a döntési idő rövidülésével jellemezhetőek, valamint azzal, hogy a vállalatnál kialakul és széles körben elterjed a tudásátadási hajlam. A stratégia alkalmazásával csökkennek az ügyviteli költségek, növekszik a szervezet önállósága, és csökken, vagy megszűnik a felesleges létszám.

Innovációs stratégia

Ezen stratégiát olyan szervezetekben célszerű alkalmazni, melyek új termékek, új eljárások kialakítására, tökéletesítésére törekednek. Az innováció eredményessége nagy mértékben függ az információk, tudás átadásának hatékonyságától. A vállalat célja, hogy a kreativitás fejlesztésével a vállalati innováció növekedjen. A kreativitást olyan csoportmódszerekkel lehet erősíteni, mint például ötletrohamok rendezése, analógiák feltárása, új termékek jövedelemtermelő képességét feltáró tanulmányok megjelentetése, ötletbörzék, tapasztalatcserék rendezése, különféle ötletek ösztönzése stb. [10]

A tanuló szervezetek megvalósításához a fent tárgyalt stratégiák mindegyike hozzájárulhat, de önmagában véve egyik sem elégséges ehhez, csak valamilyen kombinációban történő alkalmazással érhető el mérhető eredmény. A különböző stratégiákat időbeli eltolódással érdemes alkalmazni, nem azonos időintervallumban. [10]

King megfogalmazásában a tanuló szervezetek stratégiáinak egy lehetséges időbeli sorrendje:

- Információs struktúra
- A szellemi tulajdon menedzselése
- Egyedi tanulás
- Összvállalati tanulás
- Tudásmenedzselés
- Innováció

A megfelelő sorrend kialakításához a vállalatnak először mérlegelnie kell saját helyzetét.

TUDÁSMENEDZSMENT (TM)

Mivel a szellemi tőke ennyire fontossá vált, ezért azt gondozni, fejleszteni, menedzselni kell. A vállalat szellemi javainak minél gazdaságosabb kiaknázásához, felhasználásához a tudásmenedzsmenst nyújt keretet. A tudásmenedzsmenst számos módon definiálták már.

- A fejlett technológiákhoz kapcsolódó kutatással foglalkozó Yankee Group definíciója szerint a TM az a hatékony kapcsolat, amely összeköti az egy bizonyos tudással rendelkezőket azokkal, akiknek szükségük van erre a tudásra. A folyamat eredményeképpen a személyes tudás szervezeti tudássá válik. [5]
- A gyakorlatban a tudásmenedzsmenst olyan résztudományok ötvöződése, mint az emberi erőforrás gazdálkodás, a karrierépítés, az üzleti folyamatok átszervezése és az információtechnológia. A technológia fontos tényező, hiszen ezáltal ragadhatók meg, tárolhatók és kérdezhetőek le a nyers adatok (ez szükséges, de nem elégséges feltétele a hatékony tudásmenedzsmenstnek).

Szekeres Tamás szerint a „TM az egyének, csoportok és szervezetek tudásával való gazdálkodás, azaz a meglévő tudás megosztása, a hiányzó tudás megszerzése, végül pedig a tudás termékké vagy szol-

gáztatássá alakítása illetve felhasználása. A TM azokra a kérdésekre keresi a választ, hogy kinek, mikor, hol, milyen formában, milyen típusú tudásra van szüksége.” [18]

A legáltalánosabb megfogalmazás alapján a tudásmenedzsment nem más, mint a megfelelő tudásanyag megfelelő emberekhez, megfelelő időben való eljuttatásának tudatos tevékenysége annak érdekében, hogy ezzel az információt, tudást tevékenységgé alakítsák, és elősegítsék az információk megosztását a vállalat teljesítményének javítása érdekében.

A tudásmenedzsment fő célja a szervezet tagjainak hatékony motivációja, irányítása, tudásának és kreativitásának mobilizálása a vállalat érdekeinek megfelelően. Tehát nem elegendő a vállalatnak biztosítania az egyének számára, hogy hozzáférjenek a szükséges információkhoz, eljussanak hozzájuk az ismeretek, hanem el kell érniük az egyének hatékony közreműködését a tudásmenedzsment folyamatban.

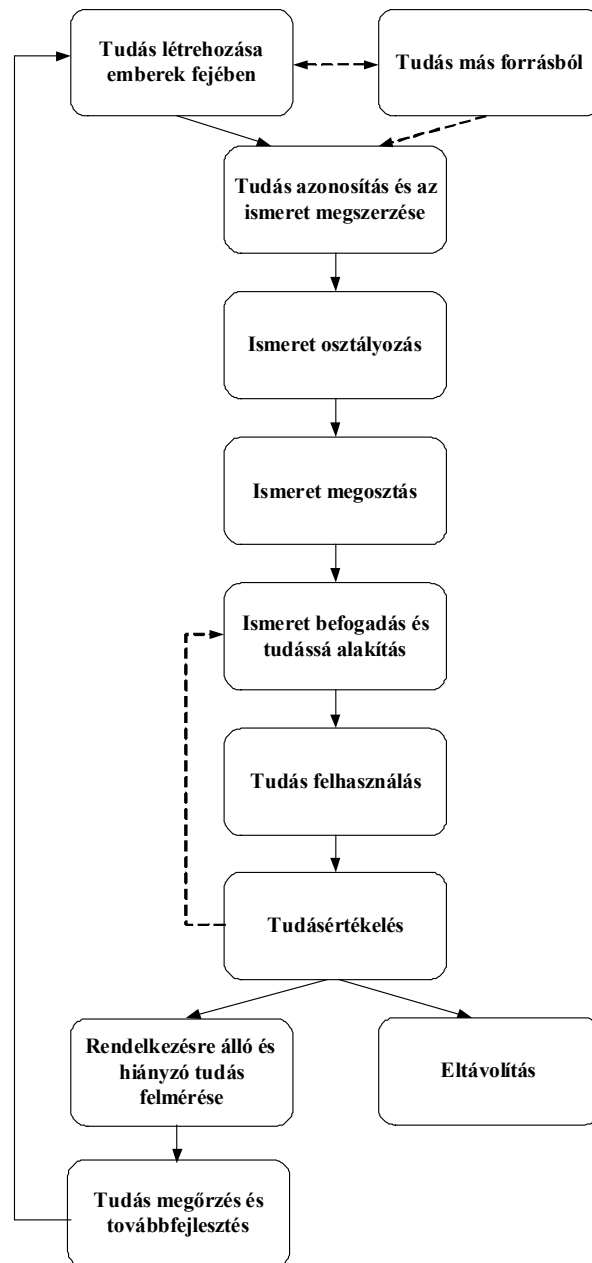
TM ciklus

A klasszikus értelmezés szerint tudásmenedzsmenten (tudásgazdálkodáson és hasznosításon) értünk minden olyan tevékenységet, melynek célja egy szervezeten belül felhalmozott, dokumentált ismeretek és implicit tudás, szakértelem, tapasztalat feltérképezése, összegyűjtése, rendszerezése, megosztása, továbbfejlesztése és hatékonyan történő hasznosítása.

E definíció alapján a folyamatot több lépéssel kiegészítve készítettük el a tudásmenedzsment ciklust a Dotkom Internet Consulting által meghatározott tudásmenedzsment folyamatból és R. P. uit Beijerse tudásmenedzsment ciklusából kiindulva (6.1-1. ábra). [5]

A tudás az emberi fejekben jön létre, ez implicit tudást jelent. Emellett a vállalaton kívülről is rendelkezésre állhat tudás. Ezt követi a tudás azonosítása, megragadása, mely tulajdonképpen az ismeretek papír, vagy számítógépes formában történő rögzítését jelenti. A vállalat célja minden esetben, hogy az egyéni tudás szervezeti szintre emelkedjen, és könnyen előhívható legyen. Az ismeretek megszerzése önmagában nem elegendő, a hatékony alkalmazhatósághoz szükség van a tudásanyag rendszerezésére, osztályozására, mely történhet kulcsszavak megadásával, vagy indexálással. Sok esetben szükség van a meglévő ismeretek módosítására, fejlesztésére, mely a megfelelő kontextus, vagy háttér hozzáadását jelenti. Az ismeretek megosztásával, használatával mind a szervezet, mind az egyének újabb információkra, tudásra tehetnek szert, azaz módosult tudáshoz jutunk. A következő pont a tudás felhasználása. Használat után szükség van a beépült tudás értékelésére. Ezek után két lehetőség nyílik a tudás további használatával kapcsolatban. Az egyik lehetőség, hogy felmérjük a rendelkezésünkre álló és hiányzó tudást a vállalatnál, valamint a meglévő tudásanyagot megőrizzük és továbbfejlesztjük. Ezáltal a felhasznált, módosított tudás az egyénben a későbbiekben újabb implicit tudást generál, tehát visszajutottunk a kiinduló lépéshez. Másik lehetőség pedig az értékelési fázis után a felesleges tudás „kiszektálása”, a felejtés. A vállalatok életében ez nem automatikus folyamat, hanem „kényszer” eredménye.

Az ember a kulcsszereplő mind a tudásmenedzsmentben, mind a szervezet tanulási folyamatában, melyben a felejtés is központi szerepet kap. Hosszú távú és tartós tanulás felejtés nélkül nem lehetséges. Véleményünk szerint a szervezet tudásmenedzselési folyamatának részét képezi mind az egyén, mind a szervezet tanulási folyamata.



6.1-1. ábra: Tudásmenedzsment ciklus

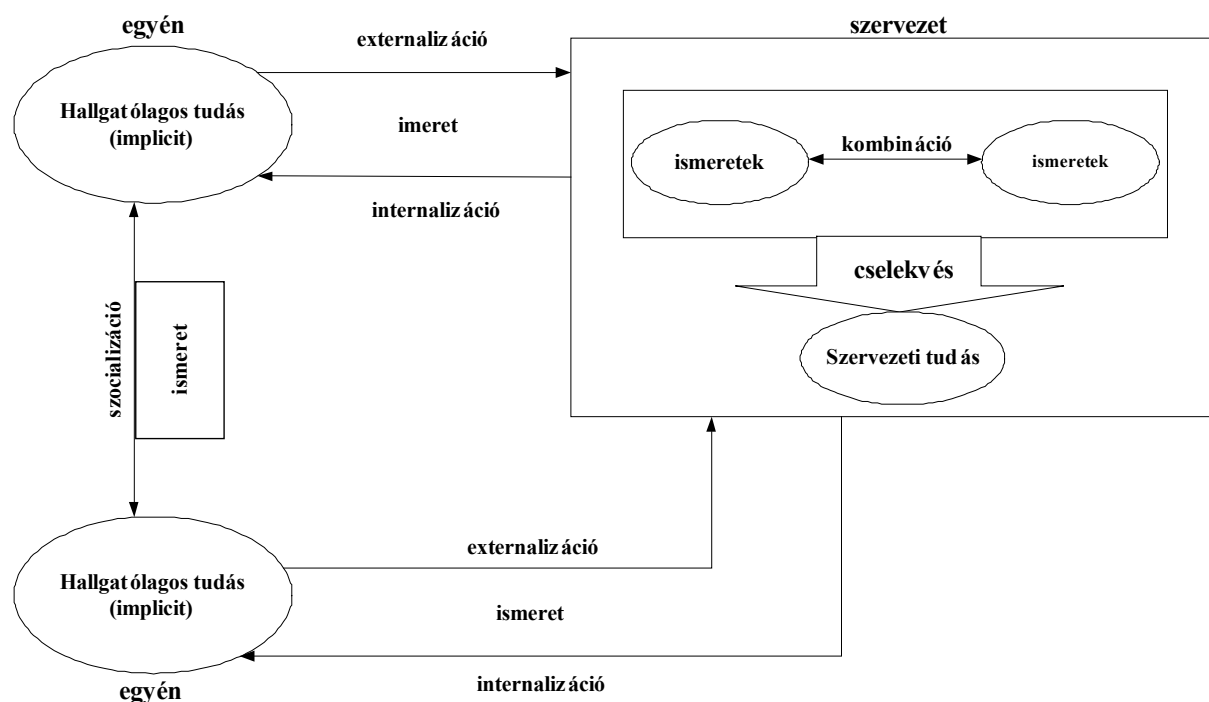
Tudáskonverzió vagy ismeretátadás?

Nonaka és Takeuchi négy tudáskonverziós eljárást fogalmazott meg, ezek a szocializáció, externalizáció, internalizáció és kombináció. A tudás keletkezésének és mozgási irányainak négy módját mind az egyén mind a szervezet oldaláról figyelembe véve a következő módon ábrázoltuk a Nonaka-Takeuchi mátrix és Fehér Péter gondolataiból kiindulva (6.2-1. ábra). [6, 7]

A megközelítés középpontjában az egyén áll, hiszen minden adat, információ és tudás kifogyhatatlan birtokosa, fejlesztője az ember. Az egyének munkájuk során közvetlenül, kommunikáció útján átadják egymásnak tapasztalataikat, tudásuk leszűrt kivonatát, vagyis az ismereteiket, ezáltal a másik egyénben implicit tudásból újabb implicit tudás keletkezik. A szocializáció során szerzett tudás és átadott ismeret még egyéni szinten marad. Ahogy az egyén átadja ismereteit munkatársainak, ugyanúgy mások ismerete is elérhetővé válik számára. A „tudás” mozgásának másik módja az externalizáció, amikor is az egyén nem csak megosztja ismereteit munkatársaival, hanem rögzíti is, például jelentés formájában, vagy valamilyen fórumon elmagyarázza, közérthetővé teszi. Ebben az esetben az ismeretek egyéni szintről szervezeti szintre emelkednek. A kombináció során a vállalat létező, dokumentált ismeretekből újabb ismeretet hoz létre azáltal, hogy egyesíti, elemzi, kategorizálja a meglévő ismeret-

anyagát és cselekvés által tudásra tesz szert. A szervezet által rögzített, rendszerezett, egyesített ismeretanyagból, tudásból az egyén új implicit tudásra tesz szert azáltal, hogy felhasználja azt és új összefüggéseket fedez fel benne. Az internalizáció tehát az ismeretek hallgatólagos tudásba való beépítését jelenti.

Közös nyelv, fogalomrendszer nélkül nem lehetséges az ismeretátadás.



6.2-1. ábra: A tudás keletkezésének és mozgásának módjai

Tudásmenedzsmentet támogató rendszerek

A tudásmenedzsment támogatását szolgálják a különböző információs technológiák, a dataware technológiák, úgy mint intranet, internet, adatbáziskezelő és dokumentummenedzselési rendszerek, adattárházak, adatbányászat, döntéstámogató rendszerek, groupware (csoportmunkát támogató szoftverek halmaza), extranet és mesterséges intelligencia. Ezek azonban csak az ismeretek kezelésére alkalmasak. Véleményünk szerint az implicit tudás fejlesztése, kezelése és tárolása csak az emberben lehetséges. Ezek által lehet a nyers adatokat megragadni, tárolni és lekérdezni. Nem elegendő a vállalati hatékonyság növeléséhez a támogató rendszerek kiépítése, melyek segítségével a cégek hatalmas mennyiségű adathoz jutnak, hiszen a nagy mennyiségű adatokból ki kell tudni szűrni azokat az információkat, melyek valóban relevánsak és a felhasználó számára tudásértékük van, azaz használni is tudja azokat.

A vállalatnál felhalmozódott tudás rendszerezéséhez jól használhatók a „tudáskatalógusok”, a vállalat szellemi értékeinek (ismereteinek) olyan rendezett forrásgyűjteménye, melyek feltárják az önálló fájlok, weboldalak, adatbázisok, adattárházak stb. tartalmát. A katalógus egyes elemeit az ún. metaadatok írják le, melyek rögzítik az egyes információforrások jellemzőit, például lelőhely, szerző, keletkezés időpontja.

A tudáskatalógus hatékonysága növelhető a „tudástérképek” (knowledge map) alkalmazásával, melyekkel leltárba lehet venni a hozzáférést, a dolgozók érdeklődési körét, illetve egyéb képességeit, azaz hogy milyen tudás hol található, például melyik részlegnél, kinek a fejében. Annál jobb egy tudástérkép, minél sokrétűbb ismeretanyagot tartalmaz, vagyis nem csak a vállalatnál fellelhető rögzített ismereteket, hanem a vevők, szállítók, partnerek ismereteit is magába foglalja. A tudástérképek a katalógizált ismerettartalom vizuális megjelenítésére alkalmasak, azaz az ismereteket grafikusán ábrázolják,

például a fogalmak közti kapcsolatrendszer jól áttekinthető ábra mutatja. A tudástérkép rámutat az ismeretekre, de nem tartalmazza azokat. Magában foglalja a hasznos ismeretek vállalaton belüli helyét valamilyen lista vagy ábra formájában. Utalhatnak emberekre, dokumentumokra, adatbázisokra. A tudástérképek legfőbb célja, hogy megmutassák, azokat az embereket, akikhez érdemes fordulni, ha szaktudásra van szükség. A tudástérkép leltárként is szolgál. Mint egy térkép, megmutatja, hogy mik azok az információk, amivel a vállalat rendelkezik, és azt is megmutatja, hogy ezeket hogyan lehet elérni. Az eredményes tudáskeresések majdnem minden esetben átlépi a konvencionális vállalati keretet és figyelmen kívül hagyják a hierarchiát. A vállalati tudástérképek nyilvánosságra hozatalának megszokott eszközei a Lotus Notes, internetes böngészők, intranet-rendszerek, vagy például önéletrajzokra összpontosító programok, mint a Restrac és a Resumix. Rolodex-kártyák. Probléma lehet a tudástérképnél, hogy a vállalati politika miatt eltorzulhat, vagyis ha az egyének a pozíciójuk, vagy pártállásuk miatt nem a valóságnak megfelelő helyen szerepelnek benne.

Például Senco Product megpróbálja grafikusán ábrázolni a nagyobb döntésekhez vezető logikai utat, hogy megértsék, milyen hibákra és okokra vezethető vissza, ha egy döntés rosszul végződik.

A tudásmenedzsmenttel szemben fellépő problémák, kihívások

A tudásmenedzsmentnek nemcsak az információtechnológiára kell kiterjednie, hanem a humán menedzsment számos területére is, mint a toborzásra, tréningre, irányítási és ellenőrzési folyamatokra, melyek meghatározzák a vállalati kultúrát. Ennek oka, hogy a „tudás” és információk birtoklását (és nem a megosztását) jutalmazó szervezeti kultúra nagy mértékben akadályozza a hatékony tudásmenedzsmentet, melynek célja pont a ismeretek megosztása lenne. Olyan vállalati kultúrára van szükség, ahol az alkalmazottak tudják, hogy értékes szaktudással rendelkeznek, de nem titkolják azt el, hanem bátran megosztják más szakemberekkel, mert tisztában vannak azzal, hogy ha segítségre lesz szükségük, munkatársaiktól hasonló segítséget várhatnak.

A problémák közül a legjellemzőbbek a következők:

- A dolgozók közti nagy földrajzi távolság, például virtuális vállalatoknál
- Az ismeretek megosztása időigényes, hiszen nem lehet a rejtett tudást egyik pillanatról a másikra felszínre hozni az emberekből.
- A cégtől kilépő dolgozó magával viszi a fejében lévő tudást.

Éppen ezért a vállalatnak arra kell törekednie, hogy mielőbb megszerezze az egyéni tudást (implicit, fejekben lévő, nem rögzített tudást), az ismereteket megossza, kombinálja, hogy újabb, komplexebb tudás jöjjön létre.

A tudás sok esetben hatalmat jelent, ezért hogy a dolgozó ne veszítse el fontosságát, kivívott tekintélyét, állását vagy pozícióját, nem osztja meg a tudását („lila kód effektus”, más ne értse tudásod, ne ismerje meg senki trükkjeidet, saját tapasztalataidat). Ezért nehéz a fejekben lévő tudást megszerezni.

A tudást nem elég megszerezni, fejleszteni, hanem tudni kell megosztani, terjeszteni, kombinálni is. Ezért nagyon fontos a megfelelő ösztönzési rendszer kialakítása. Sok esetben nem a pénz a motiváló tényező, hanem a szakmai elismertség. Például a Linux operációs rendszer fejlesztésénél, melyben világszerte több ezer ember vesz részt, a csoport tagjai szakmai elismerésre törekcsenek, a jutalom számukra az, hogy munkájuk benne van egy értékes szellemi termékben (ingyenes termék).

A Glaxo Wellcome-nál a tudás megosztása jutalmazási szemponttá vált a munkacsoportok és egyének teljesítményértékelése során. Nagy hangsúlyt fektettek arra, hogy a munkatársak maguk publikálják az anyagaikat az intraneten.

A vállalati tudáskezelés alapvető feladatai közé tartozik, hogy olyan **szervezeti kultúrát** igyekezzen kialakítani, melyben az ismeretek megosztását valamilyen formában jutalmazzák, a tudás birtokosait megbecsülik, valamint ahol az ismeretek megosztása, a folyamatos tanulás, tudásszerzés, a szervezet tudásbázisának állandó építése a napi munkafolyamatok szerves részét képezik. A vállalati kultúra kialakításában fontos szerepet kapnak a vállalat vezetői. Fontos, hogy a vállalat és az egyének céljai közősek legyenek. A szervezeti kultúra legfontosabb elemei a TM szempontjából a *bizalom*, hiszen ez az

emberek motiválásának egyik legjobb módja, a *kommunikáció*, mely növeli a bizalmat (informális kapcsolatok, kávészüneti – ebédszüneti beszélgetések), valamint a *gyors tanulás*.

A vállalati tudáspiacok rossz hatásokkal működnek. [18] Ennek több oka is van, például a vállalatok nem tudják, hogy melyik dolgozójuk, hol, pontosan milyen tudással rendelkezik. Gyakori probléma a tudásaszimmetria a vállalat különböző részlegei között. A vállalati tudáspiacok működését befolyásoló harmadik fő probléma a tudás helyhez kötöttsége, ami azt jelenti, hogy a dolgozók kényelmi és bizalmi okokból inkább a közvetlen környezetükben fellelhető ismereteket, információkat fogadják el.

A tudásgazdálkodásra nincs általánosan alkalmazható sablon, azt minden vállalatnak a saját kultúrájához, szervezeti működéséhez, körülményeihez kell alakítania. Vállalatonként eltérő lehet a TM célja, irányultsága is.

A vállalat által birtokolt ismeretek, technológiák gyorsan elavulnak, ezért fontos a személyes hatékonyság, a szervezeti tagok tanuló- és fejlődőképességének kibontakoztatása, hiszen az így megszerzett tudás képezi a szervezeti egységek, valamint a szervezet folyamatosan bővülő, frissülő tudását. Gyuró Tibor, a Synergon vezérigazgatója szerint a TM-nek nem az a feladata, hogy valamilyen közös tudást hozzon létre, hanem az, hogy hatékonyabbá és egyéni érdeké tegye a tudásmegosztást. [4]

A tudásmenedzsment bevezetését segítő tényezők (sikertényezők):

Nonaka és *Takeuchi* öt tényezőt határozott meg, mely hozzájárul a tudásmenedzsment sikeréhez, ezek a következők [8]:

- **Megfelelő szándék:** cél az alkalmazottak elkötelezettségének megszerzése.
- **Autonómia:** biztosításával nő az előre nem látott lehetőségek megragadása, növelhető az alkalmazottak tudásmegosztási hajlama.
- **Fluktuáció és kreatív káosz:** új alkalmazottak felvétele alkalmas adhat a vállalatnak az alapfeltételezések megkérdőjelezésére és új utak felfedezésére. A káosszal járó feszültség pedig lehetővé teszi (jó esetben) a válsághelyzetek eredményes kezelését.
- **Redundancia:** nem csak előnye lehet, hanem információátülterheltséget is okozhat, ami káros.
- **Szükséges változatosság:** ennek érdekében a szervezet minden tagjának a lehető legtöbb információhoz kell hozzáférnie minél gyorsabban, minél kevesebb lépésben.

Skyrme és *Amidon* sikertényezői a tudásmenedzsment kezdeményezés esetén:

- Legyen szorosan köthető egy üzleti célhoz.
- Legyen kihívó jövőkép és megfelelő architektúra.
- Legyen a vállalatban élharcosa a témának.
- A vállalat kultúrája segítse a tudás létrehozását és megosztását.
- A vállalat minden szintjén szükség van folyamatos tanulásra.
- Jól kiépített technológiai infrastruktúrára is szükség van.
- A TM részfolyamatokat rendszeresen meg kell szervezni.

Devenport és *Prusak* kilenc tényezőt azonosított, melyek egy TM kezdeményezés sikeréhez vezetnek [19]:

- A vállalati tudáskultúra legyen tudás-orientált.
- Álljon rendelkezésre a megfelelő műszaki és szervezeti infrastruktúra.
- A felső vezetés támogassa a kezdeményezést.
- A kezdeményezés köthető legyen az üzleti érdekhez.
- A kezdeményezés rendelkezzen némi folyamat-irányultsággal.
- A jövőkép legyen tiszta, a használt nyelvezet érthető.
- Álljanak rendelkezésre megfelelő ösztönzők.
- A vállalat tudása legyen megfelelő szinten strukturált, amely elősegíti felhasználását.
- A tudás átadása több csatornán történjen.

Krogh javaslatai:

- Megfelelő ösztönzési rendszer bevezetése.
- Mentoring program indítása.
- A bizalom és nyitott légkör megteremtése.
- Képzési program indítása.
- Projekt záró értekezletek gyakorlattá tétele.
- Társadalmi események rendezése.

Az eddig bemutatottak alapján párhuzamba állítottuk a tanuló szervezet tényezőit a tudásmenedzsment tényezőivel, melyek közül néhányat kiemelve készítettük el a 6.5-1. táblázatot.

A tudás menedzselése és a tanulási folyamat a tanulószervezetekben kap különösen nagy szerepet. A tudásmenedzsment bevezetéséhez tudás megosztását támogató kultúrára van szükség, mely feltételnek a tanuló szervezetek megfelelnek, hiszen bizalmon alapuló, támogató kultúra jellemző rájuk. A tanuló szervezet folyamatosan fejleszti képességeit, tudást teremt, szerez, ismereteket ad át, valamint folyamatos megújulás jellemzi, melynek segítségével gyorsan tud alkalmazkodni a megváltozott környezethez. Ezen tulajdonsága, vagyis a folyamatos tanulási hajlandóság szintén elengedhetetlen a tudásmenedzsment megvalósításához. A tanuló szervezet a nyitottságával, rugalmasságával, képzésekkel, tréningekkel ideális környezetet biztosít a TM hatékony alkalmazásához.

A fentiek alapján megállapíthatjuk, hogy a tanuló szervezetek elősegítik a tudásmenedzsment bevezetését, működéséhez megfelelő környezetet biztosítanak, a tudásmenedzsment pedig nagyban hozzájárul a hatékonyabb szervezeti tanuláshoz.

6.5.-1. TÁBLÁZAT: A TANULÓ SZERVEZETEK ÉS A TUDÁSMENEDZSMENT KÖLCSÖNHATÁSA

TANULÓ SZERVEZET JELLEMZŐI	TM BEVEZETÉSÉT SEGÍTŐ TÉNYEZŐK	SZERVEZETI TANULÁST SEGÍTŐ TÉNYEZŐK	SZERVEZETI TANULÁST GÁTLÓ TÉNYEZŐK	TM PROBLÉMÁK
Bizalmon alapuló kultúra	Tudás megosztását támogató vállalati kultúra	Tanulást segítő kultúra, kezdeményezés, újítások jutalmazása, folyamatos javításra törekvés	Merev szervezeti hierarchia, bürokrácia	A tudás hatalom, a tudás megtartását támogató kultúra
Folyamatos megújulás	Tanulási hajlandóság (folyamatos)		Túlzott versenyeztetés	Tudás megszerzése időigényes
Támogató	Technológiai háttér (infrastruktúra)	Információs rendszerek kiépítése és használata		Bizalom hiánya
Nyitottság, rugalmasság	Bizalom, nyitottság	Folyamatos megújulás ösztönzése	Versengő elkötelezettség, védekező mechanizmusok	Támogatás, ösztönzés hiánya
Képzés, tréningek	Képzés, tréningek			Vállalt nem fordít időt, pénzt a tanulásra (dolgozó tegye ezt otthon)

Az eddigi vizsgálataink alapján még további kérdések fogalmazódtak meg bennünk a témával kapcsolatban, amelyekre néhány lehetséges megoldást is feltüntettünk:

Mit lehet tenni az ellen, hogy az egyén ne vigye magával az összes tudását?

- szimulációs és csapatépítő játékok
- mentori rendszer

- tapasztalatok rögzítése írásban
- a már nyugdíjazott, de nagy szakértelemmel/tapasztalattal rendelkező kollégák visszahívása előadások, gyakorlati szaktanácsok tartására
- projektek vagy problémák megoldása írásban és oktató film formájában.

Mi gátolja a tudásmegosztást a különböző szervezetekben?

- tudás hatalom-vállalati kultúra
- az alkalmazottnak nincs lehetősége megosztani gondolataikat feletteseikkel
- bizalomhiány – a másik egyén jobb lesz a tudásom által mint én, ez a pozíció/állás elvesztéséhez vezethet
- nincs megfelelő jutalmazás, a vállalat természetesnek veszi a dolgozó jó teljesítményét, csak a hibákat veszi figyelembe
- értelmezésbeli, nyelvi, kommunikációs különbségek

Érvek a tudásmegosztásra

Miért is fontos az egyének között, illetve a vállalaton belül a tudás megosztása? A számos indok közül csak néhányat emelek ki mind az egyén szempontjából, mind a szervezeti oldalról, melyek véleményem szerint a leglényegesebbek.

Egyéni oldalról:

- Kölcsönösség (reciprocitás): nekünk is szükségünk lehet más tudására.
- Hírnév: erkölcsi és anyagi érdekünk, hogy a szervezetben szakembernek, fontosnak tartsanak bennünket.
A kölcsönösség és hírnév szoros kapcsolatban áll egymással. Ismeretek átadásáért cserébe jutalmat várunk, ami lehet anyagi juttatás, vagy akár új ismeret. Az egyén azt reméli, hogy ha ismeretei megosztásával, ismeretátadóként hírnévre tesz szert, nagy valószínűséggel ismereteket fog kapni cserében. Az ismereteket átadók rendszerint azt szeretnék, hogy mások olyan nagy, értékes szaktudással rendelkező egyénként ismerjék el őket, akik hajlandók megosztani ismereteiket. Nagyobb az esélye, hogy az egyén új ismeretekhez jut hozzá, ha maga „tudás-árus” [19] hírében áll. A hírnév előrelépési lehetőségeket, biztos pozíciót, jobb fizetési lehetőségeket biztosít.
- Altruizmus: önzetlen, feltétel nélküli segítségnyújtás, ismeretátadás, például mentori rendszer.
- Hatékonyabb, gyorsabb munkavégzés (pl. csoportok esetében, de egyénileg is jobban felhasználhatók az új ismeretek).

Szervezeti oldalról:

- Versenyelőny, gyorsabb reakciókészség
- Hatékonyabb munkavégzés
- Költségsökkentés, például idővesztésekből, külső tanácsadók alkalmazásából
- Jobb munkahelyi légkör: a szakismeret elismerésével, jutalmazásával
- Kreativitás

ÖSSZEGZÉS

Magyarországon a legtöbb vállalat még nem ismeri a tudásmenedzsment adta lehetőségeket, előnyöket. Az ismeretek hiánya a tanulás területén is fennáll a szervezeteknél, hiszen sok esetben nem is tudják, hogy bennük tanulás megy végbe. Éppen ezért nem tudják, hogyan használják ki az egyének és a vállalat egésze által folytatott tanulás eredményeit. Legtöbb esetben a vállalatok nem akarnak sem időt, sem pénzt, sem energiát fordítani alkalmazottaik képzésére, azt vallják, hogy a dolgozó tanuljon otthon, a munkahelyen pedig dolgozzon.

IRODALOM

- [1] **Bencsik Andrea** (2002): Tanulószervezetek változásmenedzsmentje, vagy a változásmenedzsment tanulása? CEO Magazin, III. évf. 2002/6, 16–19.
- [2] **Birchall–Tovstiga** (2000): A vállalati tudásportfólió stratégiai lehetőségei. OMIKK – Korszerű vezetés, 2000/5.
- [3] **Dr. Bógel György**: Tudásmenedzsment – a láthatatlan hatalom.
www.puskas.matav.hu/9912/szakmaiirasok/mt1.html
- [4] **Computerworld**: Két tudásmenedzsment az esettanulmányról: Nem rúgnak ki, ha elmondom?
<http://szt.hu/archiv.php?id=13240>
- [5] **Dotkom Internet Consulting**: Tudás? Menedzsment?
www.dotkom.hu/print.php?rovatok/hr/010328-km.html
- [6] **Fehér Péter** (2002): Tudásmenedzsment: Problémák és veszélyek. Vezetéstudomány, XXXIII. évf. 4.
- [7] **Géró Katalin** (2000): Knowledge management – múltó hóbort avagy a jövőnk? Könyvtári Figyelő, 46. évfolyam 1–2.
- [8] **Ikujiro Nonaka–Katsuhiko Umemoto–Dai Senoo** (1996): From Information Processing to Knowledge Management – A Paradigm Shift in Business Management. Technology in Society, Vol. 18., No. 2., 203–218, Web of Science/ISI.
- [9] **Karl Erik Sveiby** (2001): Szervezetek új gazdagsága: a menedzselt tudás. KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft., Budapest.
- [10] **King, W. R.** (2001): Strategies for creating a learning organization. BME-OMIKK-Korszerű vezetés, 2001/10.
- [11] **Koruna–Frey–Howden** (2002): Amikor a szakemberek felmondanak. BME-OMIKK-Humán-erőforrás-menedzsment, 2002/14.
- [12] **Mannheim–Wiskemann–Zober** (2001): A tudásmenedzsment támogatása a javadalmazás rendszerének megfelelő kialakításával. BME-OMIKK-Humán-erőforrás-menedzsment, 2001/11.
- [13] **Peter M. Senge**: Learning Organizations. <http://www.sol-ne.org/res/kr/learningorg.html>
- [14] **Pécsi Ferenc** (2001): A tudásmenedzsment vajon mi? – Középpontban az együttműködés. <http://www.index.hu/tech/uzlet/tudasmanage/>, 2001. 07. 04.
- [15] **Pietschmann, B. P.–Ruhtz, V.**: Knowledge Management.
Zobel, J. G. (2001): Anreizsysteme im Knowledge Management – ein integrierte Ansatz zur Mitarbeitermotivation. BME-OMIKK-Humán-erőforrás-menedzsment, 2001/9.
(**Pietschmann–Ruhtz–Zobel** (2001): A tudásmenedzsment célja, felépítése, megvalósítása és működése. BME-OMIKK-Humán-erőforrás-menedzsment, 2001/9.)
- [16] **P. Ranganath Nayak–David A. Garvin–Arun N. Maria–Joan L. Bragar** (1995): Creating a Learning Organization. http://www.adl.com/downloads/prism/1995/1995_Q3_05-12.pdf
- [17] **Szabó Adrienn** (2000): Tudásmenedzsment – elméleti összefoglaló,
www.ittk.hu/infnit/2000/0525/index.html
- [18] **Szekeres Tamás**: Túl az információ-gazdaságon. <http://e-kereskedelem.hu/news.php?id=402>
- [19] **Thomas H. Davenport–Laurence Prusak** (2001): Tudásmenedzsment. Kossuth Könyvkiadó, Budapest.
- [20] http://www.kmadvantage.com/docs/km_articles/A_Learning_Organization.pdf.

AKADÉMIAI KAPITALIZMUS, VAGY A KAPITALIZMUS AKADÉMIÁJA?

– A 21. SZÁZADI EGYETEM ÁTALAKULÁSÁNAK, PIACOSODÁSÁNAK ÉS FINANSZÍROZÁSÁNAK KÉRDÉSEIRŐL –

BEVEZETŐ

A 20. század második felében, a globalizáció és a transznacionális folyamatok korában olyan változásoknak vagyunk tanúi, amelyek nagy kihívást és az átalakulás kényszerét és lehetőségét jelentik az egyetemi gondolat, az egyetemek történelmileg kialakult struktúrái számára. Napjainkra a nagy tradícióval rendelkező európai egyetemek válaszut elé kerültek: megőrzik, elvesztik vagy átértékelik eddigi önállóságukat, sokszínűségüket, humanista hagyományait. Az üzleti életben uralkodó piaci viszonyok a felsőoktatást is átalakítják, ma már tudáspiacról, akadémiai kapitalizmusról beszélünk, ahol piackonform modellek és módszerek tűnnek üdvöztetőnek. Hazánkban a Bologna-folyamathoz, az Európai Felsőoktatási Térséghez való csatlakozás a magyar felsőoktatás rendszerváltását is jelenti. „A 90-es évek elején a szovjet modell felszámolása sok szempontból a háború előtti konstrukcióhoz való visszatérést jelentette mind az egyetem filozófiáját, mind szervezeti, hatásköri, irányítási kérdéseit illetően. Az Európai Unióhoz való csatlakozásunk a kialakulóban lévő új európai képzése és kutatási modellhez való hasonulást írja elő. Ezért fogalmazhatunk úgy, hogy a politikai-gazdasági rendszerváltás után a hazai felsőoktatásban most fog elkövetkezni a valódi rendszerváltás.” (Barakonyi 2004. p. 16.)

A MODERN EGYETEMI FILOZÓFIÁTÓL A POSZTMODERN EXPANZIÓIG

Az egyetem napjaink egyik legrégebben fennálló intézménye, amely keletkezésétől fogva²⁷⁴ számos klasszikus vonást megőrzött. Azonban a látszó statikusság ellenére az egyetem intézménye számos átalakuláson ment keresztül az utóbbi évszázadokban, egyedi szervezeti, működési és nemzeti karakterjegyeket magára öltve.

Az egyetem eszméjének klasszikus megfogalmazása, a modern művelődéstörténet legjelentősebb egyetem-koncepciójának megalkotása, a porosz, illetve német kultúrfilozófia olyan kiemelkedő képviselőinek a nevéhez fűződik, mint Kant, Fichte, Hegel és Humoldt. A modern idealizmus és a német neohumanizmus képviselői számos tanulmányt írtak a kérdéssel 1802 és 1816 között, ezekből az elemzésekből egy valós egyetem-filozófia alakelvei rekonstruálhatók. Elméleteik a nemzeti-politikai program részévé váltak és sikerrel valósultak meg a Berliini Egyetemen (Tóth 2001).

Ez az állam által alapított, a kutatás és az oktatás egységét képviselő, az egyéni teljesítményre építő modern egyetem nagy sikereket ért el a 19. században. Ezt a modellt valósította meg a múlt század elején Svájc, Ausztria, Hollandia, Magyarország és a cári Oroszország is. A nemzetállamok létrejötte majd létrehozása azonban súlyos kérdések elé állította az egyetemeket. Az addig nemzetközi kitekin-tésű egyetemek nemzeti keretekbe zárkóztak.

A következő nagy törést 20. századi totalitárius rendszerek kialakulása jelentette az európai felsőoktatás számára, amikor az egyetemek körébe is begyűrűzött a politika, és az egyetemek és professzo-

²⁷³ Bősze Viktória PhD-hallgató, Széchenyi István Egyetem, Multidiszciplináris Doktori Iskola.

²⁷⁴ Az első valódi egyetem Párizsban jött létre 1200 körül. A Notre-Dame tanárai hozták létre, de csak 1215-ben szabályozták: teológiai, jogi és orvosi fakultásokkal működött.

raik kénytelenek voltak kiszolgáltatni a hatalmat vagy a menekülés formáit választani. Ekkor került át az egyetemi világ súlypontja az Egyesült Államokba (Hrubos 2005, idézi Wittrock).

Az 1950-es években a nagy gazdasági fellendüléssel párhuzamosan kezdődött meg a felsőoktatási expanzió folyamata, amely egyre szélesebb társadalmi rétegek számára nyújtotta az egyetemi képzésben való részvétel lehetőségét és indított el olyan társadalmi, gazdasági és politikai folyamatokat, amelyeket kisebb-nagyobb eltéréssel az USA-ban és Európa szinte valamennyi országában markánsan megjelentek; és meghatározták nemcsak az ezredforduló felsőoktatását, de a 21. századi átalakulás útját is.

A nyugat-európai országokban és az Egyesült Államokban rendkívül korán jelentkeztek az expanzió és a tömegoktatás következtében kialakult problémák. Már az 1968-as diáklázadások megkérdőjelezték az egyetem működésének eredményességét és létjogosultságát. A megoldás az egyetemi intézményrendszer demokratizálódása, egy ún. „participációs modell” bevezetése lett, melynek során a testületekben az hallgatók és alacsonyabb beosztású oktatók képviselője is helyt kapott.

Az 1970-es évektől fogva a minőség iránti aggodás vált az egyetemekkel kapcsolatos diskurzusok fő tárgyává és a felsőfokú oktatás expanziójának ellentmondásai kezdtek egyre nyilvánvalóbbá válni. Mind többen vettek részt a felsőfokú képzésekben, azonban az állami felsőoktatási kiadások növekedési üteme ezzel szinte sehhol nem tartott lépést. Az emberi tőkébe való beruházás elmélete és a tudás felértékelődésének, közvetlen gazdasági tényezővé válásának hangsúlyozása ekkor kezdődött meg és politikai támogatottságot is nyert, mégis az olajsokkot követően a fejlett világ államai visszafogták a felsőoktatás finanszírozását. A hallgatólétszám gyors növekedését a költségvetés sehhol nem követte. A felsőoktatási részvételi arányt szinte csak a demográfiai hullámok befolyásolták, a növekedés megállíthatatlan, öngerjesztő folyamattá vált. E folyamatok felismerése kényszerítette ki a felsőoktatásról való gondolkodás új módját.

2001-ben, Párizsban került sor a „Felsőoktatás a 21. században” című konferenciára, ahol a résztvevők deklarációban szögezték le azt, hogy a felsőoktatás világszerte válságban van, ami a társadalmi nyomás következtében megfélemezhetőnek látszó expanzió és a permanens finanszírozási nehézségek megoldhatatlan ellentmondásából fakad.

Ennek közvetlen következményeként indult el a mind eszmei, mind földrajzi tekintetben példátlanul átfogó, európai felsőoktatási reform (Hrubos 2005, 2003a, 2003b, Lukács 2005).

A MAGYAR FELSŐOKTATÁS ÁTALAKULÁSA

A II. világháborút követően a 40-es, 50-es évek elején megkezdődött a hazai felsőoktatási intézményhálózat szovjetesítése. A szovjet hatalom berendezkedése után – a francia modellhez hasonlíthatóan – szétszórta a fakultásokat, leválasztotta az egyetemekről a kutatóintézeteket, a szakmára való képzést állította előtérbe. Az 50-es évektől kényszerűen Magyarország is erre az erősen centralizált modellre állt át. Az orvostudományi karok kiváltak a tudományegyetemek szervezetéből és önálló egyetemekké alakultak, és számos specializált egyetem és főiskola jött létre (Polónyi 2002, Barakonyi 2004).

Ezt követően a magyar felsőoktatás fejlődését és minőségét, az erőltetett, mennyiségi fejlesztés három nagy kampánya határozta meg. Az első kampány a negyvenes évek végén kezdődött és 1953-ig tartott. Fő mozgatóereje a túlfűtött ipari növekedés által gerjesztett munkaerő-kereslet, főleg a mérnökök, majd a mezőgazdasági szakmunkaerő kiélezett hiánya volt. A diktatúra tervmutatók formájában írta elő a politikai döntések által meghatározott fejlesztési feladatokat. „Az ötvenes évek ideológiája tagadta a munkaerőpiac létezését. A valóságban azonban nem a „tudományos előrelátás”, hanem a korlátait áttörő munkaerőpiac határozta meg a tervszámok formájában megjelenő operatív intézkedéseket. Az erőltetett ütemű fejlesztés és a beiskolázási keretszámok egymást követő drasztikus módosításai nagymértékben felelősnek az oktatás színvonalának hanyatlásáért.” (Polónyi–Tímár 2001, idézi Cukor–Tímár²⁷⁵.)

²⁷⁵ Polónyi–Tímár idézi: Cukor György–Tímár János: A mérnökök és technikusok létszámának alakulása és tervezésének kérdései a magyar népgazdaságban. MTA Közgazdaságtudományi Intézet 2. sz. közleménye. KJK, 1959.

A második mennyiségi fejlesztés az 1961. évi III. törvénnyel utólag szentesített közoktatási reformhoz kapcsolódott, melynek célja a fejlett tőkés országok utolérése, a kommunizmus alapjainak lerakása és a tudományos és technikai forradalom megvalósítása volt. A reform rendkívül előkészítetlen és kidolgozatlan volt, nélkülözve a tudományos megalapozottságot. Így hatálya és hatása nem bizonyult hosszú életűnek. A hazai felsőoktatás irányítás a nyolcvanas évekig a szakember szükségletet követte. A magyar felsőoktatási létszám messze lemaradt az európai fejlődéstől, és a 80-as évek végén az európai országok között hátul állt a hallgatólétszám tekintetében.

A felsőoktatás újabb fejlesztési kampánya a kilencvenes évek elején kezdődött. 1990 és 2000 között a nappali tagozatos hallgatólétszám közel 2,5-szeresére nőtt. Ennek egyik ösztönzője az érettségizettek számának jelentős növekedése volt. Valamint a társadalmi előmeneteli lehetőség, a magas megtérülési ráták, vagyis a diplomás pályakezdekők elhelyezkedési lehetőségei és várható keresete sokkal jobbnak ígérkezett, mint az alacsonyabb végzettségűeké. Ezen kívül a tandíj nélkül vagy csak csekély tandíj²⁷⁶ ellenében megpályázható juttatások és támogatások és a sorkatonai szolgálat elkerülésének lehetősége növelte a felsőoktatásba jelentkezők számát.

A fejlesztés zömében a 1970-es években kialakult, mára rendkívül elavult struktúrában valósult meg. Probléma volt a minőség mellőzése, és az, hogy az információk és elemzések feldolgozása, és a stratégiai tervezés, a prognosztizált munkaerő-kereslet figyelembe vétele nélkül történt. Megjelent és egyre növekvő tendenciát mutat a diplomás munkanélküliség, illetve sokan a végzettségüknél alacsonyabb képzettséget igénylő munkahelyen kénytelenek elhelyezkedni. A folyamatok hatásait rendkívüli mértékben súlyosbítja a demográfiai apály. A 2000. évi demográfiai adatok – az élő népesség létszáma – alapján a felsőoktatásba évente belépőként figyelembe vehető 18 évesek száma az 1993. évi 190 ezer fő magas szintet követően jelentősen mérséklődött. 2000-ben a korosztály létszáma 129 ezer volt, az 1993. évinél 28%-kal alacsonyabb. 2000 után, a 2000-ig megszületettek számát figyelembe véve ez a folyamat előreláthatóan folytatódik. 2010-ben 118 ezer fő, 2018-ban 95 ezer fő becsülhető, ami 11 ezer fővel (9%-kal), illetve 34 ezer fővel (27%-kal) kevesebb a 2000. évinél (Mellár 2002). Ezt a számot feltehetőleg csökkenti majd az ország határain kívül, külföldi (elit)egyetemeken tanulni szándékozók aránya.

Felmerül az erőforrások pazarlásának és a gazdasági teljesítőképesség által nem indokolt fejlesztések problematikája, amelyek társadalmi feszültségek forrásai lehetnek, és visszavethetik a gazdasági fejlődést.

NEMZETKÖZI TRENDEK

A sajátos nemzeti fejlődési pályákat napjainkban tapasztalható új jelenségek is kísérik, amelyek a felsőoktatás változásának és változtatásának szükségessége mellett szólnak.

Információs és kommunikációs forradalom

Az információs és kommunikációs forradalom ma már mindennapjaink részévé vált, amely által az információtovábbítás és az emberek közötti kommunikáció a technikai forradalomnak köszönhetően rendkívül lerövidült és könnyen kezelhetővé vált. A változás az oktatás szemléletében és módszereiben is tért hódít.

Globalizáció, individualizáció

Többek között az információs és kommunikációs forradalom hatására a világ kitágul, határai eltűnnek és a termelés és szolgáltatások nemzetközi cseréje válik meghatározóvá. Globalizációról kulturális, gazdasági, politikai értelemben egyaránt beszélhetünk, melyet individualizációs folyamat kísér, melynek során az egyéni igények kielégítése és jogainak biztosítása kerül a középpontba.

²⁷⁶ Jelképes összegű tandíjakat 1998-ban vezettek be, amit hamarosan politikai okokból eltöröltek.

Tudás alapú társadalom

A tudás természetének megváltozásáról van szó. Az akadémiai értékeken túl a gyakorlatorientált, innovatív, a versenyképesség megteremtését megalapozó ismeretek oktatására és elsajátítására van szükség, amely kiszolgálja a munkaerőpiacot, előremozdítja a gazdaságot, de az akadémiai értékek képviselését sem téveszti szem elől.

Ezek a trendek alapvetően hatnak a felsőoktatás egészére és az intézményi irányítás és működés, valamint az egyetem eszméjének változásához vezetnek. Kiemelek néhány ilyen folyamatot, amelyek változásának a jövőben tanúi lehetünk (Barakonyi 2004).

- A felsőoktatás missziójának változása
- Az állam visszavonulása a felsőoktatás finanszírozásából
- A társadalmi nyitottság követelménye
- Az intézmények tevékenységének külső értékelése
- Az intézmények irányításában megfigyelhető változások
- Az életen át tartó tanulás kiteljesedése
- A felsőoktatás tömegesedése

Az állam kivonulása a felsőoktatás finanszírozásából

Amint már korábban említettük, a felsőoktatás tömegesség válásával egyre inkább előtérbe került annak gazdaságilag racionális megszervezése, költséghatékony működése. A 70-es években lezajlott olajárrobbanás és az azt követő gazdasági recesszió állami költségvetések jelentős hiányához vezetett. A közösségi finanszírozás a 70-es évek közepétől jelentősen átalakult a fejlett országokban, új finanszírozás-politikára kellett áttérni. Ennek fő motívuma az állam újraelosztó szerepének csökkenése, a finanszírozás teljesítményhez való kötése volt. Az oktatási rendszerek finanszírozási nehézségeire – a fejlett világban viszonylag általános – megoldás született: a teljesítményarányos, illetve normatív finanszírozás és gazdálkodási autonómia (Polónyi 2002).

Magyarországon a rendszerváltásig az állami színteljes mértékben fedezte az oktatás költségeit, azonban az 1990-es évek eleje óta a nemzetközi trendekkel párhuzamosan az állami kivonulása folyamatos az felsőoktatás finanszírozásából.

A 90-es évek közepén Magyarországon a normatív finanszírozás ugyancsak azzal a céllal jött létre, hogy a bázisfinanszírozás helyett a tényleges szakstruktúra legyen az állami támogatás alapja, ezáltal is hatékonyabb gazdálkodásra serkentve az intézményeket. Ennek szellemében egyes szakok képzésekor ugyanakkora támogatás jelenik meg az ország összes egyetemén. A normatívák az adott szakok oktatási sajátosságaira épültek: igyekeztek figyelembe venni az oktatás jellegét, a képzés formáit, a csoportnagyságot, a gyakorlati képzés mértékét, a segédanyag-, műszer- és infrastruktúra szükségletet. A normatív finanszírozás rendszere azonban nem felelt meg az oktatás követelményeinek és funkcióját nem tudja betölteni. Ezzel egy időben a finanszírozás egyéb területeivel (tandíj, költségtérítés, támogatásszervezés) is problémák mutatkoztak.

A képzési létszámok felduzzasztását és annak finanszírozhatóságát a nyolcvanas évektől kezdve követi az azóta erősödő szemlélet, a felsőoktatási menedzserizmus, amelynek terjedése az angolszász világban kezdődött, majd Nyugat-Európában, illetve az EU összes tagállamában teret nyert. Az Európai Felsőoktatási Térség létrehozásának is egyik alapvető indítéka a kontinens gazdasági versenyképességének fenntartása, fokozása volt.

Mivel a hallgatólétszám gyors növekedését a költségvetés sehol nem tudta követni, a felsőoktatási intézmények eredményes működését hatékony gazdálkodásuk és a saját maguk által előteremtett források tehetik lehetővé. Ugyanakkor egyes vélemények szerint a munkaerőpiac által nem igazolt fejlesztés eredményeként a hallgatók egy része már nem beruházásnak, hanem fogyasztásnak tekinti a felsőoktatásban eltöltött időt, így azt nem az államnak kell fizetnie. Tevékenységük szerves részévé kell, hogy váljon a piac és maguk is piaci szereplőként kell, hogy viselkedjenek. Még akkor is, ha a piacosított felsőoktatás eleve ellentétes (vagy annak tűnik) hivatásával.

A helyzet jól belehelyezhető Clark közismert és kutatók körében szívesen alkalmazott sémájába, melyben a felsőoktatási rendszereket a fő aktorok súlyának alakulásával jellemzi. Szerinte az akadémiai szféra, az állami, kormányzati bürokrácia és a piac az a három főszereplő, amelynek befolyása és befolyásáért folytatott küzdelme adja meg egy ország vagy térség felsőoktatásának alapvető vonásait.

AZ EGYETEMI FINANSZÍROZÁS FILOZÓFIAVÁLTÁSA

Az egyetemi finanszírozásnak és gazdálkodási filozófiaváltásnak társadalmi beágyazottságuk szerint 3 formáját különbözteti meg a szakirodalom. Ezek: a gazdálkodó egyetem, a szolgáltató egyetem és a vállalkozói egyetem (Hrubos 2003a, 2003b, Lukács 2005, Barakonyi 2004).

Gazdálkodó egyetem

A gazdálkodó egyetem fogalom mögött valójában egy indirekt irányítási rendszer kialakulása áll, melyet a csökkenő költségvetési források problematikája idézett elő. A rendszer jóval nagyobb önállóságot ad az intézményeknek, a költségvetési támogatások felhasználását már nem szabályozzák részletesen, az egyetemek érdekeltté válnak a nagyobb teljesítmény felmutatásában például azzal, hogy a hallgatói létszám alapján kapják a támogatások jelentős részét. Az elsődleges költségvetési forrás mellett megjelenik a másodlagos csatorna: a támogatások pályázati úton történő elnyerése, valamint a kormányzat ösztönzi az intézményeket harmadlagos források, támogatások keresésére.

A felsőoktatás ilyen módon történő szemléletváltása nem ment könnyen, mind a vezető, mind az adminisztratív szféra új gondolkodásmód és ügyintézési forma elsajátítására kényszerült. A vezetőktől az akadémiai szférán kívül az üzleti életben is rutinos mozgást igényelt.

Szolgáltató egyetem

Az 1990-es évek közepén született koncepció meghaladja a gazdálkodó egyetem modelljét. Ebben a modellben az egyetem megszabadul az „elefántcsonttorony” filozófiától és szerves kapcsolatra törekszik társadalmi-gazdasági környezetével. Szolgáltató tevékenységet végez megrendelői számára, de nem a korábban ismert alkalmazott kutatások vagy szakértői tevékenység keretében, hanem egymással szorosan együttműködve, kölcsönhatást gyakorolva valósítja meg az oktatás, kutatás, szakértés és tanácsadás egységét. Képzési formáiban a hagyományos oktatás mellett szerepet kapnak a rugalmasan szervezett, külső megrendelők igényeihez alkalmazkodó szakképző, továbbképző programok, melyekben gyakorlati szakemberek is oktatóként vesznek részt. Az intézmény által nyújtott szolgáltatások üzleti jellegűek. Profilját kiterjeszti szociális, munkaerő-gazdálkodási, kulturális tevékenységekre. A megrendelő lehet az állam, önkormányzatok, vállalatok és magánszemélyek is. A szolgáltató egyetemen a kutatások tervezése, a szerződéskötés, a folyamatok menedzselése központilag történik. Az irányítás és koordináció meghatározó egyéniségek és professzori testületek hatásköréből az egyetemi menedzsmenthez kerül.

A szolgáltató egyetem gazdálkodása tervezett, tudatos és autonóm, amely széleskörűen figyel a környezet igényeire és az abból adódó bevételi lehetőségekre.

Vállalkozói egyetem

Néhány nyugati egyetem a gazdálkodói és szolgáltatói egyetem filozófiáját a 90-es években radikálisan továbbfejlesztette. Jelentős kockázatvállalással olyan új megközelítéseket fejlesztettek ki, amelyek az üzleti életből ismert vállalkozói magatartáshoz vitték közelebb az egyetemek működését. A clarki modellre visszatérve, jelen esetben az állam nem saját hatalmát erősíti ebben a felállásban, hanem intézményeit arra sarkallja, hogy közvetlenül lépjenek kapcsolatba a piaccal és építsenek ki üzleti kapcsolatot minél több gazdasági vállalkozással, ezáltal maga is piaci szereplővé válva. Szintén Clark 1994-96-ban olyan egyetemek működését vizsgálta, amelyek filozófiájában és működésében e fordulat állt be. Kutatásainak eredményeként öt olyan elemet fogalmazott meg, amelyek léte és kialakulása az egyetem „vállalkozói” minősítésének alapvető feltétele.

Erős és professzionális menedzsment

Nagy jelentőségű csúcsvezetés, kb. 3-4 főből álló operatív testület, amely az akadémiai és üzleti értékeket egyaránt megjeleníti és képviseli. Feladata a külső források felderítése, az infrastruktúra fejlesztése, a bevételek újraelosztása és a stratégiai döntések meghozatala.

Ún. fejlesztő perifériák létrehozása

Ipari parkokat, üzleti parkokat, technológiai fejlesztő parkokat és más speciális szolgáltatást vagy kutatást végző egységeket fejlesztenek ki. Ezek gazdálkodási értelemben nagy önállósággal rendelkeznek, elkülönülnek az egyetem hagyományos részlegeitől és üzleti tevékenységet folytatnak. Ezáltal megkettőződik az egyetem szervezete, „mátrix-szerűvé válik”. A hagyományos akadémiai egységek a diszciplináris rendet követik, a perifériákon az interdiszciplináris megközelítés és a projektorientált munka a jellemző. A perifériák az egyetem és az üzleti világ, az egyetem és a lokális környezet közötti összekötő kapocs szerepét töltik be.

Diverzifikált finanszírozás

A másodlagos és harmadlagos források nagy súlya, főleg ezek alkotják a bevételek jelentős részét. Sokféle forrás biztosítja az intézmény anyagi stabilitását, nem függ kis számú támogatótól vagy fenntartótól, fő eleme a több lábon állás.

Erős akadémiai háttér

A működés továbbra is az egyetem alaptevékenységén, vagyis az akadémiai tevékenységen nyugszik. Azonban a kedvező anyagi helyzetben lévő intézmény jobb feltételeket és korszerűbb infrastruktúrát biztosíthat a kutatói munka számára. A gazdálkodási egységként működő egyetemnek lehetősége van arra, hogy a források átcsoportosításával lehetővé tegye kimagasló színvonalú és jelentőségű tevékenységek folytatását. Emellett lehetőség nyílik a gyengébb egységek megsegítésére és a konjunkturális hullámok túlélésére.

Vállalkozói kultúra elsajátítása

A vállalkozói egyetemen a vállalkozói attitűd nem egy részleg sajátja, hanem az egész szervezetre jellemző. Nem egyes osztályok rendelkeznek a vállalkozói szemlélettel, ezért nem következik be atomizálódás és a nyereségvadászlat nem válik egymás rovására. Sőt a közös vállalkozás sikere elősegíti az intézmény közösséggé formálódását.

Clark kutatásainak nyomán egyik legfontosabb következtetése az, hogy olyan egyetemekből lesznek a legnagyobb eséllyel vállalkozói egyetemek, amelyek valamilyen okból perifériális helyzetbe kerültek. Számukra a filozófiaváltás kitörési eszköz a hátrányos helyzetből.

A nagy, magas presztízsű tradicionális egyetemek nem kényszerülnek ilyen radikális átalakulásra. Kévsbé alkalmasak rá a komprehenzív, a tudományok, szakterületek széles körét művelő egyetemek, mert a sokféle irányultság centrifugális erővel hat és ellenáll a gazdálkodási egységként való gondolkodásnak. Szerinte a legnagyobb eséllyel azok az egyetemek alakulhatnak vállalkozóivá, amelyek új, interdiszciplináris szakterületeket választanak.

A Magyarországon megfigyelhető tendenciák alapján megállapítható, hogy a felsőoktatás nem látszik jelentősen elmozdulni a vállalkozói felsőoktatás felé. Pozitív tendencia azonban a második diplomáért tanuló és posztgraduális hallgatólétszám növekedéséből származó bevételek növekedése. Az intézményi vezetők és vezetői testületek törvényi szabályozása nem kedvez a rugalmas gazdálkodói gyakorlat kiteljesedésének. Ugyanakkor a különböző tanácsok összetétele, szerteágazó feladatai, hatáskörei és működési rendje akadályozza a tényleges menedzsment kialakulását, illetve menedzsment feladatok ellátását. A mai napig nem vált szét az akadémiai és gazdasági vezetési feladat, ami pedig jelentős elmozdulást jelentene a gazdálkodó, vállalkozói jelleg felé.

Ezt támasztja alá, egy 2002-ben publikált, a hazai felsőoktatási intézmények körében elkészített, széles körű kutatás is (Lehota–Komáromi 2002), amelyben mélyinterjúk és kérdőíves felmérés segítségével végeztek felméréseket az intézmények karainak vezetőivel és az intézmények oktatóival. A primér kutatásban több mint 220 tanár nyilatkozott az oktatásmarketing és az oktatás piacosításának kérdéseiről. A kutatás legfontosabb eredményei között találjuk, hogy a versenyt elsősorban a költségvetési források megszerzésében tartják erősnek, nem annyira az egyes intézmények között. A verseny tényezők közül az oktatás minőségére és színvonalára való törekvés, a képzés szakosodása, speciálódása a legfontosabb tényezők. Nem támogatott az a gyakorlat, hogy a versenyben az erős, piacképes karoknak kell a gyengéket támogatni, sőt eltartani.

A fentiekhez képest, az egyetemi menedzsment egyik újszerű és a jövőben várhatóan egyre jelentősebb feladata lesz a támogatásszervezés feltételeinek megteremtése, a fund raising.

A mai feltételek között az egyetemeknek és főiskoláknak olyan professzionális segítő rendszerre van szükségük, amelyek révén az intézmény teljesebben integrálódik a társadalmi környezetbe.

Európa hagyományos egyetemei inkább a gazdálkodó egyetem kategóriájába sorolhatók, esetleg elmozdultak a szolgáltató modellje felé, amely már kitekint a környezetre, a munkaerő-piaci igényekre. A vállalkozói egyetem modellje napjainkban egy kevésbé realizálódott filozófiának, egy elérendő ideáltípusnak látszik. Különösen igaz ez az olyan országokban, ahol az állami felelősségvállalás a felsőoktatás finanszírozásában megkérdőjelezhetetlen, ilyen pl. Németország.

A Bologna-folyamat, az egységes Európai Felsőoktatási Térség megvalósítása Európa és benne Magyarország egyik legnagyobb vállalkozása, melynek egyik alapvető szándéka a kontinens gazdasági versenyképességének fokozása.

A tárgyalt új jelenségek vesztesei mindenütt a kevésbé piacképes ágazatok, a gazdaság által kevésbé igényelt, így a piac által kevésbé támogatott kutatások, elemzési és oktatási folyamatok, elméleti munkák és kevésbé vagy nem modernizálható tudományágak. Különös figyelmet kell szentelni az akadémiai és szellemi értékek közvetítésének és megőrzésének, és törekedni kell arra, hogy a középpontban mindig az ember és az egyénnek és a társadalomnak megfelelő, minőségi, és egyben rentábilis felsőoktatás álljon.

IRODALOM

- Barakonyi Károly (2004): Rendszerváltás a felsőoktatásban. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Hrubos Ildikó (2005): A 21. század egyeteme: megújulási kényszerek, megőrizendő értékek. In: Iskolakultúra 2. pp. 120–123.
- Hrubos Ildikó (2003a): Filozófiaváltás az egyetemek gazdálkodásában I. In: Magyar Felsőoktatás 1–2. pp. 10–13.
- Hrubos Ildikó (2003b): Filozófiaváltás az egyetemek gazdálkodásában II. In: Magyar Felsőoktatás 3–4. pp. 11–14.
- Lehota József–Komáromi László (2002): Piac, verseny és marketing a felsőoktatásban. In: Marketing & Menedzsment 4. pp. 61–67.
- Lukács Péter (2005): Akadémiai kapitalizmus? In: Iskolakultúra 2. pp. 97–103.
- Mellár Tamás (2002): A demográfiai változások hatása a felsőoktatási intézmények versenyhelyzetére I. In: Magyar Felsőoktatás 1–2. pp. 24–26.
- Polónyi István–Tímár János (2001): Tudásgyár vagy papírgyár. Új Mandátum, Budapest.
- Polónyi István (2002): Az oktatás gazdaságtana. Osiris, Budapest.
- Tóth Tamás (2001): Európai egyetemek és modern filozófiák. In: Tóth Tamás (szerk.): Az Európai egyetem funkcióváltásai. Professzorok Háza, Budapest, pp. 7–33.

GLOBALIZÁCIÓ RÉGEN ÉS MA – GONDOLATOK A GLOBALIZÁCIÓRÓL –

„Azt mondják, hogy minden politika lokális. Minden lokális politikának azonban egyre növekvő mértékben vannak globális következményei – és ezek a globális következmények mindenütt visszahatnak a lokális élet minőségére.”

(Kofi Annan 1998.)

ELŐSZÓ

A „globalizáció” manapság lépten nyomon felbukkanó fogalom és egyben az új évezred egyik leggyakrabban emlegetett kategóriája. Divattéma, mindenkit érint, mindenkit érdekel. Sok írás született már, a globalizációval foglalkozó szakirodalom hatalmas, szinte áttekinthetetlen. A globalizációt elemző művek azonban nemcsak az általános érdeklődés miatt íródnak, valószínű közrejátszik az is, hogy napjainkban éppen ennek a kiteljesedő folyamatnak a közepén vagyunk.

Közgazdászok és gazdasági szakírók történelmi szükségszerűségként magasztalják, a mindennapi életünket átszövi, naponta halljuk és használjuk ezt a fogalmat. De mit jelent valójában ez a kifejezés? Az eltérő kultúrák és gazdaságok ma globalizációként ismert összefonódása már évszázadok óta folyamatban van, s ennek eredményeképpen szinte összezsugorodott a világ.

A globalizáció tanulmányaim során is gyakori téma volt, szinte minden megközelítésből beszéltünk, olvastunk róla, érvek és ellenérvek jelentek meg. Tulajdonképpen a globalizációnak alapvetően kétféle felfogása van. Több szakember a globalizációt új jelenségnek tekinti, csak a 20. század utolsó felétől, harmadától beszél róla, de vannak, akik már Amerika felfedezésétől emlegetik az egyre egységesülő világot. Az emberiség története egészében véve, de legalábbis Amerika felfedezésétől kezdődően, a különböző gazdasági formációk, társadalmak, kultúrák összenövésének folyamata. A világkereskedelem a 16. század elejétől fejlődött ki, és számos ország kereskedelmi nyitottsága ma sem haladja meg az első világháború előtti szintet.²⁷⁸

Ezek a gondolatok adták a tanulmány mondanivalóját, dolgozatom tulajdonképpen a második alternatíva talaján áll, csatlakozom azokhoz, akik a globalizációt a gyarmatosítási korszaktól vizsgálják és tartják számon. Természetesen azzal egyetértek, hogy a globalizáció növekvő jelenségének a kilencvenes évektől vagyunk tanúi.

A GLOBALIZÁCIÓ ÉRTELMEZÉSE

A globalizáció kifejezés ma már világméretben elterjedt. Ha azonban közelebbről megnézzük a szó jelentéstartalma és gyakorlati megnyilvánulása közötti különbséget, azt látjuk, hogy pontatlan, kevésbé meghatározott, ugyanakkor szinte elcsépelet és politikai üzenetet hordozó szóval van dolgunk.²⁷⁹ Pontos definíciója egyszerre elkerülhetetlen és felesleges, ugyanakkor aligha lehetséges.²⁸⁰

A globalizáció kifejezését kettős értelemben használhatjuk. Az emberiség története a térben különböző helyeken és különböző földrajzi, gazdasági és társadalmi feltételek között élő embercsoportok létét

²⁷⁷ Cseh Henriett PhD hallgató, Széchenyi István Egyetem.

²⁷⁸ Földes György–Inotai András (2001) 15. o.

²⁷⁹ Földes György–Inotai András (2001) 15. o.

²⁸⁰ Veress József (2001) 29. o.

meghatározó társadalmak egymásra hatásának, összefonódásának, egységesedésének több évezredes folyamata. A globalizáció másik, manapság általánosan használt értelemben az említett történelmi folyamat kiteljesedése. Ez egyrészt a korábbi globalizációs tendencia térbeli betetőzése, amely lényegében az egész glóbuszt egységes gazdasági rendszerbe foglalja. Másrészt, a globalizáció elmélyülése, a transznacionális társaságok már világméretekben, országhatárokon és kontinenseken át szervezik, optimalizálják tevékenységüket.²⁸¹

A globalizáció új szó, de régi folyamatot jelöl: a világgazdaságnak azt az integrációját, amely igazán az európai gyarmatosító kor hajnalán, öt évszázaddal ezelőtt kezdődött. Ezt a folyamatot az utóbbi negyedszázadban felgyorsította a számítertechnológia robbanásszerű fejlődése, a kereskedelmi korlátok lebontása, valamint a multinacionális vállalatok politikai és gazdasági hatalmának megnövekedése.²⁸²

A globalizáció átnyúlik a civilizáció évszázadain, mivel az áru- és pénzviszonyok mind „mélységükben”, mind „szélességükben” folyamatosan fejlődtek. Néhány évezreddel ezelőtt a technológia, nagy nehézségek árán leküzdve a különböző fizikai, gazdasági és kulturális akadályokat, évente öt kilométeres sebességgel terjedt, a későbbiekben az új termelési technikák terjedése jelentős mértékben felgyorsult. Ma ez a tempó hihetetlenül sebes. A fizikai értelemben vett távolságnak gyakorlatilag semmiféle szerepe sincs, az új termelési és elosztási módszerek elterjedésének ütemét legfeljebb a pénzügyi tényezők, illetve az emberi tényező nem megfelelő felkészültsége fékezheti.

A GLOBALIZÁCIÓ TÖRTÉNETE

A globalizáció szorosan kapcsolódik a gyarmatosítás történetéhez, ugyanis az évszázadokig tartó gyarmatbirodalmi korszak fektette le a mai globális gazdaság alapjait. Anglia egyik leghíresebb gyarmatbirodalmi szószólója, Cecil Rhodes az 1890-es években tömören összefoglalta a gyarmatosítás lényegét. „Új földeket kell találnunk, ahonnan könnyen szerezhethetünk nyersanyagokat, s ugyanakkor hasznosíthatjuk a gyarmatok bennszülött népességének olcsó rabszolgamunkáját. A gyarmatok lerakóhelyeket is kínálnak a gyárainkban előállított termékfölslegek számára.”²⁸³

Tehát a globalizáció már néhány évezreddel ezelőtt, a pénz és a kereskedelem föníciai megjelenésével elkezdődött. A Földközi-tenger medencéjében fokozatosan elterjedő csere már az előszele volt annak, amely napjainkban megvalósulni látszik. Akkoriban és még később is a természeti akadályok képezték a terjeszkedés korlátait. Ma a technológia, a gazdaság és a politika. Az elérhetetlen (a beszerzést és eladást biztosító piacok) valaha hegyeken-völgyeken túl feküdt és jelentős mértékben ma is ott van, ám az akadályt ma már a modern technológia, gazdasági ismereteink, politikai ügyességünk korlátai jelentik.

A középkor alkonyán Marco Polót (1254–1324), a neves író és krónikást tekinthetjük a globalizáció patrónusának. Számára elsősorban a világ különböző eldugott zugainak a megismerése volt a fontos, mecénásai számára azonban a gazdasági terjeszkedés, a kereskedelem fejlődése, illetve – mai nyelven – a külföldön befektetett tőke megtérülési mértékének maximális fokozása volt a lényeg. Egyszóval a gazdaság globalizációja volt a céljuk, bár ezt akkoriban senki sem nevezte így. Hasonlóképpen a feudalizmus évszázadai során sem illette senki a rendszert ezzel a kifejezéssel.

A gazdaság globalizálódásának történelmi fejlődése során az első fordulópont, az első jelentős mértékű felgyorsulás gyakorlatilag a véletlen műve volt. A nagy terjeszkedési hullámot befolyásoló elsődleges motivációs tényező a különböző, már feltérképezett piacok elérhetőségének megkönnyítése volt. A korabeli politika azt a célt tűzte maga elé, hogy csökkentse a tranzakciós költségeket, a szállítás idejének lerövidítése, az új nyersanyag és késztermékforrások feltárása révén. Ezzel párhuzamosan fokozatosan feltárták a saját késztermékek eladását elősegítő új piacokat. Az említett lépések egyre jelentősebb mértékben befolyásolták a tengermelléki nagyhatalmak fejlődést, az életszínvonalat, amely bizonyos szegényebb néprétegek esetében ettől függetlenül évszázadokon keresztül nem változott.

²⁸¹ Farkas Péter (2002).

²⁸² Wayne Ellwood (2003) 13. o.

²⁸³ Wayne Ellwood (2003).

Amerika felfedezése mind a korabeli, mind a későbbi globalizációs folyamatokra rányomta bélyegét. A 15–16. század más jelentős földrajzi felfedezéseivel együtt nagyban felgyorsította a fejlődés folyamatát. Megindult a különböző piacok fellendülése és megkezdődött a globalizáció első nagy hulláma, amelyet akár szakaszként is jellemezhetünk: a gyarmatosítás. A gyarmatosítással együtt pedig annak egyik legvisszataszítóbb velejárója, amely a mai napig árnyékot vet az amerikai kapitalizmus fejlődésére: a rabszolgaság. Az ember áruvá lett, egyre újabb és újabb régiók – többek között Afrika – kerültek bele meglehetősen sajátos módon a világgazdaság vérkeringésébe.

A gyarmati korban az európai országok kiterjesztették uralmukat az egész földgolyóra. Az angolok, a franciák, a hollandok, a spanyolok, a portugálok, a belgák, a németek, majd később az amerikaiak is birtokukba vették az utóbb harmadik világnak nevezett régió legnagyobb részét, azzal a szándékkal, hogy új területeket alakítsanak az európai letelepedők számára, illetve piacokat szerezzenek. 1600 és 1800 között Latin-Amerikából mérhetetlen mennyiségű vagyont szivattyúztak ki, amely az európai ipari forradalom finanszírozásának fő forrását jelentette.

A globális kereskedelem gyorsan bővült a gyarmati korban, ahogy az európai hatalmak felszívták a nyersanyagot új birtokaikról: prémet, fát és halat Kanadából, rabszolgát és aranyat Afrikából, cukrot, rumot és gyümölcsöt az Antillákról, kávé, cukrot, húst, aranyat és ezüstöt Latin-Amerikából, ópiumot, teát és fűszereket pedig Ázsiából. Hajók szeltek mindenfelé az óceánokat. A gyarmatokra telepesekeket és készárukat szállítottak, majd kávéval, korpával és kakaóval megrakodva igyekeztek hazafelé. A világkereskedelem az 1860–70-es évekre felvirágzott. Ez volt a nemzetközi áruforgalom „aranykora”, bár az európai nagyhatalmak nagyrészt maguknak halmozták fel a dolgokat. Tengerentúli gyarmataikról Franciaországba, Angliába, Hollandiába és Spanyolországba özönlöttek a javak, bár azok egy része beruhásként visszaáramlott a gyarmatokra, így épültek ki a vasutak, az utak, a kikötők, a gátak és a városok. Egy évszázaddal ezelőtt akkora volt a globalizáció mértéke, hogy az Északról Délre irányuló tőkemozgás az 1890-es évek végén valójában nagyobb volt, mint az 1990-es évek végén. 1913-ban az export (a növekvő gazdasági integráció egyik mutatója) a világtermelés nagyobb hányadát tette ki, mint 1999-ben.²⁸⁴

A gazdaság globalizálódásának következő jelentős fordulópontja, az új technológiai korszak határköve a 19. századra tehető. Vannak, akik egyenesen azt állítják, hogy a technika kora hasonló arányú minőségi változásokat eredményezett, mint napjaink elektronikai-informatikai átalakulása. Ez az időszak új minőséget hozott a globalizáció folyamatában, amely elsősorban a gyors műszaki fejlődésnek volt köszönhető. Fejlődésnek indult a vasút, a hajózás, megszületett a távíró és a rádió, elkezdődött a sorozatgyártás és az ipari arányú élelmiszer-feldolgozás. A nagy földrajzi fordulópontot tehát nagy technológiai-gazdasági fordulat követte. Miután minden földrészt és szigetet felfedeztek, miután a tudomány és a technika addig soha nem látott fejlődésnek indult, az igazán nagy felfedezések időszaka még csak ezután következett be.

A 19. század hetvenes éveinek elejére létrejöttek a nagy ipari monopóliumok, fokozódott a piacokért folytatott versenyük, a világgazdaságot nagy túrtermelési válság rázta meg. Új iparosodó konkurensok jelentkeztek, megerősödött az Egyesült Államok, Németország, Japán, Olaszország és Belgium is. Földünk területi felosztása addigra már befejeződött, ami aztán jelentős feszültségek forrásává lett. A piacokért és a területekért, befolyási övezetekért folytatott konkurenciaharc egyre erőteljesebben kiéleződött. Ez életre keltette a neoprotekcionizmust, különösen az akkoriban kevésbé fejlett iparosodó országokban. Lehetővé tette, hogy USA és Németország felzárkózzon, s a századfordulóra sok tekintetben lehaladja Angliát. A 19. század folyamán tehát jelentősen előrehaladt a világgazdaság egységesülése, a gyarmatbirodalmak megszilárdultak, befejeződött Földünk térbeli felosztása, a kapitalista országok gazdaságai és ezzel földrajzi határainak kontúrjai újra megerősödtek. Az I. világháború nem kis mértékben ennek a helyzetnek a következménye volt: harc a világ területi újrafelosztásáért.

Az I. világháború végétől a nagy válságig tartó korszak újra inkább a liberális gazdasági teóriákat helyezte előtérbe. Bár az oroszországi forradalom nyomán területi értelemben szűkült a kapitalista gazdálkodás hatóköre, a 20. század első fele a kapitalista viszonyok világméretű kiteljesedésének korszaka-

²⁸⁴ Wayne Ellwood (2003).

ka. Ez az ipari és pénzügyi tőke korábinál szorosabb összefonódásának, a nagyvállalatok külföldi befektetéseknek, azaz a nemzetközi monopóliumok megerősödésének, a működőtőke kivétel lényegessé válásának megalakulása. A gyarmati területeken egyre több bányát nyitnak, a Közel-Keleten a nyersolaj kitermelésbe jelentős tőkét fektetnek, Kelet-, Dél- és Latin-Amerikában megerősödik a már korábban létező árutermelő és exportáló ültetvényes gazdálkodás. Ez annyiban jelentett korszakhatárt a világ-gazdaság megerősödésében, hogy míg korábban a munkamegosztást (árukereskedelmet, kényszer-munkát) a fejlett és az elmaradott gyarmati térségek között az erőszak biztosította, immár egyre nagyobb szerepet játszik a működőtőke befektetések által gerjesztett gazdasági érdek. Megerősödik a gyarmatokon a függő gazdasági és politikai szerep fenntartásában érdekelt helyi vállalkozói és vele összefonódott bürokrataréteg, de egyes gyarmati területeken – elsősorban Indiában – erősödik a nemzeti függetlenségért folytatott küzdelem. A fejlett centrumok és a függő perifériák egyre erőteljesebben egyetlen termelő rendszer elválaszthatatlan és nélkülözhetetlen pólusaivá lesznek.

Ebben a korszakban továbbá létrejönnek az érdek összefonódások a különböző nagyhatalmak vezető pénzügyi vállalati érdekcsoportjai között. Ezt a folyamatot ugyanakkor fékezte, hogy a Föld területi újrafelosztásáért is folytatott I. világháború nyomán jelentős politikai feszültségek és rivalizálás maradt fenn a nagyhatalmak között. A háború után, a húszas években, a nemzetközi gazdasági viszonyok liberalizálása a gyakorlatban csak nagyon lassan haladt, s az 1929–33-as nagy válság nyomán a gazdasági viszonyok nemzetköziesedésének folyamata elakadt. A legfejlettebb országok is fizetésképtelenné váltak, beszüntették vagy jelentős mértékben korlátozták a nemzetközi kifizetéseket, vásárlásokat. A felhalmozódott feszültségek, a területi revíziós és az újrafelosztási törekvések elkerülhetetlenül vezettek a II. világháborúhoz.²⁸⁵

A 20. század első harmada kedvezőtlen gazdasági folyamatainak „tanulságai” nyomán új szakasz kezdődött. A nagy válság után, részben a Szovjetunió gazdasági válságoktól mentes növekedése nyomán, továbbá Keynes elméleti munkásságára támaszkodva megerősödött a meggyőződés, hogy az állami tulajdon bővítésére, a piaci viszonyok állami szabályozására, a kereslet állami ösztönzésére, az állami szociális rendszer megerősítésére van szükség. További kiemelkedő változása e korszaknak, hogy a nemzetközi erőviszonyok módosulása nyomán a korábbi gyarmatok gyakran felszabadító háborúkban kivívták politikai függetlenségüket. Gazdasági függőségük azonban változatlanul fennmaradt. A gazdasági és politikai befolyásolás, a jövedelem lecsapolás közvetett formái kerültek előtérbe, bár az erőszakra is volt bőven példa (pl. vietnámi háborúk).²⁸⁶

A globalizáció nagy fordulópontja az elektronikai forradalomhoz és az internethez kapcsolódik. Az információcsere hallatlan mértékben felgyorsult, a képzés és a gazdaság fejlődése előtt eddig ismeretlen horizontok tárultak fel. Valaha a mezőgazdaság, az ásványianyag-kitermelés, később a feldolgozóipar, majd azt követően a szolgáltatások határozzák meg a nemzetközi versenyképességet és a fejlődés ütemét. Az internet forradalma, a háló megjelenése sokkal többet jelent, mint amennyit mi ma ebből látunk. Az internet napjaink civilizációs fejlettsége szempontjából nézve hasonló mértékben befolyásolja a gazdaságot, mint öt évszázaddal ezelőtt Amerika felfedezése, mivel az „Óvilág” korábbi dimenzióit relatív értelemben több új gazdasági térséggel bővíti, amelyekben lehet kutatni és bevezetni, beruházni és hasznot húzni, termelni és szolgáltatni, előadni és tanulni, írni és olvasni.

GLOBALIZÁCIÓ: PRO ÉS KONTRA

A kilencvenes években különböző nézetek alakultak ki a globalizáció tartalmáról. A közgazdászok úgy vélik, hogy a globalizáció esetében jelentős mértékben gazdasági, illetve a gazdasági érdekek által hajtott jelenségekről van szó, s hogy a politika, a kultúra, a technika, a környezet kérdései is egyre inkább globálissá válnak. Vannak olyanok, akik a globalizációt lényegében fikciónak tekintik. Nyilvánvaló, hogy az eltérő nézőpontok, felfogások, sőt érdekek miatt nem is lehetséges az egységes meghatározás. A különböző társadalomtudományi ágazatok képviselői a globalizáció más-más aspektusát helyezik előtérbe. Például elég elterjedt nézet, hogy a világgazdaság ma már messzemenően globalizált. Egyesek, statisztikai elemzésekre hivatkozva azt állítják, hogy a jelenlegi világunk nem globalizáltabb,

²⁸⁵ Farkas Péter (2002).

²⁸⁶ Farkas Péter (2002).

minőségileg nem más, mint a 18–19. század fordulóján volt. A gyarmati birodalmak korában a Föld globálisabb volt.

Tény, hogy a mai globalizáció számtalan vonatkozásban különbözik az 50 vagy 100 évvel ezelőtti globalizációtól. A világban az elmúlt évszázadban végbement változások teljesen megváltoztatták a világgazdaság jellegét, valamint az emberekre és a természetre gyakorolt hatását. Több szakember azonban a modern világgazdaság fejlődési irányában negatív értékeket lát.

A globalizáció kritikussai általában arra hivatkoznak, hogy eredményeképpen jön létre a nyomor, a nagy külföldi vállalatok kizsákmányolják a fejlődő országok lakosságát, az egészséges gazdaságú országokban elvesznek a munkahelyek. Azt a vádat is gyakran halljuk, hogy a helyi cégeket felvásárló multik homogenizálják a világot, így hamarosan mindenben ők diktálnak majd, egyetlen kormánynak sem tartoznak felelősséggel.

„Ha létezik egyáltalán valamilyen uralkodó hit manapság a társadalmunkban, akkor az a piac csodátévő erejébe vetett hit. A szabadelvű kapitalizmus doktrínája szerint a közjót az önérdek korlátoktól mentes érvényesítése szolgálja a legjobban. Az emberek elbizonytalanodtak abban, hogy mi mellé kellene állniuk, egyre inkább a pénzt tekintik az érték kritériumának... Az elvekbe vetett hitet felváltotta a siker kultusza. A társadalom elveszítette kapaszkodóit.” – írta Soros György.

A globalizációnak azonban nemcsak negatív hatásai vannak, hiszen a „kis” ember számára is tágul a világ, bővülnek a lehetőségek, amivel ha tudunk élni, lehetőségünk van egy biztos alapokra épülő életre. A globalizáció – minden negatívuma ellenére – hozzájárul a gazdaság erősödéséhez, ami az emberek milliárdjai életszínvonalának növekedését jelenti. A globalizációt ellenző nézetekre reagálva: az ENSZ számos kimutatása (pl. írástudatlanság, átlagos életszínvonal) szerint, a nemzetközi gazdasági fejlődésnek köszönhetően a 20. század utolsó éveiben a Föld több mint egymilliárd lakosa menekült meg a nyomortól. A globalizáció előtt kaput nyitó harmadik világbeli országok gazdasága 50%-kal gyorsabban nő, mint a bezárkózó, globalizáció ellenes országoké.

De vajon mit jelent a globalizáció a fejlődő és a fejlett országokban? A fejlődő országokban a gazdasági fejlődés a szegénység elleni küzdelem végső fegyvere, a tiszta víz, a biztonságos lakóépületek, a gyerekek taníttatásának esélye jelenti a globalizációt. A gyorsan fejlődő gazdaság nagyobb politikai szabadságot, magasabb életszínvonalat kínál. Az USA gazdaságának kilencvenes évekbeli szárnyalása nem kis mértékben a globalizációnak volt köszönhető. A határok megnyitása az új technológiák szabad terjedését vonta maga után mindenütt a világon, ami a termelékenység növekedését idézte elő.

A globalizáció megítélése abban is rejlik, hogy egyesek számára sokkal nagyobb hasznot jelent, mint másoknak. A legújabb technológiához és a szükséges tőkéhez hozzáférni képes fejlődő országokban számos új munkahely született, s akik mindezen erőforrásokat birtokolták – országok vagy vállalatok – szintén hatalmas nyereséget könyvelhettek el. Az információs technológia térhódítása nyomán például új munkahelyek milliói jelentek meg Írországból. Akik pedig lemaradnak, főként a gazdag országok magas fizetésű, de alacsony képzettségű munkavállalói, akik csak nézik, ahogy a harmadik világ jól képzett munkaereje új állások millióit tölti be szerte a világon – ők joggal okolhatják a globalizációt.

A MAI GLOBALIZÁCIÓ

A mai globalizáció eltérő jellegének egyik okát azok a szerkezeti változások jelentik, amelyek az 1970-es évek elejétől mentek végbe a világgazdaságban. Ekkoriban omlott össze a világkereskedelem irányítására II. világháború végén lefektetett szabályok rendszere. A Bretton Woods-i konferencián 1944-ben elfogadott rögzített valutaátváltási rendszer 25 évi, többé-kevésbé egyenletes gazdasági növekedést biztosított a világ számára.²⁸⁷

²⁸⁷ Wayne Ellwood (2003) 21. o.

A globalizáció az utóbbi 25 év gyors technológiai fejlődésének következtében ma új fordulatot vett. Megjelentek a mai globális világ jellemzői, a globalizáció totálissá vált, amit négy, egymástól nem független tényező kiteljesedése szemléltet:²⁸⁸

- Egypólusú lett a világ: a nyolcvanas évek végén, a kilencvenes évek elején a korábbi szocialista országokban lejátszódó politikai fordulat nyomán a piacgazdaságok, ezen belül a fejlett országok dominanciája egyértelművé vált. A világ vezető ereje egyértelműen USA lett. A triád, azaz Észak-Amerika, Európa és Ázsia fejlettebb területei, illetve az ott bejegyzett cégek mutatják, hogy a világgazdaság erejének túlnyomó részét adják, persze a kínai gazdaság sem elhanyagolható.
- Az internet és az információs technológia robbanásszerű fejlődése, a mikroelektronikai forradalom visszafordíthatatlanul megváltoztatta a földön az emberi kapcsolattartás lényegét. A távolságok csökkennek, és az információ minden korábbinál gyorsabban terjed. Az internet és a világháló meggyorsította ezt a folyamatot, képessé tette az üzleti világot a simább és hatékonyabb kommunikációra és beindította a gazdasági növekedés ún. „harmadik hullámát”.
- A pénzpiacok fontosabbak, mint az áru piacok, a multinacionális és transznacionális vállalatok képesek befolyásolni a kormányzati politikákat.
- Az ország, mint kategória, sőt eddigi történelmünkben meghatározó időn keresztül alap kategória egyre inkább jelentéktelenné válik.

ÖSSZEFOGLALÁS

Az emberiség a tökéletesebb technológiákkal és a természeti törvények tudományos megértésével kellemesebb helyé tudja változtatni a világot. A gazdasági fejlődés az emberi felemelkedés egyik megbízható mutatója, és a globálisan egységes világpiac koncepciója logikus út ebben az irányban.

A gazdasági globalizáció, az áruk és szolgáltatások országok közötti kereskedelmének kiterjesztése sokak szerint elvezet egy békésebb, egyenlőbb és kevésbé elmaradott világhoz. Nemzedékek óta elfogadott az a nézet, hogy az emberi haladás motorja a szabadpiac, mondván, hogy felszabadítja a társadalom alkotóerőit és lehetővé teszi az eszmék szabad mozgását, az egyetemes emberi jogok terjedését és a demokratikus kormányzás iránti vágy elmélyülését. E nézet hívei azt mondják, hogy a globális integráció és a kultúrák közötti megértés egy határok nélküli világot eredményez majd, amelyben a politikai bezárkózást fől számolja majd a közös egyetemes humanitás új egyezménye.²⁸⁹

Mesés gazdaságú és fantasztikus lehetőségekkel teli világban élünk. Ma jóval több ember él hosszabb, egészségesebb és produktívabb életet, mint bármikor a történelem során. Ez jórészt az ipari kapitalizmus rendkívüli áru termelői képességének köszönhető. A probléma csak az, hogy a gazdaság termelése vált a globalizáció elengedhetetlen feltételévé. A társadalmi célokat, amelyek közösségként működtek bennünket, figyelmen kívül hagyják a globális kereskedelem előtt álló akadályok lerombolásának igyekezetében. A globalizáció képes jelentősen fokozni a termelékenységet, az innovációt és a kreativitást.²⁹⁰

A múltban a globalizáció egyrészt a civilizációs fejlődés kifejezője volt, másrészt viszont voltak sötét oldalai is, így például a háromszáz éven keresztül tartó rabszolga kereskedelem, a fegyveres konfliktusok, a legyőzhetetlen érdekellentétek hálójában vergődő nagyhatalmak közt dúló háborúk. Nehéz elhinni, hogy ugyanazok a nagyhatalmak és fejlett kapitalista országok, amelyek most olyan elszántan küzdenek a nemzetközi kábítószerek kereskedeleme ellen (ami szintén a globalizáció egyik megnyilvánulási formája), nem is olyan régen még háborúban álltak egymással, így kényszerítve az embereket arra, hogy a formálódóban lévő, ám közéről sem szabad piacokon kábítószert vásároljanak és éljenek vele. A jelenség klasszikus példája a kínai ópiumháború.

²⁸⁸ Veress József (2001).

²⁸⁹ Wayne Ellwood (2003).

²⁹⁰ Wayne Ellwood (2003) 11. o.

A globalizáció tehát nem az elmúlt évtizedekben kezdődött, és messze járunk még a beteljesüléstől. Továbbra is fennáll a kockázata annak, hogy a régi politikai és gazdasági struktúrák fennmaradnak, netán visszatérnek, illetve új struktúrák jelennek meg és bizonyos erők korlátozni próbálják a szabad kereskedelmet és a nemzetközi gazdasági aktivitást. Száz évvel ezelőtt is voltak, akik úgy ítélték meg, hogy már mindent feltaláltak, felfedeztek és a jövő békés fejlődést hoz majd. A világgazdaság sorsa mégis egészen másképp alakult.

Az utóbbi években a globalizáció felgyorsult és intenzívebbé vált. Ez a folyamat egyrészt jelentős fejlődést hozott, másrészt viszont újjászülettek olyan társadalmi, ideológiai, regionális és nemzetközi konfliktusok is, amelyeknek a visszatérésére már senki nem számított. A globalizáció dinamikája függ a műszaki fejlődés jellegétől, a politikai viszonyok érettségétől, illetve a gazdasággal kapcsolatos elméleti tudás és gyakorlati készségek szintjétől. E három tényező összefonódása egyrészt nagy lendületet adhat a folyamatnak, ha viszont valamelyik tényező hiányzik – ami a múltban többször is előfordult és a jövőt illetően sem zárhatjuk ki a lehetőséget – az eredmény félmegoldás lesz, sőt szélsőséges körülmények között önmaga ellentettjébe (pl. háborúba) fordulhat.

Napjainkban ezek a tényezők korábban soha nem tapasztalt előnyös módon fonódnak össze és erősítik egymás hatását. Nem könnyű pontosan megállapítani, hogy az egyes tényezők külön-külön milyen mértékben befolyásolják a globalizáció menetét és előrehaladását. Különböző művekben különbözőképpen értékelik jelentőségüket, megesisik, hogy valamelyiket túlértékelik vagy éppen ellenkezőleg, lebecsülik. Viszont mindenképpen igaz az a megállapítás, amely szerint a három tényező meghatározott kombinációja kellett ahhoz, hogy a piacok a ma megfigyelhető ütemben, körben és intenzitással liberalizálódjanak és integrálódjanak egyetlen hatalmas globális piaccá.

IRODALOM

- Bogár László (2003): Magyarország és a globalizáció. Osiris Kiadó, Budapest.
- Farkas Péter (2002): A globalizáció és fenyegetései. Aula Kiadó, Budapest.
- Földes György–Inotai András (2001): A globalizáció kihívásai és Magyarország. Napvilág Kiadó, Budapest.
- Grzegorz W. Kolodko (2002): Globalizáció és a volt szocialista országok fejlődési tendenciái. Kossuth Kiadó, Budapest.
- Globalizációs trendek – tanulmányok (2003). MTA Politikai Tudományok Intézete, Budapest.
- Hans-Peter Martin–Harald Schumann (1998): A globalizáció csapdája. Perfekt Kiadó, Budapest.
- Helmut Schmidt (1999): A globalizáció. Európa Könyvkiadó, Budapest.
- Simai Mihály–Gál Péter (2000): Új trendek és stratégiák a világgazdaságban. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Veress József (1999): Gazdaságpolitika – Szűkülő eszköztár, növekvő felelősség. Stúdium Kiadó, Nyíregyháza.
- Veress József (2000): A globalizáció hatása a vállalati magatartásra. Külgazdaság, 9. 50–56. o.
- Veress József (2001): Globalizáció: pro és kontra (Magyarország esete). Külgazdaság, 1. 27–43.
- Wayne Ellwood (2003): A globalizáció. HVG Kiadó, Budapest.

OPTIMÁLIS ERŐFORRÁS-TERVEZÉS

BEVEZETÉS

Egy (beruházás, innovációs stb.) projekt megvalósításánál három fontos szempontot kell szem előtt tartanunk: a lehető legrövidebb idő alatt, a lehető legkisebb költséggel kell a projektet megvalósítanunk úgy, hogy a rendelkezésre álló erőforrásainkat (munkaerő, anyagok, gépek stb.) ne lépjük túl. [1]

Miért is fontos, hogy a lehető legrövidebb idő alatt és a lehető legkisebb költséggel valósítsuk meg a projektet? Ha egy beruházás megvalósítására több cég vagy szervezet pályázik, akkor általában annak a pályázónak van nagyobb esélye a kiírt tender elnyerésére, aki hamarabb és kevesebb költséggel tudja a beruházást megvalósítani. Ezt a problémát már a hatvanas-hetvenes években hálótervezés (pl. CPM, MPM, PERT), ütemezés (pl. Gantt-diagramok, LOB) és ezekhez tartozó költség-optimalizációs eljárásokkal (pl. CPM/COST, MPM/COST, PERT/COST) kezelni tudták. A legnagyobb problémát az erőforrások kezelése jelentette. A megvalósítás során az erőforrások kezelésétől nem tekinthetünk el, hiszen egy projekt esetén a rendelkezésre álló erőforrásaink szűkösek. Meghatározott létszámú munkaerővel, géppel stb. dolgozhatunk. [1, 4]

Ha azt szeretnénk, hogy a lehető legrövidebb idő alatt, a lehető legkisebb költséggel valósítsuk meg a projektet vagy a beruházást úgy, hogy a rendelkezésre álló erőforrásainkat (munkaerő, anyagok, gépek stb.) ne lépjük túl, és az erőforrásainkat a lehető legjobban használjuk fel, akkor könnyen (akár már 10 000 elvégzendő tevékenység esetén is) olyan nehéz problémához juthatunk, amelyet a mai számítástechnikai programok csak nagyon nehezen tudnak megoldani. [9]

A problémát tovább bonyolítja, hogy pl. egy beruházás megvalósítása során az elvégzendő tevékenységek megvalósítási idejét (lefutási idejét), (változó)költség-igényét, erőforrás szükségletét csak becsülni tudjuk.

A következő tanulmányban egy olyan módszert mutatunk be, mellyel tetszőleges projekt (költség-, erőforrásigény-, idő)optimális erőforrás-allokációját lehet meghatározni figyelembe véve az egyes paraméterek becslésének bizonytalanságát is. A bemutatott módszereket széles körben lehet majd alkalmazni a projektmenedzsmentben, erőforrás-tervezésben, logisztikában, egyedi termékek gyártásában.

ERŐFORRÁS-ALLOKÁCIÓ:

MEGENGEDETT MEGOLDÁS, OPTIMÁLIS MEGOLDÁS KERESÉSE

A számítástechnika fejlődésével lehetőség nyílt olyan problémák megoldására is, amelyek megoldása korábban elképzelhetetlenek tűnt. Ilyen probléma volt az erőforrás-elosztás kérdése is. Projektmenedzsmentben, logisztikában kétfajta erőforrás-tervezéssel, erőforrás-allokációval foglalkozunk attól függően, hogy mit tekintünk „erősebb” korlátnak.

*Időkorlátos erőforrás-allokáció*nak nevezzük azt az erőforrás tervezést, amikor az erőforrásainkat úgy kell csoportosítani, hogy az adott projektet vagy beruházást egy adott időkorlát alatt végre lehessen hajtani. Itt tehát a korlátot elsődlegesen az időkeret adja, a cél pedig: minél kevesebb vagy minél egyenletesebb erőforrás-felhasználás.

²⁹¹ Veszprémi Egyetem Szervezési és Vezetési Tanszék PhD hallgató.

Ezzel szemben az **erőforrás-korlátos erőforrás-allokációnál** a korlátot a meglévő erőforrásaink szolgáztatják. Ezt az erőforrás-korlátot tehát nem léphetjük túl, a célunk pedig: a program végrehajtása a lehető legrövidebb idő alatt. [8]

Számos esetben a beruházó cégek megelégszenek egy ún. megengedett megoldás megtalálásával, vagyis egy olyan ütemtervvel, ahol a megvalósítás során a rendelkezésre álló erőforrásainkat vagy időkeretünket nem lépjük túl. Egy ilyen megengedett megoldás néhány tevékenység esetén kézzel, több tevékenység esetén számítástechnikai szoftverekkel (pl. Microsoft Project, CA-SuperProject, Primavera stb.) viszonylag könnyen megtalálható. Egy ilyen ún. megengedett erőforrás-allokáció esetén azonban sokszor számos probléma merülhet fel.

Számos esetben fontos lehet, hogy az erőforrásainkat viszonylag egyenletesen használjuk fel, vagy a tevékenységeket a lehető legkorábban végrehajtsuk stb. Ezeket a kívánalmakat célként (célfüggvényként) fogalmazhatjuk meg. Egy **erőforrás-allokációs probléma (adott célfüggvényre nézve) optimális megoldása** egy olyan megengedett ütemterv lenne, amely az adott célt legjobban kielégíti (vagy más-képpen a célfüggvény értéke ebben az esetben minimális/maximális).

Általában is elmondható, hogy egy probléma megoldására használt módszereket három csoportba osztják.

- Heurisztikus módszerek
- Evolúciós módszerek
- Algoritmikus módszerek

A **heurisztikus módszerekre** jellemző, hogy hamar adnak gyors megoldást, melyek viszonylag jól használhatók, de legtöbbször nem garantálják az optimális megoldás megtalálását. Az ilyen algoritmusok valamilyen jól bevált tapasztalati módszereket követnek. Az **algoritmikus módszerek** ezzel szemben garantálják az optimális megoldást, ennek ára viszont az, hogy általában jóval lassabbak a heurisztikus módszereknél. Az **evolúciós módszerek** a kettő közti átmenetet képviselik. Egy heurisztikus módszer által megadott megengedett megoldásból indulnak, amelyet fokozatosan javítanak. Hátrányuk ugyanaz, mint a heurisztikus megoldásoknak, vagyis nem garantált az optimális megoldás megtalálása véges lépésben.

Erőforrás-tervezésre leggyakrabban a mai napig heurisztikus eljárásokat használnak. Ennek az az oka, hogy bizonyos (10 000) tevékenységszám és néhány (5-10) erőforrástípus esetén a probléma kezelhetlenné válik. A mai számítástechnikai teljesítmény ellenére is gyakran az optimális megoldás megtalálása reménytelen feladat. Az optimumkereső algoritmusok másik nagy hiányossága, hogy a közbelső megoldásai általában nem megengedettek. Ha tehát a feladat annyira bonyolult, hogy valószínűsíthető, hogy az adott erőforrás-tervezési problémát nem tudjuk meghatározott időn belül megoldani, akkor nem tudjuk megállítani a keresést, és az eddigi legjobb megoldást elfogadni, mert az sem garantált, hogy ez a megoldás egyáltalán megvalósítható (megengedett erőforrás-allokáció) lesz. [10]

Az erőforrás-tervezés során használt evolúciós eljárások kiinduló megoldásai ugyan lehetnek megengedettek, de itt sem garantált, hogy a közbelső lépések megengedettek lesznek.

Munkám során erőforrás-korlátos erőforrás-allokációval foglalkoztam. Az általam kidolgozott módszer egy megengedett erőforrás-allokációból indul. Minden lépésben javítva azt egy adott célfüggvénynek megfelelően (pl. egyenletes erőforrás-kihasználás, lehető legkorábbi kezdés stb.), amíg el nem jutunk egy optimális megoldáshoz úgy, hogy a közbelső lépések is megengedettek legyenek.

Amennyiben a projekt működése közben az erőforráskorlát, vagy a tevékenységek erőforrásigénye, lefutási ideje megváltozik, a javasolt módszer segítségével meghatározható egy új termelési program a még futó, illetve a még el nem kezdett tevékenységekre. Az eljárás segítségével olyan projektekre is meghatározható várható átfutási idő, költség- illetve erőforrásigény, ahol a tevékenységek lefutási idejét, költség-, illetve erőforrásigényét csak becsülni tudjuk.

Ezzel a módszerrel több párhuzamosan működő projektet optimalizálhatunk, illetve többféle erőforrás egyidejű kezelését valósíthatjuk meg. Kezelnünk tudjuk továbbá a fel nem használt erőforrásokat is.

ERŐFORRÁS-ALLOKÁCIÓ, MEGEGEDETTE MEGOLDÁSBÓL OPTIMÁLIS MEGOLDÁS KERESÉSE

Az általam kifejlesztett módszer tehát az erőforrás-allokációs probléma megengedett megoldásából indul ki. Megengedett megoldást szolgáltat, pl. a Magyarországon kifejlesztett ERALL-módszer, a soros vagy párhuzamos allokáció. Szoftveres úton is kereshetünk megengedett megoldást pl. a Microsoft Project programja segítségével. A módszer egy adott célfüggvényre keres optimális megoldást, melyet előre rögzítenünk kell (pl. lehető legkorábbi kezdés, kiegyenlített erőforrás-felhasználás stb.). [8]

A módszer ismertetéséhez előbb néhány – az ütemezésben használt – alapfogalmat kell áttekintenünk.

Bizonyos tevékenységeket párhuzamosan, bizonyos tevékenységeket pedig csak egymás után végezhetünk (pl. egy ház alapjának kiásása meg kell hogy előzze az alap betonnal való kiöntését). Amikor előírjuk, hogy egy tevékenységet milyen más tevékenység követhet, akkor tulajdonképpen egy **rákövetkezési relációt** határozunk meg. Ha meghatároztuk a megvalósításhoz szükséges tevékenységeket, megállapítottuk a rákövetkezési relációkat, akkor felrajzolhatunk egy ún. **logikai hálót**. Ez a háló megmutatja a tevékenységek közti logikai kapcsolatokat (rákövetkezési relációkat).

Ezután meg kell határozni, vagy meg kell becsülnünk a tevékenységek (várható) **lefutási idejét**. Ezután egy ütemezési módszerrel (pl. CPM, PERT, MPM stb.) meghatározhatjuk a **teljes projekt átfutási idejét**. A módszerek segítségével kiszámíthatjuk, hogy egy adott tevékenységnek mikor kell kezdődnie, illetve befejeződni legkorábban, illetve legkésőbb. Azokat a tevékenységeket, melyek nem csúszhatnak (az ún. **teljes tartalékidejük**, ami nem más, mint a **legkésőbbi kezdés** – a **legkorábbi kezdés** = 0), **kritikus tevékenységeknek** nevezzük. A program kezdésétől a befejezéséig tartó kritikus tevékenységekből rákövetkezési relációban álló tevékenységek sorát **kritikus útnak** nevezzük. Ez az út lesz a felrajzolt hálóban a leghosszabb út. [1]

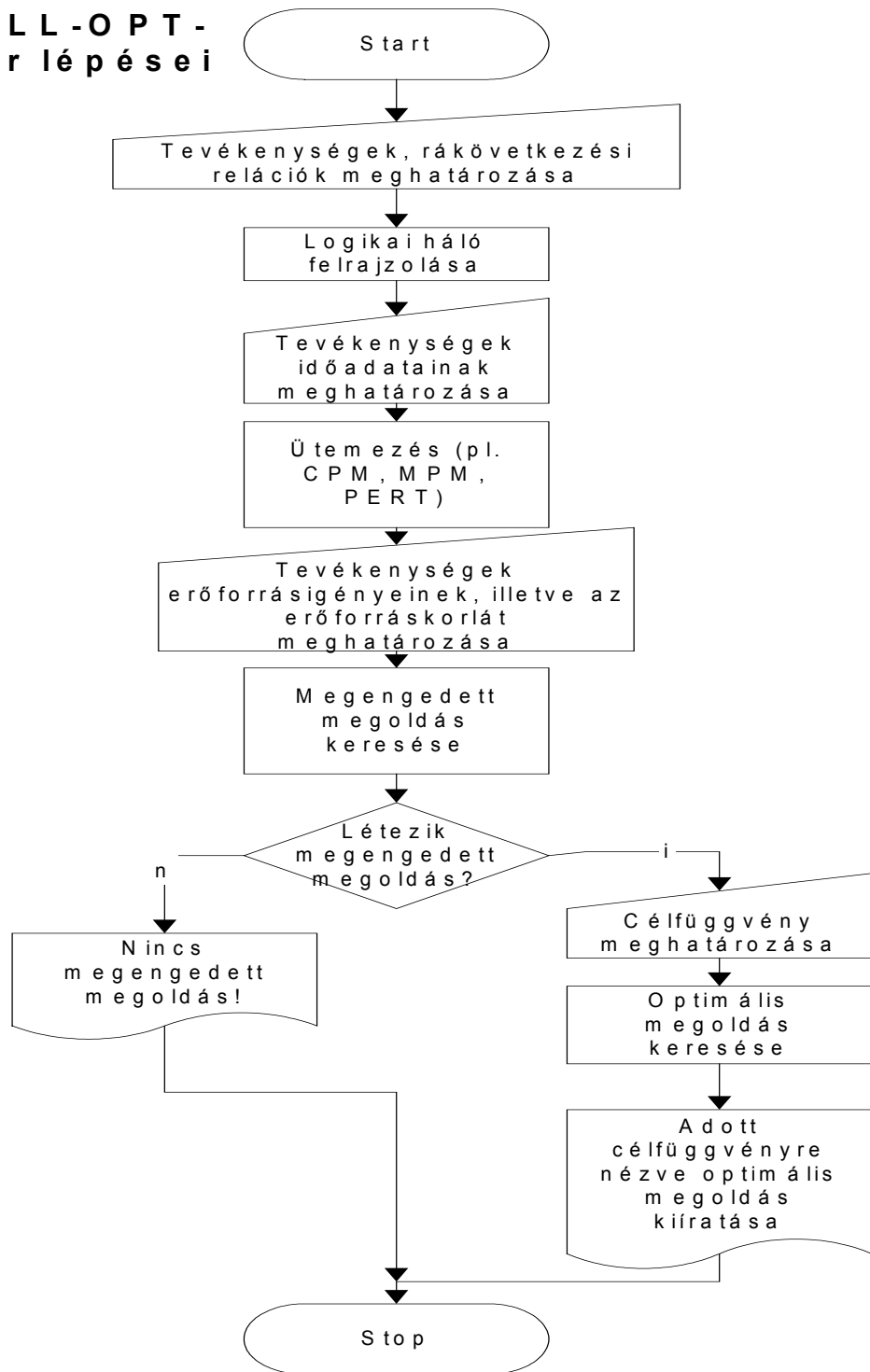
Az ütemezési feladat megoldása után meg kell határozni, vagy meg kell becsülni a tevékenységek végrehajtásához szükséges erőforrásokat, illetve ezek mennyiségét. (pl. egy adott munka végrehajtásához hány fő szükséges, milyen anyagokat kell felhasználnunk, illetve milyen berendezésekre van szükségünk.) Ha adott(ak) az erőforrás-korlát(ok), akkor keresnünk kell egy megengedett megoldást. Ebben az esetben egy olyan ütemtervet kapunk, amely során a teljes projekt átfutási ideje lehetőleg nem növekszik és a rendelkezésre álló erőforráskorlátot a program megvalósítása során egyszer sem lépjük túl.

Ezután meg kell határozni, hogy milyen erőforrás-felhasználást szeretnénk megvalósítani, vagyis meg kell határozni a célfüggvényt.

Ha található megengedett megoldás, akkor található véges lépésben az adott célfüggvényre nézve legjobb megoldás, amit a továbbiakban **az erőforrás-allokációs probléma adott célfüggvényre nézve optimális megoldásának** nevezzük.

A módszer leegyszerűsített folyamatábráját láthatjuk az alábbi ábrán.

Az ERALL-OPT- módszer lépései



Optimális erőforrás-allokáció meghatározása ERALL-OPT segítségével

ERŐFORRÁS-ALLOKÁCIÓ IDŐBEN VÁLTOZÓ KORLÁTOZÁS ESETÉN

A gyakorlati életben sokszor a rendelkezésünkre álló erőforrások időben nem állandóak. (Pl. ünnepnapokon lehet, hogy csak kevesebb munkásra számíthatunk.)

Abban az esetben, amikor az erőforráskorlát időben változik (pl. egy szakaszonként konstans függvény, és az erőforráskorlát függvényének csak véges sok helyen van szakadása), vissza lehet vezetni a feladatot az előző pontban tárgyalt (konstans erőforráskorláttal rendelkező) erőforrás-allokációs problémára.

Első lépésként megkeressük az erőforráskorlát maximumát. Azokon a szakaszokon, ahol az erőforráskorlát-függvény értéke kisebb ennél, ott vezetünk be olyan **látszat-erőforrásigényt**, amelyeket semmiképpen sem mozgathatunk el a megengedett megoldás-keresésben. Rendezzük ezeket a látszat-erőforrásigényeket az erőforrás-terhelési diagram alá.

Ha létezik megengedett megoldás, akkor az algoritmusunk megtalálja az adott célfüggvényre nézve optimális megoldást, hiszen a látszat-erőforrásigényeket nem mozgattuk el a megengedett megoldás keresése során, így ezeket nem is optimalizáljuk. A továbbiakban az algoritmus során a látszat-erőforrásigényeket tevékenységként kezeljük.

TOVÁBBI ALKALMAZÁSOK (ON-LINE ÜTEMEZÉS, MEGSZAKÍTHATÓ TEVÉKENYSÉGEK)

A megvalósítás során sokszor előfordul, hogy a már működő projektbe menet közben kell beavatkoznunk. Ennek több oka is lehet. Előfordulhat, hogy a projekt végrehajtása közben bizonyos nehézségek lépnek fel. Például egy adott tevékenység a tervezettnél több erőforrást igényel, vagy éppen lefutási ideje tovább tart, mint arra számítottunk. Az is lehetséges, hogy az erőforráskorlát másképpen alakul, mint azt eredetileg elterveztük.

Tegyük fel, hogy egy meghatározott $v(t)$ időpontig a tevékenységek egy adott módon már végbementek. (Legyen pl. $v(t)$ a mai dátum, amikor tudomásunkra jut a változás). A $v(t)$ időpont előtt befejezett tevékenységekkel nem kell foglalkoznunk, hiszen az már végrehajtott. A végrehajtás alatt lévő tevékenységeket viszont (mivel a modellünk szerint ezek nem megszakítható tevékenységek) nem szabad elmozgatnunk. (Megszakítható tevékenységek kezelését később tárgyaljuk). Így az előző algoritmus módjára úgy kezeljük őket, mintha látszat-erőforrásigények lennének, így biztosítva azt, hogy ne szakadhassanak meg.

TEVÉKENYSÉGEK MEGSZAKÍTHATÓSÁGA

A gyakorlatban vannak olyan tevékenységek, melyeket megszakíthatunk, és vannak olyan tevékenységek, amelyeket nem. A megszakítható tevékenységekre is igaz, hogy egy bizonyos ideig (pl. a technológia miatt) nem szakíthatók meg, és értelmezhető egy olyan idő, amely elteltével az adott tevékenységet mindenképpen folytatni kell. Ha egy tevékenység esetében megengedjük a megszakíthatóságot, akkor a soros illetve párhuzamos allokációk bármelyike [9] használható megengedett megoldás keresésére.

Ha ebből a megengedett megoldásból indulunk ki úgy, hogy a megszakított tevékenységeket külön tevékenységekként kezeljük azzal a megszorítással, hogy a maximális idő, amely e két megszakított tevékenység között van, ne lépje túl az előírtat, akkor egy optimális megoldást kaphatunk. Vagyis be kell vezetnünk egy $t_{f(i,j)}$ időt, mely megmondja, hogy két megszakított résztevékenység mennyi idő után követi egymást. Ez egy optimalizálási lépésben nem lépheti túl az előírt értéket.

KÖLTSÉG-, IDŐ-, ERŐFORRÁS-OPTIMÁLÁS EGYIDEJŰ MEGVALÓSÍTÁSA

A következőkben olyan feladatokkal foglalkozunk, ahol a három kritérium, a költség-, idő- és erőforrás-optimalitás egyaránt fontos szempont. Az eddig tárgyaltakat figyelembe véve a gyakorlati élethez ez a modell áll a legközelebb. Képzeljünk el egy projektet, melynél a tevékenységeket, a tevékenységekhez szükséges időt, költséget, erőforrásigényt már meghatároztuk. Adott minden tevékenységre vonatkozóan, hogy ha az adott tevékenységet hamarabb szeretnénk befejezni, akkor az milyen költség- és erőforrás-növekménnyel jár. Ebben a helyzetben kell egy olyan programot meghatároznunk, mely a minimális költségnövekménnyel, a legrövidebb idő alatt, maximális párhuzamosítás mellett beütemezi a tevékenységeket a legkorábbi időpontra úgy, hogy egy adott erőforrás-korlátot ne lépjen túl.

Ez a három kritérium nem mindig elégíthető ki egyszerre kompromisszumok nélkül.

Az alábbiakban definiáljuk néhány fogalmat, melyet a költségtervezés kapcsán a CPM/COST, MPM/COST módszernél (is) alkalmaznak.

- **Normál lefutási idő:** Az az időmennyiség, amely a tevékenység normál/tervszerű végrehajtásához szükséges.
- **Minimális lefutási (vagy roham)idő:** Az a legkisebb időmennyiség, amely alatt a tevékenységet végre lehet hajtani.

Elmondható, hogy a (változó) költségek és a lefutási idők között általában fordított arányosság figyelhető meg.

A rohamidőnél (t_r) rövidebb idő alatt nincs értelme a költséget, és az erőforrásigényt vizsgálni, hiszen ennél kevesebb idő alatt a tevékenységet nem lehet végrehajtani, így ezek a görbék ilyen időkre nincsenek is értelmezve. A tevékenység erőforrásigénye (attól függ, hogy mit tekintünk erőforrásigénynek) fordítottan arányos a lefutási idővel (például, ha az erőforrásigény a munkaerő, akkor több idő alatt kevesebb, míg kevesebb idő alatt több munkás tudja elvégezni ugyanazt a munkát). A javasolt módszer szempontjából teljesen mindegy, hogy az idő és az erőforrásigény között milyen függvénykapcsolat van. Egy fontos követelmény van csupán, mégpedig az, hogy bármely (diszkrét) időpontban, (de legalább a normál lefutási idő (t_n) és a rohamidő (t_r) közötti időintervallumban) meg tudjuk mondani az adott időhöz tartozó erőforrásigényt.

A költségek tekintetében azonban szorosabb ez a kritérium. A (változó) költségek általában a normál lefutási idő (t_n) és a rohamidő (t_r) időintervallum között fordítottan arányosak a tevékenység lefutási idejével.

A továbbiakban a fenti feltételeknek megfelelő erőforrásigény és (változó) költség-függvényekkel foglalkozunk. Először a legkorábbi (normál)időre vonatkozó ütemezést végezzük el. Ez a módszer megadja a tevékenységek maximális párhuzamosítása melletti legkorábbi kezdési időpontokat. Ezután elvégezzük egy változó költség – lefutási idő elemzést (ilyen pl. a CPM/COST-, MPM/COST-módszer). A lépéseket egy táblázatban összefoglaljuk.

Ha az összes (változó) költségre megszabnánk egy korlátot, akkor ez a módszer az ennek megfelelő legjobb megoldást szolgáltatná. Ekkor a módszer lépéseit csak addig kell végrehajtani, ameddig a változó költségek összege kisebb vagy egyenlő, mint ez a korlát. A módszer csak a kritikus úton lévő tevékenységeket csökkenti úgy, hogy figyel arra, hogy egy nemkritikus út a kritikus úton lévő tevékenységek lefutási idejének csökkentésével, már kritikus úttá válhat. Valamint egy lépésben nem lehet többet csökkenteni a lefutási időn, mint a nemkritikus úton lévő tevékenységek tartalékideje.

Ha a CPM/COST-, MPM/COST-módszerrel meghatároztuk a lépéseket, akkor meghatározzuk a terhelési diagramot. Ha van olyan időpont, ahol az összes erőforrásigény nagyobb, mint az erőforráskorlát, akkor keresünk egy megengedett megoldást. Ha találtunk olyan termelési programot, amelyben a kritikus utat nem kellett megváltoztatni (legyen ez a továbbiakban **nemkritikus megoldás**), akkor az általunk kifejlesztett erőforrás-optimaló algoritmust futtatjuk le. Ekkor a feladat költségnövekmény-, idő- és erőforrás-optimalis lesz egyben.

Ha nem található olyan megengedett megoldás, melyre a kritikus út nem változik, akkor a CPM/COST-, MPM/COST-módszer által szolgáltatott lépések közül az utolsó előtti végezzük el a fenti vizsgálatokat. Ha egy lépésben több időegységnyt javítottunk a projekt átfutási idején, akkor ezekre a közbenső állapotokra is el kell végezni a fenti vizsgálatokat, mivel elképzelhető, hogy ebben az esetben találunk egy nemkritikus megoldást. Ha a CPM/COST, MPM/COST módszer egyetlen lépése sem szolgáltat nemkritikus megoldást (valamint a közbenső lépéseknél sem található ilyen megoldás), akkor azt mondjuk, hogy a teljes projekt időtartamát az adott erőforráskorlát mellett nem lehet lerövidíteni. Ekkor visszaérkeztünk a harmadik fejezetben tárgyalt esethez, vagyis először egy megengedett megoldást kell keresni, majd ezt az adott célfüggvényre nézve minden lépésben javítva lehet meghatározni az optimalis megoldást.

Amennyiben olyan erőforrás-allokációt kell meghatároznunk, ahol az összes költség minimális, akkor a következőképpen kell eljárni. Először meg kell határozni a normál, illetve a minimális átfutási idővel

rendelkező termelési programot. Ezután a minimális összköltséggel rendelkező termelési programra végezzük el a megengedett megoldás keresését. Ha létezik nemkritikus megengedett megoldás, akkor létezik a feltételeknek megfelelő összköltség-minimális optimális erőforrás-allokáció is. Ha nem található nemkritikus megoldás, akkor az összköltség-minimális termelési programhoz legközelebb eső legkisebb átfutási idővel rendelkező termelési programra végezzük el az optimalizálást. Ha a normál, illetve a minimális átfutási idővel rendelkező termelési programok között egyetlen nemkritikus megoldás sem található, akkor az előző módszerhez hasonlóan járunk el.

KÖLTSÉGCSÖKKENTÉS ALTERNATÍV MEGOLDÁSOK SEGÍTSÉGÉVEL

A projektek tervezése és megvalósítása során nagyon sokszor előfordul, hogy az előzetes kalkuláció után a minimális összköltséggel megvalósítandó optimális erőforrás-allokációjú projektet sem lehet azon az áron megvalósítani, amelyen a tendert kiíró megvalósítani szeretné.

Ha az előzetes kalkulációk során kiszámított minimális összköltségre vonatkozó optimális erőforrás-allokációs megoldás esetén a költségek magasabbak, mint a program megvalósítására szánt költségvetés, akkor három lehetőségünk van: vagy lemondunk a projekt megvalósításáról, vagy veszteséggel, de megvalósítjuk a projektet, vagy pedig az egyes megvalósítandó tevékenységeket – költségcsökkentés céljából – más tevékenységekkel váltjuk ki. Az első választási lehetőséggel az elemzés során most a továbbiakban nem foglalkozunk, hiszen ebben az esetben elesünk az üzlettől és itt nincs értelme tovább optimális erőforrás-tervezést készíteni. A második választási lehetőséget néha akkor is „bevallalják”, ha az átmeneti veszteség ellenére arra számítanak, hogy későbbi projektek megvalósításakor ez a veszteség megtérül. Ekkor meg kell határozni egy minimális összköltséggel járó, adott célfüggvényre optimális erőforrás-allokációt. (A módszer menetét lásd az előző fejezetben). A továbbiakban mi a harmadik esettel foglalkozunk, vagyis egyes megvalósítandó tevékenységeket – költségcsökkentés céljából – más tevékenységekkel váltjuk ki.

A harmadik esetben először egy listát kell készítenünk az egyes tevékenységek alternatív megvalósításairól.

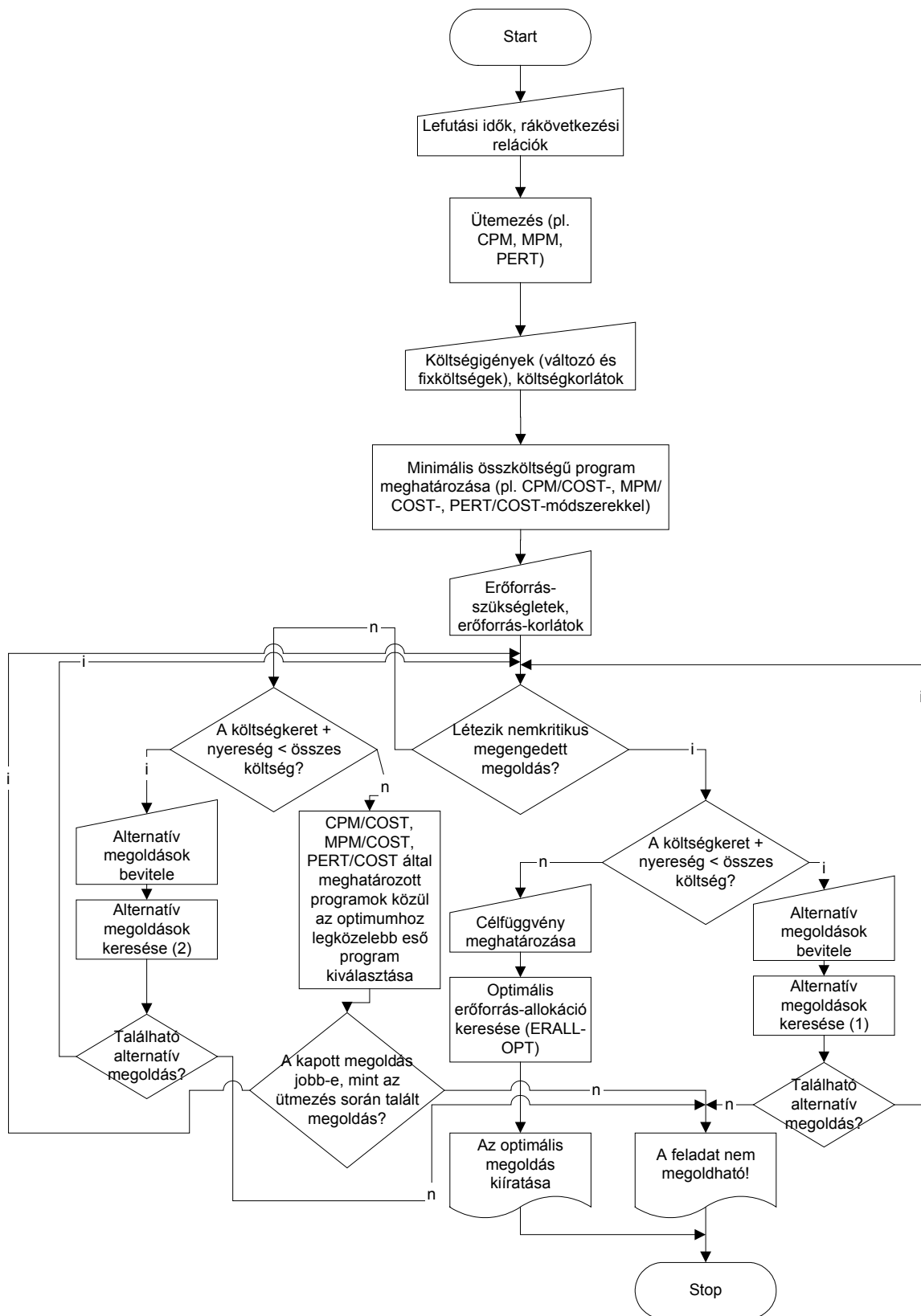
Itt a célunk megfogalmazásakor három szempontot kell figyelembe venni (itt a pontok a választás során prioritásokat is jelölnek):

- a lehető legjobb minőségben végezzük el az adott tevékenységeket,
- lehető legtöbb költségcsökkenéssel járjon az alternatív megoldás bevezetése,
- lehető legkisebb mértékben változzon (és ha lehet, inkább csökkenjen) a tevékenység lefutási ideje, erőforrásigénye.

Ezen kritériumok mellett minden tevékenység esetén meghatározható egy minimális minőségi követelmény, melyet mindenképpen a szerződés értelmében teljesítenünk kell.

Célszerű az adott tevékenységhez tartozó alternatív megoldásokat ezen szempontok szerint rendezni. Azokat a tevékenységeket, melyek a minőségi követelményeknek nem felelnek meg, ki kell zárni a lehetséges megvalósítandó alternatív tevékenységek listájából. A kiválasztás során a célnak leginkább megfelelő alternatív megoldással újraütemezzük a tevékenységeket, illetve újból megkeressük az optimális megoldást. Az alternatív megoldások keresése egy több célfüggvényre meghatározott kiválasztási probléma.

A módszer menetét az alábbi folyamatábra szemlélteti.



Alternatív megoldások keresése

TÖBBFÉLE ERŐFORRÁS EGYIDEJŰ KEZELÉSE

Nagyobb projektek esetén nemcsak egy erőforrást kell figyelembe vennünk, hanem általában többet (munkaerő, anyagfelhasználás, berendezések stb.). Ezeket együttesen kell kezelni. Meghatározható valamennyi erőforrás-felhasználásra egy-egy korlát. Ekkor fel kell rajzolnunk valamennyi erőforrás-fajtára egy-egy terhelési diagramot. Ezeket csak együttesen optimalizálhatjuk, hiszen az itt megkapott

ütemterveknek meg kell egyezniük. A tevékenységeket mindegyik diagramról leolvasva ugyanakkor kell kezdeni, illetve befejezni, megszakítani, illetve tovább folytatni.

PÁRHUZAMOS PROJEKTEK KÖZÖTTI ERŐFORRÁS-ELOSZTÁS

Egy vállalatnál párhuzamosan több beruházási projekt, termelési program is folyhat. Amennyiben azonos erőforrásokat igényelnek, akkor elképzelhető, hogy érdemes bizonyos erőforrásokat átcsoportosítani az egyik projektből a másikba a hatékonyabb erőforrás-kihasználás érdekében. Erőforrásokat a két projekt között csak akkor lehet átcsoportosítani, ha: Azonos erőforrásokat használnak, az erőforrás-átcsoportosítás lehetséges (nincs térbeli, földrajzi, technológiai, egyéb akadály) és az erőforrás-átcsoportosítást a vállalat engedélyezi.

Amennyiben a fenti feltételek teljesülnek, akkor a hálók és a terhelési diagramok összevonhatók egy hálóba, illetve egy diagramba. Az összevont hálón, illetve diagramon sem kaphatunk a felhasznált tartalékidőkre jobb megoldást, mint a legkorábbi időre beütemezett, maximálisan párhuzamosított megoldás, hiszen a rákövetkezési relációkat itt is be kell tartani. Mégis általában jobb, hatékonyabb megoldást kapunk, mintha két független, párhuzamosan működő projektet külön-külön optimálnánk.

Amennyiben a fenti feltételek bármelyike nem teljesül, akkor csak külön-külön optimalizálhatjuk a projekteket.

A fennmaradó erőforrást többféleképpen is eloszthatjuk. Amennyiben például az erőforrás a munkaerő, úgy csak annyi munkást kell foglalkoztatni az adott időben a projekten, amennyit a projekt erőforrásigénye megkíván. Ha az erőforrás nem a munkaerő, hanem pl. valamilyen anyag, berendezés, akkor a ki nem használt erőforrást az alábbiak figyelembevételével oszthatjuk el:

- Ha a legfontosabb szempont, hogy a termelési program akkor se változzon, ha valamilyen többlet erőforrásigény lép fel, akkor célszerű a fennmaradó erőforrásokat vagy egyenlően, vagy valamilyen súlytényező figyelembevételével ahhoz a termelési programhoz rendelni, ahol az erőforrásokra inkább szükség lehet.
- Az előző esetben előfordulhat, hogy sokszor kell egyik projektből a másikba szállítani olyan anyagokat, amelyeket lehet, hogy fel sem használunk. Ha az a szempont, hogy a projektek közötti anyagszállítás minimális legyen, akkor a következőképpen járunk el. Kihhasználjuk, hogy a projektekhez szükséges összes erőforrás elegendő az összes projekt számára, így azt kell meghatározni, hogy hogyan lehet kielégíteni az összes erőforrásigényt minimális anyagmozgással.

BIZONYTALANSÁG KEZELÉSE ERŐFORRÁS-, KÖLTSÉG- ÉS IDŐTERVEZÉSSEN

A gyakorlati életben számos esetben nem tudjuk biztosan meghatározni egy adott projekt vagy termelési program tevékenységeinek lefutási idejét. Különösen igaz ez kutatási és fejlesztési programokra, ahol a tevékenységek időtartamai kevésbé ismertek. A tervezett és a tényleges időtartam sokszor különbözik egymástól. [1]

A szakirodalom szerint általában 10-12% költséget takaríthatunk meg azért, hogy a tevékenységek lefutási idejét nem determinisztikus változóként, hanem egy valószínűségi változóként kezeljük, hiszen így az időtartamok bizonytalanságát már előre figyelembe tudjuk venni. Hozzávetőlegesen meg tudjuk határozni, hogy egy adott biztonsági szint mellett mennyi lesz a program átfutási ideje. Mégis nagyon sokszor nem várt események is befolyásolhatják a projekt vagy a termelési program átfutását. Amennyiben a projekt működése közben az erőforráskorlát vagy a tevékenységek erőforrásigénye, lefutási ideje megváltozik, a módszer segítségével meghatározható egy új termelési program a még futó, illetve a még el nem kezdett tevékenységekre.

Sztocasztikus idő-, költség- és erőforrás-tervezés

Ebben a fejezetben a tervezés során fellépő bizonytalanságokra egy egységesen kezelhető modellt mutatunk be. Megmutatjuk, hogy a méréstechnikában használt bizonytalanságra vonatkozó fogalmak

itt is használhatók. Számos esetben az ott bevezetett általános fogalmak egy-egy speciális eseteit használjuk időtervezésre, illetve költségtervezésre.

Sztochasztikus időtervezés

A sztochasztikus időtervezés során az egyes tevékenységek lefutását egy-egy valószínűségi változóként kezeljük. Két eset lehetséges:

- A szóban forgó tevékenységek nem teljesen ismeretlenek és mindegyikükre közelítőleg ismerjük időtartamuk valószínűség-eloszlását, vagy:
- Teljesen ismeretlenek (vagy legalábbis nagyon kevésbé ismertek), és nem ismerjük minden időtartam valószínűség-eloszlását.

Ha ismerjük az időtartamok eloszlását, akkor minden nehézség nélkül meghatározhatjuk az egyes tevékenységek átlagos időtartamát (az időtartam várható értékét) és szórásnégyzetét (varianciáját), valamint a szórását (standard bizonytalanságát). [5]

Egy tevékenység várható lefutási idejét, varianciáját a következőképpen jelöljük:

$$E(t_{i,j}) = \bar{t}_{i,j}, D^2(t_{i,j}) = \sigma_{i,j}^2 = u^2(t_{i,j}) \quad (1)$$

Ha nem ismerjük az időtartamok eloszlását, akkor a projekt tervezésekor a számítások megkönnyítése érdekében a – hálótervezésben használt – PERT-módszert használjuk és feltesszük, hogy az időtartamok β -eloszlásúak.

Egyedi- és kissorozatgyártás termelésirányításában egy-egy termék elkészítésének menete szintén felfogható úgy, mint egy projekt megvalósítása. Itt azonban a tevékenységek időtartamának eloszlásáról sokszor semmilyen információnk nincs, és gyakran nem is feltételezhetjük, hogy az adott tevékenység időtartama β -eloszlást követ, így a várható értékeket, illetve az időtartam várható értékének szórását (standard bizonytalanságát) is nehéz meghatározni. Itt segítségünkre az lehet, hogy az adott terméket minden bizonnyal többször is legyártjuk. Ha az egyes gyártásoknál az egyes tevékenységek időtartamait feljegyezzük, akkor ebből a várható érték a következőképpen becsülhető: N gyártás, illetve M tevékenység esetén az egyes tevékenységek várható értéke:

$$E(X_i) = \bar{X}_i = x_i = \frac{1}{N} \sum_{j=1}^N X_{i,j}. \quad (2)$$

A standard bizonytalanság négyzete:

$$u^2(x_i) = s^2(x_i) = s^2(\bar{X}_i) = \frac{s^2(X_i)}{N}. \quad (3)$$

Megjegyzés: Hasonló becsléseket lehetne adni az egyes tevékenységek változó költség-, illetve erőforrásigény vonzatára is.

Ha a három módszer valamelyikével (ismert eloszlás esetén közvetlenül, ismeretlen eloszlásnál β -eloszlást feltételezve, illetve több gyártás során szerzett tapasztalat útján) meghatároztuk a várható értéket, illetve az időtartamok várható értékeinek szórásnégyzetét (standard bizonytalanságának négyzetét), akkor kiszámítható a projekt átfutási idejének szórása (összetett standard bizonytalansága) az alábbi megfontolásokat felhasználva: [11]

A központi határeloszlás tételét felhasználva: a projekt, illetve a termelési program átfutási idejének várható értéke az időtartamok lefutásainak várható értékeinek összege:

$$E(y) = \sum_{i=1}^M E(X_i). \quad (4)$$

Megjegyzés: M tevékenységet feltételezve a kritikus úton. A projekt, illetve termelési program átfutási idejének szórásnégyzete (az összetett standard bizonytalanság) általános esetben a következőképpen számítható:

$$u_c^2(y) = \sum_{i=1}^M \sum_{j=1}^M \frac{\partial f}{\partial x_i} \frac{\partial f}{\partial x_j} u(x_i, x_j), \quad (5)$$

ahol u_c az ún. összetett standard bizonytalanság, $u(x_i, x_j)$ x_i, x_j tevékenységek közötti kovariancia, $y = \bar{Y} = f(x_1, x_2, \dots, x_M)$ pedig a modellfüggvényünk. A projektek, illetve a termelés során legtöbbször feltehetjük, hogy $y = \bar{Y} = f(x_1, x_2, \dots, x_M) = x_1 + x_2 + \dots + x_M = \bar{X}_1 + \bar{X}_2 + \dots + \bar{X}_M$. (Ezt a feltételezést tettük tulajdonképpen az első pontban is. Vannak olyan modellek, melyek az időt, illetve a költséget is egységes függvényként kezelik. Ebben az esetben az összetett standard bizonytalanság kiszámításánál más lesz a modellfüggvényünk.) Ha a fenti feltételezést elfogadjuk, akkor a deriváltak 1-ek, és a képlet a következőképpen egyszerűsödik:

$$u_c^2(y) = \sum_{i=1}^M u^2(x_i) + 2 \sum_{i=1}^{M-1} \sum_{j=i+1}^M u(x_i) u(x_j) r(x_i, x_j), \quad (6)$$

ahol az $r(x_i, x_j)$ x_i, x_j tevékenységek közötti korreláció. Ha a tevékenységek lefutásának időtartama egymás lefutásaitól (lineárisan) független (vagyis a korreláció nulla valamennyi esetben), akkor a projekt várható átfutásának szórásnégyzete (az összetett standard bizonytalanság négyzete) a következőképpen alakul:

$$\sigma^2 = u_c^2(y) = \sum_{i=1}^M u^2(x_i). \quad (7)$$

Több kritikus út esetén a projekt vagy termelési program átfutási idejének szórásai közül általában a maximálist választjuk (elővigyázatosságból).

Sztochasztikus költségtervezés

A projekt vagy a termelési program során előfordul, hogy a változó költség növekedése árán kell átfutási időt csökkentenünk. Először bemutatunk néhány gyakorlatban használt eljárást, melyek nem veszik figyelembe a költségek esetleges bizonytalanságát, majd bemutatunk néhány lehetséges módszert a költségek bizonytalanságainak meghatározására.

Determinisztikus költségtervezés sztochasztikus időtervezés esetén

A tevékenységek lefutási idejének becslésénél (az egyszerűség kedvéért) feltételezzük, hogy az időtartamok β -eloszlást követnek.

A gyakorlatban legtöbbször erre a problémára a PERT/COST-módszert alkalmazzák, mely alkalmas mind minimális összköltség-, mind pedig minimális átfutási idejű program meghatározására.

A sztochasztikus időtervezés során azonban felléphetnek a tervezésből adódó problémák. Nézzünk ezek közül néhányat, illetve vizsgáljuk meg, hogyan lehet ezeket a problémákat kiküszöbölni. [3, 4]

Elsőként megemlíthetjük, hogy a normál megvalósítású program összköltsége általában nincs rajta az (össz)költség-optimalis görbén. Ez a következők miatt van így:

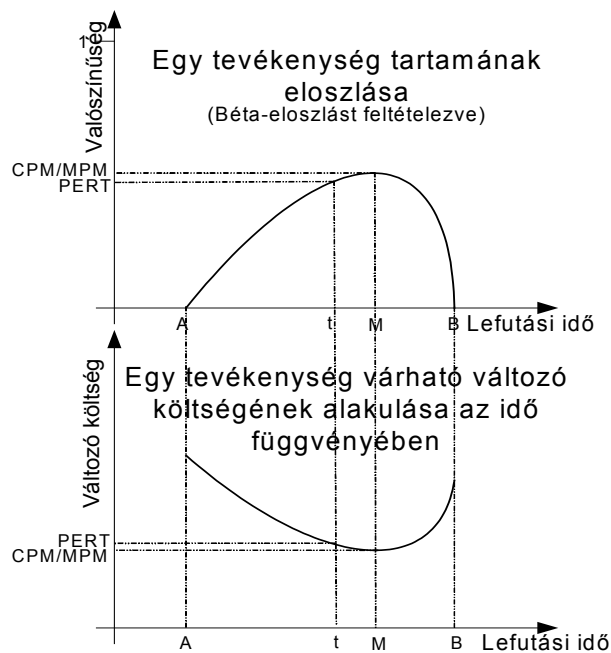
A determinisztikus időtervezés esetén egy tevékenység normál lefutási idejének azt az időt választjuk, ahol a megvalósításához szükséges (változó) költség a legkisebb. Ha minden tevékenységnél így járunk el, akkor egy olyan (ún. normál átfutási idejű) programot kapunk, ahol a tevékenységek megvalósításához tartozó összes változó költség minimális.

A PERT-módszernél legtöbb esetben három adatból (legvalószínűbb lefutás, optimista és pesszimista becslés) becsüljük meg a tevékenység várható lefutási idejét. Ez viszont egyáltalán nem biztos, hogy minimális változó költséggel jár.

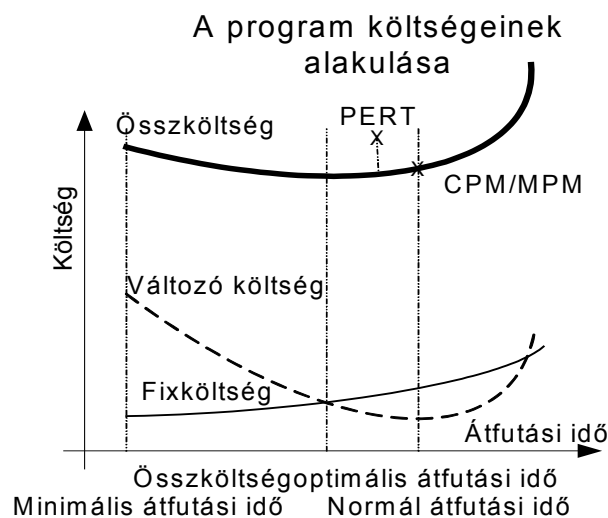
Ha a PERT- és CPM-, vagy MPM-módszer tevékenységidőtartam-becslését összevetjük, akkor láthatjuk, hogy a CPM-, MPM-módszernél gyakran úgy becsülünk, hogy a tevékenység normál lefutásának a legvalószínűbb lefutást választjuk. [9, 10]

A legtöbb esetben a PERT-módszer által meghatározott eloszlás nem szimmetrikus.

Ha feltesszük az 1-es pontban leírtakat, akkor az ábrákból könnyen látható, hogy a PERT-módszernél alkalmazott becslések miatt a program összköltsége (általában) nem lesz rajta az összköltség-optimalis görbén (ha például a PERT módszer által kiszámolt várható lefutási idők nem egyeznek meg a CPM-, MPM-módszerek által meghatározott normál lefutási idővel).



Tevékenységek változó költségei és a várható lefutások kapcsolata determinisztikus költségtervezés esetén



A programok összköltségeinek alakulása

Abban az esetben sem illeszkedik a PERT módszer által becsült lefutási időkből számolt projekt átfutási idejének költségvonzata az összköltség-optimális görbére, ha az egyes tevékenységekre a CPM-/MPM-módszer által becsült legvalószínűbb normál lefutási idő kisebb, mint a PERT-módszer által meghatározott várható (normál) lefutási idő.

Ha feltételezzük az egyes, illetve a kettes pontban leírtakat az egyes tevékenységekre, akkor egy – a gyakorlatban használt – módszer segítségével csökkenthetjük a program (össz)költségét, anélkül hogy a program várható átfutási idejét megnövelnénk. Ennek a módszernek a lényege, hogy az alternatív úton lévő tevékenységek szabad tartalékidejét csökkentjük (vagyis a tevékenységek várható időtartamát növeljük). Ez (feltételezve az 1., 2. pontokban leírtakat) (össz)költségcsökkenéssel jár. (Ekkor kiszámítható a szórás (standard bizonytalanság), és a módusz változása a 9-13 egyenletek szerint.) Ezzel a módszerrel a kritikus utak száma megnőhet, ilyenkor a belépő kritikus utak miatt a program várható átfutási ideje is bizonytalanabbá válhat. Ezért nem növeljük a tevékenységek tartalékidejét a szabad tartalékidőn felül, hiszen akkor szélsőséges esetben a teljes program összes tevékenysége kritikus úton lévő tevékenység lehet. Ezzel a módszerrel tehát költséget takaríthatunk meg, anélkül hogy a várható átfutási idő növekedne.

Ennél egy jobb megoldás, ami azt az esetet is figyelembe veszi, ahol az egyes tevékenységek változó költsége, illetve várható időtartama magasabb, mint a (legvalószínűbb) normál lefutási idő, illetve (az ehhez az értékhez tartozó) normál költség. Itt az elsőrendű cél a normál átfutási idő elérése. Ekkor az egyes tevékenységek várható lefutásait úgy módosítjuk, hogy az minimális változó költséggel járjon. A várható értéket tehát erre az értékre kell módosítani. Ha a minimális változó költséghez tartozó lefutási idő éppen a legvalószínűbb lefutási idő, akkor a tevékenységek várható értékét erre az értékre kell módosítani. (A 9-13 egyenletek megadják a szórások, illetve a lefutási idők változásának számításhoz használható képleteket.) Ezzel a módszerrel tehát szintén változó költséget takaríthatunk meg, az így meghatározott átfutási idővel megvalósított program minimális változó költséggel fog rendelkezni, és meg fog egyezni a CPM-, MPM-módszerekkel kiszámított normál átfutási idővel.

A továbbiakban feltesszük, hogy az időtartamok lefutásai és a változó költségük között függvénykapcsolat áll fenn. Az előzőekben vizsgált mennyiségek $a_{i,j}$, $m_{i,j}$, $b_{i,j}$, $t_{i,j}$ és $\sigma_{i,j}$ most a $vc_{i,j}$ változó költség függvényei.

Tegyük fel, hogy az alábbi ($r_{1i,j}$, $r_{2i,j}$) arányok nem változnak a költségnövekedés hatására:

$$r_{1i,j} = \frac{a_{i,j}}{t_{i,j}}, \quad r_{2i,j} = \frac{b_{i,j}}{t_{i,j}}, \quad (8)$$

Az alábbi mennyiségek tehát a következőképpen változnak (a változó mennyiségeket $\tilde{\cdot}$ jellel jelöltem):

Szórásnégyzet (standard bizonytalanságnégyzet) változása:

$$\tilde{u}^2(\tilde{t}_{i,j}) = \tilde{\sigma}_{i,j}^2 = \frac{1}{36} (r_{2i,j} - r_{1i,j})^2 \tilde{t}_{i,j}^2. \quad (9)$$

tehát, ha változó költség növekedése árán csökkentjük a $t_{i,j}$ átlagos időtartamot, akkor ezzel egyenes arányban csökken a standard bizonytalanság (tevékenység szórása) is. Az arányossági tényező pedig:

$$\frac{1}{6} (r_{2i,j} - r_{1i,j}). \quad (10)$$

Úgyszintén arányos a $t_{i,j}$ átlagos időtartammal a módusz változása:

$$\tilde{m}_{i,j} = \frac{1}{4} [6 - (r_{1i,j} - r_{2i,j})] \cdot \tilde{t}_{i,j}, \quad (11)$$

Az optimista, illetve pesszimista becslések változása az alábbi módon írható fel:

$$\tilde{a}_{i,j} = r_{1,i,j} \tilde{t}_{i,j}, \quad (12)$$

$$\tilde{b}_{i,j} = r_{2,i,j} \tilde{t}_{i,j}. \quad (13)$$

Az eloszlás paramétereinek becslése:

$$\alpha \approx 6 \frac{1 - r_{1,i,j}}{r_{2,i,j} - r_{1,i,j}}, \quad (14)$$

$$\beta \approx 6 \frac{r_{2,i,j} - 1}{r_{2,i,j} - r_{1,i,j}}. \quad (15)$$

Látható, hogy az eloszlás paramétereinek a várható időtartamok csökkenésétől függetlenek, így az időtartamok csökkenése esetén is (feltételezve, hogy r_1 , r_2 arányok állandóak) azonos paraméterű (azonos „alakú”) eloszlással becsülhetők a lefutási idők (egy adott biztonsági szintet feltételezve).

Sztochasztikus költségtervezés sztochasztikus időtervezés esetén

A tervezés során általában nem csak az egyes tevékenységek várható időtartamáról, de a várható költség-, illetve erőforrásigényekről sincs biztos információ. Általában ezeket is csak becsülni tudjuk. Hogy a költségek, illetve erőforrásigények becslésénél miért nem terjedt el az időbecsléshez hasonló sztochasztikus modell, annak számos oka van.

A költségek, illetve az erőforrásigények becslésére nincs általánosan elfogadott eloszlásfüggvény (mint például időtartamok becslésére a β -eloszlás). Változó költségek, illetve a fixköltségek valószínűleg más és más eloszlást követnek. Erőforrásigény-típusok (megújuló, nem megújuló erőforrások) szintén valószínűleg más és más eloszlást követnek.

Látható, hogy a fenti nehézségek miatt projektek esetén a költségek, illetve az erőforrásigények bizonytalanságát nagyon nehéz megbecsülni.

Termelési programok esetén azonban használhatjuk a 11.1.1-es fejezetben leírtakat. A gyártás során feljegyezzük a tevékenységek lefutási idejét, költség- és erőforrásigényeit. Ebből becsülhető a tevékenységek lefutási idejének várható értéke, és az átlag szórása (standard bizonytalansága), illetve a program várható átfutási ideje és a várható átfutási idő szórása (összetett standard bizonytalansága). Becsülni kell továbbá azt, hogy a kritikus úton lévő tevékenységek közül melyik tevékenységet mennyi idővel lehet csökkenteni, illetve hogy ez a lefutásiidő-csökkenés mennyi változó költség-növekedéssel jár. Ha ezek közül ugyanúgy, ahogy a CPM/COST, MPM/COST vagy a PERT/COST-módszernél a legkisebb (változó) költség-növekedéssel járó tevékenység időtartamát csökkentjük, és így módosítjuk a gyártást, akkor több gyártás esetén szintén becsülhetjük az egyes tevékenységek lefutási idejét, a várható lefutási idő szórását, a várható átfutási időt, illetve annak szórását, valamint a becslés (standard) bizonytalanságát. Ezt a folyamatot addig ismételhetjük, ameddig a kívánt átfutási időt (valamely biztonsági szint mellett) el nem érjük.

Ha más információk nincsenek az eloszlásokkal illetően, akkor projektek esetén várható érték, illetve szórási becslésére az előző megvalósított projektek szolgáltathatnak információt. Hasonló tevékenységek esetén becsülhető a tevékenységek lefutási idejének várható értéke, illetve a szórása. Vagyis a gyakorlatban ez azt jelenti, hogy amennyiben adott tevékenységeket elvégeztünk korábban más projektek keretében, akkor az ott szerzett tapasztalatokat (lefutási idő, költségigény, erőforrás-szükséglet) feljegyezve az előző fejezetekben leírt módon megbecsülhetjük a várható lefutási időt, a költségigényt és az erőforrás-szükségletet, illetve meghatározhatjuk ezen adatok standard bizonytalanságát. Minél több hasonló tevékenységet végeztünk el korábbi projektek megvalósítása során, annál pontosabban tudjuk ezeket az adatokat (lefutási időt, költség- és erőforrásigényt) meghatározni.

Bizonytalan átfutási idejű projektek kezelése

A következőkben bemutatjuk, hogy hogyan kell egy projektet megtervezni, ha kezelni akarjuk a tevékenységek lefutási idejének bizonytalanságát is.

- **Első lépés:** A tevékenységek várható értékét úgy kell módosítani, hogy az a minimális változó-költséggel járó lefutási időre (itt most a móduszra, vagyis a legvalószínűbb lefutásra) essen. Ezzel tehát (várható) változó költséget takarítunk meg. Ekkor a változásokat az alábbi táblázatba lehet összefoglalni. A tevékenységidők változásával mind a költségszint, mind pedig az erőforrás-szükséglet változik (lásd részletesen a harmadik lépésnél). A várható lefutási idő változásának hatására változnak az intervallumok (optimista, illetve pesszimista becslések) is (9-13 egyenlet szerint).
- **Második lépés:** Rajzoljuk fel a PERT-hálót, és állapítsuk meg a tevékenységek átfutási idejét, illetve az átfutási idő szórásnégyzetét! Határozzuk meg a kritikus utat!

A háló felrajzolásához először meg kell határozni a logikai kapcsolatokat, a követő és a megelőző tevékenységeket. A logikai háló felrajzolása után először egy odafelé történő (progresszív) elemzés segítségével a PERT-módszernek megfelelően meghatározzuk a projekt várható átfutási idejét, majd egy visszafelé történő elemzéssel meghatározzuk a kritikus ut(ak)at. Ezután szintén odafelé történő elemzés segítségével meghatározzuk a projekt várható átfutási idejének szórásnégyzetét (összetett standard bizonytalanságának négyzetét), ami a kritikus ut(ak)on lévő tevékenységek várható lefutásainak szórásnégyzeteinek (standard bizonytalanságuk négyzetének) összege lesz. Ha több kritikus út is van, akkor óvatosságból a legnagyobb összetett standard bizonytalansággal számolunk a továbbiakban.

- **Harmadik lépés:** Csökkentsük a kritikus úton lévő tevékenységek várható lefutási idejét! Határozzuk meg a minimális átfutási idejű és a minimális összköltséggel járó programokat! A programok meghatározásához készítsünk táblázatot!

Az időtartamok csökkentésénél három szempontot kell figyelembe venni:

Azon (kritikus úton lévő) tevékenység(ek) várható időtartamát csökkentjük, amelyek (várható) egységnyi (változó)költségnövekedése a legkisebb.

Megjegyzés: Az egységnyi költségnövekedési tényezőt közvetlenül is megadhatjuk, vagy a következő képlettel számíthatjuk (lineáris költségnövekedés esetén):

$$\Delta vc = \frac{vc(r) - vc(n)}{n - r},$$

ahol r a roham- vagy minimális megvalósítási idő, amely mellett a tevékenység még elvégezhető. n pedig a normál megvalósítási idő, amely mellett az adott tevékenységet normál körülmények között elvégezhetjük. Feltettük a példában, hogy a minimális (várható) megvalósítási idő az eredeti időtartam becslésénél a tevékenység lefutásának optimista becslése, vagyis $r=a$, valamint hogy a normál megvalósítási idő a legvalószínűbb megvalósítási idővel egyezik meg, képlettel: $n=m$. Feltettük továbbá, hogy a normál lefutási időtől hosszabb lefutási idő szintén költségnövekedéssel jár (lineáris esetben hasonlóan az előzőhöz itt is számítható költségnövekedési tényező, amely azt mutatja, hogy egységnyi késés mennyi többletköltséggel jár). Ha a tevékenységek lefutási idő-változó költség függvénye nem lineáris, akkor folytonos esetben a költségnövekedési tényező, a költségfüggvény idő szerinti deriváltja, diszkrét esetben, pedig a differenciáltja lesz.

Ha a költségnövekedési tényezők megegyeznek, akkor azon tevékenység időtartamát célszerű rövidíteni, amelynek rövidítésével nem alakul ki újabb kritikus út.

Ugyanis a kritikus úton lévő tevékenységet nem szabad eltolni (hiszen ez a program átfutási idejének növekedéséhez vezetne), ezáltal erőforrásigényeit nem lehet későbbi időpontra ütemezni. Minél több kritikus tevékenységünk van, annál jobban „meg van kötve a kezünk”. Szélső esetben még megengedett megoldást sem tudunk találni az erőforrás-allokációs problémára. Ez pedig azt jelenti, hogy ebben az esetben az adott a költségszinten, adott lefutási időket, illetve korlátokat figyelembe véve nem lehet a programot határidőre teljesíteni. Sokszor előfordul, hogy a költségkeretünk szűkössége miatt nem

tudjuk, vagy nem éri meg a minimális átfutási idejű termelési programot megvalósítani, hanem valamilyen közbenső termelési programot választunk és valósítunk meg.

Ha több tevékenység is teljesíti az előző két pont követelményeit, vagyis a költségnövekedési tényezőjük minimális, és nem lépnek be újabb kritikus utak az időtartamok csökkentése hatására (vagy bármely választás hatására ugyanúgy lesznek alternatív utak, amelyek kritikus utakká fognak válni), akkor azt a tevékenységet (azokat a tevékenységeket) választjuk, amely(ek)nek hatására az átfutási idő szórása (összetett standard bizonytalansága) a legnagyobb mértékben csökken.

- **Negyedik lépés:** Rajzoljuk fel az erőforrás-terhelési diagramot! Keressünk megengedett, majd optimális erőforrás-allokációt! Ha eddig a pontig eljutottunk, akkor a problémának megfelelő erőforrás-allokációs algoritmust választhatunk. Számos problémát megoldhatunk (párhuzamos projektek közötti erőforrás-megosztás, többfajta erőforrás egyidejű kezelése stb.) az előző fejezetekben leírtak alapján. Itt egy megengedett megoldás keresése után (amelyet pl. a Microsoft Projekt programjával kereshetünk) egy célfüggvényt kell meghatározni. [6, 7]
- **Ötödik lépés:** A hálós-, illetve az erőforrás-tervezési technikák nemcsak a projekt tervezési szakaszában, hanem a megvalósítás nyomon követésére, ellenőrzésére is használhatók.

Amennyiben megváltozik egy tevékenység erőforrás-szükséglete, lefutási ideje vagy az erőforráskorlát, akkor on-line ütemezést kell alkalmaznunk. A projekt követésénél a hálóba a már lefutott tevékenységek tényleges lefutási idejét kell beírni, és a tevékenység szórását (standard bizonytalanságát) pedig nullának kell tekinteni. A tevékenységek lefutásának követése során így csökkenni fog az átfutási idő szórása is. A program végére a sztochasztikus hálóból egy determinisztikus háló lesz, mely megadja, hogy a tevékenységek ténylegesen mikor hajtódtak végre, mikor kezdődtek, és mikor fejeződtek be.

ÖSSZEGZÉS

A tanulmányban bemutatott módszerek olyan – gyakorlatban felmerülő – problémákat is kezelni tudnak, amelyekre mindeztáig nem készültek módszerek, eljárások vagy szoftverek. Ezek az eljárások bármely – a projektmenedzsmentben használt (pl. Microsoft Project, CA-SuperProject, Primavera stb.) – szoftver által szolgáltatott megengedett megoldásból indulhatnak. Ezeket a megoldásokat egy adott cél (vagy célfüggvény) szerint a módszerünk minden lépésben javítja. Bármikor leállítható az algoritmus futása, és eredményül általában egy jobb (de semmiképpen sem rosszabb) megoldást kapunk. Több projektre, több erőforrást kezelve minimális összköltségű, optimális erőforrás-terhelésű programokat határozhatunk meg.

Ha a projekt tervezése során már figyelembe vesszük a paraméterek bizonytalanságát, akkor pontosabb becsléseket adhatunk a tevékenységek lefutási idejére, költségigényeire, illetve erőforrás-szükségleteire. Ezáltal pontosabban becsülhetjük az összes várható költséget, illetve az összes erőforrás-szükségletet is. A bemutatott módszerekkel tehát már tervezéskor figyelembe vehetjük az egyes paraméterek bizonytalanságát, és ezáltal időt, költséget és erőforrásokat takaríthatunk meg.

IRODALOM

- [1] **Kaufmann, A.–Desbazeille, G.:** A kritikus út módszerének matematikai alapjai. Műszaki Könyvkiadó, Budapest, 1972, pp. 7–203.
- [2] **Schwindt, Ch.:** Generation of Resource Constrained Project Scheduling Problems Subject to Temporal Constraints. Technical Report, Report WIOR-543, 1998.
- [4] **Lockyer, K.–Gordon, J.:** Projektmenedzsment és hálós tervezési technikák. Kossuth Kiadó, 2000.
- [5] **Kosztján Zsolt–Bencsik Andrea:** Bizonytalan átfutási idejű projektek optimális erőforráselosztása. Verlag Dashöfer, 2003.
- [6] **Kosztján Zsolt–Bencsik Andrea–Hogyor András:** Működő projektek optimális erőforráselosztása. Verlag Dashöfer, 2002.

- [7] **Kosztván Zsolt–Bencsik Andrea–Hogyor András:** Egy új módszer alkalmazása idő-, erőforrás-, költségoptimalásra projektmenedzsmentben, illetve logisztikában. Logisztikai Évkönyv, 2002.
- [8] **Németh Lóránt:** Organizational and control methods of building processes (ERALL-2). É. M. SZÁMGÉP, 1966.
- [9] **Neumann, K.–Schwindt, Ch.:** Activity on node networks with minimal and maximal time lags and their application to make to order productionm. Operations Research Spektrum 19, 1997, *pp.* 206–217.
- [10] **Neumann, K.–Zhan, J.:** Heuristics for the minimum project duration problem with minimal and maximal time lags under fixed resource constraints. Journal of Intelligent Manufacturing 6, 1998, *pp.* 145–154.
- [11] Guide to the Expression of Uncertainty in Measurement. International Organization for Standardisation 1993.

AZ ÉRZELMI INTELLIGENCIA SZEREPE A SZERVEZETI BOLDOGSÁG ELÉRÉSÉBEN

Napjainkra különböző világtendenciaként jelentkező változások hatására és az emberi tőke felértékelődésének eredményeként egyre határozottabban jelentkeznek a munka természetével és a munkahely mint szervezet minőségi jellemzőivel, légkörével kapcsolatos igények munkavállalói és munkaadói oldalról egyaránt. A XXI. század hajnalán eljött az ideje olyan szervezeti kultúrák kialakulásának, amelyekben a munkát végző a tevékenységét nem külső indíttatású kötelezettségként éli meg, hanem az életét kiteljesítő, képességeinek kihasználását lehetővé tevő, örömteli tevékenységként. Az ezzel kapcsolatos igények kielégítésében fontos szerepet kap az érzelmi intelligencia.

AZ ÖRÖM SZEREPE A MUNKAVÉGZÉS SORÁN

Az öröm megjelenése a munkában

A jelenleg élő nyugati kultúra azt sugalmazza, hogy a munkahelyen, munka közben átélt öröm önellentmondás vagy csak pillanatnyi, esetleges és tünékeny jelenség. Eszerint a nézet szerint az öröm ösztönös és múlandó, a munkaszervezet pedig tudatos és hosszú életű. Ezért e két fogalom – öröm és szervezet – első ránézésre ellentmondó fogalmak. Vizsgáljuk meg, hogy ennek valóban így kell-e lennie.

Az embernek szüksége van az öröm érzésére. Évtizedekkel ezelőtt ezt megkaphatta a munkahelyétől teljesen függetlenül is. Örömiényét kielégíthette családjá, hobbjá, munka mellett végzett aktivitásai, munkahelyen kívüli közösségekben vállalt tagságai. Ma azonban egyre több időt töltünk munkahelyünkön, egy-egy vállalathoz vagy akár csak szakmához tartozás sok további, munkánkhoz kötődő, nem feltétlenül önként vállalt tevékenységet is jelent: „kötelező” túlórák, szakmai szervezeti tagságok stb.

Emellett a vállalatok elvárják, hogy munkaidőn túl is az adott szervezet tagjának érezzük magunkat, és annak írott vagy íratlan szabályaihoz alkalmazkodjunk. Ezért ma a munkával és a nem munkával töltött idő nehezebben választható külön, időnk nagyobb részét töltjük munkavégzéssel vagy karrierünk építésével, mint korábban. Mindezek következtében jogos az az igényünk, hogy az öröm érzését a munkánkat végezve is átélhessük, hiszen a munkahelyen kívül egyre kisebb az esélyünk erre. [3]

Az emberek zöme – ipari, kereskedelmi, pénzügyi, oktatási, tudományos, kormány-, technológiai, non-profit vagy egyéb – szervezetek tagjaként dolgozik. A munka szinte mindannyiunk számára az élet szükséges, elkerülhetetlen és állandó eleme, amit gyakran tehernek érzünk. Az öröm után viszont gyakran csak sóvárgunk, de csak igen ritkán van benne részünk, ha van egyáltalán. Összefonódhat-e a munka és az öröm szála? Leköthet-e egyáltalán annyira a munka, hogy egygé váljunk a feladattal, és egyszerűen örömet éljünk át, miközben végezzük? Eltűnhet-e mindennapi életünkben a teher nyomasztó érzése? Létrehozható-e olyan szervezet, amely tudatosan segíti elő az öröm átélését, s ugyanakkor hatékonyan, jövedelmezően és versenyképesen működik?

A továbbiakban azt szeretném bizonyítani, hogy a válasz: igen. Kevesek számára már ma is lehetséges, és elérhető lehetne legtöbbször számára. A munka és az öröm egyáltalán nem zárják ki egymást. Ellenkezőleg: ha egy szervezet eléri, hogy öröm benne dolgozni, egyúttal maximálisan hatékony lehet céljainak megvalósításában és saját tartós fennmaradásában.

²⁹² Magyar Dániel műszaki menedzser, közgazdász, a Veszprémi Egyetem PhD hallgatója, szervezéstudományokkal, azon belül pedig a szervezeti boldogság tényezőivel, csapatépítéssel foglalkozik.

Fontos ehelyütt megemlíteni Csíkszentmihályi Mihály elméletét az áramlat-élményről, a tökéletes élmény pszichológiájáról. Az áramlat-élmény talán pontosan erről az örömről szól. Részletesebb ismertetésére sor kerül a későbbiekben.

Ténynek tekinthető, hogy a munka fogalmába ritkán képzeljük bele az örömet is. Mindig valamely igény kielégítése céljából hoznak létre szervezeteket. A szervezet tagjai keményen dolgoznak azért, hogy ebben a szervezetben megfelelő színvonalú terméket vagy szolgáltatást hozzanak létre, és ez nyereséget hozzon a szervezetnek. A munka óriási áldozatnak tűnik számukra. Az „élet” csak a munkaidő letelte után kezdődik. Valószínűleg semmilyen szervezet alapítóinak sem ilyen szervezet létrehozása a célja, ahol az alkalmazottak fásultak, kiégették, alulmotiváltak.

Az öröm és az elégedettség

Örömmel nagyon egyszerűen azt az élményt nevezhetjük, amikor valamely vágyott dolog megvalósul – szélesen értelmezve e helyütt a vágy fogalmát.

Mi a különbség az elégedettség és az öröm között? Az elégedettség annyit jelent, hogy befogadunk, kapunk valamit, ami kellemes érzést okoz, míg az örömben nem különül el a cselekvés és az azt átélő személy. Az öröm belső élmény: érezzük, hogy élünk és élni érdemes. Mint később látni fogjuk, hasonló különbséget tehetünk az öröm és a dolgozói megelégedettség között, mint amilyen különbséget Herzberg tett a munkával való elégedetlenség és a motivációs tényezők között. [1, 12]

Vannak emberek – dolgoznak bármilyen munkakörben – akik igazán örömmel végzik munkájukat, és ezt könnyen észlelhetjük, amennyiben rövid ideig megfigyeljük őket munka közben. Amennyiben „csak” elégedettek lennének munkájukkal, nem feltétlenül jelenne meg az a belső tűz, az az elhivatottság, amellyel ezek az emberek dolgoznak. Az öröm átélésének egyik legegységesebb jele a tevékenységben való elmerülés, feloldódás. Az örömben egyé válnak a nyersanyaggal, a szerszámmal és a vízzel. Nem érzékeljük a cselekvést magát. Erőt és éberséget érzékelünk, és minden erőlködés nélkül végezzük a tevékenységet. Nem teszünk különbséget önmagunk és a termék vagy tevékenység között. Nem tartjuk munkának a tevékenységünket. Eltűnik önmagunk tudatos figyelése. [14]

Az összpontosítás ilyen állapota, a zavaró körülmények teljes figyelmen kívül hagyása felülmúlhatatlan eredményességet produkál. Ez az elmélyült összpontosítás egyértelműen kitűnik abból, hogy az ilyen ember munkáját szelíden és könnyedén, de nem lezseren, gondatlanul végzi. Ez indokolja azt, hogy a munkaadók, a vállalatok menedzserei számára is egyre fontosabbá válik olyan szervezetek tudatos felépítése, amely segíti az abban dolgozókat örömmel végzéséhez jutni. [4]

Szemléletesen megvilágítja az öröm és az elégedettség közötti különbséget a három kőfaragó példája, akik arra a kérdésre, hogy mit csinálnak, sorban így feleltek: „Követ faragok, ezzel keresem a kenyeremet.” A második válasza: „Egy épület sarkához faragom a követ.” A harmadik kőfaragó ezt válaszolta: „Katedrális építünk.”

Az első kőfaragó a „profitért” dolgozott, a munkát egy kötelező tevékenységnek tekintette, amely szükséges a megélhetéshez. A második kőfaragó egy nagyobb cél érdekében fejtette ki munkáját, elégedett volt, hiszen az általa készített terméknek megvan a helye. A harmadik kőfaragó valószínűleg örömmel végezte munkáját, hiszen munkájával kapcsolatos vélekedésében megjelent az értéktudatosság: ő is részese a katedrális építésének.

Ugyanez áll a szervezetekre is. Egy profitorientált szervezet számára a haszon létrehozása az azonnali, közvetlen cél - csakúgy, mint az első kőfaragó esetében. E cél elérése tulajdonképpen a profit iránti igény kielégítését jelenti. Ez nem nyújt örömmel, egyszerűen csak elégedettséget. A profiton túl a transzcendencia következő szintje az értéktudatot is mutatja: „Profitunkat törvényes úton keressük meg. Értékeket hozunk létre. Minőséget nyújtunk a vevőknek, mindenkinek, akinek a termékünket, szolgáltatásunkat ajánljuk. Munkatársaink szívesen dolgoznak itt.” Egy for-profit szervezetnél gyakran inkább a „menedzseri” mint a „vezetői” gondolkodásmódot alkalmazzák, amely szemben áll az értékek koncepciójával, mert azt tartja, hogy a piaci erők a profitteremtést támogatják, nem az értéktérítést. E közhiedelem ellenére a piaci erők és az értékek nem állnak ellentétben. Az értékek segítik

az alkalmazottakat, hogy fölülemelkedjenek közvetlen feladataikon, és ahogy látószögük kitágul, elérhetik a transzcendenciát.

A cél valójában az eszközök és a végeredmények kombinációja. A vállalatok sokszor csak a termékeik szerint azonosítják magukat: „mi tisztítószeret és személyes higiéniai termékeket gyártó cég vagyunk, a termékek gyártásából és eladásából akarunk profitra szert tenni.” De a céljuknak van egy másik aspektusa is: „mi tisztítószeret eladásából teszünk szert profitra, miközben vigyázunk az emberek egészségére is. Nemcsak eladjuk a termékeinket, hanem kutatásokat is végzünk, és új termékeket fejlesztünk ki, miközben külön figyelmet fordítunk a termékek környezetre gyakorolt hatására is.” Valahányszor a „hogyan” megjeleníthető a cselekvésben, ez transzcendens célokat tud teremteni. Ha a munkatársak közvetlenül is érzik, hogy a munkájuk egy nagyobb cél eléréséhez járul hozzá, a szervezet máris nagy lépést tett az örömtelivé válás útján. [14]

SZERVEZETI BOLDOGSÁG ÉS ÖNMEGVALÓSÍTÁS

Elsőként határozzuk meg, hogy mit is nevezünk szervezeti boldogságnak. Egységes, minden típusú szervezetre alkalmazható definíció nem létezik. A hétköznapi életben örömtelnek, kívánatosnak tekinthetünk egy munkahelyet, ha az kis létszámú, családis, vagy ha teljes mértékben magunk oszthatjuk be munkaidőnket, esetleg ha olyan tevékenységet végezhetünk, ami emberekhez kötődik, kreativitásunkat igénybe veszi. Ezek természetesen csak példák, az örömteliség és a szervezeti boldogság konkrét megfogalmazásainak csaknem végtelen a tárháza. Minden tényező mögött megbújik azonban egy közös nevező: az adott szervezetben rendelkezünk egy bizonyos mértékű autonómiával, és a szervezetben dolgozva önmagunk lehetünk, megőrizhetjük egyéniségünket, nem kell egy – az adott munkahely által megkívánt – „álarcot” magunkra öltöznünk, miközben munkánkat végezzük. Figyelembe véve azt, hogy a szervezetek jellege következtében az örömteliség elvárt fokában lehetnek különbözőségek (pl. valószínűleg mások az elvárásaink egy segélyszervezetben dolgozva és egy üzem futószalagja mellett állva), megfogalmazható a következő definíció: örömteli munkahelyről beszélhetünk, ha az ott dolgozók munkájukat végezve azt olyan élménynek értékelik, ami segít önmegvalósítási szükségletük megélésében, örömgényük kielégítésében. Természetesen a definíció kellően általános ahhoz, hogy különböző nagyságú vagy különböző területen működő szervezetek esetén jelentősen pontosítható, konkretizálható legyen.

Nyilvánvaló, hogy az örömteliség, másképpen a szervezeti boldogság meglehetősen puha tényező, ezért mérése nagyon nehéz. Ebből következően nem nevezhető meg olyan konkrét szervezet, amely elérte a szervezeti boldogság maximális fokát. Lehet azonban említeni olyan vállalatokat, intézményeket, amelyeknél az örömteliség emelésére irányuló tevékenységek best practice-nek (legjobb, vagy követendő gyakorlatnak) tekinthetőek. Bár kétségtelen, hogy bizonyos típusú munkahelyek esetében jellemző a boldogságérzés magasabb foka, mégsem jelenthető ki, hogy bizonyos típusú munkahelyek eleve alkalmatlanok az örömteliség fejlesztésére.

MOTIVÁCIÓELMÉLETEK ÉS SZERVEZETI BOLDOGSÁG

Az áramlat-élmény

Életminőségünk és munkavégzésünk körülményeinek javítására két út kínálkozik: vagy a külső körülményeket változtatjuk meg a céljainknak megfelelően, vagy céljainkat igazítjuk körülményeinkhez. Ahhoz, hogy jól érezzük magunkat munka közben, ugyanezt a két dolgot tehetjük: vagy megtaláljuk az örömet jelenleg végzett munkánkban, legyünk bár kétkezi munkások vagy szellemi foglalkozásúak, a másik lehetőségünk, hogy változtatunk: s olyan munkakört és munkahelyet választunk, mely személyiségünk fejlődésére, s a már említett flow-élmény, az áramlat átélésére nyújt lehetőséget. [5]

Csíkszentmihályi Mihály szerint az áramlat-élmény olyan élményt jelent, amelynek átélésekor azt érezzük, hogy saját sorsunk urai vagyunk, amikor teljesen átszellemülten végzünk azt a tevékenységet, amit éppen végzünk. Olyan dinamikus élmény, amikor azt érezzük, hogy a tevékenységünknek nem is annyira az eredménye fontos, mint inkább maga a tevékenység, és az, ahogyan végezzük. Érezhet ilyen érzést a hegymászó, miközben úton van a csúcshoz, vagy a mérnök, amikor egy komplex problémára próbál minden tudását latba vetve megoldást találni.

Annak a munkásnak azonban, aki a futószalag mellett állva, nap mint nap ugyanazt a feladatot látja el, vajon van-e lehetősége arra, hogy megtapasztalja az áramlatot, elvárható-e tőle, hogy a műszak végének várása helyett termelékenységére növelésére, s feladatának hatékonyabb ellátására koncentráljon?

Vannak szerencsés személyiségjegyekkel megáldott emberek, az úgynevezett autotelikus személyiségek, akik képesek arra, hogy olyan körülmények között is örömet találjanak az életükben, melyet legtöbbünk elviselhetetlennek tartana. Aki képes elérni, hogy belső békéje kizárólag saját magán, s ne a körülményein múljon, képes lesz arra, hogy a legmonotonabb munkafolyamat végzése közben is átélje az örömteliség érzését. Azok az emberek, akik rendelkeznek ezzel a képességgel, minden esetben a lehető legjobbat próbálják nyújtani, de elsődleges céljuk nem saját érdekeik érvényesítése.

A görög eredetű autotelikus kifejezés olyan tevékenységet jelent, melyet nem kötelességből vagy haszonért végzünk, hanem magának a tevékenységnek a kedvéért. Boldog embernek mondhatja magát, aki exotelikus (külső okból végzett tevékenység) munkát végez bár, de számára mindez egyben autotelikus élménnyel is jár, hiszen számára munkája egyben hobbija, életének egyik örömforrása. [5]

Az autotelikus élmény jelentősége

Az autotelikus élmény magasabb életminőségűvé teszi mindennapjainkat: az unalmat felváltja az öröm. Az autotelikus élmény különbözik a legtöbb érzéstől, melyekkel életünk során találkozunk. Az életünk során végzett tevékenységek jelentős részét vagy muszájból végezzük, vagy azért, mert azt reméljük, később hasznossá válik számunkra, profitálhatunk belőle. Sokan érzik úgy, hogy a munkával töltött időt elvesztegetik, s munkavégzésük nem járul hozzá sem személyiségük fejlődéséhez, s nem jár haszonnal a társadalom számára sem.

Bár előfordul, hogy megmagyarázhatatlan okból érezzük jól magunkat, a tökéletes élményt mégis leggyakrabban akkor élhetjük át, ha olyan feladatot végzünk, melyhez tudásra, tapasztalatra, felkészültségre van szükség. Hiba lenne azonban azt gondolni, hogy a tökéletes élményt csak a kreatív alkotás nyújthat, a produktív munka éppúgy biztosíthatja a lelki kielégülést, mint a művészetek vagy a különféle sport és szabadidős tevékenységek. Az autotelikus személyiségűek képesek arra, hogy a monotonnak tűnő munkát is szívesen végezzék.

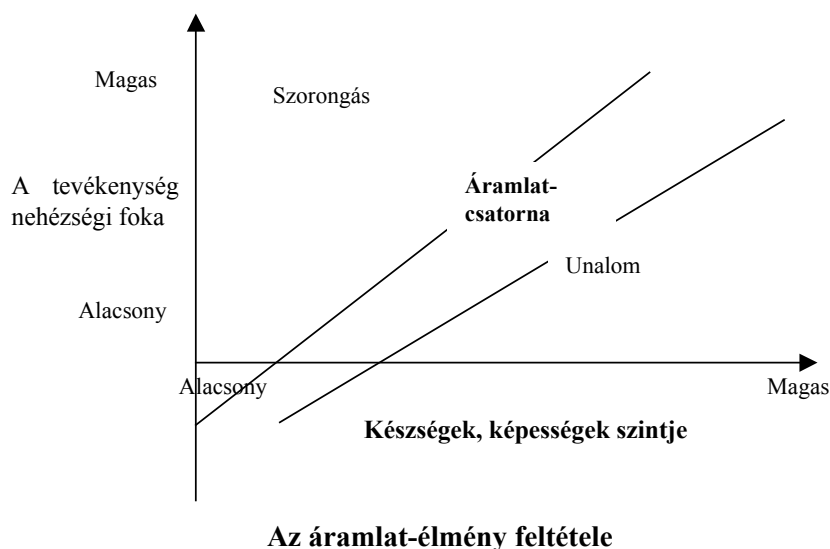
Természetesen minél jobban hasonlít egy munka a játékra – változatos feladataival, egyértelmű céljával és visszacsatolás lehetőségével – annál élvezetesebb lesz. Jó példa erre az egyik legősibb foglalkozás, a vadászat, melyet ma már a legtöbb ember csak önmaga szórakoztatására, s nem élelemszerzési célból űz. Nem véletlen, hogy a nomád vadászok, amikor az éghajlati – környezeti – társadalmi változások miatt rákényszerültek a letelepedett életmódra, sokan közülük inkább az éhhalált választották, mintsem hogy beilleszkedjenek a földművesek unalmas hétköznapijaiba.

Mai, posztindusztriális korunkban egyre kevesebben vesznek részt a termelésben, a harmadik, a szolgáltató szektorban dolgozók aránya egyre nagyobb. Egy mai, multinacionális cég átlagos dolgozója kényelmes környezetben figyeli a gépek munkáját, melyek helyette végzik a termelést. Kérdés azonban, hogy „átlagos” dolgozó, egy monoton tevékenységet végző betanított munkás élvezetesnek, örömtelinek tartja-e mindennapi elfoglaltságát. Minél előbb ébred rá arra, hogy munkaélmény minőségét akaratlagosan is befolyásolhatja, annál előbb javíthat életének eme jelentős részén.

Elméletileg ugyanis minden munkát örömtelivé lehet változtatni, ugyanakkor hiba lenne azt hinni, hogy ha minden munka játékos lenne, mindenki örömet lelné napi tevékenységében. Még a legkedvezőbb feltételek sem garantálják ugyanis, hogy valaki átélje az áramlat-élményt. „A tökéletes élmény a cselekvési lehetőségek és saját képességeink szubjektív értékelésétől függ, gyakran megesik, hogy valaki elégedetlen még egy nagyszerű lehetőséget biztosító munkával is.” [5]

Az empirikus kutatások azt bizonyították, hogy a vizsgálatban részt vevők nagyobb százaléka élt át áramlat-élményt munka közben, mint a szabadidejében. Az elemzések szerint akkor tartották örömtelinek a munkájukat a válaszadók, amikor a feladatuk az átlagosnál nagyobb volt, képességeiknek a legjavát kellett nyújtaniuk, de a kitűzött feladat végrehajtása során képességük, tudásuk elég volt, tehát nem érezték megoldhatatlannak a leküzdendő nehézségeket. Amikor azonban a kis kihívással találtak

szembe magukat a vizsgálat alanyai, s képességeiket sem tudták hasznosítani, passzívnak, unalmasnak és elégedetlennek érezték magukat. Ezt a tartományt szemlélteti az alábbi ábra:



Mint az ábráról leolvasható, az áramlat-élményhez szükség van egy kihívó, megfelelően nehéz feladatra, és birtokolnunk kell a megoldáshoz szükséges készségeket is.

Ahogy az sejthető, a vezető beosztásúak (64%) gyakrabban élik át munkájuk során az áramlat-élményt, mint az adminisztratív munkát végzők (51%) illetve a gyári munkások (47%). Munka közben érzett apátiáról gyakrabban számolnak be gyári munkások (23%) mint a vezető beosztásúak (11%). Szabadidős tevékenység közben viszont a menedzserek (61%) számolnak be búskomorságról inkább, mint a gyári munkások (46%). A vizsgálatok azonban fényt derítettek arra is, hogy a beosztás nem feltétlenül függ össze azzal, hogy mennyire képes valaki átélni az áramlat-élményt. [5]

Munkakörülmények és örömteliség

Kérdés, hogy a munkakörülmények megváltozása mennyire segíti elő az örömteli munkavégzést. A karcsúsított gyártás, melyet a Toyota Motor Corporation fejlesztett ki, már két évtizede fogalom és büvös szó az iparban, s a gyakorlat áterjedt Japánból Észak-Amerikába, Európába, sőt, a harmadik világ némely részébe is. A karcsúsított gyártás lényege egy rendkívül feszített gyártási rendszer létrehozása, melyben a munkamenet bármilyen probléma megakaszthatja. A készleteket minimális szinten tartják, s minden munkahelyen van egy zsinór, mellyel a munkafolyamatot megállíthatja a dolgozó, ha valamilyen hibát észlel. A futószalag személyzete azonnal orvosolja a bajt, nem engedhetik meg, hogy hibás darabok kerüljenek a végtermékbe.

A karcsúsított gyártási rendszert igen nehéz megszervezni, de ha egyszer már működik, a termék minősége lényegesen javul. A karcsúsított gyártási rendszer döntési joggal ruházza fel a futószalagmunkásokat. Az eredményességhez azonban szükség van arra, hogy a tervezést és ellenőrzést ne különítsék el a gyártási folyamatától, s nagyobb felelősséget ruházzanak a hierarchia alacsonyabb fokán álló munkásokra.

A karcsúsított gyártási rendszer nemcsak a termelékenység növelésének hatékony eszköze, hanem az örömteli munkahely létrehozásának egyik lehetséges útja is. [8]

Ha belülről fakad a motiváció, akkor az ember maga akarja a saját célját szolgálni, mivel ez fontos számára. Minél inkább lehetőséget lát önmaga megvalósítására, képességei kibontakoztatására, fejlődésre, annál jobban kötődik a szervezethez, közösséghez, amelynek része, melyben számít és fontos.

Egy örömteli szervezetben élünk a szabadságunkkal és nem feladjuk azt: „Azért vagyok ennél a cégnél, mert úgy döntöttem, hogy itt akarok lenni.” Van egy cél, amiről érezzük, hogy a munkánkon keresztül szolgáljuk (lásd a harmadik kőfaragó példáját).

További kapcsolódó motivációelméletek

Csikszentmihályi Mihály áramlat-elméletével analóg Erdős Géza akcióelmélete és az Abraham Maslow által bevezetett csúcstényező fogalma is.

Az akcióelmélet szerint az embernek a megfelelő elégedettség, örömeztetés eléréséhez szüksége van bizonyos mennyiségű és minőségű akcióra. Az akció önként választott, szívesen végzett, a teljes figyelmet lekötő tevékenység. Figyeljük meg a hasonlóságot az akció és az áramlat-élmény között!

Abraham Maslow csúcstényező szintén analóg a fentebb ismertetett áramlat és akció fogalmakkal.

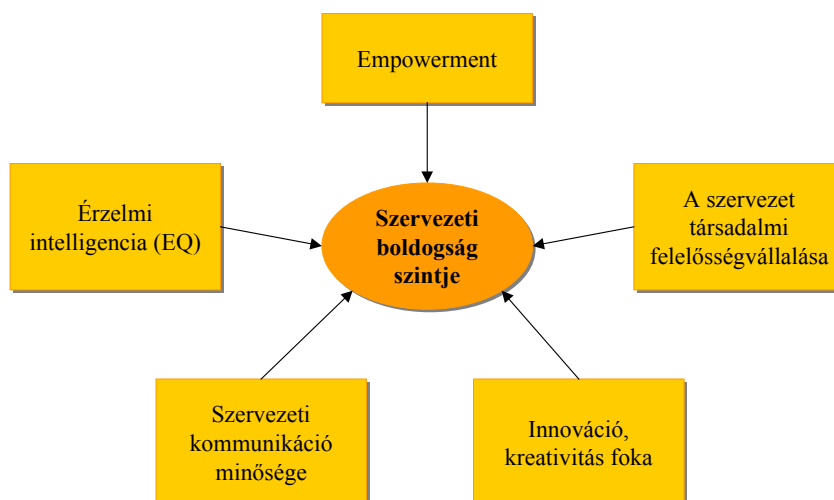
Mindhárom élményben közös, hogy átélésük során a jól ismert Maslow-féle szükségleti piramis legfelső szintjének igényei kerülnek kielégítésre, vagyis az önmegvalósítás élményéről van szó. [1, 7]

AZ ÖNMEGVALÓSÍTÁS ÉS A SZERVEZETI BOLDOGSÁG TÉNYEZŐI

Miután felismertük, hogy a szervezeti boldogság az önmegvalósítási és örömszerzési szükségletekre vezethető vissza, meg kell találnunk azon legfontosabb tényezőket, amelyek fentiekre hatással vannak. A kapcsolódó szakirodalom elemzése után a következő tényezőket azonosítottam:

- a vezetés érzelmi intelligenciája,
- az empowerment gyakorlatának elterjedtsége, empowerment kvóciens,
- az innováció, kreativitás foka a szervezetben,
- a szervezeti kommunikáció minősége,

a szervezet társadalmi felelősségvállalásának szintje (2. ábra).



2. ábra: A szervezeti boldogság összetevői

A továbbiakban az érzelmi intelligencia és a szervezeti boldogság közötti kapcsolatot elemzem, illetve az érzelmi intelligencia és két másik tényező (innováció és kommunikáció) közötti összefüggésekről lesz szó.

AZ ÉRZELMI INTELLIGENCIA ÉS A SZERVEZETI BOLDOGSÁG KAPCSOLATA

Egy örömteli szervezet kialakulásában nagy szerepet játszik a szervezet tagjainak érzelmi intelligencia szintje. Ez nem azonos az intelligenciahányaddal (IQ), bár a kognitív folyamatokban (egy tervrajz értelmezése, egy munkafolyamat átgondolása stb.) az általános intelligenciahányadosnak is komoly szerep jut, de a kutatások azt bizonyítják, hogy sokkal fontosabb a szervezet tagjainak érzelmi intelligenciája (EQ) egy örömteli munkahely kialakulásához.

Az érzelmi intelligenciával az 1980-as évekig nem sokat foglalkoztak, és nem léteztek bevált módszerek a mérésére. Ma viszont már léteznek erre gyakorlatok, és meghatározásra kerültek az érzelmi intelligenciát alkotó összetevők is. Az EQ szerepe felértékelődik a szervezeti ranglétrán felfelé haladva. Hogy miért?

Ami biztos, hogy a leghatékonyabb vezetők hasonlítanak egy közös tulajdonságukban: mindegyiküknek magas az úgynevezett érzelmi intelligenciája. Mint már említésre került, ez nem az IQ, a technikai képességek pedig ebből a szempontból irrelevánsak. Számítanak, de főként, mint feltétlenül szükséges adottságok, amelyek a betöltendő pozíciókhoz tartozó alapkövetelmények.

Amikor vállalatvezetőkkel végzett felmérések eredményeinek alapján kiszámolták a kiváló teljesítmény összetevőinek, a technikai jártasságnak, IQ-nak és az érzelmi intelligenciának az arányait, az érzelmi intelligencia kétszer olyan fontosnak bizonyult a munka minden szintjén, mint a többi.

Mindezen felül az elemzések kimutatták, hogy az érzelmi intelligencia rendkívül fontos szerepet játszik a vállalat magasabb szintjein, ahol a technikai jártasság elhanyagolható fontossággal bír. Más szavakkal kifejezve, minél magasabb egy sikeresnek tekintett személy rangja, annál több érzelmi intelligenciát mutatott fel hatékonyságának okaként.

Más kutatások megerősítették, hogy az érzelmi intelligencia nemcsak a kimagasló vezetőket különbözteti meg, hanem kapcsolódhat az erős teljesítményhez is. A humán szervezeti viselkedést kutató David McClelland legújabb eredményei jó példák erre. [9, 10]

Egy 1996-os, élelmiszerral és italokkal foglalkozó vállalatról szóló tanulmányban McClelland úgy találta, hogy amikor a senior menedzserek rendelkeztek egy kritikus mennyiségű érzelmi intelligenciával, divízióik 20%-kal felülteljesítették az éves jövedelem célját. Ugyanakkor azok a divízióvezetők, akik nem rendelkeztek ezzel a kritikus mennyiséggel, alulteljesítettek körülbelül ugyanilyen mértékben. David McClelland megállapításai érdekes módon igazak voltak a vállalat amerikai divízióira és az európaire, valamint az ázsiaira is.

Az alábbiakban tekintsük át az érzelmi intelligencia alkotóelemeit Daniel Goleman szerint:

AZ ÉRZELMI INTELLIGENCIA 5 ELEME A MUNKAHELYEN		
	DEFINÍCIÓ	JELLEMZŐK
Öntudatosság	Hangulataid, érzelmeid és ösztönzőid, és azok másra való hatásának megismerésének és megértésének képessége	Magabiztosság Reális önértékelés Önkritikus humorérzék
Önszabályozás	A bomlasztó impulzusok és hangulatok ellenőrzésének és irányításának képessége Hajlandóság az ítélet megszakítására	Megbízhatóság és integritás A félreértések enyhítése Nyitottság a változások felé
Motiváció	A munka szenvedélye olyan célokért, melyek meghaladják a pénzt és a státuszt A célok energikus és kitartó követése	Erős teljesítési vágy Optimizmus, még a bukással szemben is Szervezeti elkötelezettség
Empátia	Képesség mások érzelmi „arcának” megértésére Jártasság a többi emberrel való bánásmódban érzelmi reakcióknak megfelelően	Tapasztalat a tehetség építésében és megőrzésében Interkulturális érzékenység Ügyfelek és fogyasztók kiszolgálása
Szociális jártasság	Jártasság a kapcsolatok menedzselésében és a hálózatok építésében Képesség a közös alap megtalálására	Hatékonyság a változások vezetésében Meggyőzőképesség Tapasztalat csapatok építésében és vezetésében

Vizsgáljunk meg egy másik definíciót: e témával több könyvében foglalkozott Dulevicz és Higg is. A szerzők szerint az ember érzelmi intelligenciával rendelkezik, ha céljait úgy éri el, hogy képes irányítani önnön érzéseit és érzelmeit, ha érzékeny más fontos emberekre és befolyásolni képes az illetőket, valamint, ha képes egyensúlyt teremteni motívumai, hajtóerői és egy öntudatos, etikus magatartás között. Látható, hogy a definícióban jelzett alkotóelemek csaknem azonosak a Goleman által meghatározott elemekkel.

És íme egy bizonyíték arra, hogy az IQ különbözik az EQ-tól: Damasio olyan agysérült betegeket tanulmányozott, akik agyuk első részein szenvedtek sérülést. Az illetők döntési képességei annak ellenére romlottak, hogy IQ-pontjaik nem csökkentek. Damasio arra a következtetésre jutott, hogy ezek az emberek elveszítették a hozzáférést a hatékony döntéshozatalhoz szükséges érzelmi tanuláshoz.

Menedzsment szempontból, és különösen vezetéstudományi szempontból fontos eredmény, hogy a vezető empátiája – mint az érzelmi intelligencia egyik alkotóeleme – és jövőkép-alkotási képessége között szignifikáns és pozitív összefüggés van. Ez utóbbi képesség pedig a kiemelkedő vezetők egyik jellemzője. [15]

Ebből is látható, hogy az érzelmi intelligencia különböző alkotóelemei és a szervezeti boldogság általam azonosított tényezői között további összefüggések állnak fenn, melyek közötti korrelációk azonosítása további kutatások feladata.

AZ ÉRZELMI INTELLIGENCIA KAPCSOLATA A SZERVEZETI BOLDOGSÁG EGYES TOVÁBBI TÉNYEZŐIVEL

Innovatív gondolkodás és az érzelmi intelligencia

A 90-es évek közepe óta egyre elfogadottabb, hogy egy vállalkozás sikerének fontos pillére, hogy innovatív, megújulásra képes legyen. De vajon honnan ered a szervezeti innovativitás? Mit jelent ez az egyén szintjén, illetve hogyan következnek egymásból?

Az újításra, megújulásra való képesség alapja, hogy alkalmazkodni tudjunk a változásokhoz. Egy cég csak akkor képes alkalmazkodni a piac állandó változásaihoz, ha vezetői birtokolják a megújulás és alkalmazkodás képességét. Lehet bármilyen sikeres egy vállalat – például piacvezető termékkel vagy szolgáltatással a birtokában – akár rövid időn belül elveszítheti vezető szerepét, ha sikerének tudatában elkényelmesedve nem ismeri fel, azaz vezetői nem ismerik fel a környezet új igényeit. A felismerés elsőként inkább ellenállást vált ki, hiszen ha eddig eredményes volt a cég, vezetőjének könnyebb, kényelmesebb a jól bevált, megszokott sémákban gondolkodni. [13]

Ezen a kritikus ponton dől el, képes-e a vezető újfajta megközelítésre, tud-e rugalmasan alkalmazkodni az új kihívásokhoz. A rugalmasság pedig érzelmi képesség, ezen múlik, hogy milyen mértékben képes az adott egyén a bizonytalansági tényezők, a váratlan helyzetek tűrésére.

Itt kell megemlíteni az önbizalom szerepét, amely segítője az egyéni alkalmazkodóképességnek, lehetővé teszi, hogy gyorsan, fájdalommentesen változtassunk elképzeléseinken, igazodjunk a külső változásokhoz.

Amint a vezető képes arra, hogy rugalmasan alkalmazkodjon a változásokhoz, és kész rá, hogy kockázatot is vállaljon a megújulásért, ezzel megnyitja a kaput maga és szervezetének munkatársai számára, hogy kreatív megoldásokat keressenek a problémák, kihívások kezelésére.

A kreativitás kulcsa az újító ötletek alkalmazása. Ehhez elengedhetetlen többek között a lényeglátás képessége, melynek segítségével gyorsan, könnyedén oldhatunk meg bonyolult vagy nehéznek tűnő feladatokat. Az innovatív folyamatoknak ezen a pontján döntő fontosságú a vezetőnek a kreatívan gondolkodó munkatárshoz való hozzáállása. Mivel a munkahelyi kreativitás is azon az érzelmen alapul, hogy a folyamatban örömet leljen az egyén, az újító ötletnek könnyen a halálát okozhatná a túlzott (szervezeti) szabályozottság vagy a kockázat- és kudarckerülő (vezetői) magatartás.

Ennél valamivel több vagy ettől eltérő szintet képez a kollektív kreativitás. Egy szervezetben belül természetesen mindenki más és más egyéni kompetenciákkal rendelkezik, és ezek a természetes erőforrások akkor tudnak a leghatékonyabban, legkreatívabban hasznosulni, ha a szervezeti keretek kevésbé formálisak, az egyén és a csapatok szintjén is magas fokú autonómia jelenik meg, illetve nyílt az információáramlás.

E feltételek hozzájárulnak ahhoz, hogy a szervezet minden szintjén magas legyen a bizonytalanság iránti tűrőképesség, ami a gyors, innovatív alkalmazkodást tesz lehetővé.

Szervezeti kommunikáció és érzelmi intelligencia

A szervezetek sokszor esnek abba a hibába, hogy a kommunikációt a számítástechnika és telekommunikáció összességéként értelmezik, holott ez ennél jóval többet jelent, összefüggésben van a szervezeti és vezetői kultúrával és a szervezet érzelmi intelligenciájával is. [11]

Létezik ugyanis érzelmi intelligencia szervezeti szinten is, ez azonban nem azonos a tagok érzelmi intelligenciájának bármiféle összegzésével, átlagolásával. [2] A szervezetekben működnek azok a csoportfejlődési szakaszok és léteznek azok a csoportszerepek, amelyek meghatározzák a szervezet magatartásmódjait, kommunikációját és ezek állandó változási folyamatát. [6]

A szervezeti kommunikáció minősége – és bizonyos mennyiségi jellemzői is – szoros összefüggést mutatnak az érzelmi intelligencia mezőivel. Göndör [11] szerint ezeket az alábbi táblázat szemlélteti:

A SZERVEZETI SZINTŰ ÉRZELMI INTELLIGENCIA HATÁSA A SZERVEZETI KOMMUNIKÁCIÓRA [11]

A SZERVEZET ÉRZELMI INTELLIGENCIÁJÁNAK MEZŐI	AZ ALACSONY ÉRTÉKEK HATÁSA A SZERVEZETI KOMMUNIKÁCIÓRA	A MAGAS ÉRTÉKEK HATÁSA A SZERVEZETI KOMMUNIKÁCIÓRA
1. A szervezet konfliktustoleranciája és a konfliktusok menedzselése	Szűkülő kommunikációs terep, a személyes kommunikáció gyakoriságának csökkenése	Bővülő kommunikációs terep, a kommunikáció gyakoriságának növekedése, egymás egyre mélyebb megértése, munkahelyi barátságok
2. A szervezet minőség iránti érzékenysége, vevőközpontúsága	A felelősség elhárítása, a hibák bagatellizálása, panaszok a kommunikációra	A felelősség vállalása, a hibák alapos elemzése, a reklamációk gyors és korrekt elintézése
3. A csoporton belüli kapcsolatok, csoportértékek, személyesség, empátia	Feszült hangulatú megbeszélések, a kommunikáció beszűkülése, „idegenként” való jelenlét, egymás hibáinak kipellengérezése	Jó hangulatú, barátságos megbeszélések, munkaidőn kívüli csoportos találkozások, egymás egyre mélyebb megértése, baráti figyelmeztetés az értékrend esetleges megsértése esetén
4. Az időtényezőből származó feszültség, a tervszerűség, az idő tudatos kezelése	Rövidre fogott, kapkodó, kiszámíthatatlan időpontú és időtartamú megbeszélések, a személyes témák elmaradása a beszélgetésekből	A személyes témák megbeszélése, egymás megértésének elmélyülése, nyugodt, feszültségmentes kommunikáció a megbeszéléseken, a munka és a magánélet egyensúlya
5. Kommunikációs kurázi, empátia, kölcsönös figyelem	Fontos javaslatok, ötletek elhallgatása, egymás meg nem értése, fontos információk eltűnése, szűkülő kommunikáció	Sokféle javaslat, ötlet felmerülése, egymás bátorítása a vélemények kimondására, egymás jobb megértése, kölcsönös segítségkérés

A SZERVEZET ÉRZELMI INTELLIGENCIÁJÁNAK MEZŐI	AZ ALACSONY ÉRTÉKEK HATÁSA A SZERVEZETI KOMMUNIKÁCIÓRA	A MAGAS ÉRTÉKEK HATÁSA A SZERVEZETI KOMMUNIKÁCIÓRA
6. A változások kezelése, kiszámíthatóság, kezdeményező-készség, döntéshozatal	Hallgatás és visszahúzóadás, a személyes problémák fel nem ismerése, értetlenség, agresszivitás, javaslatok és Ötletek elmaradása, menekülés, a felelősség áthárítása, lassuló és/vagy elhamarkodott döntések	Növekvő kezdeményező-készség, adekvát, megfontolt döntések, meggyőzés és bátorítás, segítségnyújtás, a személyes problémák felismerése és megoldása
7. A vezetés stílusa, delegálás, bizalom, elégedettség, hatékonyság	Bizalmatlanság, titkolózás, a felelősség áthárítása, indokolatlan felelősségre vonások, durva, sértő teljesítményértékelés, az „engedelmesség” elvárása	Önálló felelősségvállalás, széleskörű információáramlás, korrekt, fejlesztő célú teljesítményértékelés, a saját hibából való tanulás lehetősége, kölcsönös bizalom és segítségnyújtás
8. Szervezeti felelősség, motiváció	A „hiányérzet” kommunikációja, elégedetlenség, a közös és az egyéni felelősség elhárítása, a kudarcok kerülése, sikertelen vezető-kiválasztások	A közös és az egyéni felelősség önkéntes vállalása, elégedettség, sikerkeresés, a változások lehetőségének keresése, kezdeményező-készség, jó teljesítmény
9. Jövőkép, optimizmus, szervezeti értékrend	Széteső szervezatkép, bizalmatlanság, növekvő fluktuáció, mindenki azt tesz, amit akar	Egységes szervezatkép, bizalom a jövőben, a vezetők és alkalmazottak tudatos kiválasztása, csekély fluktuáció

ÖSSZEFOGLALÁS

Jelenleg már több olyan sikeres vállalat működik (pl. Telenor, Hewlett Packard stb.), amely a tanulmányban ismertetett elveket ismeri, és különböző módszerekkel bár, de próbálja átültetni a mindennapok gyakorlatába.

Fontos lesz a következő évtizedek általános életminősége szempontjából, hogy ez mind több munkaszervezetnek sikerüljön, hiszen a munkával töltött időnk személyiségünk alakulására is hatással van, befolyásolja azt, mennyire érezzük jól magunkat a bőrünkben (ez az egyre többet kutatott, ún. „well-being”).

A szervezeti boldogság tényezőinek felismerése azonban önmagában nem elég, ezt a tudást fel is kell használni, és ehhez módszereket kell a vállalati vezetők kezébe adni. A modellre épülő fejlesztési módszertan kialakítása kutatásaim későbbi fázisát fogják jelenteni, amelyeknek célja egy élhető, emberi szociális és munkakultúra kialakításához a remény felcsillantása.

IRODALOM

- Atkinson R. L.–Atkinson R. C.–Smith E. E.–Bem, D. J.: Pszichológia. Osiris, Budapest, 1995.
- Bencsik Andrea: Csoportszerepek és csoportfejlődés a tudásmenedzsment szolgálatában. *Vezetéstudomány*, XXXIV. évfolyam, 2003. 06.
- Bencsik Andrea–Magyar Dániel–Noé Nikolett: *Individuáció megőrzése a szervezeti folyamatokban. Mátrix – közös nyelvünk a csoport*, Budapest, 2002.
- Bianchi, Marina: A questioning economist: Tibor Scitovsky’s attempt to bring joy into economics. *Journal of Economic Psychology*, (24) 2003 391–407.
- Csíkszentmihályi Mihály: *Flow – Az áramlat*. Akadémiai Kiadó, Budapest, 2001.
- Druskat, Vanessa Urch és Wolff, Steven B.: *A csoportok érzelmi intelligenciájának fejlesztése*. *Harvard Business Manager*, 2/2002.
- Erdős Géza: *Akció – A teljes szívvel végzett tevékenység*. SHL Hungary Kft., Budapest, 2000.

- Francis Fukuyama: Bizalom. Európa Könyvkiadó, Budapest, 1997.
- Goleman, Daniel: Ézelmi intelligencia a munkahelyen. SHL Hungary Kft., Budapest, 2002.
- Goleman, Daniel: Ézelmi intelligencia. 1997.
- Göndör András: Ézelmi intelligencia és szervezeti kommunikáció. Budapesti Gazdasági Főiskola, Magyar Tudomány Napja, 2002.
- Handy, Charles: Understanding Organizations. Oxford University Press, 1993.
- Kao, John: Ötletgyár, avagy a kreatív szervezet.
- Lövey Imre–Manohar S. Nadkarni: Az örömteli szervezet. HVG Könyvek, 2003.
- Wolff–Pescosolido–Druskat: Emotional intelligence as the basis of leadership emergence in self-managing teams. The Leadership Quarterly 13 (2002) 505–522.

A KISKERESKEDELEM SZERKEZETÉNEK VÁLTOZÁSA MAGYARORSZÁGON

*„A biztonság bizonytalan...
A vezetés fejetlenséghez vezet.
A forgalomnövelés veszteséges.
A vevőszolgálat elmarja a vevőket.
Az alkalmazottak munkára nem alkalmazhatók.”*

Murphy kiskereskedelmi törvénye

BEVEZETÉS

A gazdaság egyik leglátványosabban fejlődő területe a kereskedelem. A kereskedelem tulajdonosi és szervezeti rendszerében a kilencvenes évek elején megkezdődött változások napjainkban is folytatód-
nak. A szektor tulajdonosváltása lényegében lezajlott, ott a magántulajdon dominál. A privatizáció, a
nagy számú vállalkozásindítás, a külföldi tőkebefektetések nyomán a korábbiakhoz képest alaposan
megváltozott a kereskedelem szervezeti rendszere. A külföldi működőtőke megjelenésével és gyors
ütemű terjeszkedésével változás következett be. A kereskedelmi hálózat dinamikus fejlődése a bevá-
sárlóközpontok, hipermarketek, illetve szakáruházak területén szembetűnő. A külföldi befektetések el-
sősorban a szolgáltató szektorba irányultak ezért a külföldi érdekeltségű vállalkozások száma a keres-
kedelem területén a legnagyobb. A hipermarketek előretörése évről évre látványosabb jelenség. A mo-
dern bolttípusok terjedése, a nagy alapterületen kínált széles áruválaszték jelentősen átformálja a vá-
sárlási szokásokat.

A KISKERESKEDELEMBEN VÉGBEMENŐ VÁLTOZÁSOK MAGYARORSZÁGON

A **tervgazdálkodás időszakában** a kiskereskedelemben a területi szervezési elv volt jellemző, ami
abban mutatkozott meg, hogy egy-egy vállalat működési területe egy-egy közigazgatási területre kon-
centrálódott.

A szervezeti struktúrát ebben az időben az állami kereskedelem túlsúlya, a nagy-és kiskereskedelem
közötti merev elhatárolódások, a demigrossz kereskedelmi szervezetek csekély száma valamint a
szakmai és területi monopolisztikus helyzetek kialakulása jellemezte.

1989-ben a kiskereskedelmi forgalom 60%-át állami vállalatok, 30%-át szocialista típusú szövetkeze-
tek, és 10%-át magánkereskedők bonyolították le.²⁹⁴ Ezek a számadatok is az állami kereskedelem túl-
súlyát mutatják. Az illegális utcai árusítások, a sokszor bizonytalan eredetű, túlságosan olcsó és gyen-
ge minőségű áruk forgalmazása, azaz a feketekereskedelem megjelenése és elterjedése nehezítette a
piacgazdaságra való átállást. Az 1990-es évekig az egész kereskedelem hazánkban keresleti jellegű
volt, és a piaci verseny hiánya dominált.

Az 1991-es évtől kezdődően megszűntek a hiányhelyzetek, az áruválaszték egyre inkább kiszélesedett,
elkezdődtek a piac egyre nagyobb részének megszerzéséért folytatott harcok, valamint a meglévő ér-
tékesítési formák átalakulása.

²⁹³ Mészáros Katalin egyetemi adjunktus, Nyugat-Magyarországi Egyetem, Közgazdaságtudományi Kar, Mar-
keting Tanszék.

²⁹⁴ Dr. Béhm Imre–Lőrincz Ferenc: A belkereskedelem folyamatai, szervezete és privatizációja 1997., Ipari
Szemle 1998/5 27. o.

A kereskedelemben kialakult jelenlegi helyzethez a privatizáció folyamata, a tulajdonviszonyok, a piaci szereplők és azok szervezeti struktúrájának megváltozása, valamint a külföldi működőtőke megjelenése is hozzájárult.

Az **állami vállalatok és üzlethálózatok privatizálása** a tulajdonviszonyok átalakulásával egyidőben az 1990-es években kezdődött el.

A kiskereskedelemben működő állami vállalatok privatizálására az úgynevezett előprivatizációs törvény keretében került sor. Az előprivatizációs törvény alapján 1992. szeptember végéig az állami vállalatoknak a privatizáló szervezet számára be kellett jelenteni azokat az üzleteket, amelyeket privatizáltak. 1996. végéig 7990, 1997. végéig pedig 8049 kiskereskedelmi boltot privatizáltak.²⁹⁵

Az Ipari és Kereskedelmi Kamara ágazati privatizációs stratégiát és szakmai privatizációs irányelveket dolgozott ki az állami vállalatok gazdasági társasággá történő átalakulásához.²⁹⁶

Az ágazati privatizációs stratégia az állami vállalatok teljes megszűnését valamint a nagy- és kiskereskedelem integrálódásának előmozdítását foglalmazta meg.

A szakmai privatizációs irányelvek a piacfejlesztésre, privatizációs kínálat szélesítésére, a decentralizáció erősítésére hívta fel a figyelmet.

Az előprivatizációval egyidejűleg 1989 és 1990 között 215 állami nagy- és kiskereskedelmi vállalat társasággá alakulási folyamata kezdődött el, amely 1994. végére befejeződött. A 215 állami vállalatból 125 gazdasági társaság alakult át, a fennmaradt vállalatok vagy kikerültek az ágazatból, vagy valamilyen módon megszűntek.

1990 és 1996 között végbement változások a kiskereskedelmi forgalom csökkenésével, az alapvető beszerzési csatornák változásával, a teljeskörűen szabaddá vált árakkal és az árrés differenciáltabbá válásával írhatók le.

Az előprivatizáció gyakorlatilag 1997. végére lezárult.

A privatizáció következtében a korábbi monopolisztikus szerkezetű kiskereskedelmi szektor felbomlásával az európai átlaghoz képest is elaprózottabbá vált a hazai kiskereskedelmi hálózat. Többszörösére növekedett a gazdálkodó szervezetek száma, a magánkereskedők kerültek túlsúlyba, aminek következtében éles verseny alakult ki. Ehhez a versenyhez nemcsak a privatizáció járult hozzá, hanem egyrészt a külföldi befektetők megjelenése is a hazai piacon. Béhm (2000) a külföldi tőkebefektetések öt formáját különbözteti meg a kereskedelemben:²⁹⁷

- relatíve szerény tőkével rendelkező, nagy számú hazai és külföldi magánbefektetők alapította új gazdasági társaságok,
- spontán privatizáció során állami vállalatokból létrejött külföldi érdekeltségű cégek,
- privatizáció keretében állami vagyongazdálkodó szervezet kezdeményezésével és ellenőrzésével létrejött, nagyobb méretű külföldi érdekeltségű vállalkozások,
- már működő vállalkozások fejlesztési, beruházási célú pótlólagos tőkebevonásai,
- zöldmezős beruházások révén.

A beáramló külföldi működőtőke nagy hatással van a kereskedelmi tevékenység fejlesztésére, a korszerű értékesítési formák bevezetésére, a logisztikai költségek csökkentésére is. Másrészt a piaci szereplők számát a kényszerből kereskedésre kialakított eladó helyek – kényszervállalkozások – elszaporodása is növelte.

²⁹⁵ Klauber Mátyás: A kereskedelem vállalati szerkezete, Ipari Szemle 1998/6 38. o.

²⁹⁶ Béhm Imre–Lőrincz Ferenc: A belkereskedelem szervezetrendszerének változása 1989 és 1994 között, Marketing és Menedzsment 1995/4 23. o.

²⁹⁷ Dr. Béhm Imre: Külföldi működőtőke a kereskedelemben. Pénzügyi Szemle, 2000/1 77. o.

Az élesedő verseny miatt egy felvásárlási folyamat indult el, amelynek eredményeként a kiskereskedelmi forgalom egyre nagyobb hányadát egyre kevesebb számú vállalkozás tartja kezében, amely elsősorban az élelmiszer-kereskedelemben jellemző. Végeredményben egy **koncentrációs folyamat** indult el, amelynek okai a fogyasztói szokások változásában, a méretgazdaságossági tényezőkben, a marketing változásában valamint a kereskedelmi termékek és saját márkák megjelenésében keresendők. A kiskereskedelem koncentrációja összetett folyamat, mert egyrészt folyamatosan növekedtek az egyes láncok piaci részesedése, üzlethelyiségek száma, mérete, választéka, forgalma, másrészt a koncentráció keretében jelentős számú fúzió jött létre, beszerzési társulások, üzletláncok alakultak ki.

1997 és 2002 között a **centralizációs törekvések** váltak meghatározóvá. Ezek a törekvések nemcsak a beszerzés, raktározás, szállítás, árukihelyezés területén folytatott piaci versenyben mutatkoznak meg, hanem a következők is megfigyelhetők voltak:

- nagyméretű bevásárlóközpontok épültek, melyek átalakították a fogyasztói szokásokat,
- a kis-és közepes cégek csak szorosan együttműködve maradtak talpon a monopol cégekkel szemben,
- az értékesítési láncokat, hálózatokat működtető nagyvállalatok a kiskereskedelmi üzleteket felvásárolták,
- a marketing az üzletpolitika fontos részévé vált.

A KISKERESKEDELEM FORGALMÁNAK LEGFONTOSABB VÁLTOZÁSAI²⁹⁸

1989–1996. években a kiskereskedelmi forgalom összehasonlítható áron átlagban 5-8%-kal csökkent. Ez idő alatt azonban növekedtek a kereskedelmi tevékenységet végzők száma. A csökkenést szemlélteti, hogy folyó áron a belkereskedelmi vállalkozások együttes nettó árbevétele évente 10-17%-kal haladta meg az előző évit, miközben a termelői és a fogyasztói árszínvonal 20-25%-kal emelkedett. A forgalom csökkenése egyrészt az általános keresletcsökkenésre, másrészt a feketekereskedelem térnyerése miatt bekövetkezett árbevétel kiesésre vezethető vissza.

1997-től a kiskereskedelmi forgalom volumenének csökkenése megállt, 1998-tól pedig nagyobb mérvű növekedés következett be. Az 1998. évben a forgalom 3683 milliárd Ft volt, amely folyó áron 24,8%-kal haladta meg az előző évit, ami 12,3% volumennövekedésnek felel meg éves átlagban. Ezt a növekedést több együttes tényező eredményeként kell értékelni: a korábbinál magasabb színvonalú és differenciáltabb áru kínálat megjelenése, az ehhez igazodó stabilabb vásárlóerő és fizetőképes kereslet. Ebben az évben a kiskereskedelmi forgalmon belül a legnagyobb mértékű növekedés az élelmiszerek, bútorkészlet és műszaki termékek körében következett be.

1999-ben tovább folytatódott a növekedés, ebben az évben 1330 milliárd Ft értékű forgalmat bonyolított le a kiskereskedelem. A forgalom a legnagyobb mértékben az élelmiszer- és élelmiszerjellegű kiskereskedelemben – 164 milliárd Ft –, a gépjármű és járműalkatrész kiskereskedelemben – 130 milliárd Ft –, és a gépjármű üzemanyag kiskereskedelemben – 122 milliárd Ft – növekedett. A forgalomnövekedés üteme az iparcikk jellegű vegyes kiskereskedelemben 35,7%-os, a gépjármű kiskereskedelemben 28,5%-os, a használatcikk-kiskereskedelemben 25,8%-os volt.

A GFK Hungária Piackutató Intézet felméréséből kiderül, hogy 1999-ben az élelmiszer és háztartási vegyi áru forgalom 52%-át 1000 üzlet, míg a forgalom 42%-át 22 000 üzlet bonyolította le. Ebből az adatokból is látszik az élelmiszer-kereskedelem rendkívül gyors ütemű koncentrációja. A hipermarketek részesedése növekedést mutat ez időben a napi fogyasztási cikkek forgalmából, aminek részesedése éves átlagban a 9%-ot érte el. Ugyanakkor a kis vegyes boltok piaci részesedése csökkenő tendenciát mutat, de még így is 29%-ot képvisel.

A 2000. évtől folytatódott a kereskedelmi eladások dinamikus emelkedése, amely a mai napig is tart. Ez a növekedés az üzlethálózatok bővülésének, a bőséges áru kínálatnak, a mindennapos akciók sorozatának és a vásárlási szokások megváltozásának köszönhető. A kiskereskedelmi forgalom 4822 milliárd Ft-ot tett ki, de az egyes árucsoportok tekintetében nagyméretű változások voltak megfigyelhe-

²⁹⁸ A Központi Statisztikai Hivatal adatai alapján.

tők, ami a háztartások fogyasztási szerkezetének átalakulásával, a javuló életszínvonallal állnak összefüggésben. 25%-os volumennövekedést ért el a bútór, műszaki cikk és vasárú kiskereskedelem, míg a többi tevékenységcsoportban csökkent a forgalom.

2001-ben minden tevékenységcsoport forgalma növekedett 2000-hez képest. A legnagyobb mértékű növekedést a gépjármű- és járműalkatrész kiskereskedelemben regisztrálták. Az élelmiszer- és élelmiszer jellegű vegyes kiskereskedelem forgalma 3,9%-kal emelkedett, aminek közel egyötöde hipermarketekben bonyolódott le.

A KISKERESKEDELEM FORGALMÁNAK VÁLTOZÁSA

	KISKERESKEDELEM FORGALMA FOLYÓ ÁRON	VOLUMENINDEX	VOLUMENINDEX
	MILLIÁRD FT	1995 = 100%	ELŐZŐ ÉV = 100%
1990	948	75,2	89,2
1991	1174	84,4	90,2
1992	1388	93,5	96,3
1993	1745	97,1	103,2
1994	1914	94,1	94,1
1995	2219	100,0	91,4
1996	2594	95,1	95,1
1997	2949	93,6	98,4
1998	3683	105,1	112,3
1999	4330	113,4	107,9
2000	4822	115,7	102,0
2001	5396	121,9	105,4
2001	6105	-	110,7

Forrás: Központi Statisztika Hivatal

A KISKERESKEDELEM ÜZLETHÁLÓZATÁNAK VÁLTOZÁSA²⁹⁹

Az 1989. évtől a kiskereskedelmi hálózat látványos változáson megy keresztül. Az üzletek, eladóhelyek száma évről évre gyarapodik.

A privatizáció következtében a gazdálkodó szervezetek száma megtöbbszöröződött. Az 1989. évben a belkereskedelmi ágazatban 66 680 kiskereskedelmi üzletet soroltak, a magánkereskedők által működtetett üzletek száma 29 300 volt. Az állami vállalatok részaránya a kiskereskedelemben 25% körüli, míg a fogyasztási és értékesítő szövetkezetek aránya közel 60%-ot tett ki.

1996 végére gyakorlatilag megszűnt az állami vállalat, mint gazdálkodási forma. Az üzletszám 180 000-re emelkedett, amely az egyéni vállalkozók által üzemeltetett üzletek gyarapodásából származik. Üzletkörök szerinti bontásban a legnagyobb mértékben az ABC áruházak, élelmiszer szakboltok, vegyi árukat értékesítő boltok, műszaki boltok száma emelkedett. Míg 1989-ben ezer lakosra 6-7 bolt jutott, addig 1996-ra már 16-17-re emelkedett ez a mutató.

A létszám-kategória tekintetében a 300 fő feletti szervezetek számbeli súlya alig haladta meg az 1%-ot. Legnagyobb részarányt a 11 és 20 fő közötti valamint a 10 főnél kevesebbet foglalkoztató szervezetek adták.

²⁹⁹ A Központi Statisztikai Hivatal adatai alapján.

A területi elhelyezkedésben főváros centrikusság érvényesült, a szervezetek több mint 40%-nak a székhelye itt üzemelt.

1996 végén megkezdődött a külföldi működőtőke beáramlása hazánkba, melynek közel 10%-a jutott a kereskedelemre. A külföldi tőke a kiskereskedelem egész bolthálózatának megvételére, valamint új értékesítési formák – bevásárlóközpontok, hiper- és szupermarketek – létesítésére törekedett.

1997 végén 123 751 kiskereskedelmi üzlet működött Magyarországon. Az üzlethálózat 37%-át az élelmiszer- és élelmiszer jellegű üzletek adták, majd ezt követően a ruházati (16%) és a kultúrcikk (10%) szaküzletek részesedése volt a legnagyobb.

A régiók ellátottsága közel azonos volt, azonban Észak-Magyarországon élelmiszerüzletből, Budapesten ruházati és kultúrcikk üzletből regisztráltak a legmagasabb számot.

A tízezer lakosra jutó üzletek száma Zemplén és Pest megyében, valamint a fővárosban a legalacsonyabb, a legmagasabb Somogy, Vas, Zala megyében ez időben.

Az üzletek 55%-át egyéni vállalkozók üzemeltették, amiből következik, hogy az egy vállalkozásra jutó boltok száma 1,4. A legmagasabb Budapesten azon kiskereskedelmi egységek száma amelyeket társas vállalkozások üzemeltettek, a legalacsonyabb Békés-, Szabolcs-Szatmár-Bereg-, Nógrád-, és Heves-megyében volt.

1998-ban is folytatódott a kiskereskedelmi üzlethálózat dinamikus növekedése, 1997-hez képest 17 ezerrel nőtt. Üzlethálózati bontásban ebben az évben is az élelmiszer- és élelmiszer jellegű üzletek részesednek a legnagyobb mértékben – az üzlethálózat több mint egyharmadával – a ruházati üzletek részesedése 0,8%-kal növekedett, míg a kultúrcikk üzletek részesedése 0,5%-kal csökkent az előző évhez képest.

A tízezer lakosra jutó üzletek száma Pest, Borsod-Abaúj-Zemplén, Nógrád, Hajdú-Bihar megyében volt a legalacsonyabb.

1999-ben a kiskereskedelmi üzlethálózat növekedésének üteme és mértéke elmaradt az 1998. évitől, 150 077 üzlet fogadta a vásárlókat hazánkban. Az üzletek több mint felét még mindig egyéni vállalkozók üzemeltetik, azonban a növekedési ütem már csak 2,9%-os. Üzlettípus szerint a legnagyobb mértékben a textil-, ruházati és lábbeli üzletek száma nőtt, 2545 üzlettel. Ez követte az egyéb, más-hova nem sorolt iparcikk szaküzlet, 1374 üzlettel, és az élelmiszer-, ital és dohányárú szaküzlet, 881 üzlettel.

A 150 077 kiskereskedelmi üzlet 26%-a a közép-magyarországi, 15%-a az észak-alföldi, 14%-a a déldunántúli, 11-11-11%-a a nyugat- és közép-dunántúli valamint az észak-magyarországi régióban tevékenykedett. A kiskereskedelmi hálózat elaprózodottságát mutatja, hogy 1999-ben a tízezer lakosra jutó üzletek száma 149 volt az 1989. évi 6-7 bolthoz képest.

Míg 1997-ről 1998-ra 17 000-rel, addig 1998-ról 1999-ra 9097-tel, 1999-ről 2000-re 6749-cel, 2000-ről 2001-re „már csak” 3720-szal növekedett a kiskereskedelmi üzletek száma, ami elsősorban a külföldi tőke beáramlásának köszönhető, hiszen sorra nyíltak meg a bevásárlóközpontok, szuper-és hipermarketek Magyarországon.

A dohányárú- 315 üzlettel, a textil- 34 üzlettel szaküzleteknél regisztráltak a KSH csökkenést 2000-ről 2001-re, míg a többi üzlettípus esetében növekedés volt megfigyelhető. A legnagyobb mértékben az egyéb, más-hova nem sorolt iparcikk 631 üzlettel, az iparcikk jellegű 533 üzlettel és a ruházati 500 üzlettel növekedett.

KISKERESKEDELMI ÜZLETEK SZÁMA ÜZLETTÍPUS SZERINT

TEVÉKENYSÉGCSOPORT	1999	2000	2001
Gépjárműszaküzlet	2 099	2 434	2 671
Gépjárműalkatrész – szaküzlet	4 214	4 550	4 731
Motorkerékpár- és alkatrész szaküzlet	343	369	388
Gépjárműüzemanyag töltő állomás	1 984	2 077	2 126
Élelmiszer jellegű üzlet és áruház	37 286	37 154	36 912
Iparcikk jellegű üzlet és áruház	2 401	3 093	3 626
Zöldség, gyümölcs szaküzlet	2 965	3 139	3 245
Hús- húskészítmény szaküzlet	3 150	3 172	3 193
Hal- halkészítmény szaküzlet	234	227	230
Kenyér, pékáru és cukrászati termék szaküzlet	1 662	1 783	1 912
Alkohol tartalmú és egyéb italok szaküzlet	1 788	1 878	1 939
Dohányárú szaküzlet	3 208	3 030	2 715
Egyéb, nem élelmiszert forgalmazó szaküzlet	1 851	1 342	1 457
Illatszer szaküzlet	1 936	2 053	2 188
Textil szaküzlet	3 170	3 263	3 229
Ruházati szaküzlet	19 690	21 324	21 824
Cipő- és bőráru szaküzlet	3 161	3 428	3 583
Bútor- és háztartási cikk szaküzlet	3 564	4 042	4 382
Elektromos háztartási cikk szaküzlet	4 587	5 056	5 302
Vasárú, festék, üveg szaküzlet	9 351	9 792	10 071
Könyv, újság, papíráru szaküzlet	5 624	5 911	6 258
Egyéb, máshova nem sorolt iparcikk szaküzlet	31 014	32 531	33 162
Használcikk szaküzlet	4 705	5 178	5 402
Kiskereskedelmi üzlet összesen	150 077	156 826	160 546

Forrás: Központi Statisztikai Hivatal

BEVÁSÁRLÓKÖZPONTOK ÉS HIPERMARKETEK GYORS ELTERJEDÉSE MAGYARORSZÁGON

A kiskereskedelmi struktúraváltási folyamatban meghatározó szerepet játszott, hogy a korábbi elosztási funkciók gyakorlására épülő kereskedelmet felváltotta elsősorban a fogyasztók kegyeinek megszerzéséért folytatott versenyre épülő kereskedelmi formák és módszerek megjelenése és elterjedése. Ugyanakkor fontos megjegyezni, hogy ez az átalakulás rendkívül nyomott gazdasági körülmények között, stagnáló esetenként csökkenő fogyasztás mellett ment végbe.

Magyarországon a piacgazdaság kiépülésével egyidőben került sor ezekre a nagy méretű változásokra, amelynek lényege, hogy a forgalom növekedése, a kiskereskedelmi egységek elszaporodása és a közöttük kialakult versenyhelyzet, amely a vevők megnyeréséért folyt, a hagyományos kereskedelmi formákat szétfeszítette. A hagyományos készletező, elosztó nagykereskedelem gyorsan veszített pozíciójából, amely évtizedeken át piaci erőfölényben működött.

Rövid időn belül megszűnt minden korábbi szabályozás, amely a nagykereskedelem és a kiskereskedelem egymás területére való „átlépést” tiltotta. Ennek következtében gomba módra szaporodtak el a különféle üzleti formák és módszerek, amelyek elsőként a kínálatot diverzifikálták. A kínálati paletta bővítésével egyidejűleg és a külföldi működőtöke megjelenésével hazánkban is elterjedtek az értékesítés újszerű formái – bevásárlóközpontok, hiper- és szupermarketek, diszkontok – a kiskereskedelem-

ben, azon belül is az élelmiszer-kereskedelemben. Ezen új formák sikerességét bizonyítja az a tény is, hogy jelenleg az élelmiszer-kereskedelem több mint 60%-a realizálódik a modern kereskedelmi csatornában. A bevásárlóközpontok és hipermarketek térnyerése a legdinamikusabb.

A bevásárlóközpont – shopping center, mall – nagy alapterületű, sokféle üzlethelyiséget magában foglaló kiskereskedelmi forma, amelyeket a központ tulajdonosa(i) bérbe adja/adják a kiskereskedőknek. Ezen üzletek zöme tartós fogyasztási cikket árulnak, azonban valamely multinacionális vállalat is képviselteti magát a központban – például Tesco, Spar, Billa stb. Az ide látogatók figyelmét nagyon ügyesen képes elvonni, mert könnyen belefeledkeznek a nézelődésbe, egyre-másra keresik az akciós jelző feliratokat, táblákat, valamint a folyosókon haladva más- és más hangja illetve vizuális hatások érik őket. A folyosókon található éttermek, kávézók, a mozik óriási előcsarnokai, játéktermek, a különböző teremsportolási lehetőségek közönségteremtő szerepet is betöltenek, a kereskedelmi és szórakoztató funkciójuk mellett.

A szakirodalom az angolszász szabvány szerint három modellt különböztet meg egymástól a központok alapterülete alapján:³⁰⁰

- nagyvárosi modell – 30 ezer m² feletti
- városi modell – körülbelül 20 ezer m²
- regionális modell – körülbelül 10 ezer m²

A bevásárlóközpont-iparág térnyerése Magyarországon hozzájárult a kiskereskedelmi szektor fejlődéséhez. Nagyon rövid idő alatt nőtte ki magát, sőt sok központ 2-3 éven belül fejlődött olyanná, mint más országokban 20 év alatt. 1996 előtt 4 bevásárlóközpont épült Magyarországon, majd ezt követően egy építési láz tört ki. Az első központokat Budapesten illetve vonzáskörzetében kezdték építeni, mert ezen a területen él a népesség döntő többsége, itt a legnagyobb az egy főre jutó vásárlóerő és megfelelő az infrastrukturális ellátottság. A központok létesítésével megindult egy folyamat, amelynek az egyik célja talán az volt, hogy rászoktassák az embereket az „amerikai stílusra”. Az amerikanizálódás jelei magában a létesítményekben jelentkeztek, valamint az általa nyújtott szolgáltatásokban. Megtalálhatóak itt az amerikai divat szerinti kínai, távol-keleti, görög, olasz típusú ételek, ami szintén az amerikai „utánzásnak” tudható be.

1998-ban a fővárosban és környezetében azonban már nehéz volt olyan nagy területet találni, amely népes lakónegyed közelében helyezkedik el, könnyen megközelíthető tömegközlekedési eszközökkel, gyalogosan vagy autóval. Ennek hatására kezdődött el a vidéki területek felé történő terjeszkedés. 2002-ben a Magyar Bevásárlóközpontok Szövetsége 44 bevásárlóközpontot regisztrált, melyből 24 Budapesten és vonzáskörzetében található.

BEVÁSÁRLÓKÖZPONTOK SZÁMÁNAK ALAKULÁSA

	1996 ELŐTT	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Időszak végén működő egységek száma	4	9	12	23	28	36	40	44
Újonnan megnyílt egységek száma	4	5	3	11	5	8	4	2

Forrás: Magyar Bevásárlóközpontok Szövetsége, 2002.

A bevásárlóközpont-iparág ilyen rövid időn belüli fejlődése egyrészt a magyar lakosság gyors elfogadásának és nyitottságának köszönhető, mert felismerték azt, hogy mindent egy helyen szeretnének megvásárolni, kellemes környezetben és jó légkörben, másrészt a fizetőképes kereslet növekedésének.

³⁰⁰ A Gazdasági Versenyhivatal versenypolitikai álláspontja a nagyméretű kiskereskedelmi láncokkal kapcsolatban. Gazdaság Versenyhivatal, 2000.

A hipermarketek térhódítása 1995-ben kezdődött meg Magyarországon, amelyeknek a fő jellemzői a következőkben foglalhatók össze:

- önkiszolgáló kiskereskedelmi létesítmények
- alapterületük legalább 2500 m²
- széles áruválasztékkal rendelkeznek, amelyeket alacsony árakon kínálnak
- mindennap különböző akciókat szerveznek
- város peremén helyezkednek el.

Ezen alapvető tulajdonságokból fakadnak azok az előnyök, amelyet a kisebb vállalkozások nem tudnak biztosítani a fogyasztóknak.

A nagy tőkével és szakismerettel rendelkező cégeknek lehetőségük van arra, hogy erőteljes terjeszkedési politikát folytassanak. Ezt mutatja az, hogy Magyarországon 2002-ben 55 hipermarket működött, amelyeket elhelyezkedésük alapján hét régióra lehet felosztani. Természetesen Budapest és környéke rendelkezik a legtöbb multinacionális vállalattal, amelyek száma 18. A Dél-Alföld, Nyugat- és Közép-Dunántúl jól lefedett térség, hiszen itt 7, illetve 8-8 üzlet található. Az Észak-Alföldi régióban 6 hipermarket található. Az utolsó régió öleli fel Észak-Magyarországot és Dél-Dunántúlt, amelyben mindössze 4 egység üzemel.

HIPERMARKETEK SZÁMÁNAK ALAKULÁSA

	1996 ELŐTT	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Időszak végén működő egységek száma	1	2	5	14	24	36	44	55
Újjonnan megnyílt egységek száma	1	1	3	9	10	12	8	5

Forrás: Magyar Bevásárlóközpontok Szövetsége, 2002.

A lakosság száma alapján is érdemes megvizsgálni, hogy melyek azok a területek, amelyek már telítődtek illetve melyek azok amelyeknél még érdemes hipermarketeket létesíteni. Az 50 és 100 ezernél nagyobb lélekszámú településeken még mindig kifizetődöek, jövedelmezőek a hipermarketek létesítése, például Győr, Pécs, Debrecen stb. A 30 és 50 ezer fő körüli településeken még várható az élelmiszerkereskedelem bővülése, például Baja, Sopron, Veszprém stb. A kisebb településeken, tehát az 5 és 10 ezer fős településeken a legnagyobb a verseny, míg az 5 ezer főt el sem érő területek már telítettek.

A magyar fogyasztók többsége árérzékeny, amit a „multik” tudatosan „kihasználják” azáltal, hogy számos terméket és a saját kereskedelmi márkás áruikat igen olcsón kínálják. Az alacsony árakkal egyrészt fogyasztók tömegét csábítják be az üzleteikbe, másrészt ha már a vásárlók felkeresték a hipermarketeket akkor más termékeket is meg fognak vásárolni. A saját márkákat általában nagyobb kiszerezésben hozzák forgalomba és a polcokon sokszor a márkás termékek mellé helyezik el, ami által a vásárló még könnyebben össze tudja hasonlítani őket. Az alacsony árak biztosítását az által is el tudják érni, hogy közvetlenül a termelőkkel veszik fel a kapcsolatot, és mivel nagyobb volumenben szereznek be árut, ezért jelentős mennyiségi kedvezményekben részesülnek. Azonban nem csak mennyiségi, hanem fizetési kedvezményeket is kapnak a gyártóktól, termelőktől, mert a beszerzésénél nem kényesülnek azonnali fizetésre, mint a kisvállalkozók, akik amúgy is kisebb tőkével rendelkeznek.

A népesség életstílusa megváltozott, hiszen egyre többet dolgoznak az emberek és egyre kevesebb lesz a szabadidejük, ezért általában hétvégén keresik fel a multinacionális vállalatokat, ahol egy helyen mindent meg tudnak vásárolni nagyobb tételben.

A bevásárlóközpontok, hipermarketek térnyerése ugyanakkor nem eredményezi az önálló kis boltok teljes eltűnését, mert a piac, azaz a kereslet igényli a lakásközeli önálló kis boltok kínálatát és speciális szolgáltatásait. Ez az indoka annak, hogy a kisboltok részesedésének kezdeti intenzív csökkenése lefékeződött, és már stabilizálódott, de a korábbinál alacsonyabb szinten. Ezek az önálló kisboltok olyan

mixet képviselnek, amely magában foglalja ennek az iparnak a „tradicionális” jellemzőit, a közvetlen emberi kapcsolatokat és a modern kereskedelem jellegzetes értékesítési formáját, az önkiszolgálást is. A nagyméretű, gyakran előnyösebb árakat kínáló üzletekkel szemben a kisebb üzletek sajátosan kialakított, elsősorban a helyi vevőkör igényéhez igazított üzletpolitikájukkal, személyre szóló kiszolgálással veszik fel a versenyt.

HIPERMARKET ÉS AZ ÖNÁLLÓ KIS BOLT RÉSZESÉDESE, SZÁZALÉKBAN

BOLTTÍPUS	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Hipermarket	–	5	5	9	14	17	19
Önálló kis bolt	43	43	40	37	34	35	36

Forrás: Gfk Piackutató Intézet adatai alapján

ÖSSZEFOGLALÁS

A magyar kiskereskedelmi rendszer egyre szorosabban beágyazódik a nemzetközi folyamatokba, az ott érvényesülő tendenciák, mind közelebbről határozzák meg fejlődését. A nemzetközi trendeknek megfelelően az egyre szélesebb versenyben az üzletláncok, bevásárlóközpontok, hipermarketek és a beszerzési társulások fogják hazánkban is uralni a piacot, és a tőkeerő a vállalkozások differenciálódásának a mértékét is meghatározza.

A hazai kereskedelem koncentrációs szintje rövid idő alatt elérte a dél-európai mértéket és közelít a nyugat-európaihoz. Az expanzióban a fejlett nyugat-európai országok piacának telítettsége, az éles verseny játszik szerepet, ugyanakkor a magyar piac vonzerejét a gazdasági fellendülés, a bővülő vásárlóerő és a leendő EU tagság is növeli.

IRODALOM

- Agárdi–Bauer: Az élelmiszer-kiskereskedelem szerkezeti változásai és kialakult vállalatcsoportok Magyarországon. *Marketing & Menedzsment*, 2000. 3.
- Az európai csatlakozás és a hazai vállalkozások. *Kiskereskedelem*. Somogyi Kereskedelmi és Iparkamara, Kaposvár, 2002.
- Bauer–Agárdi: Az élelmiszer-kereskedelem fejlődési irányai az Európai Unióban. *Marketing & Menedzsment*, 2000. 3.
- Bauer András–Berács József: *Marketing*. Aula Kiadó, 1999.
- Béhm Imre–Lőrincz Ferenc: A belkereskedelem szervezetrendszerének változása 1989 és 1994 között. 23–28. o.
- Béhm Imre: Külföldi működőtőke a kereskedelemben. *Pénzügyi Szemle* 2000/1.
- Beller Alice: A kiskereskedelmi tevékenység jellemzői. *Ipari Szemle* 2000/4. 36–39. o.
- Beller Alice: Belkereskedelem '96. *Ipari Szemle* 1997/3. 30–31. o.
- Belyó Pál: Kereskedelem várható fejlődése. *Ipari Szemle* 2000/6. 24–26. o.
- Benedek Tamás–Benedek Gábor: Markáns változások a kereskedelemben. *Marketing & Menedzsment* 1997/4. 32–38. o.
- Dr. Béhm Imre–Lőrincz Ferenc: A belkereskedelem folyamatai, szervezete és privatizációja 1997. *Ipari Szemle* 1998/5.
- Dr. Juhár Zoltán: *Kereskedelempolitika*. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, 1981.
- Józsa L.–Sasné G. A.: A bevásárlóközpontok fogyasztói elfogadása. In: *A polgárosodás folyamatai*. MTA VEAB 1999. 97–106. o.
- Kereskedelmi trendek*, Gfk Piackutató Intézet 1997, 1998.
- Kis Gergely: *Harcban álló hálózatok: A kiskereskedelem jelene és távlatai*. Cégvezetés 1999.
- Klauber Mátyás: A kereskedelem vállalati szervezete. *Ipari Szemle* 1998/6. 38–39. o.
- Központi Statisztikai Hivatal adatállománya.
- Lehota József: *Élelmiszergazdasági marketing*. Műszaki Könyvkiadó, 2001.
- Molnár L.–Skultéty L.: *Mi lesz veled kiskereskedelem?* Cégvezetés, 2000.

- Nagy Erika: Globális stratégiák és lokális válaszok a kiskereskedelemben. MTA Regionális Kutatások Központja, 2000.
- Nagy K.: Stílusváltás a kereskedelemben. Mai Piac, 2001.
- Pácz Erzsébet: Élesedő versenyhelyzet: Kiskereskedelem. Figyelő, 1995.
- Seres Antal: A bevásárlóközpontok szerepe a hazai kereskedelemben. Ipari Szemle 1998/3. 31–33. o.
- Tar Ferenc: A multinacionális cégek hatása a hazai kiskereskedelmi forgalomra és a fogyasztói szokásokra. Területi Statisztika 2002.
- Töröcsik Mária: Kereskedelmi marketing. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó 1998.
- Versenyhivatali füzetek: Nagyméretű kiskereskedelem és a versenyviszonyok, 2000.
- Gazdasági Versenyhivatal versenypolitikai álláspontja a nagyméretű kiskereskedelmi láncokkal kapcsolatban. Gazdaság Versenyhivatal, 2000.

A TURIZMUS HATÁSA A GAZDASÁGI RENDSZEREKRE

BEVEZETÉS

A dolgozat alapvetően négy fő részre tagozódik: az első részben a turizmus általános jellemzőit, alapvető fogalmait, illetve a turizmus közgazdasági háttérelmzésére kerül sor. A következő fejezetben a turizmus, mint gazdasági ágazat tulajdonságait vizsgálom.

A dolgozat harmadik fejezetében a turizmus pozitív gazdasági hatásait, a rendszerbe való beépülését tárgyalom a fizetési mérlegtől kezdve a jövedelemteremtésen át a foglalkoztatási rendszerig, a gazdasági szerkezetátalakításig, és a területfejlesztésig. Ugyanitt kerül sor a turizmus negatív hatásainak bemutatására. A magyarországi turizmushelyzet általános elemzése 1990-től a negyedik fejezetben olvasható.

A TURIZMUS ÁLTALÁNOS JELLEMZŐI

A turizmus fogalma

A turizmus olyan komplex rendszer, amelynek működése feltételezi a természeti és társadalmi környezet igen sok elemének, tényezőjének meglétét és együttmozgását. A turizmus, mint rendszer főbb alkotóelemei mindenekelőtt a turista, a változatosság igényével és a biológiai szükségleteivel. Másodszorban az utazási motívum, az utazási cél, maga az utazás, valamely desztinációban való tartózkodás jön számításba. Ezeken a helyeken felmerülő igényeknek kielégítésére történő törekvések, a marketing, a turisztikai szervezetek, a turisztikai termékek (közlekedés, szállás, étkezés, biztonság, higiéné, mint vonzerők), a vendégszeretet és a kulturális, szórakozási, sport, vásárlási és kapcsolódási lehetőségek – tükrözik, hogy a turizmus egészének vagy akár egy kis szeletének vizsgálata, milyen bonyolult rendszerbe léptet be.³⁰²

A turizmus, mint rendszer különösen érzékeny a gazdasági, környezeti, a társadalmi, a politikai és a biztonsági tényezőkre és azok változásaira. A lakosság jövedelmi viszonyainak, valamely régió környezeti állapotának, vagy a társadalom nyitottságának a megváltozása alapvetően új, más irányba vezérelheti a turizmust, tágíthatja, vagy szűkítheti a lehetőségeket, fokozhatja, vagy alacsony szintre mérsékelheti az utazási igényeket. A turizmust körülvevő rendszer szoros vizsgálata nem hagyható figyelmen kívül.³⁰³

Az emberek ismeretszerző vágya és igénye állandóan bővül, mely többek között helyváltoztatással, mozgással, utazással elégíthető ki. Ha ehhez nem teremthetők elő a megfelelő jövedelmek (azaz a lakosság diszkrecionális, saját hatáskörben elkölthető jövedelmei alacsonyak), akkor hiába fokozódik a turisztikai termékek oldaláról a vonzerő, nem következik be a turizmus bővülése. Az árak, az infláció mértékének elszabadulása, a politikai stabilizáció megszűnése akadályozója lehet a turizmus bővülésének. Javuló gazdasági, környezeti, társadalmi, politikai, biztonsági feltételek esetén ugyanakkor számítani lehet a turizmus fellendülésére.³⁰⁴

A turizmus, mint rendszer nem passzív tényezője a társadalmi-gazdasági komplex nagy rendszernek, hanem szoros, kétirányú kapcsolat mutatható ki a turizmus és a társadalom-gazdaság között. A turiz-

³⁰¹ PalanCSa Attila egyetemi adjunktus, Nyugat-Magyarországi Egyetem, Közgazdaságtudományi Kar, Marketing Tanszék.

³⁰² Lengyel Márton (1992): A turizmus általános elmélete. VIVA Kft., Budapest.

³⁰³ Lengyel Márton (1992): A turizmus általános elmélete. VIVA Kft., Budapest.

³⁰⁴ Puczkó-Rátz (2003): A turizmus hatásai. Aula Kiadó, Budapest.

mus hatással van az országnak (régióknak) a gazdasági fejlődésére, amelyben megjelenik. Kibontakozása hozzájárulhat egy ország dinamikus fejlődéséhez, esetleg egyedül is kiválthatja azt (több esetben sajátos arculatot kölcsönözhet az adott országnak), visszafejlődése pedig kiválthatja az ország (régió) társadalmi-gazdasági visszaesését. A társadalmi-gazdasági fejlődés elősegítheti a turizmus dinamikus fejlődését.

***A turizmus és a gazdaság tehát szorosan összefüggő tényező.
A gazdaság a turizmusnak az a közege, amely számára a megfelelő mozgásteret nyújtja.***

A turizmus jelenlegi dimenzióiban viszonylag új jelenség, bár a szabadidőben, nem a mindennapi életvitelhez kapcsolódóan történő utazások az ókortól kezdődően ismertek voltak. A modern turizmusnak az alapjait a 18. század végén az ipari forradalom teremtette meg, mivel az iparosodással és az azt követő urbanizációval és polgárosodással egyre nagyobb kör számára váltak elérhetővé az utazáshoz szükséges alapvető feltételek: a szabadidő, a diszkrécionális jövedelem és a motiváció. A 20. századtól kezdődően a turisztikai kínálat fejlődése³⁰⁵, majd a szállás-és étkezési lehetőségek bővülése és szelekciója, az új technikai eredmények, a közlekedési eszközök átalakulása³⁰⁶, valamint a háborúk tapasztalatai³⁰⁷ elősegítették a turizmus nagyarányú elterjedését.

Mivel a turizmus a világgazdaság egyik legjelentősebb szektora, fejlődése során felmerült az igény, hogy az egyes országok turisztikai teljesítménye mérhető és összehasonlítható legyen. Ezzel összhangban az 1970-es évektől kezdődően a fejlett turizmussal rendelkező országokban megjelentek az első felmérések, kimutatások a turizmus és a gazdaság kapcsolatáról. A statisztikai összegzést, a mérések elterjedését segíti elő a 1963-as római ENSZ Konferencia a Nemzetközi Turizmusról szóló meghatározása, mely szerint „látogató” minden olyan személy, aki az állandó lakhelyén kívül más országba utazik bármely céllal, kivéve, hogy ott kereső foglalkozást folytasson. A „látogató” meghatározás magába foglalja a „turistát”, aki legalább 24 órát tölt el a meglátogatott országban és utazásának célja szabadidő eltöltése, üzlet, család, kiküldetés vagy konferencia, illetve a „kirándulót”, aki 24 óránál kevesebbet tölt el a meglátogatott országban (beleértve a hajóúton résztvevőket, de a tranzitutasok kivételével).^{308, 309}

Az egyik legújabb és legszélesebb körben elfogadott fogalmi célzatú definíciót a World Tourism Organisation (WTO), a turizmus kormány szintű nemzetközi szervezete fogalmazta meg 1989-ben a Hágai Konferencián. E meghatározás szerint „a turizmus magában foglalja a személyek lakó-és munkahelyén kívüli minden szabad helyváltoztatását, valamint az azokból eredő szükségletek kielégítésére létrehozott szolgáltatásokat”.³¹⁰

A társadalomtudományok oldaláról megközelítve a turizmus rendkívül összetett jelenség, melyet számos kutató próbált meg valamilyen módon konceptualizálni. A jelenség rendkívül sokoldalú megközelíthetőségét jelzi, hogy az alábbi fogalmak mindegyike szerepel a szakirodalomban a turizmus meghatározás vonatkozásában: „kommercializálódott vendégszeretet”,³¹¹ „a kultúra áruvá válása”,³¹² „de-

³⁰⁵ Lengyel Márton (1992): A turizmus általános elmélete. VIVA Kft., Budapest.

³⁰⁶ Theobald, W. (1994): Global Tourism. The Next Decade.

³⁰⁷ Holloway, J. C. (1994): The Business of Tourism. Pitman Publishing, London.

³⁰⁸ Lengyel Márton (1992): A turizmus általános elmélete. VIVA Kft., Budapest.

³⁰⁹ Holloway, J. C. (1994): The Business of Tourism. Pitman Publishing, London.

³¹⁰ WTO (2000): A fenntartható turizmus fejlesztése. Geomédia Szakkönyvek, Budapest.

³¹¹ Cohen, E. (1984): The Sociology of Tourism: Approaches, Issues and Findings, Annual Review of Sociology.

³¹² Greenwood, D. J. (1989): Culture by Pound. An Anthropological Perspective on Tourism as Cultural Commoditization. Hosts and Guest. University of Pennsylvania Press, Philadelphia.

mokratizálódott utazás”,³¹³ „az imperializmus egy formája”,³¹⁴ „modern szabadidős tevékenység”,³¹⁵ „változást előidéző tényező”,³¹⁶ „iparág”,³¹⁷ vagy „a neokolonializmus egy formája”,³¹⁸.

Tény, hogy a meghatározások szintjei, esetleg egyes iskolák definíciói jelentős mértékben eltérnek egymástól. Abban az esetben, ha a meghatározásokat elemezzük, illetve a gazdaság és a turizmus kapcsolatát vizsgáljuk, akkor a szakirodalomban az 1930-as évekig a turizmus és a fizetési mérleg kölcsönhatásának elméletén van a hangsúly. Ogilvie (1933) többek között megállapítja, hogy a turizmus gazdasági jelentősége abban rejlik, hogy a turista távollétében a meglátogatott helyen olyan pénzt költ el, amelyet nem ott szerez.³¹⁹ A Glücksmann nevével jelzett *berlini iskola* képviselői – egyebek mellett – kijelentik, hogy „a turizmus a gazdasággal való kölcsönhatása mellett további fontos összefüggéseket is tartalmaz.” (Bernecker 1962. alapján szintetizálja Tasnádi 2002).^{320, 321}

A *svájci iskola* teoretikusai a turizmus gazdasági jelentőségét és hatását elismerve a kapcsolatok és jelenségek összességére, az egyéb környezeti hatásokra, az emberi magatartásra, műszaki-gazdasági apparátusra is kiterjesztik vizsgálódásaikat.³²² A svájci iskola elméletét bővíti Kaspar azzal, hogy a fenti elméletek az üzleti és kongresszusi turizmusra is értendők.³²³

Napjainkban a turizmus hatásainak vizsgálatán belül egyértelműen az érdeklődés középpontjában egyes gazdasági hatások mérése áll (ráfordítás/bevétel, költség/nyereség).³²⁴

A megközelítések változatossága mutatja, hogy a turizmuskutatáson belül nincs egységes álláspont a kutatás tárgyára vonatkozóan, ami nehezíti az egyes részterületek eredményeinek összehasonlítását.

A turizmus rendszere

A turizmus egyszerre tekinthető gazdasági, pszichológiai, társadalmi és kulturális jelenségnek. A turizmust, mint üzleti tevékenységet ugyanolyan gazdasági erők befolyásolják, mint bármely más iparágat: a kereslet és a kínálat elemei. A turizmusrendszer, a keresletet jelentő turistát és a kínálatot megtestesítő turisztikai szektort foglalja magába, nyílt rendszerként kölcsönhatásban áll a társadalmi, kulturális, politikai, gazdasági, természeti és technológiai környezet elemeivel (*1. ábra*).³²⁵

A turizmus és környezete között kölcsönös függések rendszere alakul ki, tehát a környezet egyes tényezői befolyásolják a turizmus fejlődését, a turizmus pedig visszahat környezetére, bár a hatóerők nem feltétlenül egyenlő nagyságúak. A kölcsönhatás minden esetben egyaránt lehet pozitív és negatív.

³¹³ Cohen, E. (1984): The Sociology of Tourism: Approaches, Issues and Findings, Annual Review of Sociology.

³¹⁴ Nash, J. (1984): The Sociology of Tourism: Approaches, Issues and Findings, Annual Review of Sociology.

³¹⁵ Cohen, E. (1984): The Sociology of Tourism: Approaches, Issues and Findings, Annual Review of Sociology.

³¹⁶ Gergely Róbert: A turizmus, mint fogadóközösséget formáló tényező. In: Lengyel M.: A turizmus általános elmélete. VIVA Reklámügynökség, Budapest, 1992. 110–119. o.

³¹⁷ McKercher, B.: Soma Fundamental Truths About Tourism. Journal of Sustainable Tourism 1993/1 6–16. o.

³¹⁸ Krippendorf, J. (1986): Tourism in the System of Industrial Society. Annals of Tourism Research, 13 (4), 517–532.

³¹⁹ Ogilvie, F. M. (1933): The Tourist Movement. London.

³²⁰ Bernecker, P.: Soe Fundamental Truths About Tourism, Understanding Tourism’s Social and Environmental Impacts. Journal of Sustainable Tourism, 1., 6–16.

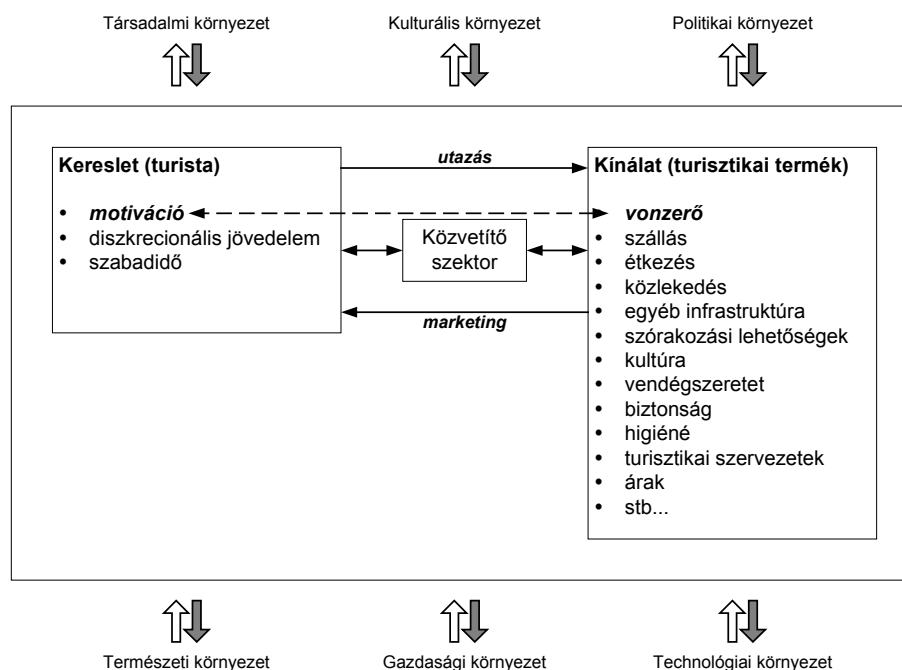
³²¹ Tasnádi József (2002): A turizmus rendszere. Aula Kiadó, Budapest.

³²² Hunziker, W.–Krapf, K.: Grundniss der Allgemeinen Freudenverkehrslehre. Poligrapischer Verlag AG., Zürich 42.

³²³ Kaspar, C. (1991): Die Tourismuslehre im Grundniss. Bern.

³²⁴ Tasnádi József (2002): A turizmus rendszere. Aula Kiadó, Budapest.

³²⁵ Lengyel Márton (1992): A turizmus általános elmélete. VIVA Kft., Budapest.



1. ábra: A turizmus rendszere és környezete

Forrás: Lengyel Márton: A turizmus általános elmélete, 1992.

A turizmussal foglalkozó kutatók nézeteik és kutatási eredményeik alapján négy nagy csoportba sorolhatók.

- A *pártoló* irányzat képviselői elsősorban a turizmus pozitív gazdasági hatásait emelik ki: a turizmus élőkommunikációs iparág, tehát munkahelyeket teremt, devizabevételt generál, multiplikátor-hatása révén élénkíti a gazdaság általános működését.³²⁶ Ahogy azonban a turizmussal kapcsolatos kutatások kiterjedtek a gazdaságon kívül a természettudományok és a társadalomtudományok területére is, egyre nyilvánvalóbbá vált, hogy a turizmusnak nem csupán pozitív gazdasági hatásai vannak.
- A *kételkedő* irányzat ezekre a kedvezőtlen következményekre (a turizmus elsősorban szakképzettséget nem igénylő és szezonális munkahelyeket teremt, tönkreteszi a természeti környezetet stb.) hívják fel a figyelmet.³²⁷
- A fenti két irányzat elsősorban a turizmus pozitív és negatív hatásaival foglalkozik. Az 1980-as években megjelent *alkalmazkodó* irányzat követői szerint a turizmusnak van olyan formája, amelyek csekélyebb hatást gyakorol a környezetre.³²⁸
- Az 1980-as évek végén jelenik meg a turizmus kutatását tudományos alapon szemlélő irányzat, a *megismerésen alapuló* irányzat. Itt a kutatók nem a turizmus hatásait tanulmányozzák, hanem a jelenségek holisztikus megközelítésére törekszenek.³²⁹

A turizmus közgazdasági háttere

A különböző környezeti hatásokat a gazdasági tevékenységek velejárójának, külső hatásának, az ún. *externáliának* tartják.

Az externáliák minőségük szerint lehetnek pozitív, illetve negatív tartalmúak. Ha negatív példát említünk, mely esetben a piac működése tökéletlen, tehát szabályozatlansága azt jelenti, hogy a tisztán piaci

³²⁶ Jafari, J. (1990): Research and Scholarship. The Basis of Tourism Educations, The Journal of Tourism Studies, 1 (1) 33–41.

³²⁷ Unesco: The Effects of Tourism on Social – Cultural Values, Anals of Tourism Researadi, 4, 74–105.

³²⁸ Lengyel Márton (1992): A turizmus általános elmélete. VIVA Kft., Budapest.

³²⁹ Puczkó–Rátz (2003): A turizmus hatásai. Aula Kiadó, Budapest.

mechanizmusok által eredményezett erőforrás elosztás és- felhasználás eltér a társadalmilag elfogadott erőforrás felhasználástól.^{330, 331}

Tipikus negatív példa a turizmus externáliára a repülőterek lég-és zajszennyezése, amely szituációban a káros hatások kivédése nincs belekalkulálva a turisták által fizetett jegyárakba. Ha mindez megtörténne, lehetséges, hogy a repülőtereket be kellene zárni, megszűnnének a repülőgépes utazások, foglalkoztatási gondok lépnének fel a régióban. Ebben az esetben pedig ez a probléma már túlnő saját kezein és gazdaságpolitikai kérdéssé válik.

Természetesen pozitív externáliára is találunk példát, mely szerint közvetve vagy közvetlenül egy harmadik félre van pozitív hatással a tevékenység és ennek a harmadik félnek ez nem kerül semmibe. Ilyen externáliák közé soroljuk a turisztikai óriásprojekteket, üdülőhelyi fejlesztéseket.

A közgazdaságtanban jelen levő *közjavak* kategóriát is meg kell említenünk a turizmus gazdasági hatásai, jellemzői között. A turizmus közjavai az alábbi jellemzőkkel írhatók le:

- fogyasztásuk oszthatatlan,
- mindenki számára teljes mértékben hozzáférhetőek és
- használatukból senki sem zárható ki.

A *közjavak* turisztikai kategóriájába tartoznak a természeti és bizonyos tekintetben az ember alkotta erőforrások is. Így a szép táj, tiszta levegő, történelmi város. Ezen javak fogyasztása nem csökkenti a mások számára rendelkező mennyiséget, tehát oszthatatlan. Megtekintése pedig az esetek nagy részében ingyenes, nem jár fizetési kötelezettséggel.

Mindenképpen szólni kell a *szabad javak* kategóriájáról is, melyek közé azon környezeti javak, erőforrások sorolhatóak, melyek ma inkább kvázi szabad forrásnak tekinthetők, ugyanis e javak egy része az igényekhez képest néhol szűkössé vált és előfordulhat bizonyos desztinációkban a fogyasztásból való kizárás is. A szabad javak, azaz nem gazdasági javak jellemzői:

- piaci értéke nem meghatározható és
- elegendő mennyiségben állnak rendelkezésre ahhoz, hogy
- azokhoz bárki szabadon hozzáférhessen.

Hazai turisztikai példával illusztrálva a szabad javak kategóriáját az üdülőhelyi környezetek emelhetők ki. Itt pozitív és negatív példa is említhető. Egy üdülőhelyi környezetet elsősorban a hely szépsége és egyedisége határoz meg. *Így, ha bizonyos önkorlátozás nem tapasztalható, akkor – negatív példaként – a Balaton-part egyedisége tűnik el az építkezések kapcsán és senki nem méri fel, hogy ezzel milyen gazdasági és társadalmi károk származnak. Ugyanakkor pozitív példaként említhető az Őrség, ahol az építészeti jelleg egyediségének betartatása megtartotta a táj egyediségét.*

A TURIZMUS, MINT GAZDASÁGI ÁGAZAT TULAJDONSÁGAI

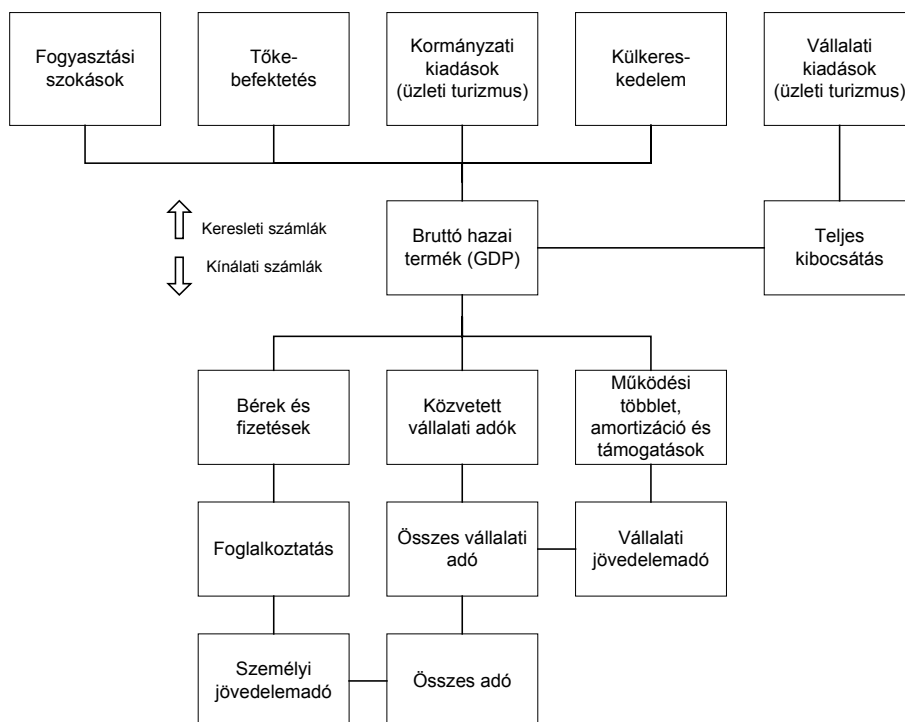
Köztudott, hogy a világgazdaság egyik legjelentősebb ágazata a turizmus. Az elmúlt évtizedek során növekedési üteme rendszerint meghaladta a világgazdaság növekedési ütemét. 1950 és 2001 között a nemzetközi turistaérkezések átlagosan évi 7%-kal növekedtek. Ez számokban kifejezve megközelítette a 700 millió turistát, költségben pedig közel 500 milliárd USD-t.³³² Nagyon fontos és a turizmus gazdasági jelentőségének egyik legfontosabb összetevője a turisták költése a meglátogatott területeken. A WTO 2002-es kimutatása szerint az egy turistára jutó költség az adott évben megközelítette a 700 USD-t. Természetesen a turizmusnak a gazdasági életben játszott fontos szerepe nem merül ki a költségben, hanem fontos összetevője a turizmus tovaggyűrűző hatása. Ilyen hatásként kell kezelnünk többek között a munkahelyteremtést, a tőkebefektetéseket, áruk és szolgáltatások keresletén keresztül a gazdaság majd minden szegmensét érintő mozgásokat, a logisztika kiteljesedését, kormányzati kiadá-

³³⁰ Szlávik József (1995): Környezetgazdaságtan, környezetmenedzsment. BME-BESZ, Budapest.

³³¹ Puczko–Rátz (2003): A turizmus hatásai. Aula Kiadó, Budapest.

³³² WTO (2000): A fenntartható turizmus fejlesztése. Geomédia Szakkönyvek, Budapest.

sok stb. A turizmus a fogyasztói kiadásokon, a tőkebefektetéseken, a kormányzati kiadásokon és a külkereskedelmen keresztül járul hozzá a bruttó hazai termék növekedéséhez. A 2. ábrán a WTTC 1996-os modellje szerint ezekhez a tényezőkhöz még az üzleti turizmushoz kapcsolódó kiadások is szerepelnek.



2. ábra: A turizmus helye a gazdasági rendszerben

Forrás: WTTC, 1996.

A turizmus gazdasági jelentősége a WTTC által 2001-ben készített felmérések adatsorából is egyértelmű:³³³

- A világon kb. 300 millióan dolgoznak a turizmus indirekt és indukált szektorában,
- A világgazdaság által előállított teljes GDP közel 12%-át termelte a turizmus,
- A világ teljes fogyasztásának mintegy 12%-a realizálódott a turizmusban,
- Az összes tőkebefektetések 14%-a a turizmusban történt,
- Az összesített adóbevételek közel 11%-a a turizmusból származik,
- A nemzetközi látogatók költségéből származott a teljes exportbevétel 9%-a,
- A belföldi turizmus –becslések szerint- a teljes turizmus szektor 50-90%-át adja.

A turizmusnak, mint gazdasági tevékenységnek több olyan tulajdonsága van, amely megkülönbözteti más iparágaktól.

- **Láthatatlan export jelleg:** a turisztikai termék egyértelműen a szolgáltatások kategóriájába tartozik, tehát a szolgáltatásokra jellemző tulajdonságokkal bír. Így a turizmus termék megfoghatatlan, szállíthatatlan, tárolhatatlan stb. Itt nem a termék megy a turistához, hanem a turista utazik a termékhez, szolgáltatáshoz. Mindemelllett az adott desztinációban a turista által megvásárolt termékek magasabb áron, kiskereskedelmi áron, kerülnek forgalomba, eladásra és nem exportlehetőségként, nagykereskedelmi áron, szállítás útján.
- A **szeszonalitás**, mely a turisztikai termékek iránti kereslet időbeli differenciálódását jelenti. A szezonálitáshoz való alkalmazkodásnak, illetve a szezonálitás kivédésére a turizmus több technikát is ismer, amely ezt az érzékeny problémát kezelni próbálja.

³³³ WTTC 2001.

- A turizmus iparág a pénzügyi rendszerek után talán a legérzékenyebben reagál az előre nem látható, váratlan és nem befolyásolható tényezőkre. Ilyen váratlan tényező lehet a politikai változás, természeti katasztrófák stb. Habár ezt az utóbbi tényezőt manapság cáfolni látszik a kialakuló „katasztrófaturizmus”(árvizek, tűzhányók).
- A turizmus szektor működését jelentősen befolyásolja a turisták motivációinak heterogenitása. A turizmusnak ennek a feladatnak is meg kell felelni, hiszen olyan komplex termékkel képes jelentkezni, amely mindent igény kielégítésére alkalmas lehet.
- A turisztikai keresletnek szintén fontos összetevője a magas ár-és jövedelemrugalmasság. Ez a turizmusban tevékenykedő vállalkozások iránti fogyasztói hűség alacsony szintje is jelez.
- A turizmus önmagában nem vagy csak egyre nehezebben eladható. A turizmus jellemzője, hogy elengedhetetlenül szükséges a kiegészítő termékek és szolgáltatások nagy számának a jelenléte.

A turista az adott piacon turistaként van jelen, addicionális a turisták kereslete az adott országban rezidensek fogyasztásához viszonyítva.

Azzal, hogy a turista máshol keletkezett jövedelmet költ el, kedvező folyamatot indít el. Elősegíti a hazai gazdaság növekedését, nem olyan jövedelmeket költ el, amelyek a rezidens országban keletkeztek. Attól függően, hogy hol és mihez képest jelentkezik pótlólagos kereslet, hatféle turizmusforgalom különböztethető meg.³³⁴

- Belföldi turisztikai kereslet = magyarországi rezidensek magyarországi turisztikai fogyasztása
- Külföldi turisztikai kereslet = külföldiek (nem rezidensek) magyarországi turisztikai fogyasztása
- Hazai turisztikai kereslet (1+2) = magyarországi rezidensek magyarországi turisztikai fogyasztása + külföldiek (nem rezidensek) magyarországi turisztikai fogyasztása
- Külföldre irányuló turisztikai kereslet = magyarországi rezidensek külföldi turisztikai fogyasztása
- Nemzeti turizmus kereslet = (1+4) magyarországi rezidensek magyarországi turisztikai fogyasztása + magyarországi rezidensek külföldi turisztikai fogyasztása
- Nemzetközi turizmus kereslet = (2+4) külföldiek (nem rezidensek) magyarországi turisztikai fogyasztása + magyarországi rezidensek külföldi turisztikai fogyasztása.

Mivel a turizmus igen összetett iparág, nyílt rendszerként kapcsolódik számos más gazdasági ágazathoz, működése érzékeny és változó a turisták költésének a struktúrája is rendkívül összetett, tehát nehéz felmérni azokat az indukált hatásokat, melyek közvetlenül vagy közvetetten jelennek meg a gazdasági mutatókban.

A TURIZMUS GAZDASÁGI HATÁSAI

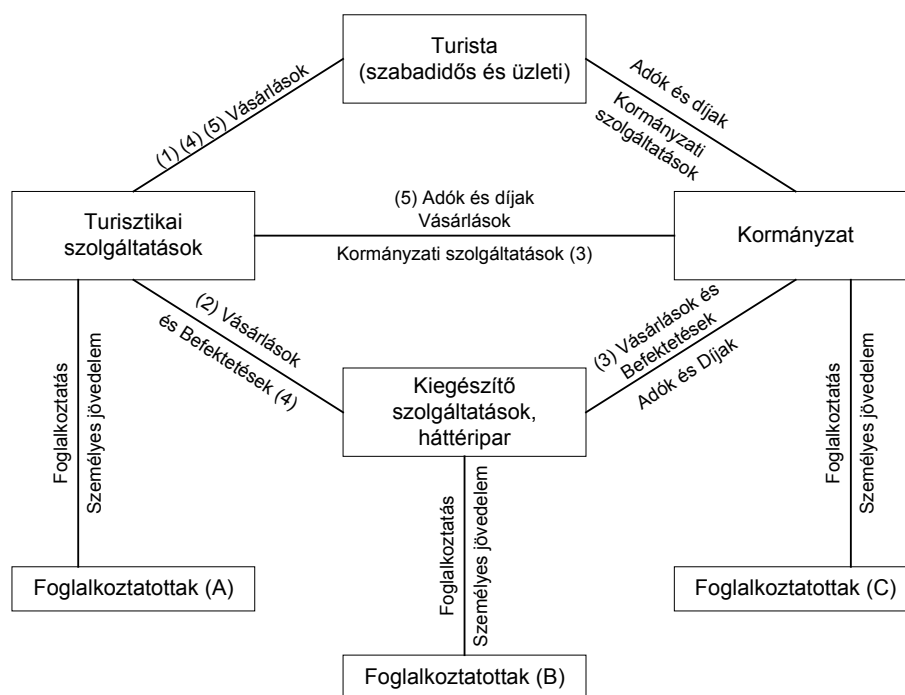
A turizmus gazdasági hatásait úgy lehet definiálni, „mint a küldő és a fogadó területek gazdaságának jellemzőiben, gazdasági struktúrájában a turizmus fejlődése következtében végbemenő változásokat”.³³⁵ A gazdasági hatások mind a küldő és mind a fogadó területekre is hatnak, természetesen más-más intenzitással.

A 3. ábra szerint turizmus gazdasági hatásai és a gazdaság szereplői között bonyolult és összetett kölcsönhatás-rendszerek jönnek létre.³³⁶

³³⁴ Hüttl Antónia–Dr. Próbáld Ákos (2000): A szatellit számla szerepe a turizmus nemzetgazdasági szerepének meghatározásában. Turizmus Bulletin, IV. (1), 8–13. o.

³³⁵ Puczkó–Rátz (2003): A turizmus hatásai. Aula Kiadó, Budapest.

³³⁶ WTTC 1996.



3. ábra: A turizmus mint gazdasági rendszer

Forrás: WTTC, 1996.

Összesítve a turizmusban az alábbi ún. multiplikátor hatásokról beszélhetünk:³³⁷

- **termelési (output) multiplikátorról**, mely egy egységnyi turisztikai költség hatását mutatja a gazdaság termelési szintjére,
- **fogyasztási/értékesítési (sales) multiplikátorról**, mely csak az eladásra/fogyasztásra került termékek mennyiségének egységnyi turisztikai költség hatására bekövetkező változásokat mutatja,
- **foglalkoztatási multiplikátor**, amely az egységnyi turisztikai fogyasztás foglalkoztatásra gyakorolt hatását mutatja be,
- **költségvetési (government revenue) multiplikátor**, mely az állami bevételek változását mutatja egységnyi turisztikai fogyasztás.

Tasnádi (2002) szerint a turizmusban egyéb gazdasági funkciókkal is kell számolni:³³⁸

- **kiegyenlítési hatás**, mely az ipar és a mezőgazdaság és az idegenforgalmi területek illetve a síkvidéki és a hegyvidéki területek között tapasztalható,
- **termelési hatás**, mely a turizmus értékalkotó folyamatban való szerepét jelenti.

Abban az esetben, ha a piacgazdaságban a turizmus szerepe, helye, struktúrája még nem erősödött meg kellőképpen:³³⁹

- **piacbővítő hatás**, amely a pótlólagosan jelentkező vásárlóerőt jelenti és elsősorban a fogadó országokban jelentkezik,
- **struktúrajavító hatás**, amely a magasabb színvonalú és hozamú turistákat, turizmusfajtákat jelöli.

³³⁷ Mundruczó Györgyné–Graham Stone (1996): Turizmus elmélet és gyakorlat. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.

³³⁸ Tasnádi József (2002): A turizmus rendszere. Aula Kiadó, Budapest.

³³⁹ Tasnádi József (2002): A turizmus rendszere. Aula Kiadó, Budapest.

Fizetési mérlegre gyakorolt hatás

A fizetési mérleg egy ország egy adott időszakának pénzügyi folyamatait mutatja be. A fizetési mérlegben az egyéb szolgáltatások között fontos szerepe van a turizmusnak. A turisztikai bevételek nagysága a turizmus nagyságrendjének legelterjedtebb mutatója (Magyarországon – és számos fejlődő országban – a turizmus bevételei fontos tényezőként szerepelnek a külkereskedelmi mérleg hiányának fedezésében). A turizmus fizetési mérlegre gyakorolt hatása kettős:

- tartalmazza a belföldön realizált turizmusból származó összegeket, ez bevételként szerepel és
- befolyásolja a passzív forgalomból eredő kiadásokat is.

A turizmus fizetési mérlegre gyakorolt hatásai vizsgálhatók a hatások ún. *közvetlenségén*, illetve *közvettségén* keresztül is.

- *Elsődleges*, közvetlen hatást viszonylag könnyű kimutatni. Ebben az esetben a kifelé és a befelé irányuló pénzmozgásokat kell figyelni és ezek egyenlege határozza meg a pozitív, illetve negatív hatást.
- *A másodlagos* hatások vizsgálata már sokkal bonyolultabb. Ebben az esetben a turistának nem kell elhagynia az országot, a másodlagos hatások egyéb és nehezen számszerűsíthető módon keletkeznek. Itt további három alkategóriát különböztetünk meg:
 - a) *Közvetlen* másodlagos hatás, ami a külföldi marketingköltségeket, jutalékokat, külföldi befektetőknek visszautalt – pl. áfa-t – tartalmazza. Ugyancsak ide sorolhatók azon kiadások, melyek olyan turisztikai vállalkozások importtevékenysége során keletkeznek, amelyek a beutazó turisták igényeit elégíti ki.
 - b) *Közvetett* másodlagos hatásról beszélünk abban az esetben, ha a turizmusból származó jövedelmek bizonyos részét más termék, vagy szolgáltatás előállítóinak, importőreinek adjuk át.
 - c) *Indukált* másodlagos hatás akkor keletkezik, ha a turisztikai vállalkozások vásárlásai jövedelmet biztosítanak a beszállító vállalkozás munkatársainak, és akik ezt a jövedelmet külföldön költik el.
- *Harmadlagos* hatásnak azon pénzáramlásokat nevezzük, amelyek nem kapcsolódnak közvetlenül a turisták költségéhez. Ilyen például az az importcikk (bőrönd), mely az utazáshoz szükséges. Ugyanígy a harmadlagos hatások közé tartoznak azon cikkek exportálása, amit a turista hazatérve keresni kezd az ő üzleteiben.³⁴⁰

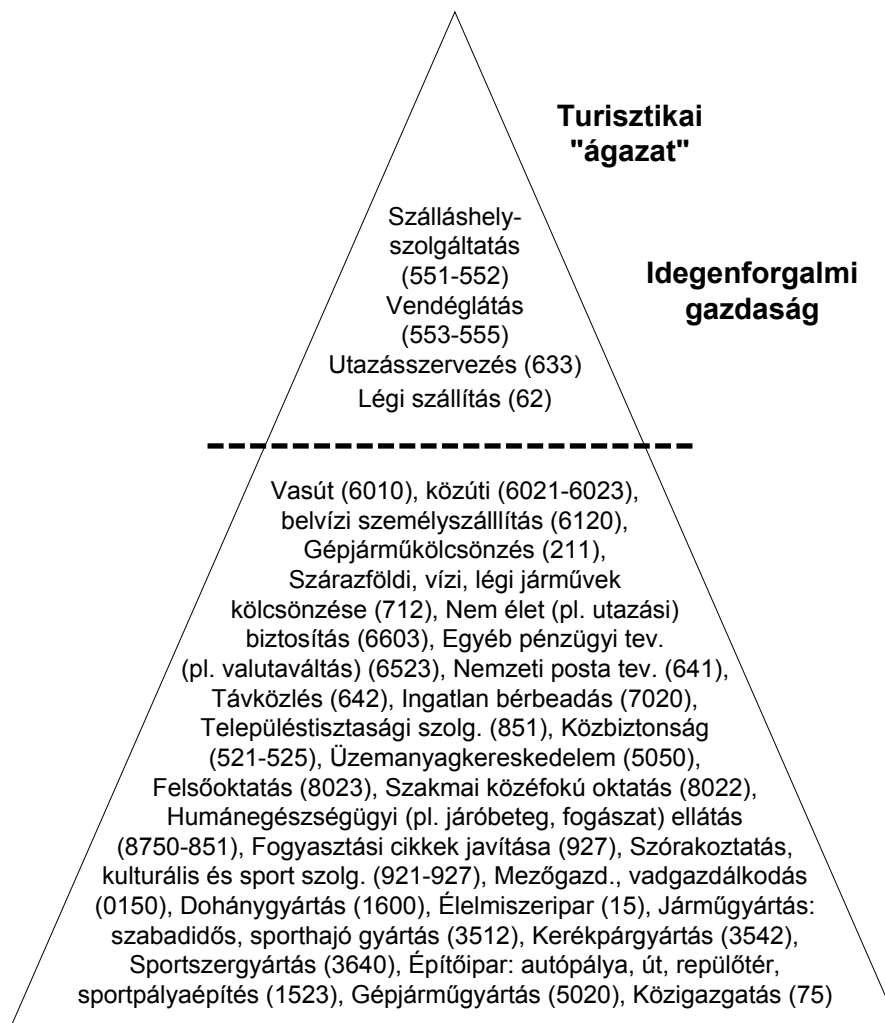
Mindezeket a hatásokat nehéz kimutatni, mérni, hiszen a gazdaság számos elemével találkozunk a turizmus különböző tevékenységei kapcsán. Egyéb kérdések is felmerülnek a turizmus gazdasági hatásainak vizsgálatakor. Többek között *megválaszolatlan az a felvetés is, hogy mekkora a turizmus nettó költségvetési egyenlege*, hogy a turisták kereslete mekkora termelésnövekedést indukál, ez mennyi hozzáadott értéket indukál. Ez azt is jelenti, hogy az sem tisztázott, hogy ki milyen arányban részesedik a jövedelmekből. Ez azért sem egyértelmű, mert a turizmus jellemzője, hogy a visszaszoruló, de virulensen jelenlevő fekete és szürke gazdaság milyen súllyal képviseli magát az ágazatban.

Mindezen kérdések megválaszolására kerül bevezetésre a Turizmus Szatellit Számlák statisztikai rendszere, amely szerint a turisztikában születő statisztikai mutatóknak be kell épülni a mikrogazdasági statisztikák, a nemzeti számlák rendszerébe.

A Turizmus Szatellit Számla alkalmazásával a turizmus közvetett és közvetlen gazdasági hatásai mérhetők. Abban az esetben, ha elegendő mérhető adattal bírunk és nem tesznek a turizmus szerepére vonatkozóan olyan kijelentéseket, miszerint a turizmusból származó jövedelem azonos a turistafogyasztás összegével, illetve a turistákat közvetlenül kiszolgáló ágazatokban keletkezett jövedelemmel.

³⁴⁰ Janadala Csilla (1992): A turizmus közgazdasági elemzésének módszerei. Kereskedelmi és Idegenforgalmi Továbbképző, Budapest.

A 4. ábrán látható „turisztikai ágazatok jéghegye” jól definiálja, hogy a probléma az átlagosnál összetettebb.



4. ábra: A turisztikai ágazatok jéghegye

Forrás: Turizmus Bulletin 2000. IV/1., Hüttl-Próbáld

Példával illusztrálva a rendszert egy utazásszervező cég bevételei között szerepel az általuk lefoglalt szálloda bevétele is, de így abban a szállodai étteremben a vendég által elfogyasztott bor is. A borhoz kapcsolódó bevételek pedig tovább oszlanak a szőlősgazda, a szállítványozó, sőt a palackozó között. Még tovább bonyolíthatja a spirált az, ha a bortermelő nem rezidens, a bor importból származik. Jól elkülöníthetünk ún. *kvázi* vagy *virtuális* ágazatot a turizmusgazdaság egyéb, nevezzük „logikai” kapcsolata között. A Szatellit Számlákkal – ha megfelelő statisztikai rendszerek állnak mögötte – viszonylag már egyszerűen eljuthatunk a turizmus teljes vagy indukált gazdasági hatásainak méréséhez és ezen túl eredményéhez.

Jövedelemtermelő hatás

Amikor a turizmus (aktív és passzív) jövedelemtermelő hatásáról beszélünk, akkor a bruttó hazai termékhez (GDP) való hozzájárulását értjük alatta. Ez a turisták költségében, a külföldre utazó rezidens turisták hazai kiadásából, a kormányzati kiadásokból, melyek a turisztikai infrastrukturális kiadásokat jelentik, és a szektort kiszolgáló ágazatok termelő kiadásából tevődik össze. A turizmus makroszintű jövedelemtermelő hatásának, a GDP-hez való hozzájárulását a legnehezebb mérni, hisz nem egyszerűen a turisták költségének a méréséről van szó, ami a szektor alapszolgáltatásaiban nem bonyolult dolog, hanem azokról a szolgáltatásokról, amelyekért a turisták nem vagy alig fizetnek. Felvetődnek olyan lehetőségek is, amely esetben egy külföldi házat, nyaralót vásárol magának a célországban; vagy a feketegazdaságban megjelenő jövedelmek elszámolásának a nehézségeire. (Érdekességként je-

gyezném meg, hogy egyes országokban, ahol a gazdaságban a turizmus játsza a meghatározó szerepet Karib-térség országai a feketegazdaság becsült aránya a 30%-ot is meghaladja).

A turizusból származó jövedelmekből a lakosság, a vállalkozók – vállalatok, önkormányzatok és az állam részesül.

A turizusból származó közvetlen jövedelmek valójában a turizmus jövedelemtermelő hatásának egy részét mutatják. A tényleges jövedelemtermelés a *turizmus jövedelemmultiplikátorának* segítségével mutatható ki. A multiplikátor értékszorosító tényező azt jelenti, hogy *egységnyi turizusból származó bevétel összesen – közvetlenül és közvetve – mennyi jövedelmet indukál.*

Egy egyszerű példán illusztrálva ez a következőket jelenti:^{341, 342}

Ha a turista költsége vagy a multiplikátor hatás szerint értelmezve a vállalkozók bevétele 10 000 egység, akkor az az alábbiak szerint oszlik meg.

Alapállapot:

- 2000 egységet (20%) befizetnek adóként az államnak, önkormányzatnak,
- 8000 egységet (80%) pedig szétosztásra kerül a munkavállalók és a beszállítók között bérként és közvetlen vásárlás formájában.

A körforgásban maradó 8000 egység felhasználása a következő módon alakul:

- a munkavállalók 1000 egységet megtakarítanak,
- a beszállítók 2000 egységért import termékeket vásárolnak,
- a fennmaradó 5000 egységből további termékeket és szolgáltatásokat vásárolnak.

A még a körforgásban maradt 5000 egység felhasználása hasonló az előző körben látott egységekhez. Ez azt jelenti, hogy a harmadik körben 2500 egység kerül vissza a gazdasági körforgásba a turisták által elköltött vállalkozói bevételből.

A multiplikátor tehát azt jelenti, hogy a fogyasztási határhajlandóságot 50%-nak véve 2, mert a gazdasági áramlásba eredendően az elköltött összeg fele kerül vissza. A jövedelmi multiplikátor hatás meghatározására tehát a következő képlet alkalmazható:

- jövedelmi multiplikátor = $1/(1 - MPC)$ (MPC = fogyasztási határhajlandóság, jelen esetben 0,5)
- jövedelmi multiplikátor = $1/(1 - 0,5) = 2$.

A kiáramlás mértéke 50%-os volt minden körben. A kiáramlásoknak fontos szerepe van a multiplikátorok esetében, ami a pénzügyi folyamatokban azt a jelenséget jelzi, amikor a gazdasági körforgásba kevesebb pénz kerül vissza. Kiáramlást (leakage-t) eredményezhet a jövedelemre kivetett adó, az import beszerzések és a megtakarítások. A példában említett 10 000 egység tehát 20 000 egységet generál a gazdaság egészében.

Foglalkoztatásra gyakorolt hatás

A 3. ábrában jól elkülöníthetően jelenik meg, hogy a turizmusban foglalkoztatottak három csoportra oszthatók: közvetlenül a turizmusban foglalkoztatottak, a turizmust kiszolgáló háttérpar alkalmazottaira és a turizmussal kapcsolatos kormányzati szolgáltatásokban dolgozókra. A turisták költsége a kereskedelmi forgalmat, láthatatlan exportot, növeli, amelyben elkülöníthető egymástól a turisztikai szolgáltatások sokfélesége illetve a turizmushoz kapcsolható egyéb háttérpar is. Ahhoz, hogy a turizmus jól működjön, és fejlődésre képes legyen szükséges tőkebefektetésekkel állandóan megújítani. Amint láttuk, a turizmus jelentős mértékű foglalkoztatottságot, eredményez, mind a fogadó, mind a küldő területeken.

³⁴¹ Mundruczó Györgyné–Graham Stone (1996): Turizmus elmélet és gyakorlat. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.

³⁴² Puczkó–Rátz (2003): A turizmus hatásai. Aula Kiadó, Budapest.

Tapasztalati úton is helytálló az a kitétel, hogy a turizmusban más ágazatokhoz képest a foglalkoztatási mutató magas. Ez az egyik magyarázata annak, hogy sok fogadó ország a foglalkoztatási problémák megoldását a turizmus fejlesztésében látja.

A turisztikai szektorban a foglalkoztatás az alábbi jellemzőkkel írható le:³⁴³

- nagy a közvetlen munkaerőigénye,
- alacsony munkabérű munkahelyek nagy száma,
- jellemző a részmunkaidő és a rugalmas munkabeosztás,
- erős szezonáltság jellemzi,
- viszonylag nagyszámú szakképzetlen munkaerőt tud foglalkoztatni,
- a nők számaránya relatíve magas (65-35%).

A turizmusban a foglalkoztatási multiplikátor elemzésekor az alábbi lehetőségek adódnak:

- Direkt foglalkoztatási multiplikátor hatásról akkor beszélünk, ha a turisták által elköltött összegek következtében teremtődik új, turizmushoz kapcsolható munkahely,
- Indirekt foglalkoztatási multiplikátor hatásról abban az esetben beszélhetünk, ha a munkahely a turisztikai szektorban teremtődik, de nem a turisták költségéhez kapcsolódik,
- Indukált foglalkoztatási multiplikátor hatást indukál az a pótlólagos foglalkoztatottság, amely akkor jön létre, ha a turizmusban a foglalkoztatottaknak a jövedelemköltsége teszi lehetővé új munkahely teremtését.³⁴⁴

Azokban az országokban, ahol a turizmus bevételei jelentősek, igen komoly kutatások folynak a turizmus foglalkoztatási multiplikátor hatásainak mérésére. Néhány példa az említett kutatási anyagból:³⁴⁵

- A magasabb kategóriájú szolgáltatások munkahelyteremtő képessége jobb, mint az alacsonyabb kategóriájú szolgáltatásoké,
- Trinidad és Tobago relációban minden három új szállodai szoba két új munkahelyet teremt,
- Walesben minden 9 turisztikai munkahely 1 további munkahelyet generál,
- A legtöbb munkahelyet a német, olasz és svájci turisták látogatásai hoznak létre.

Gazdasági szerkezetátalakítás, területfejlesztés

A turizmus fejlesztése minden egyes esetben gazdasági és műszaki-technikai fejlesztéssel jár együtt. Kiemelendők ezek közül a következők:

- Alapinfrastruktúrák fejlesztése (repülőtér, csatornahálózat).
- A hazai iparágak ösztönző fejlesztése (mezőgazdaság, élelmiszeripar, építőipar).
- A külföldi befektetések vonzóvá tétele (szállodai beruházások).
- Technikai, technológiai fejlesztésre ösztönöz (helyfoglalási rendszerek, IATA).

Területfejlesztési szinten a turizmusnak minden településre, kistérségre, régióra ugyanolyan hatásai mutathatók ki, mint nemzeti szinten. Az egyes régiók gazdasági kiütkeresésének, az elmúlt éveket tekintve, a turizmus adta az egyetlen lehetőséget.

Vállalkozások ösztönzése

A turizmusban működő vállalkozások döntő hányada az ún. kisvállalkozások körébe tartozik, melyek jól szolgálják az idegenforgalmi kínálat élénkítését. Az elmúlt években a turisták érdeklődése az autentikus és minőségi szolgáltatások, termékek felé fordult. Ez visszahat a kisvállalkozások prosperitására, és régió – és települések fejlődésére.

³⁴³ WTO (2000): A fenntartható turizmus fejlesztése. Geomédia Szakkönyvek, Budapest.

³⁴⁴ Puczko–Rátz (2003): A turizmus hatásai. Aula Kiadó, Budapest.

³⁴⁵ Archer, B.–Fletsher, C. (1996): The Economic Impact of Tourism in the Seychelles. *Annals of Tourism Research*, 23 (1) 32–47.

A turizmus negatív gazdasági hatásai

A turizmus pozitív gazdasági előnyei mellett megfogalmazhatóak negatív gazdasági jelenségeket, hatások is. Ezek közül a kiemeljük az alábbiakat:

- *Túlzott függőség*, mely azokban a rendszerekben jön létre, ahol a gazdaság szinte kizárólag a turizmustól függ, súlyos egyensúlytalansági problémák merülhetnek fel. Ez a túlzott függőség a gazdaság más ágazatait is hátrányosan érinti, hisz egyes termelőszektorok hiánya importnövekedéshez vezethet (Görögország).
- *Importnövekedés*, szintén azokban az országokban jön létre, amely gazdaságát túlzottan a turizmusra alapozta. Importnövekedés akkor léphet fel, ha a külföldi turisták fogyasztási szokásaiktól az adott desztinációban sem tudnak megszabadulni, így a fogadó ország kénytelen ezeket a szolgáltatásokat, termékeket importálni (Karibi országok).
- *Inflációgerjesztő hatás*, mely akkor lép fel, s talán ez idényről idényre ismétlődő problémát jelent, ha az átlagosnál magasabb jövedelmű turista a fogadó országban, amely általában alacsonyabb árszínvonalon mozog, keresletnövekedést idéz elő, s ez árfelhajtó hatást vált ki (Magyarország).
- *Járulékos külső költségek növekedése* ott a legjellemzőbb, ahol nagy volumenű szállodai beruházások, üdülőcentrum építések történnek. Itt a föld-és ingatlanárak növekednek (Spanyolország).
- *Szezonálitás*, amely nemzetközi szinten is jellemző a turizmusra. A turizmus állóeszköz igénye magas, s az ehhez járuló költségek a holtszezonban nem termelődnek, azokat a következő szezonban kell „behozni”. Így a profitot a rövid szezon alatt kénytelen kitermelni. Ennek még egy következménye van, éspedig a turisztikai beruházások magas megtérülési ideje (egy szálloda átlagos megtérülési időmutatója 15-20 év).

A szezonálitásnak a munkaerő-gazdálkodásra, foglalkoztatottsági mutatókra is jelentős a negatív hatása (Magyarország).³⁴⁶

A TURIZMUS GAZDASÁGI HATÁSAI MAGYARORSZÁGON

Magyarországon a turizmus gazdasági hatásainak mérése, gazdasági teljesítményének számbavétele igen nehéz feladat. Ez köszönhető a visszaszorulóban levő, de még jelentős feketegazdaságnak, az ugyancsak visszaszoruló illegális valutaváltásnak, a turizmus statisztikai méréseinek pontatlanságának vagy hiányának. Két jól elhatárolható álláspont létezik a turizmus gazdasági hatásainak megítélésénél:

- Csak az ún. *központosított*, azaz a Magyar Nemzeti Bank által regisztrált, hivatalos devizabevétel tekinthető a külföldi turizmusból származó bevételnek. Jelenleg a statisztikai adatgyűjtések is ezt az álláspontot erősítik.
- Másik vélemény szerint a magyarországi aktív turizmus gazdasági teljesítményét a turizmusban részt vevők *összes költsége* alapján kell meghatározni. Valószínű, hogy ez a megközelítés az, amely a turizmus valódi gazdasági hatásait tükrözi, annak ellenére, hogy a költségfelméréseket, a külföldiek költsékezési szokásait nem kíséri a szakma folyamatosan nyomon.

A turizmus gazdasági hatásai nemcsak nemzetgazdasági szinten értékelhetőek, hanem – és ez talán jobban érzékelhető folyamat – regionális illetve település szinten is. Ezt a mindenképpen pozitív szerepet az ún. *abszolút és relatív tényezők* alapján lehet minősíteni. Az önmagában létező bevételek azonban a különböző felmérésekben sem kapnak ugyanolyan hangsúlyt, így a százalékos arányuk a GDP-hez viszonyítva 3-15%-ig terjed. Valószínű, hogy a még mindig jelentős feketegazdaság szerepe miatt alakul így.

Amióta Magyarország bekapcsolódott a nemzetközi idegenforgalom vérkeringésébe, a turizmus gazdasági jelentősége egyre jobban előtérbe került. Rég elmúlt az az idő, amikor egy ország turizmusának megítélését a látogatók száma befolyásolta. Alapszinten számolva Magyarország az 1989. évi több mint 24 milliós látogatószámmal a világranglista topmezőnyében foglalt helyet (4. hely), ugyanakkor a

³⁴⁶ Mundruczó Györgyné–Graham Stone (1996): Turizmus elmélet és gyakorlat. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.

turizmusbevételek tekintetében a „futottak még” mezőnyében foglalt/foglal helyet. A látogatószám alakulásából levonható, hogy a gazdaságra gyakorolt pozitív hatás csak akkor állja meg a helyét, ha a bevételek is hasonló tendenciát mutatnak. Magyarország esetében viszont a két tényező között mind a változás dinamikáját, mind irányát tekintve jelentősek az eltérések. Ha még korábbra tekintünk vissza, akkor az 1979-86 közötti időszakra volt jellemző, hogy az egyes években a látogatószám csökkenése mellett jelentős bevétel növekedést tapasztalhattunk. Ugyanakkor a látogatószám növekedésétől rendre elmaradt a bevétel növekedése.

A turizmus jelentőségét tekintve a gazdasági aspektusok kerültek előtérbe, nem tagadva hatását a társadalmi dimenziókra sem. A fejlődő, illetve a deficités fizetési mérleget felmutató országok esetében különösen fontos a nemzetközi aktív turizmusból származó bevétel (külföldiek költése), valamint kiegészítve a nemzetközi passzív turizmusra fordított kiadásokkal, az idegenforgalmi mérleg. Megfigyelhető, hogy a belföldi turizmus világviszonylatban nagyságrendekkel nagyobb bevételeket eredményez, ez azonban nem jelent az adott ország számára plusz bevételt, mert a megszerzett jövedelmek elköltése országhatárokon belül történik. Itt az is problémát jelent, hogy a belföldi turizmusról nincsenek adatok, vagy nem megbízhatóak.

A bevételek alakulásának vizsgálatát, a rendszerváltást megelőző egy évvel célszerű kezdeni. 1988-ban fordult elő első ízben, hogy Magyarország turisztikai mérlege passzívumot mutatott. 1989-ben pedig a kiadások már 405 millió dollárral haladták meg a bevételeket. Ennek oka a világútlevel bevezetése volt, amely a gazdasági érdekek elé helyezte a politikai érdekeket. A becslhető nemzetgazdasági „kárt” 1988-89 évekre 27 milliárd Ft-ra tartják.³⁴⁷

Kétségtől a világútlevel bevezetése a fizetési mérlegre gyakorolt hatásában kedvezőtlen tendenciát indított el, de a passzív turisztikai mérleg kialakulását további tényezők is befolyásolták. 1988-ban a világútlevel bevezetésével párosuló minden eddiginél libelarizáltabb vámszabályozás mind a bevételek, mind a kiadások tekintetében negatív tendenciát indított el. Ennek következtében indult el az emlékeztető mértékű ausztriai „bevásárlóturizmus” és ezzel együtt a valutaéhség. A passzív turizmusra fordított kiadások 1987-hez képest 1988-ban 3, 5-szeresükre, 1989-ben hatszorosukra nőttek. A valutakeret azonban kevésnek bizonyult, fellendült az illegális valutakereskedelem, amely viszont a bevételek alakulására hatott. Az 1988-as és 1989-es valutabevételek az 1987-eshez képest 4, illetve 6%-os növekedést mutattak. A vámszabályok liberalizálásának hatása tehát a turisztikai mérleg mindkét serpenyőjében kimutatható. A vámszabályok 1989 első negyedévi szigorításának eredményei (50 dolláros valutakeret) 1990-91-ben jelentkeztek a turisztikai mérlegben jelentős pozitív eredménnyel. A mindenkor devizasabályozás enyhébb vagy szigorúbb jellegének hatása az 1990-es évtized első felében mindig kimutatható volt. Ha a lakossági valutakeretet növelték, akkor a passzív turizmusra fordított kiadások is nőttek.

A nemzetközi aktív idegenforgalom aspektusából megközelítve megállapítható, hogy az innen származó bevételek messze meghaladják a hivatalosan kimutatott és publikált bevételeket. A külföldiek költésére vonatkozó felmérések hazánkban először 1984-ben, majd 1988-ban, 1993-ban készültek. Azóta minden évben készülnek ilyen felmérések, melyek mélységét jól mutatja, hogy turisztikai alrendszerekre, küldő országok turistáira, korosztályokra stb. is lebontja a költési struktúrát. Egyes felmérések szerint a külföldiek költésének nem hivatalos úton szerzett valutával fedezett aránya az összes költés 2/3-át is kiteheti. Ez a tendencia csak az utóbbi egy-két évben változott meg, mikor is a forint erősödése miatt nem volt érdemes nem hivatalosan váltani.

Magyarországon a turizmus foglalkoztatási adatai meghaladják a 300 000 főt. A közvetlen és közvetett foglalkoztatottak száma elérheti az 500 000–550 000 főt. Sajnos jellemző a mai turizmus foglalkoztatottságra a vevők szezonálitása.

A magyarországi turizmus gazdasági jelentőségének elemzésekor meg kell említenünk azt, hogy a turizmusból származó bevételek más ágazatok teljesítményéhez képest dinamikusabb fejlődési ütemet, a

³⁴⁷ Karbuczky Imre (1990): A világútlevel idegenforgalmi és gazdasági hatásai. Idegenforgalmi Közlemények, 1. 3–12. o.

szolgáltatások és áruk árában realizálódó általános forgalmi adóbevételek tekintetében is jelentős gazdasági eredményeket produkál.

ÖSSZEFOGLALÁS

A dolgozat jelen keretei között nem törekedhetett a turizmus hatásainak teljes körű bemutatására. A turizmus környezetének elemei közül csak a gazdasági környezetet és annak gazdaságra irányuló hatásait elemzi nemzetközi és hazai szakirodalom segítségével. Áttekinti a turizmus főbb elemeit, azok egymásra hatását vizsgálva integrálja a gazdaságra. A turizmus hatásait, éppúgy, mint más gazdasági tevékenységek hatásait nehéz előre jelezni, pontosan meghatározni. A turizmus gazdaságban játszott szerepét tekintve megállapítható, hogy mind a nemzetközi, mind a hazai elméletek a vizsgálat tárgyát, metodikáját tekintve egységes álláspontot képviselnek. Ez alól kivételt csak a kialakuló piacgazdasággal rendelkező országok jelentenek. A turizmus gazdaságra gyakorolt hatásának vizsgálata teljessé akkor válhat, ha a kialakulóban levő Szatellit Számlarendszer kerül bevezetésre.

IRODALOM

- Archer, B.–Fletsher, C. (1996): The Economic Impact of Tourism in the Seychelles. *Annals of Tourism Research*, 23 (1) 32–47.
- Bauer András–Berács József (1997): *Marketing*. Aula Kiadó, Budapest.
- Behringer–Indra–Kiss–Veszeka (2002): A külföldi működő tőke szerepe Magyarország turizmusának fejlődésében a rendszerváltás után. *Turizmus Bulletin VI (1)*, 48–55.
- Bernecker, P.: *Tourism et Marketing Introduction au problème*. 23 e Congrès de l'Aiest, Editions Gurten S. É. V. I. Berne 1973. (Lengyel Márton fordítása.)
- Chikán Attila (2002): *Vállalatgazdaságtan*. Aula Kiadó, Budapest.
- Cohen, E.: The Sociology of Tourism, Approaches, Issues and Findings, *Annual Review of Sociology*, 15, 373–392.
- Cohen, E. (1994): The Sociology of Tourism: Approaches, Issues and Findings, *Annual Review of Sociology*.
- Czeglédy József (1989): *Az idegenforgalom gazdaságtana*. Kereskedelmi és Idegenforgalmi Továbbképző, Budapest.
- Czeglédy–Jandala–Kolacsek–Vincze (1987): *Idegenforgalom gazdaságtana*. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest.
- Ferner, F. K. (1984): *Idegenforgalmi marketing*. Műszaki Könyvkiadó, Budapest.
- Gergely Róbert: A turizmus, mint fogadóközösséget formáló tényező. In: Lengyel M.: *A turizmus általános elmélete*. VIVA Reklámügynökség, Budapest, 110–119.
- Greenwood, D. J. (1989): *Culture by Pound. An Anthropological Perspective on Tourism as Cultural Commoditization, Hosts and Guest*. University of Pennsylvania Press, Philadelphia.
- Holloway, J. C. (1988): A nemzetközi idegenforgalom jövője. *Idegenforgalmi Közlemények*, 2. szám.
- Holloway, J. C. (1994): *The Business of Tourism*. Pitman Publishing, London.
- Hunziker, W.–Krapf, K.: *Grundriss der Allgemeinen Freudenverkehrslehre*. Poligraphischer Verlag AG. Zürich 42.
- Hüttl Antónia–Dr. Próbáld Ákos (2000): A szatellit számla szerepe a turizmus nemzetgazdasági szerepének meghatározásában. *Turizmus Bulletin IV (1)*, 8–13.
- Idegenforgalmi Évkönyvek 1990–2001*.
- Jafari, J. (1990): Research and Scholarship. The Basis of Tourism Educations; *The Journal of Tourism Studies* 1 (1) 33–41.
- Jancsik András (1999): Turisztikai bevételek és kiadások Magyarországon, valamint ezek várható alakulása az Európai Unióhoz való csatlakozás után. *Turizmus Bulletin III (1)*, 10–18.
- Jandala Csilla (1990): *Az idegenforgalom helye a nemzetgazdaságban*. Egyetemi jegyzet. Aula Kiadó, Budapest.
- Jandala Csilla (1992): *A turizmus közgazdasági elemzésének módszerei*. Kereskedelmi és Idegenforgalmi Továbbképző, Budapest.
- Józsa László (2000): *Marketing*. Veszprémi Egyetemi Kiadó.
- Karbuczky Imre (1994): A külföldiek magyarországi költsége. *Kereskedelmi Szemle* 12., 33. o.

- Karbuczky Imre (1990): A világútlevel idegenforgalmi és gazdasági hatásai. Idegenforgalmi Közlemények 1., 3–12.
- Kaspar, C. (1991): Die Tourismuslehre im Grundniss. Bern.
- Kerekes Sándor–Kobjakov Zsuzsanna (1994): Bevezetés a környezetgazdaságtanba. Egyetemi jegyzet. ELTE.
- Krippendorf, J. (1986): Tourism in the System of Industrial Society. *Annals of Tourism Research* 13 (4), 517–532.
- KSH Idegenforgalmi adattár 1990–2001.
- Külföldiek kiadásai Magyarországon. KSH, Kereskedelmi és Közlekedési Főosztály, 1988.
- Lengyel Márton (1992): A turizmus általános elmélete. VIVA Kft., Budapest.
- Lengyel Márton (1986): A turizmus állandó és új tényezői, valamint motivációi. (A turizmus új megközelítése.) Doktori értekezés. Budapest.
- Makay Istvánné (1991): Az idegenforgalomban foglalkoztatottak száma, képzési igénye. Tanulmány a Világkiállítás Turizmus Konceptiójához, Budapest.
- McKercher, B. (1993): Some Fundamental Truths About Tourism. *Journal of Sustainable Tourism* 1 (1): 6–16.
- McKercher, B.: Some Fundamental Truths About Tourism, Understanding Tourism's Social and Environmental Impacts. *Journal of Sustainable Tourism* 1, 6–16.
- Mundruczó Györgyné (1980): Idegenforgalmi ismeretek I–II. KVF, Budapest.
- Mundruczó Györgyné (1990): A nemzetközi aktív idegenforgalom multiplikátor hatása a nemzetgazdaságban. B+W Világkiállítási hírlevél melléklete.
- Mundruczó Györgyné (1991): A turizmus multiplikátor hatása Magyarországon. Budapest.
- Mundruczó Györgyné (1991): Az idegenforgalom multiplikátor hatása. *Kereskedelmi Szemle* 6.
- Mundruczó Györgyné–Graham Stone (1996): Turizmus elmélet és gyakorlat. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
- Nash, J.: Sociology of Tourism, Approaches, Issues and Findings. *Annual Review of Sociology*, 18, 169–171.
- Ogilvie, F. M. (1933): *The Tourist Movement*. London.
- Pompl, Wilhelm (2000): *Turisztikai menedzsment I–II*. Springer Kiadó, Budapest.
- Puczkó–Rátz (2000): *A látogatásmenedzsment módszerei*. Geomédia, Budapest.
- Puczkó László (1994): *Turizmus és környezet. Turizmus vagy környezet? Kiadatlan PhD értekezés*. BKÁE, Budapest.
- Puczkó–Rátz (2003): *A turizmus hatásai*. Aula Kiadó, Budapest.
- Rátz Tamara (1999): *A turizmus társadalmi és kulturális hatásai*. Kiadatlan PhD értekezés. BKÁE, Budapest.
- Sándor Imre (2000): *A marketingkommunikáció kézikönyve*. (Társszerző: Tasnádi József.) Képiró Kft., Budapest.
- Szlávik József (1995): *Környezetgazdaságtan, környezetmenedzsment*. BME-BESZ, Budapest.
- Tasnádi József (1990): Aktív idegenforgalmunk nemzetközi összehasonlításban. *Kereskedelmi Szemle* 2., 27–32.
- Tasnádi József (1991): A turisztikai kereslet és mérésének módjai. *Marketing* 5–6., 292–203.
- Tasnádi József (1991): A turisztikai szolgáltatások ára. *Kereskedelmi Szemle* 5.
- Tasnádi József (2002): *A turizmus rendszere*. Aula Kiadó, Budapest.
- Theobald, W. (1994): *Global Tourism. The Next Decade*.
- Turizmus Bulletin 1996–2003.
- Unesco: *The Effects of Tourism on Socio – Cultural Values*. *Annals of Tourism Research*, 4, 74–105.
- WTO (2000): *A fenntartható turizmus fejlesztése*. Geomédia Szakkönyvek, Budapest.
- www.hungytourism.hu
- www.wttc.com
- www.wto.com

HOGYAN ADJUK EL BULGÁRIÁT? – ORSZÁGMARKETING ESETTANULMÁNY –

„Mi vagyunk a legintelligensebb parasztok, tehát mindenkinél jobban tudjuk, hogyan kell életben maradni.” – fogalmazott egy bolgár újságíró hazájáról (lásd HILL 1999, illetve KAPLAN 1994). Az „életben maradni” („staying alive”) azonban egyre inkább marketing kérdés is az országok számára. A „kelet-európai”, posztkommunista államoknak különösen nagy szüksége van a pozitív imázsra, ezért egyre gyakrabban lépnek a márkázás (branding) útjára, mert ez egyszerre jelenthet politikai, gazdasági és társadalmi előnyöket. A szerző a Nyugat-Magyarországi Egyetem Közgazdaságtudományi Programjának Marketing Alprogramjában az országimázst kutatja. Jelen cikkben egy olyan ország kerül terítékre, amelynek példájából Magyarország is sokat tanulhat: Bulgária.

KELETEN A HELYZET VÁLTOZATLAN?

„A kelet-európai embereknek kiejthetetlen neveik vannak, és olyan sikságokon és erdőkben, hegyeken és folyópartokon élnek, amelyek mintha egy más világban lennének.” – írta Hugh Seton-Watson angol történész 1945-ben. Azóta alig több mint fél évszázad telt el, és valljuk be: ennek legnagyobb része semmilyen szempontból nem hozott újat (és főként jót) „Kelet-Európa” imázsában.

Bizony, azt is el kell fogadnunk, hogy „Nyugaton” legtöbbször csak úgy hívnak minket: a „kelet-európaiak”. Nem véletlen, hogy az EU is „keleti bővítésről” beszélt. Sokszor azonban mi magunk még negatívabban látjuk a helyzetet. A Marketing Oktatók Klubjának 2003. évi konferenciája például a „Marketing a bővülő Európában” címet viselte. Tényleg Európa bővült volna? Ezek szerint eddig nem is tartoztunk oda?

Kicsit leegyszerűsítve, a mi régióink története marketing szempontból nem más, mint örökös küzdelem a pozitív imázsért (PAPP-VÁRY 2003d). Ahogy Larry Wolf történész „Inventing Eastern Europe” („Kelet-Európa feltalálása”) című könyvében leírja, bár mi is a keresztény Európa része voltunk, a „Nyugat” a középkorban szeretett minket „barbár” országokként aposztrofálni. Az újkorban sem lett sokkal jobb a helyzet: Voltaire és Diderot számára Kelet-Európa szegénység, elmaradottság és homály uralta térség (WOLF 1994). A 20. század második felére, ha lehet, még az eddigieknél is rosszabb jött: fő jelzőnk a „kommunista”, utána pedig a nem sokkal jobb „posztkommunista” lett.

Témánk szempontjából a kommunizmus egyik negatív hatása a mindent elsöprő egységesítési törekvés volt. A központi idea nem tolerálta az egyéniséget, különbözőséget. Ezért aztán országaink is arctalanná, a Nyugat szemében egyre hasonlatosabbá váltak egymáshoz. Az előttünk álló marketing feladat tehát kettős:

- egyszerre kellene az egész régiót „Kelet-Európát” újrapozícionálnunk,
- majd pedig azt megmutatnunk, hogy országunk miben különbözik a többi „kelet-európai” országtól (PAPP-VÁRY 2003c-e).

A SIKERES ÚJRAPOZÍCIONÁLÁS KULCSA: A 4+1 C MODELL

Egy ország imázsának sikeres újrapozícionálása röviden a következő előnyökkel jár (LEWES 2002):

- Gazdasági előny: fellendíti a nemzetközi kereskedelmet, segít az exportban.
- Politikai előny: diplomáciai haszonnal jár, könnyebb lehet a belépés egy-egy nemzetközi szervezetbe (ide tartozik esetünkben a NATO vagy az EU).

³⁴⁸ Papp-Váry Árpád Ferenc levelező PhD hallgató a Nyugat-Magyarországi Egyetem Közgazdaságtudományi Karán, az ADvice PResident Kft. ügyvezetője.

- Társadalmi előny: nemzeti büszkeséget teremt, a polgárok szívesebben tesznek egy olyan orszáért, amelynek jó az imázsa (lásd erről BERGER–POZSGAI 1993).

Érdeemes megvizsgálnunk, mire van szükség ahhoz, hogy egy újrapozicionálási folyamat sikeres legyen. JÓZSA „Marketingstratégia” című alapművében a 4C modellt idézi (2002, 161–162. o.). Ezt egy országra a következőképp vetíthetjük ki (PAPP-VÁRY 2003c,g):

- **Credence (hitelesség):** A „fogyasztó” valóban olyannak fogadja el az országot, illetve olyan képet érzékeljen róla, amelyet a reklámozó szeretne. Nem lehet tehát egyszerre túl nagy az eltérés a korábbi és az új kép között, lépésről-lépésre kell haladnunk. Ebből a szempontból szerencsésebbek azok az országok, amelyeknek voltaképp nem is volt korábban imázsa. Nem véletlen, hogy amíg Nagy-Britannia évek óta próbálkozik azzal, hogy az egykori birodalmi, „Rule Britanniát”, a fiatalos, kreatív ország, a „Cool Britannia” képével váltsa fel, addig Írország a semmiből fel tudta építeni a „kelta tigris” imázsát (ZERUNYAN 2002). Ahogy ANHOLT „The Nation as Brand” című nagysikerű cikkében leírja (2000), az egykori „szocialista” blokk országai közül azok vannak könnyebb helyzetben, amelyek „újak” a világ számára. Így például Szlovénia hihető módon tud megjelenni a közvélemény előtt „az Alpok napos oldalaként” („The Sunny Side of the Alps”) vagy épp „Európa zöld darabjaként”, illetve „békéjeként” (angolul szellemesen „The Green Piece of Europe”-ként) (AVBELJ 2002).
- **Competitiveness (versenyképesség):** Egy országnak felismerhető, elfogadható és vitathatatlan előnyöket kell kommunikálnia magáról. Azt kell megmutatnia, miben más, mint a versenytárs termékek, vagyis országok. Mindez azért bír kiemelt jelentőséggel, mert ahogy például az Ipsos France kutatása beszámol róla, „(a kelet-európai országokat) hajlamosak homogén csoportként kezelni a franciák. Általában borongós, szomorú országoknak képzelik, ahol még a kommunista berendezkedés maradványaival lehet találkozni, ugyanakkor színesek és különlegesek is számukra, mivel mozgalmas, és élő hagyományokat, folklórt (zene, táncok, népdalok) találhatnak az idelátogatók” (NEMES–HALASSY 1999). Ebből a „masszából” pedig csak tudatos megkülönböztetéssel lehet kitörni.
- **Consistency (konzisztencia):** Az újrapozicionálás hosszú távú folyamat, és az így kialakított pozíció alapja nem változhat. Ha egyszer ez megvan, minden marketing tevékenységnek ehhez kell igazodnia (PAPP-VÁRY 2003).
- **Clarity (világosság):** A célpiac szereplői (a polgárok és intézmények) számára világosan felismerhető kell hogy legyen a kiválasztott, kiemelt piaci pozíció. Az ismert mozaikszóval élve: KISS, azaz „keep it simple and stupid”.

Bár a fenti modell fontos tényezőkre mutat rá, a nemzetközi országkampányok vizsgálata és saját, vállalati márkákon szerzett reklámszövegírói tapasztalatom azt mutatja, hogy a legfontosabb dolog kimaradt belőle. Hiányzik az, ami voltaképp a pozicionálás, a márkázás lényege: hogy érzelmi elköteleződést kell teremtenünk a fogyasztó és a márka között.

Hogy az eredeti modell kereteibe illeszkedjek, kerestem egy olyan C-t, amely leginkább kifejezheti ezt. Eszerint az országpozíció legyen:

- „**Challenging**” azaz kihívó, energikus, jövőképet mutató. Olyan, ami mögé felsorakozhatnak az emberek. Mert csak az a brand lehet igazán sikeres, amely nemcsak a fogyasztók fejében, hanem a szívében is ott van (PAPP-VÁRY 2003a).

HOGYAN LÁTJA A KÜLFÖLD BULGÁRIÁT?

SZELES (2001, 96. o.) szerint „*az országimázst az adott országról/nemzetről szerzett tapasztalatok, vélemények és – legfőképpen! – információk alkotják.*” A szerző lényegében ugyanezt fogadja el és megfogalmazásában az a „*nemzetről/országról a fogyasztó fejében lévő információk összessége*” (PAPP-VÁRY 2002, 2003c). Az országimázs ilyen értelemben sokkal bővebb, mint az idegenforgalmi imázs, tehát tágabban is kell annál vizsgálnunk. Milyen a kép hát Bulgáriáról? Azaz milyen információkkal rendelkeznek az emberek? Nézzük meg, mit talált a *Branding Bulgaria Project* (2002a)!

Azok, akik saját hazájukban találkoznak bolgárokkal, főként e személyes tapasztalatok alapján vonják le következtetéseiket. Sajnos ezek nem feltétlenül pozitívak, és többnyire a média is ráerősít arra, hogy a külföldi országokban élő bolgárok autótolvajok, koldusok, prostituáltak, illegális bevándorlók vagy

éppen a maffia tagjai. Az egyes egyénekről alkotott képet pedig az emberek előszeretettel vetítik ki az egész közösségre, vagy éppen az országra. Ahonnan ilyen emberek jönnek, ott nyilván bűnözés van, korrupció, a jogrendszer teljes hiánya. Ez pedig egyben azt is jelenti, hogy Bulgáriában nincs garancia a biztonságra, kockázatos mindennemű személyes és üzleti út.

Egy másik, általános kép szerint Bulgária balkáni ország. Márpedig, ahogy PAPADOPOULOS és HESLOP (2002) rámutat, marketing értelemben a Balkán a földrajzi megnevezésen túl egyben negatív jelző. Olyan hely, ahol minden másképp történik, mint Európában. Ezt a képet erősítik még az elmúlt évtized háborúi, a zűrzavar és a stagnáló gazdaság. Bulgáriában ráadásul mindehhez egy, a pápa elleni merénylet is társul.

A következő kép az, hogy Bulgária az egykori szovjet, kommunista blokk része. Ez azonban kevésbé kelt negatív érzetet az előbbi kettőhöz képest, mert Nyugaton is egyre inkább úgy látják: a kommunizmus már csak múlt Kelet-Európában.

Végül pedig talán a legerősebb kép, hogy nincs is kép. Vagyis, hogy Bulgáriának egyáltalán nincs imázsa. Voltaképp a nagy többség nem tud róla semmit. Egyáltalán Európában van? Hiszen Bulgária külföldön nem vagy alig jelenik meg a hírekben. Egyetlen ikonnal lett gazdagabb az elmúlt tíz évben, ez pedig az ismert miniszterelnök. Az első a történelemben, aki egykori királyi család tagjaként, népszavazás útján tért vissza egy köztársaság élére. Ez érdekes annyira, hogy a nyugati sajtó írjon róla. De vajon van-e bármi más?

A JÖVŐ ORSZÁGIMÁZSÁNAK ALAKÍTÓI: A FIATALOK

Az elmúlt pár évben szinte mindegyik „kelet-európai” ország imázsépítésbe fogott. Az is tény, hogy „mindenki másképp csinálja”. Már abban is jelentkezik a különbség, hogy milyen kutatási módszereket használnak a meglévő imázs feltérképezésére. Sőt, hogy egyáltalán kiket kérdeznek meg.

Lengyelországban elsősorban a sajtófigyelést részesítik előnyben. Úgy találják ugyanis, hogy az emberek elsősorban a médiából tájékozódnak, így azt kell megnézni, ott hogyan jelenik meg az ország (PAPP-VÁRY 2003b). Magyarországon többnyire az emberek közvetlen megkérdezését, nagyszámú minta vizsgálatát látják a helyes útnak. A Gallup Intézet a 2000. és 2002. évben átlagosan 1000 fős mintákon készített felmérést arról, milyen kép él rólunk, magyarokról a szomszédos országokban, illetve Németországban, Lengyelországban és Franciaországban. Ezután ezt hasonlította össze a magyar minta eredményeivel, érdekes különbségekre mutatva rá a téren, hogy milyennek látjuk mi magunkat, és a külföldiek minket.

Bulgáriában ezzel szemben a kvalitatív kutatást, azon belül is a fókuszcsoporthoz választották. Ennél is izgalmasabb azonban, hogy azt mondták: nem is az a lényeg, hogy most mire van kereslet. Ennél sokkal fontosabb az, hogy a jövőt tervezzük. Vagyis a kutatásnak jövőorientáltnak kellett lennie. A *Branding Bulgaria Project* (2002a, 3. o.) vallja, hogy:

- „Bulgária imázsának a jövőre, a 21. századra kell irányulnia.
- Pozitív imázsra van szükségünk: azt kell kiemelnünk, mi az, amit szeretünk a jelenben (mi tesz minket boldoggá) és mi visz minket a jövőbe.
- Olyan Bulgária imázsra van szükség, amely eladható a kulturális iparnak. A vevő, a célcsoport szempontjait kell figyelembe venni, egy szórakoztató, vibráló, stimuláló és élő imázst kell teremteni, és nem egy oktató jellegűt.”

Úgy vélem, mindegyik megszívlelendő tanács Magyarország számára is. De ki határozza meg a jövőt, ha már minden e körül forog? – tehetjük fel a kérdést. JÓZSA Marketingstratégia című munkájában rámutat (2002, 65–57. o.), hogy a jövőbeli várható adatok becsléséhez nagy segítséget ad a csoportelemzés. Ennek fényében, azt hogy milyen lesz az ország imázsa tíz vagy húsz év múlva, voltaképp a ma fiataljai határozzák meg. Amilyenek elképzelik, olyan lehet.

Éppen ezért Bulgáriában a fiatalokat kérdezték meg, milyennek látják országukat (*Branding Bulgaria Project* 2002a). Voltak olyan fókuszcsoporthoz, amelyek a 25-35 év közöttieket faggatták. Elsősorban azokat, akik sokat utaznak külföldre vagy/mert multinacionális cégeknek dolgoznak. Más csoportok-

ban a 15-22 közöttiek országképét mérték fel. Ezek a fiatalok már életük nagyobbik részét nem a szocializmusban élték le, így egészen másként, talán tisztább fejjel látják a jelent és a jövőt.

A kutatások egyben azt is mutatták, hogy a fiataloknak pozitívak az érzéseik, talán jobban is szeretik országukat, mint az idősebbek. A fiatalok szerint az élet itt is ugyanolyan jó, mint bárhol máshol. Az ételek és italok finomak, a zene felüdít. A baráti, családi kötelek sokkal erősebbek, mint Nyugaton. A legfontosabb azonban szerintük az, hogy az ember azt csinálhatja, amit szeret, sőt még pénzt is kereshet vele.

MILYEN AZ IGAZI BULGÁRIA?

A *Branding Bulgaria Project* (2002a-b) javaslatai és már erőfeszítések alapján (LEWES 2002, ZERUNYAN 2002) most nézzük meg, mi az, amire építhet Bulgária országképének javításakor. Vagy inkább megteremtésekor...

Földrajzi adottságok

Bulgária területe körülbelül akkora, mint Magyarországé: 111 ezer négyzetkilométer, ahol kilenc millióan élnek. És az ország reklámjaiban ugyanúgy szeretik a következő fordulatot, mint mi: „*kis ország vagyunk, de...*”. Pedig ezt mind nekik, mind nekünk sürgősen el kellene felejtenünk. Hiszen Bulgária nagyobb, mint Ausztria, Csehország, Írország vagy éppen a Benelux államok együttvéve. Többen élnek itt, mint Finnországban vagy Svédországban. Akkor tehát mennyire is vagyunk kicsik?

Bulgária földrajzi adottságairól általában egy dolog mindenkinek eszébe jut: a Fekete-tenger. Ez három hónapon át turisták hadát jelenti és viszonylag állandó bevételi forrást. Valahogy úgy, mint nekünk a Balaton. De pontosan ez jelenti a problémát. A meglévő adottság elkényelmesedéshez vezethet, pedig csak egy szezonon át jelent bevételt. Ráadásul a tengerpart vagy Magyarország esetében a tópart nem feltétlenül egyedi pozíció, ezzel sokan felvehetik a versenyt. Éppen ezért Armin ZERUNYAN, a szófiai Hilton vezetője azt javasolja, hogy a brainstormingokon Bulgáriát a Fekete-tenger nélkül kell elképzelni, és úgy próbálni meg eladni az országot. Szerinte így sokkal kreatívabb ötleteket lehet találni az ország pozícionálására.

Ha Bulgáriát a Fekete-tenger nélkül nézzük, akkor is csodálatos kép tárul elénk. A hegyekben lehet túrázni, biciklizni, kempingezni, extrém sportokat űzni és persze télen síelni. Bulgária rengeteg nemzeti parkkal, védett területtel rendelkezik. Tiszta, szűzies, felfedezésre váró ország. Sok forrás, termálfürdő várja az idelátogatókat. A rózsza hazája, az egyetlen hely, ahol a rózsának fesztiválja van. A bolgár bor is egyre jobb hírnévre tesz szert, ami bortúrák megtervezését teszi lehetővé.

Történelem, tradíció

A történelem mindig fontosabb a helyieknek, mint a külföldieknek. Fontosabb, mert számukra érzelmi kötődést jelent. De a külföldet, külföldi polgárokat legfeljebb a nagy évfordulók, ünnepek érdeklik (PAPP-VÁRY 2003c,e-g). Éppen ezért kevésbé hatnak a hangzatos történelmi szövegek. Bulgária három ilyet használ előszeretettel:

- „*A legelső állam Európában*”. Való igaz, sőt mi több, itt van a legtöbb műemlék. Egy imázs nélküli ország esetében azonnal felmerül a kérdés: Valóban a legelső? Akkor hogy lehet, hogy még nem is hallottunk róla?
- „*Az állam, amely megmentette Európát az ottomán inváziótól*”. Ezzel mi magyarok is vitakoznánk. De akár a szerbek is, vagy épp a lengyelek, akik annak idején megállították Bécsnél a török seregeket.
- „*Az állam, amely a cirill írást és a szláv nyelvet adta a világnak*”. Talán ez a leginkább keresztlvívhető pozíció, kérdés azonban, hogy miként lehet ezt eladni a 21. században.

Bulgária tehát gyönyörű színes, nemesi múlttal rendelkezik. Csak éppen a ma embere nem élhet ebben. A kulturális iparban is minden az eladhatóság körül forog – lehet, hogy sok a látnivaló, de Bulgáriában sok minden romokban áll, a legtöbb műemléket fel kellene újítani, hogy egyáltalán jó fotó ké-

szülhessen róla. Érdekes az is, hogy míg a trák arany, a Kazanluk sír, a Boyana templom, a Rila monostor, a Koprivshtitsa, Alexander Nyevszkij vagy épp a Nemzeti Színház minden propagandaanyagban feltűnik, addig a történelem egyes periódusai teljesen kimaradnak. Az egykori kommunista múltra például semmi sem utal. Nincs olyan múzeumuk, mint Prágában a Kommunizmus Múzeuma, vagy Budapesten a Terror Háza és a Szoborpark. Márpedig az 1945-90 közötti történelmet lehet szégyellni, de marketing szempontból hiba nem megmutatni. Észtországban, Hiiumaa szigetén például abból csinálnak bevételt, hogy az egykori katonai bázisokon kúszhatnak-mászhatnak, netán lövöldözhetnek is a turisták. A bolgár „szocialista kultúra” bemutatásához esetleg egy egyetemet is lehetne csatlakoztatni – javasolják többen, ahol úgynevezett „szocialista tanulmányokat” oktatnának a manapság divatos „európai tanulmányok” mintájára. Feltehetően nagy lenne az érdeklődés a külföldi diákok és professzorok részéről.

Egy biztos: napjainkban a történelem is csak marketing csomagként adható el. A kultúraipar fogyasztói azt keresik, amitől ők maguk boldogabbak lehetnek. Jeremy RIFKIN híres könyvében (2001) olyanak írja le a jövőt, ahol az élet egy paid-for-experience. Egy hely, ahol fizetünk az élményekért. És amiért érdekes történetekre, sztorikra vágyunk. Rifkin szerint ebben a világban már nem hagyományos ipar van, hanem szórakoztatóipar. Nem nagy célokat tűzünk ki magunk elé, mint a korábbi korokban, hanem csak szórakozni szeretnénk. Ezért fontosabb a kép, mint a szöveg, jobb az irónia, mint a komolyság, és izgalmasabb a stílusok keveréke, mint az egyféle, különös kultúra. Mindez azzal a tanulsággal jár, hogy humorosan, öniróniával kell reklámozni országainkat. Úgy kell prezentálnunk, hogy mosolyt csaljon a befogadók arcára. Tudjuk azt is: a mosoly a legjobb reklámstratégia.

Politikai imázs

„Gyakrabban fordul elő, hogy észlelésünk akkor válik pontosabbá, ha arra törekszünk, hogy a célszemély csoportjának általános, tipikus jellegzetességeit azonosítsuk, anélkül, hogy túl sokat törődnénk az adott egyén speciális, egyedi jellemzőivel” – írja FORGÁCS „A társas érintkezés pszichológiája” című művében (2000, 42. o.). Így van ez az országokkal is. Ahogy bemutattam, többnyire azon keresztül ítéljük meg őket, hogy milyen csoportok részei. Bulgária például jelenleg egyszerre posztkommunista ország és balkáni ország. Egyik se hangzik túl jól...

Ráadásul 2004. május 1-jével nem lett tagja annak az „elit klubnak”, amelyhez a legtöbb posztkommunista ország csatlakozott. Nem tudta teljesíteni ugyanis a feltételeket, így Romániával együtt most még kimaradt az Európai Unió bővítéséből. Pedig a tagság önmagában is javít a bent lévő országok imázsán. Ahogy Peter VAN HAM a „Márkás állam felemelkedése” című munkájában írja (2002, 6. o.): „Az EU önbizalmat és jólétet sugároz... Teljes gőzzel kampányol, hogy az amúgy kaotikus világ tengerén magát, mint a civilizáció és a jólét szigetét márkásítsa.”

Igazság szerint Bulgária nemcsak gazdasági teljesítményével maradt el a most csatlakozó országoktól (lásd *Optimista Bulgária* 2003), hanem az EU-nak szóló országkampánnyal is mindvégig adós maradt. (Az EU alatt most három csoportot értek: annak intézményeit, az ott székelő vállalatokat és az ott élő polgárokat – lásd erről PAPP-VÁRY 2003a-e.g). Pedig lehetett volna pozitív kampány, hiszen:

- Bulgária volt az egyetlen ország a Balkánon, ahol békésen és nem polgárháború útján vívták ki a szabadságot.
- Bulgária az egyetlen a Balkánon, ahol a többféle etnikum jól megfér egymással, soha nem adódtak problémák ebből.
- Bulgária jobban, gyorsabban fejlődik, mint a balkáni államok többsége.

Röviden: Bulgária a stabilitás egy instabil régióban, a béke a Balkánon. Erről azonban valamiért soha nem ír a nyugati média. És magától nem is fog írni. KOTLER, a marketing pápája a következőket javasolja, bárhol is ad elő: „Hozd ide a riportereket, ahelyett, hogy kereskedelmi missziókat küldenél külföldre, hogy az ország erősségeit kommunikálják. A riporterek írni fognak rólad. Hihetően.” (*The Future of Country Marketing – Philip Kotler’s Asian Tour 1999*).

Ugyanerre jutott a lengyel külügyminisztérium is, amely csoportos tanulmányutakat kezdett szervezni külföldi újságírók számára. Ennek keretében a sajtó képviselői magas rangú állami vezetőkkel is találkozhatnak, a legfontosabb azonban az, hogy megismerkedhetnek az országgal, a lengyel valósággal.

Az utakat mára közel egy hétre bővítették ki, és a nyugati sajtó által sokszor látatlanban „elmaradott-nak” leírt „lengyel vidékre” is elviszik az újságírókat. (PAPP-VÁRY 2003b) Ha nekik sikerült, akkor Bulgáriának miért ne sikerülne?

A bolgár emberek karaktere

A Branding Bulgaria Project javaslatai szerint talán ez a legfontosabb, mert egy országot emberei, az ott élők teszik azzá, ami. Az, hogy a külföld milyennek látja a bolgárokat, meghatározza az országhoz való viszonyát is. Az emberi kapcsolatok pedig az üzlet, a business szintjére is kivetülnek: nyilván inkább olyan emberrel kötünk üzletet, akit szimpatikusnak tartunk, akiben maradéktalanul megbízunk.

A bolgár emberek (fiatalok) magukat a következőképp látják (*Branding Bulgaria Project 2002a*):

- intelligensek,
- vendégszeretők,
- melegszívűek,
- jól neveltek,
- tehetségesek,
- nyitottak a világra,
- nyitottak a kommunikációra,
- jó a humoruk, végül pedig:
- Bulgáriában vannak a legszebb lányok.

Mi magyarok, persze az utóbbin vitatkozhatnánk. És valljuk be: a világban a magyar lányoknak valóban jobb a híruk. De ez nagyrészt abból is adódik, hogy országunkat sokkal több turista keresi fel (egyelőre), mint Bulgáriát. Az ilyen hírek pedig leginkább sajtómarketinggel terjednek.

A bolgárok azért látják a negatív tulajdonságaikat is. A „mediterrán lustaság” mellett a kutatások során a kiskapuk keresése hangzott el legtöbbször – milyen hasonlóak ebben is hozzánk, magyarokhoz.

VEDD KÖNNYEDÉN!

Az előző néhány oldal talán elég volt arra, hogy belássuk: mint mindent, a marketing eszközeivel Bulgáriát is el lehet adni. A helyzet az, hogy az ország már most is próbálkozik ezzel – ráadásul nem is rosszul! Bár – hasonlóan hazánkhoz – Bulgáriában is egyszerre több szervezet építi az országimázst, az üzenetek viszonylag jól fókuszáltak. A középpontban az áll, hogy Bulgária vidám ország. Ahogy az alábbi reklámok összekötő szlogenje mondja: „*Bulgaria. The place to be happy.*” Erre garancia a bolgárok egyik legjellemzőbb tulajdonsága: az, hogy tudják, hogyan lazítsanak, szórakozzanak, még ha nehéz napjuk is volt előtte (ASLANYAN–CHKOLAGUERSKA 2002, PENCHEVA 2003). A magyarokkal ellentétben még a negatív dolgokat is igyekeznek pozitívan szemlélni. „*Take it easy!*” – mondja egy másik (véleményem szerint az előzőnél szellemesebb) országszlogen. Mindezzel párhuzamosan a prospektusok idős, sokszor népviseletben pompázó bolgárjait felváltják a fiatalok, ezzel az ország dinamizmusát mutatva.

Az eredmény pedig úgy tűnik, nem marad el. A The Washington Post turisztikai melléklete 2004 elején az év negyedik legvonzóbb célpontjának rangsorolta Bulgáriát. Az újság értékelése alapján mindegyike Athén, a bahamai Great Exuma sziget és Botswana előzi meg. Az indoklás szerint kevés más ország büszkélkedhet a napfényes tengerpart és hófödte hegyek ilyen kívánatos kombinációjával, és a turisták fogadására Kelet-Európában Bulgária az egyik legjobban felkészült ország (*Bulgaria is a Fast Growing Travel Destination in 2004*).

RÉSZLETEK A KÜLFÖLDI TURISTÁKNAK SZÓLÓ REKLÁMOKBÓL



Ám nemcsak Amerikában, hanem a briteknél és németeknél is Bulgária a sláger. A londoni Evening Standard a lassan mélyülő vizű, apró homokos tengerpartot nevezte meg a brit turisták egyik legnépszerűbb célpontjaként. A Thomson Holidays-nek, Nagy-Britannia legnagyobb utazásszervezőjének „bestselling” desztinációja Florida és Ciprus mellett Bulgária volt (*Bulgaria shakes off grim image to become top holiday choice 2004*). A DPA német hírügynökség a boroveszi és banszkói síparadicsomot helyezte az osztrák és svájci versenytársak elé. A Der Spiegel pedig azt írta: bár a világ turisztikai ipara mély válsággal küzd, napjainknak mégis van két nyertese: Dominika és Bulgária.

A már eleve sikeres 2002. esztendő után a 2003-as év újabb 18%-os emelkedést hozott a szektorban és az ország idegenforgalmi bevétele elérte az 1,5 milliárd dollárt. A beutazók száma 13%-kal emelkedett. A legtöbben, mintegy félmillióan Németországból érkeztek, de a 350 ezer görög és a 150 ezer brit turista sem lebecsülendő vendégsereg. Az élbolyt a macedónok, az oroszok, a svédek és a csehek követik a sorban.

Ami Magyarországot illeti, a bolgár statisztikák szerint hazánkból 2003-ban 20 ezren látogattak Bulgáriába, amiből Jakócs Áron, a Bulgáriára specializálódott Robinson Tours ügyvezető igazgatója szerint 7 ezer volt igazi nyaralóvendég. Bár ez a szám messze elmarad a közkedvelt magyar desztinációk forgalmától, a növekedés dinamikus: „2000-ben gyakorlatilag nem voltak vendégek a bolgár tengerparton, de amióta beindult a forgalom, évről-évre nő az utasok száma, 2003-ban pedig egyenesen megduplázódott” – válaszolja a fejlődés ívét a Robinson Tours vezetője (*Balkáni sláger – Fellendülő bolgár idegenforgalom 2004*).

Mi a bolgár idegenforgalom sikerének a titka? Az amerikai, a német és brit cikkek mind ugyanarra a következtetésre jutnak: az utóbbi idők erőfeszítéseinek köszönhetően javult a szolgáltatások színvonala, miközben az árak továbbra is mérsékelt maradtak. Halkan tesszük hozzá: és persze ezzel együtt javult az ország imázsa is.



A bolgár kormány a tavalyi hasonló összeg után 2004-ben is 150 millió eurót investál az infrastruktúra fejlesztésébe, és előkészületben van az az idegenforgalmi szempontból jelentős döntés is, amely az üdülőtelepeket leválasztja a környező nagyvárosok önkormányzatáról. Így a nyereséges turisztikai vállalkozások adója helyben marad és a helyi infrastruktúrára fordítható. Emellett a bolgár vezetés azt is belátta, hogy az országreklámra költött pénz busásan megtérül. Az állami büdzséből 2003-ban 2,2 millió, míg 2004-ben 4,5 millió eurót költöttek hirdetésekre. Mindettől a turisztikai bevételek legalább 10 százalékos emelkedését várják.

Talán nem ok nélkül... Az európai turisztikai ipar második legnagyobb szereplője, a Thomas Cook 2003-ban 110 ezer német vakációzót utaztatott Bulgáriába, ám Markus Leutner, az utazásszervező iroda helyi vezetője további dinamikus növekedéssel számol. A 2004-es adatokat még tovább szépítette az athéni olimpiára érkező turistasereg begyűrűzése. Nem véletlen, hogy Szófiában 2004 elején a következő címmel rendeztek nemzetközi konferenciát: „*Bulgaria Dream Area – ATHENS 2004 – Next Door*”. Egy újabb ajtó az „ország eladására”.

IRODALOM

- ANHOLT, Simon [2000]: *The Nation as Brand* (Across the Board, 2000. november-december)
- ASLANYAN, Arthur–CHKOLAGUERSKA Daniela [2002]: *Country presentation of Bulgaria* (European project „Self Reliance – Democracy – Responsibility 2002” on European Integration, Enlargement of the EU, Common Values and European Identity – organised by the Christian Academy for European Dialogue (CAFED), the Catholic University of Leuven and the Charles University of Prague, Prága, 2002. július 22.–2002. augusztus 7.)
- AVBELJ, Matej [2002]: *Country presentation of Slovenia* (European project „Self Reliance – Democracy – Responsibility 2002” on European Integration, Enlargement of the EU, Common Values and European Identity – organised by the Christian Academy for European Dialogue (CAFED), the Catholic University of Leuven and the Charles University of Prague, Prága, 2002. július 22.–2002. augusztus 7.)
- Balkáni sláger – Fellendülő bolgár idegenforgalom* [2004] (Figyelő, 2004. február 12–18., 56–57. o.)
- BERGER Zsolt–POZSGAI Gábor [1993]: *Az országimázs – In honorem T. G. Masaryk* (Valóság, 8.)
- „*Branding Bulgaria*” Project, *Group Discussions, June 2002 – Resume of the main results* [2002a] (A Balkan British Social Surveys, a Gallup International és a Taylor Nelson Sofres Modus közös kvalitatív kutatása, www.image.bg)
- „*Branding Bulgaria*” Project 2001-2002 – *Towards a possible image strategy* [2002b] (The British Council, 2002, www.image.bg)
- „*Bulgaria Dream Area – ATHENS 2004 – Next Door*” [2004] (Third International Conference on Tourism Bulgaria, Sheraton Sofia Hotel Balkan, 2004. január 8–9., <http://www.bulgariantourism.com/conference/3conference/>)

- Bulgaria is a Fast Growing Travel Destination in 2004* (<http://www.imotibg.com/>)
- Bulgaria shakes off grim image to become top holiday choice* [2004] (Sunday Telegraph, London, 2004. január 11.)
- FORGÁCS József [2000]: *A társas érintkezés pszichológiája* (Kairosz Kiadó, 2000)
- VAN HAM, Peter [2002]: *A márkás állam felemelkedése – Az imázs és a hírnév posztmodern logikája* (Marketing és menedzsment 2002/1. 3–7. o.)
- HILL, Richard [1999]: *Mi, európaiak* (Geomédia, Budapest, 1999)
- JÓZSA László [2002]: *Marketingstratégia* (Műszaki Könyvkiadó, Budapest, 2002)
- KAPLAN, Robert [1994]: *Balkan Ghosts: A Journey Through History* (Vintage Books, 1994)
- LEWES, Kevin [2002]: *How to Promote Bulgaria Better to the World?* (First International Conference on Tourism Bulgaria, Hilton Szófia, 2002. november 14–15., http://www.bulgariantourism.com/first_conference/files/Kewin_Lewes.ppt)
- NEMES Andrea–HALASSY Emőke [1999]: *Franciaország; A Magyar Turizmus Rt. Kutatási és Fejlesztési Igazgatóságának országtanulmány-sorozata – Magyarország-kép az egyes országokban* (Turizmus Buletin, 1999/1.)
- Optimista Bulgária* [2003] (Figyelő, 2003. június 5–11., 7. o.)
- PAPADOPOULOS, Nicolas–HESLOP, Louise [2002]: *Country Equity and Country Branding – Problems and Prospects* (Journal of Brand Management, 2002. április)
- PAPP-VÁRY Árpád Ferenc [2002]: *Az országimázs szerepe az európai uniós csatlakozásban* (Az európai integráció – a csatlakozás kihívásai, I. Regionális PhD konferencia, Kodolányi János Főiskola, Siófok, 2002. december 14., 43. o.)
- PAPP-VÁRY Árpád Ferenc [2003a]: „*Találjuk ki Magyarországot*” – *Az értékelemzés szerepe az ország mint márka felépítésében* (Előadás a VII. Nemzetközi Értékelemző Konferencián, a Szolgáltató állam szekcióban, Budapest, 2003. április 24–25.)
- PAPP-VÁRY Árpád Ferenc [2003b]: *Lengyelország imázsának újrapozicionálása – és amit Magyarország tanulhat belőle* (Európaiság és Magyarság – Az MTA Veszprémi Területi Bizottságának Konferenciája, Komárom, 2003. április 28.)
- PAPP-VÁRY Árpád Ferenc [2003c]: *Hogyan látnak minket? – Országimázs és EU csatlakozás* („Gazdálkodók esélyei az Európai Unióban”, Európa-napi konferencia a Nyugat-Magyarországi Egyetem Mezőgazdasági és Élelmiszertudományi Karának Európai Unió Oktatási Központja szervezésében, Mosonmagyaróvár, 2003. május 8–9., CD-ROM)
- PAPP-VÁRY Árpád Ferenc [2003d]: *Repositioning Eastern Europe* („Because the people matter”, International Student Week in Ilmenau, Participant’s Lectures, Ilmenau, 2003. május 9.–május 18.)
- PAPP-VÁRY Árpád Ferenc [2003e]: *Az országimázs kiemelt szerepe az EU-csatlakozásban* (A II. Országos Közgazdaságtudományi Konferencia előadásai, Lillafüred, 2003. május 26–28., 327–336. o.)
- PAPP-VÁRY Árpád Ferenc [2003f]: *Brand-new image vagy new brand-image? Hogyan használjuk a vállalati márkázás technikáit az ország mint márka felépítésében?* (Marketing & menedzsment, 2003/3. 4–11. o.)
- PENCHEVA, Angela [2003]: *The rich beauty: Bulgaria* („Because the people matter”, International Student Week in Ilmenau, Participant’s Lectures, Ilmenau, 2003. május 9.–május 18.)
- RIFKIN, Jeremy [2001]: *The Age of Access: The New Culture of Hypercapitalism, Where all of Life is a Paid-For Experience* (Putnam Publishing Group, 2001)
- SZELES Péter [2001]: *A hírnév ereje – Arculatelmélet* (Alapítvány a public relations fejlesztéséért, Budapest, 2001)
- The Future of Country Marketing – Philip Kotler’s Asian Tour* [1999] (www.teamasia.com, 1999. október 4.)
- WOLF, Larry [1994]: *Inventing Eastern Europe – The Map of Civilization on the Mind of the Enlightenment* (Stanford Univ. Press, 1994)
- ZERUNYAN, Armin [2002]: *How to Promote Bulgaria Better to the World?* (First International Conference on Tourism Bulgaria, Hilton Szófia, 2002. november 14–15., http://www.bulgariantourism.com/first_conference/files/azerunyan.html)

A BOROK FOGYASZTÓI ÉS TERMELŐI MINŐSÉ GKÉPE

A borok speciális tapasztalati jóságok. A megvásárolt termék minőségére ugyanis nem csupán az elfogyasztás során derül fény, de évjáratról évjáratra, termelőről termelőre, sőt, egyes esetekben dőlőről dőlőre jelentős eltéréseket mutat. Ezen eltérések okozzák azt a nagyfokú bizonytalanságot, amely a borok vásárlásával szükségszerűen együtt jár, s amely miatt a fogyasztó kénytelen számos, az alaptermékkel szorosan össze nem függő jelzésre hagyatkozni akkor, amikor a termék minőségéről képet alkot.

Napjainkban, amikor a világ bortermelése jelentősen meghaladja a fogyasztást, rendkívül fontossá válik azon tényezők vizsgálata, amelyek alapján a fogyasztó az „igazság pillanatában” eldönti, hogy a számtalan üveg bor közül melyiket emeli le a polcra.

A fogyasztó döntésében az esetek jelentős hányadában kiemelt szerepe van annak a minőségképnek, ami a kérdéses áruval benne kialakult. Minél pozitívabb ugyanis ez a kép, annál nagyobb valószínűséggel fogja a számtalan üveg közül azt leemelni a polcra, és annál nagyobb valószínűséggel lesz hajlandó magasabb árat is megadni azért a palack borért. Ezen, fogyasztóban kialakult minőségkép vizsgálata, előrejelzése, illetve befolyásolása létfonosságú a termelő szempontjából. Ez azonban rendkívül bonyolult, esetenként lehetetlen feladat. Tekintve, hogy az árazásban, a pozicionálás során, illetve a promotáláskor erre a – vélelmezett – minőségképre alapoz, a nem megfelelően megbecsült fogyasztói minőségkép esetén a termelő rengeteg erőforrást áldoz olyan tevékenységekre, amelyek esetenként alacsony határfokúak, esetenként feleslegesek, vagy akár károsak is lehetnek a termék, a márka megítélése szempontjából. Ez az „egymás mellett való elbeszélés” véleményem szerint csökkenthető, amennyiben a termelői oldal pontosabb információval rendelkezik arra nézve, hogy mely tényezők játszhatnak szerepet a fogyasztói minőségkép kialakításában, illetve amennyiben a termelők képet kapnak saját korlátaikról is.

Céлом, hogy vázlatos áttekintést nyújtsak a fogyasztói, a termelő által vélelmezett fogyasztói és a termelői minőségkép kialakulásának folyamatáról, megismerhetőségük korlátairól, illetve bemutassak néhány tényezőt, amely az ezek közötti eltérés oka lehet. Dolgozatom kizárólag logikai úton halad; a téma kielégítő mélységű vizsgálatához, illetve az itt felvetett gondolatok, kijelentések, következtetések verifikációjához szükség van empirikus vizsgálatokra is.

A BOROK FOGYASZTÓI MINŐSÉ GKÉPE

A fogyasztók a külvilágot – így a borokat is – saját információ-feldolgozó rendszerükön³⁵⁰ keresztül érzékelik. E rendszer kapacitása erőteljesen limitált, ezért az általa nyerhető információk torzok és hiányosak. Ennek egyik oka, hogy a fogyasztó képtelen az összes, külvilágból érkező ingert érzékelni, illetve az információ-feldolgozás és ítéletalkotás során leegyszerűsítő mechanizmusokat, heurisztikákat használ. A folyamat végeredménye tehát szükségszerűen hiányos és pontatlan információkra épülve jön létre. Ennek alaposabb magyarázatához azonban szükség van a CIP rendszer mélyebb megismerésére.

A CIP rendszer

Bettman [1979] alapján fogyasztói információ-feldolgozó rendszer három fő részből áll:

³⁴⁹ Siklós Balázs a Debreceni Egyetem Közgazdaságtudományi Kar Menedzsment és Marketing Tanszékének harmadéves doktorandusz hallgatója. E-mail: balazs.siklos@econ.unideb.hu

³⁵⁰ CIP – Consumer Information Processing System

- **Az érzékszervi észlelés rendszere**³⁵¹. Az SR rendszer az öt fő érzékszervet foglalja magában: látás, szaglás, ízlelés, hallás, tapintás. Az SR rendszer jelentős egyéni eltéréseket mutat, tehát egy adott jellemzőkkel bíró inger valószínűleg nem jut be minden fogyasztó CIP rendszerébe, illetve ha be is kerül, számos esetben torzul. Néhány esetben pedig objektív akadálya van az érzékelésnek, mint például a palackba zárt bor esetében. A felvett információ továbbítására 0,1-0,5 másodperc áll rendelkezésre, ennyi idő alatt kell az ingereknek elérniük a rövid távú memóriát. Amennyiben ez nem történik meg, az inger kialszik, és a további információ-feldolgozás számára elvész.
- **Rövid távú memória**³⁵². Az STM-ben történik az SR-ben érzékelt és továbbított ingerek feldolgozása: organizációja, kategorizációja és a következtetések levonása. Ez azonban csak akkor lehetséges, ha a beérkezett ingerek értelmezéséhez megfelelő mennyiségű és minőségű előzetes ismeret áll rendelkezésre. Ezen ismereteket a hosszú távú memóriában tároljuk, innen kerülnek a feldolgozás során az STM-be, hogy az SR által felvett ingerek értelmezése megtörténhessen. Az STM kapacitását jelentősen behatárolja, hogy – a legelterjedtebb felfogás szerint³⁵³ – egyazon időben mindössze 7 ± 2 információ egység³⁵⁴ feldolgozására képes.

Az STM -nek mindössze 30 másodperc áll rendelkezésére, hogy megtörténjen a felvett információ feldolgozása, és az ingerület továbbítódjon a hosszú távú memóriába. Amennyiben ez nem történik meg, a feldolgozás alatt álló adat elvész.

Az aktivációs elmélet szerint az STM kapacitásának további korlátát jelenti, hogy a feldolgozandó adatok nem csak számukat, de bonyolultságukat – ezáltal a feldolgozáshoz szükséges időt – tekintve is eltérő mértékben foglalják le a szűkös STM erőforrásokat.

- **Hosszú távú memória**³⁵⁵. Az STM által feldolgozott adatok az LTM rendszerben tárolódnak el. Az LTM felépítését tekintve egy komplex hálózathoz hasonlítható, amelynek csomópontjait az eltárolt információ-egységek alkotják, a köztük lévő kapcsolatok pedig azok a logikai szálak, amelyeken keresztül az adott információ-egység betagozódik a meglévő rendszerbe. A kapcsolódás alapja az asszociativitás, azaz bármely adat eltárolása csak akkor lehetséges, ha létezik olyan kialakult struktúra, amelybe az új információ beilleszthető. Ha a feldolgozott új adat nem ágyazható bele a meglévő rendszerbe, akkor a tárolás meghiúsul. Hasonlóképpen, az STM információ-visszakeresése csak akkor eredményes, ha hasonló struktúrában történik, mint annak előtte az eltárolás.

A minőség és a fogyasztó

A fogyasztó minőségképe alapvetően szubjektív, azaz észlelt minőségképként fogható fel. Ez azt jelenti, hogy a fogyasztó a CIP rendszere segítségével észleli a terméket, és megfogalmaz egy csak rá jellemző, egyéni értékítéletet a termék minőségéről. A CIP rendszer meghatározó volta azt is eredményezi, hogy minden fogyasztónak más-más elképzelése van ugyanazon termék minőségéről, értékítéletük tehát erősen szubjektív. A legtöbb esetben ők maguk sincsenek tisztában vele, hogy mire vezethető vissza a pozitív avagy negatív ítélet, a fogyasztó minőségképe tehát alapvetően holisztikus, rendkívül magas absztrakciós szintű (Ahtola [1984]). Ez azt is eredményezi, hogy a termelők hiába próbálnak direkt módon információt szerezni arról, hogy mi tesz egy bort minőségivé a fogyasztók számára, a megkérdezettek képtelenek pontosan meghatározni; az számos attribútum, külső és belső terméktulajdonság eredőjeként alakul ki.

A borral, mint jószággal kapcsolatban további problémák is felmerülnek. A fogyasztók és termelők között sajátos információs aszimmetria érvényesül. A bor ugyanis tipikusan tapasztalati jószág. Által-

³⁵¹ SR – Sensory Register

³⁵² STM – Short Term Memory

³⁵³ Más szerzők szerint ez a szám ennél jóval alacsonyabb; Simon [1974] szerint például mindössze 4.

³⁵⁴ Egy információ egységnek tekintjük a legkisebb, még jelentéssel bíró, értelmezhető logikai egységet. Ilyen például egy szám (7), vagy egy egyszerű, rövid szó (alma). A feldolgozást segíti, hogy gyakran értelmezhető csoportokba rendezzük az információ-halmazt, így csökkentve az információ-egységek számát. Az 52416580 telefonszámot például az eredeti nyolcra három információ-egységre egyszerűsítjük, az alábbi módon: (52) 416-580.

³⁵⁵ LTM – Long Term Memory

lában nincsen arra lehetőség, hogy a vásárlási döntés meghozatala előtt megkóstoljuk döntésünk tárgyát, hiszen az palackozva van³⁵⁶. A palackozásból tehát nagy hátrány származik: a termék két legfontosabb tulajdonsága, az íz és az illat rejtve marad. A helyzetet tovább súlyosbítja, hogy a bor minőségét tekintve meglehetősen nagy ingadozást mutat, akár ugyanazon termelő ugyanazon szőlőfajtából – más-más évben – készített terméke esetén is.³⁵⁷ Ez az információs deficit arra kényszeríti a fogyasztót, hogy más források felhasználásával alakítsa ki egyéni vélekedését a termék minőségéről. Ezek a források természetesen nagyságrendekkel rosszabbul jelzik előre a termék minőségét, mint a közvetlen terméktulajdonságok, a fogyasztó számára azonban mégis kapaszkodóul – ha mégoly bizonytalanul is – szolgálnak.³⁵⁸

- **Az ár.** Régóta ismert hüvelykujj-szabály³⁵⁹: a magasabb árhoz a fogyasztó általában magasabb minőséget rendel hozzá. Ez számos esetben igaz is lehet, hiszen Magyarország legkiválóbb bortermelőjének, Szepsy Istvánnak 1999-es Aszú esszenciája 0,375 l-es palackban 45.000 Ft-ba kerül, míg az Alföldről származó „asztali borok” átlagára 2-300 Ft literenként. Az ár önmagában azonban rossz előrejelzője a minőségnek. Az üveg borért elkért magasabb árak egyéb okai is lehetnek, mint például a rossz hatékonyságú gazdálkodás miatti magas költségek, vagy a fogyasztók megtévesztésére alkalmazott magasabb ár.³⁶⁰
- **Design.** A vonzóbb, esztétikusabb design nagyon sok fogyasztó számára a magasabb minőség előrejelzője. A kapcsolat feltehetőleg létezik, de korántsem egyértelmű, hogy a borász által kiemelkedőnek ítélt tételek kapnak-e tetszetősebb – és drágább – címkét, remélvén, hogy a drágábban eladható kiváló bor „kitermeli” a címke árát, vagy a tetszetős címke révén várja-e a bortermelő a fogyasztói értékítélet javulását, amint azt az ár esetében is megteheti.
- **Évjárat.** A borhoz értő vásárlók számára az évjárat is fontos tájékozódási pont lehet. Vannak ugyanis évek, amelyek kedvező időjárása kiváló termést eredményezett a legtöbb borvidék legtöbb termelője számára³⁶¹, és vannak olyanok, amelyek bizonyos okokból kifolyólag gyengébb eredményt hoztak.³⁶² Általános érvényű következtetéseket azonban ebben az esetben sem lehet levonni. A legtöbb bortermelő számára igen gyengén sikerült 1996-os év jelentette néhány borász, így Szepsy István számára is az igazi áttörést, az első igazán jó évet, köszönhetően a főáramtól eltérő művelési módnak. Erről egy átlagfogyasztónak természetesen aligha lehet információja. További tévhit az – általában kevés ismerettel rendelkező – fogyasztók körében az évjáratokhoz kapcsolódóan a kor és a minőség egyértelműen pozitív korrelációja. Ennek megfelelően az újbor a leggyengébb minőségű, ennél jobb a hároméves, és mindkettőtől magasabb minőséget képvisel a 10 éves ital. A borok kor-minőség függvénye ezzel szemben leginkább egy Gauss-görbével írható le, azaz létezik egy időpont, amikor a bor „a legtöbb értéket tudja felmutatni”. Ezután a korosabbá váló ital elkezd „szétesni”, harmóniája megbomlik. Kétséges gasztronómiai értékű tehát az a gyakorlat, amikor „különleges alkalmakkor” 60-80 éves „muzeális” borokat bontanak ki azok, akik ezt megtehetik.

A bornak e tulajdonságából adódik az is, hogy ugyanazon tétel két üvegének eltérő időpontban történő kibontása után más-más benyomás éri a fogyasztót. Sok esetben már egyéves differencia esetén is jelentős minőség-különbséget tapasztalhatunk.

- **Pincészet.** A pincészetre, mint a borok „forrására” való hagyatkozás viszonylag jó közelítéssel jelzi előre a termék minőségét. Ehhez azonban elengedhetetlen, hogy a pincészetek – és egyre gyakrabban a borászok – nevei igazi márkanevekké váljanak, azaz legyenek széles körben is-

³⁵⁶ Illetve ha meg is tesszük, egy esetleges negatív tapasztalat esetén is kénytelenek vagyunk kifizetni az egész palack bor árát, azaz az elsüllyedt költségek jelentősek a várható haszonhoz képest.

³⁵⁷ Egyes esetekben ugyanazon termelő azonos évben termelt ugyanazon borfajtájának minősége is eltérő lehet, amint az megfigyelhető a Tokaji Aszú dűlő szerinti szelekciója esetében.

³⁵⁸ Személyes interjú alapján: Szepsy István, Királyudvar, Tarcsl.

³⁵⁹ Weblen-hatásként is ismeretes

³⁶⁰ Ha ugyanis a fogyasztó a magasabb árhoz a vásárlás pillanatában magasabb minőséget társít, akkor – hacsak nem túlzottan nagy a különbség az elvárt és a tapasztalt minőség között – fogyasztáskor hajlamos a bort jobb minőségűnek ítélni, mint tenné akkor, ha olcsóbban jutott volna hozzá. Ennek oka lehet egyrészt a kognitív diszonzancia-redukció, másrészt pedig Monroe [1971] asszimiláció-kontraszt elméletének asszimilációs hatása.

³⁶¹ Az egyik általánosan elfogadott jó évjárat a 2000. évi.

³⁶² Ilyen például az 1996-os, amikor a szokottnál hűvösebb nyár és a csapadékos ősz miatt a legtöbb borvidéken igen gyenge termést szüreteltek.

mertek, egyediek, és a fogyasztók legyenek képesek általuk asszociációk felidézésére. Ez szerencsére egyre több pincészetről és borászról mondható el, gondoljunk csak Szepsy István és a Királyudvar világhírű aszúira, Kamocsay Ákos Cserszegi fűszeresére, Thummerer Vilmos Egri bikavérére, vagy Szeremley Huba sajátos filozófiájára – és szemelt rizlingjére. Azonban egyik „márkanév” sem garancia a tartósan magas minőségre. A legtöbb, amit a fogyasztó várhat tőlük, hogy adott körülmények között, adott alapanyagból a tőlük telhető legjobb minőségű bort fogják készíteni. Ez azonban korántsem tekinthető minőségbiztosításnak.

- **Korábbi tapasztalatok.** A fogyasztó korábbi tapasztalata hosszú távon szemlélve eddigi tapasztalatainak súlyozott átlagaként fogható fel. Ez azt jelenti, hogy a fogyasztó rendelkezik egy általános elképzeléssel az „ilyen és hasonló” borok minőségéről, mely vélekedés kialakításában tendenciaszerűen jelentősebb súllyal szerepelnek a közelmúlt tapasztalatai.

Ez sem jelent azonban igazán jó közelítést, hiszen a terméktulajdonságok időben változnak, illetve a más időpontban készített termék az eltérő alapanyag miatt lesz eltérő minőségű a korábban megismerttől.

A korábbi tapasztalatok felhasználásakor további két tényezőt is figyelembe kell venni:

Helson [1964] adaptációs elmélete szerint minden új inger hatással van a már meglévő tapasztalatainkra. Amikor ugyanis új ingerrel szembesülünk, és azt beépítjük LTM-ünk meglévő struktúrájába, ezzel együtt megváltoztatjuk az addig kialakult szerkezetet, és korábbi vélekedéseink ezen új inger hatására megváltoznak, mégpedig oly módon, hogy az így létrejött új vélekedés közelítsen az új ingerhez. *Monroe [1971] asszimiláció-kontraszt elmélete* azonban rámutat arra is, hogy ha az új inger elég közel esik a meglévő tapasztalatainkhoz, vagy épp ellenkezőleg, túlságosan távol, abban az esetben nem történik változás a korábbi vélekedésünkben. Első esetben ugyanis az új ingert régi tapasztalatainkkal megegyezőnek fogjuk fel, és asszimiláljuk abba, míg utóbbi esetben úgy gondoljuk, hogy az új ingernek „nincs köze” meglévő tapasztalatainkhoz, esetleg „kivételt” gyanítunk.

Mindebből következően azonban valószínűsíthető, hogy a fogyasztó előző tapasztalatai is torzítottak, és az újak még inkább torzulnak, ami pedig az ezután feldolgozásra kerülő ingerek percepcióját torzítja tovább (Boulding et al. [1999]). A torzítás mértéke és iránya pedig egyéenként és időben is változik. Ezen önszerveződő folyamat miatt nagyon kicsi az esélye annak, hogy egy termék minőségéről alkotott, a fogyasztó gondolataiban létező képet jó közelítéssel becsülni tudják azok a termelők, akiknek pedig elemi érdekük, hogy ezeket a vélekedéseket megismerjék.

A BOROK TERMELŐI MINŐSÉGGÉPE

A minőség kérdését termelői oldalról általában az objektív minőség fogalmával szokták közelíteni. Az objektív minőség a termék technikai, technológiai kiválóságát, felsőbbrendűségét jelenti. Amint az várható, az objektív, valamint az érzékelt minőség az esetek jelentős hányadában nem fog egybeesni. Az objektív minőséggel további problémák is vannak. Kérdés, hogy mihez képest felsőbbrendű egy adott termék. Kell tehát egy standard, amelyhez viszonyítani lehet, s amelyet általában a termelő vállalhat határoz meg. A standardtól való – akár pozitív, akár negatív – eltérésnek azonban objektíven mérhetőnek és ellenőrizhetőnek kell lennie.

A probléma a következő: a standard kiválasztása a legtöbb esetben nem objektív, hanem egy egyén, illetve egyének szubjektív ítéletén alapul. Ha mást választunk standardnak, az átrendezi az addig kialakult minőségi sorrendet. Egy adott termékhez tehát így több minőségi érték is tartozhat, s ez alapvetően ellentmond az objektivitásnak. A másik probléma a méréssel van. Ha a standardot adottnak vesszük, az eltérés mértéke sokszor szintén csak szubjektív eszközökkel állapítható meg. A gyártáshoz kapcsolódó minőségellenőrzés is ezen okokból kifolyólag nem lehet teljesen objektív: noha a standardok megállapításánál objektív mérést lehetővé tevő eszközöket és mértékegységeket alkalmaznak, az alapul szolgáló értékeket önkényesen állapítják meg.

Számos kutató (pl. Maynes 1976) ezért azon az állásponton van, hogy a minőség objektív mérése nem megoldható.

Az objektív termelői minőség a borok esetében sem értelmezhető. Ennek elsődleges oka, hogy rendkívül nehéz definiálni és mérni azokat az ismérveket, amelyek alapján a minőségi kategorizáció megvalósulhat. Ami ugyanis egy bort jóvá, minőségivé tesz, az olyan szubjektív kategóriákban fejezhető csak ki, mint például harmónia, test, íz, vagy az illat. Az objektív módon mérhető tulajdonságok, mint például az extrakt-tartalom, vagy az alkoholfok önmagukban nem jó előrejelzői annak, hogy a fogyasztó mit tekint majd minőséginek.

A másik, igen fontos probléma, hogy a bortermelő is csak saját CIP rendszerén keresztül képes megítélni termékének tulajdonságait. Am miután a CIP rendszer egyéenként igen nagy változatosságot mutat, az általa közvetített információk nem szolgálhatják objektív értékítélet alapját. Ebből kifolyólag ugyanazon termék egyszerre több kategóriába is kerülhet, ami ismét ellentmond az objektivitásnak.

Tovább rontja az objektivitást, hogy egy adott bor minőségéről csak adott pillanatban lehet beszélni. A termék ugyanis időben változik, és miután ritkán lehet pontosan előre tudni, hogy mikor lesz az élvezeti érték Gauss-görbéjének csúcán, nehéz azt is megmondani, hogy mely pillanatra vonatkoztatott minőségértéket rendeljük hozzá.

Termelői oldalról szemlélve, általánosságában elmondható, hogy a klasszikus értelemben vett objektív minőség borok esetében nem értelmezhető. Egy adott borfajta minőségét lehetetlen standardizálni, miután a termelés során rendkívül sok, nem standardizálható elemmel kell számolni, mint amilyen például az időjárás. A szűken értelmezett termelési folyamat standardizációja ugyan megoldható, ám korántsem biztos, hogy racionális lépés egy merev rendszerhez ragaszkodni. Valamint ha meg is valósítanánk ezt a rendszert, a termék ettől nem válhatna hosszú távon standarddá, azaz az egyenletes, állandó minőség biztosítása nem megoldható.

ZÁRSZÓ

Az eddigiekből nyilvánvalóak azok az okok, hogy miért nem képesek a termelők előre jelezni a fogyasztókban kialakuló minőségképet adott termékre vonatkozóan, illetve hogy a fogyasztók miért nem képesek megbízhatóan becsülni a borok minőségét. A két minőségkép – fogyasztói és termelői – eltérése tehát javarészt abból származik, hogy más-más alapokon próbálják értékelni ugyanazt a terméket, más-más termékattribútumokat képesek, illetve tartanak fontosnak figyelembe venni. Az eltérő értékelési alap pedig magában hordja annak a lehetőségét, hogy a két minőségkép között jelentős lesz az eltérés. Ebből kifolyólag a termelők jelentős mennyiségű erőforrást áldoznak alacsony hatékonysággal, és a gazdasági szereplők e két csoportja továbbra is „elbeszél egymás mellett.”

IRODALOM

- AHTOLA, O. T. [1984]: Price as a Give Component in an Exchange Theoretic Multicomponent Model. *Advances in Consumer Research*, Vol. 11. pp. 623-626
- BETTMAN, J. R. [1979]: Memory Factors in Consumer Choice: a Review. *Journal of Marketing*, Vol. 43. pp. 37-53.
- BOLTON, R. N. - DREW, J. H. [1991]: A Multistage Model of Customers' Assessments of Service Quality and Value. *Journal of Consumer Research*, Vol 17, No. 3, pp. 375-384.
- BOULDING, W. – KALRA, A – STAELIN, R. [1999]: The Quality Double Whammy. *Marketing Science*, Vol.18, No. 4, pp. 463-484.
- COHEN, J. B. [1979]: The Structure of Product Attributes: Defining Attribute Dimensions for Planning and Evaluation. *Analytic Approaches to Product and Marketing Planning*, Cambridge
- GARVIN, D. A. [1984]: What Does „Product Quality” Really Mean? *Sloan Management Review*, Fall, pp. 25-43.
- MAYNES, E. S. [1976]: The Concept and Measurement of Product Quality. *Household Production and Consumption*, Vol. 40. No. 5. pp. 529-559
- MILLER, G. A. [1956]: The Magical Number Seven, Plus or Minus Two: Some Limits on Our Capacity for Processing Information *Psychological Review*, Vol 63, 81–97. o.
- MONROE, K. B. [1971]: Measuring Price Thresholds by Psychophysics and Latitudes of Acceptance. *Journal of Marketing Research*, Vol. 8, No. 11, pp. 460–464.

- OLSON, J. C. – REYNOLDS, T. J. [1983]: Understanding Consumers' Cognitive Structures: Implications for Advertising Strategy. Advertising and Consumer Psychology, Lexington Books, Lexington.
- ONG, B. S. [1994]: Conceptualizing "Reference Quality" Claims: Empirical Analysis of its Effects on Consumer Perceptions. American Business Review, January, pp. 86-92.
- PARASURAMAN, A. – ZEITHAML, V. – BERRY, L. [1985]: A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research. Journal of Marketing, Vol. 49, pp. 41-50.
- PARASURAMAN, A. – ZEITHAML, V. – BERRY, L. [1988]: SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. Journal of Retailing, Vol. 64, No. 1, pp. 12-40.
- RAO, A. R. - QU, L. - RUEKERT, R. W. [1999]: Signaling Unobservable Product Quality Through a Brand Ally. Journal of Marketing Research, Vol. 36, No. 5, pp. 258-268.
- SIMON, H. [1974]: How Big is a Chunk? Science, No. 183. pp. 482-488.
- SPENCE, M. [1973]: Job Market Signaling. The Quarterly Journal Of Economics, Vol. 87, No. 3, pp. 355-374.
- WOODALL, T. [2001]: Six Sigma and Service Quality: Christian Grönroos Revisited. Journal of Marketing Management, No. 17, pp. 595-607.
- ZEITHAML, V. A. [1988]: Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. Journal of Marketing, Vol 52, No. 7, pp. 2-22.

HUMÁNKONTROLLING – ÚJ PERSPEKTÍVA A HUMÁNERŐFORRÁS-GAZDÁLKODÁSBAN

„Az alkalmazottak olyan befektetések, amelyek hatékonyan vezetve és fejlesztve hosszú távú előnyöket biztosítanak a szervezetnek a magasabb termelékenység, a jobb teljesítmény formájában”

(Norbert F. Elbert)

Az embereknek, mint munkavégző egyéneknek a megítélése különböző korokban és időszakokban nagyon eltérő volt. A kezdeti rabszolgatartó társadalmakban dolgozó rabszolgák helyzetéhez, munkakörülményeihez képest sokat változott a világ. Jelentős változások a kapitalizmus megjelenéséhez és a végzett tevékenységek egyre bonyolultabbá válásának köszönhetőek, ugyanis fokozottan felismerték a munkáltatók, hogy megfelelő eredményt úgy érhetnek el, ha a dolgozók, mint a folyamat kiemelt szereplőjét kezelik.

Ma az emberi erőforrás, mint töketényező is kiemelkedő jelentőségű, a velük való hatékony gazdálkodás pedig a vállalat eredményes működésének kulcsfontosságú feltétele. A tudományos alapon működő humán tevékenység előtérbe helyezésével, a vállalat különböző területeinek integrált működésével tehető hatékonyra az emberi erőforrással való gazdálkodás.

Hazánkban sajnos nagyon sok vállalkozás a túlélésért küzd, nincsenek megfelelő pénzügyi forrásaik az emberi erőforrás menedzselés megvalósításához, amelyre a versenyképesebb termelés/szolgáltatás biztosításához szükség lenne.

A hagyományos kontrolling tevékenység nem terjed ki a vállalat minden egységére, pedig szükség van kontrolling módszerek alkalmazására a humán területen is, mivel a vállalatok költségeinek egyre nagyobb része a bér – 30-40% –, így a gazdálkodó szervezetek nem engedhetik meg maguknak, hogy ezt a tényrt figyelmen kívül hagyják.

Ami nem számszerűsíthető, azt viszont nehéz láthatóvá tenni. Az eszköz, amellyel számszerűsíthetők az emberi erőforrás költségei, a *humánkontrolling*.

Célom, olyan humánkontrolling modell elkészítése, amely megfelelően adaptálható a magyarországi középvállalatok számára, és amelynek segítségével hatékonyabbá tehető a humán erőforrás-gazdálkodás, ezáltal a gazdálkodó szervezet működése.

Számos külföldi és magyar szakirodalom, tudományos értekezés, interjú szolgál munkám alapjául, melyek folyamatosan alakítják elképzelésem egy új modell elkészítésével kapcsolatban.

VÁLLALATI STRATÉGIA

A humánkontrolling értelmezéséhez vissza kell nyúlni a vállalat stratégiájához, amely „azt az utat írja le, amelyet a szervezet céljai elérése érdekében követ, a szervezet környezetében észlelt fenyegetések és lehetőségek figyelembevételével, a szervezet rendelkezésére álló erőforrások és kapacitások számbavételével. Fő meghatározói a külső környezet, a belső környezet és a követendő célok. A stratégia kifejezi a szervezetnek a versenyhez való alapvető viszonyulását” (Rue 1986).

Környezet: a piaci környezeten kívül az általánosabb gazdasági, társadalmi, politikai, technológiai, demográfiai, jogi környezet is beleértendő. A környezeti változások adják a kiindulópontot a döntések meghozatalához.

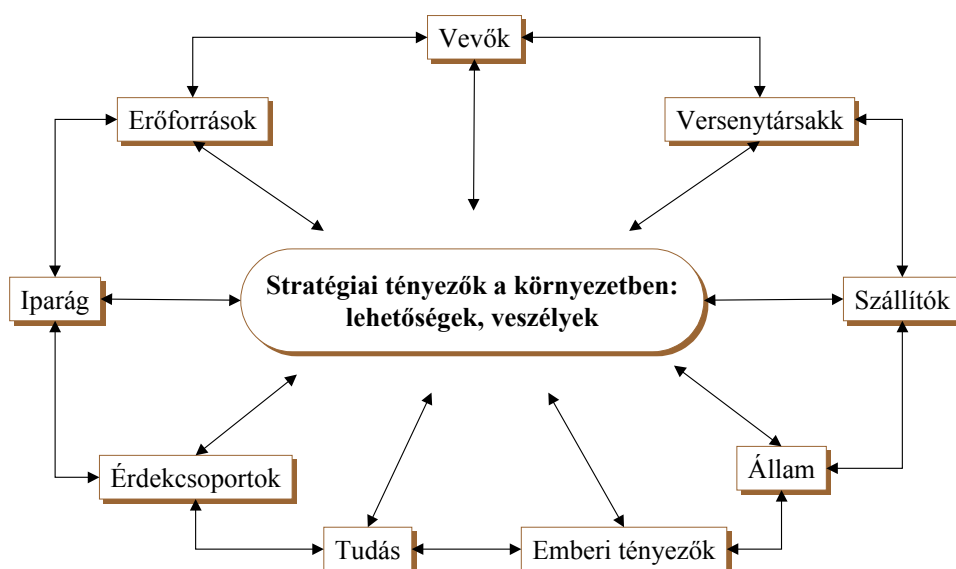
A stratégiai döntések a vállalat életében a legfontosabb döntések, viszont csak akkor vagyunk képesek a legjobb döntések meghozatalára, ha a tervezési rendszerünk összhangban van a környezet diktálta követelményekkel.

Hosszabb távon gondolkozva, a vállalati környezet és annak korlátai is változhatnak, befolyásolhatók. Ehhez azonban az is szükséges, hogy a vállalati felső vezetés, a stratégiák által irányított stratégiai vezetési folyamat jövő-, cél- és változásorientált, rugalmas és rendszerszemléletű legyen és ebben a folyamatban megfelelő szerephez jussanak a külső és belső érdekeltek.

A stratégiaalkotás egyik kritikus pontja a környezet megértése és elemzése, a másik kritikus eleme a szervezet, a vállalat tulajdonságainak, képességeinek ismerete. Fontos a vállalat erős és gyenge pontjainak feltárás, a funkciók diagnosztizálása, a vállalat alapvető képességeinek meghatározása.

A környezeti lehetőségeket és fenyegetéseket, a vállalati erősségeket és gyengeségeket rendszerszemléletű megközelítésben kell vizsgálni és értékelni a vállalati célok és összműködés tükrében.

Napjainkban a környezet legfontosabb jellemzői a komplexitás és a dinamizmus. A komplexitás a környezeti tényezők (ökológiai, jogi, technológiai, gazdasági, szociológiai, demográfiai környezet) közötti kölcsönhatásokból ered. A dinamizmust az jellemzi, hogy a vállalati környezet adott állapotából mennyi idő alatt alakul át egy másik állapotba. A környezet szempontjából további fontos jellemzők a változási folyamat lezajlásának sebessége és az érintett rendszer összetettsége.



KÖRNYEZET ÉS A PIAC ELEMZÉSE

„A környezet fogalmába minden olyan tényezőt beleértünk, amelyek a szervezet működésére a jelenben vagy a jövőben hatással vannak.”

(Barakonyi)

„A környezetelemzés és a diagnosztika célja, hogy a vállalat stratégiájával harmóniát teremthessen a lehetőségek és képességei között, illetve, hogy képességeit stratégiai akciókkal folyamatosan megújítva hatást gyakorolhasson környezetére.”

(Csath)

Egy vállalat irányításakor az alapvető gazdasági, piaci mutatók alakulását vizsgáljuk, környezetként értelmezhetjük mindazon tényezőket, jelenségeket, folyamatokat, amelyek hatnak ezekre a mutatókra, illetve értékük alakulására.

Ahhoz hogy az egyes tényezők alakulását vizsgálni tudjuk, azonosítani kell őket, meg kell ismerni működésüket, fel kell térképezni azokat az elemeket, melyek a környezet egyes szegmenseiben lezajló folyamatokat mozgatják, fel kell tárni azokat a hatásmechanizmusokat, melyeken keresztül az egyik környezeti elem befolyásolja a másikat.

A környezet elemzésének célja annak megállapítása, hogy miként lehet a potenciális lehetőségeket és fenyegetéseket a vállalat hasznára fordítani. Ez a kedvező lehetőségek kihasználását és a vállalati pozíciót megrendítő fenyegetések elkerülését és kivédését jelenti. Lehetőség minden olyan esély, amelyet megragadva olyan új vagy módosított stratégiát fogalmazhat meg, amellyel üzleti sikerét megalapozhatja, fogyasztói megelégedettségét növelheti. Fenyegetésnek minősül minden olyan ésszerűen valószínű és többé-kevésbé váratlan esemény, amely komolyan veszélyezteti a szervezet képességét, hogy szolgálja érdekcsoportjai érdekeit.

A környezetelemzés a vállalat minden szintjén jelen van, azonban az egyes területeken és szinteken más-más az elemzés tárgya és módszere.

VÁLLALAT ELEMZÉSE

Számos információt kell begyűjteni a vállalati teljesítmény értékeléséhez, majd ezeket csoportosítani, modellekbe, sémákba rendezni. Ahhoz hogy eldöntsük vajon szükség van-e stratégiai változásokra, meg kell vizsgálni a vállalat teljesítményét és működését.

Módszerek

- Erősségek és gyengeségek értékelése
- Funkciók diagnózis
- A vállalat alapvető képességei

„A stratégia megalkotásának lényege: mielőtt a versenytársak leutánoznák meglévő kompetitív előnyünket, kitalálni és kifejleszteni a jövőbeli sikert megalapozó kompetitív előnyöket.”

(Barakonyi)

STRATÉGIAI MUNKAERŐ-GAZDÁLKODÁS

Stratégiai munkaerő-gazdálkodáson (vagy munkaerő tervezésen) azt a folyamatot értjük, amelyben az üzleti terveknek és stratégiáknak (egyszóval változásoknak) az emberi erőforrásokkal való gazdálkodás területén várható hatásait felméri és kezeli.

Az alapvető cél nem a jövő előrejelzése, hanem a döntéshozatal keretének kialakítása.

Ma már nem elegendő a munkaerő-gazdálkodást a megvalósítás perspektívájából szemlélni. Ha a múltban ez bevált is, napjainkban már nem lehet megalapozottan feltételezni, hogy a tervek megvalósításához szükséges személyzetrendelkezésre áll vagy gyorsan megszerezhető, fejleszthető és alkalmazható. A munkaerővel kapcsolatos korlátok miatt romolhatnak a vállalat esélyei arra, hogy terveit megvalósítsa. Ezeket a korlátokat meg kell határozni és a tervezési folyamat részeként kezelni kell, nehogy a megvalósítás kezdetekor meglepetésszerűen jelenjenek meg.

Sok vállalatnál úgy gondolkodnak, hogy mivel a stratégiai munkaerő-gazdálkodás bizonyos területeken hasznos, érdemes azt a vállalat egészére kiterjeszteni. Terveket készítenek tehát minden egyes egység számára, függetlenül azok helyzetétől. Erre azonban általában nincs szükség, mivel nem minden egységre érdemes elvégezni olyan részletes elemzést, amely a hatékony stratégiai munkaerő-gazdálkodáshoz szükséges.

Célszerűbb azokra a területekre koncentrálni, amelyeken valóban szükség van stratégiára. Olyan munkaerő-gazdálkodási stratégiákat kell kidolgozni, amelyek adott ügyekre, helyzetekre, elsősorban az üzletvitel szempontjából kritikus beosztásokra koncentrálnak. Olyan pozíciókra kell stratégiákat kidolgozni, amelyeket nehéz betölteni, például azért, mert az arra alkalmas emberekért nagy a verseny a külső munkaerőpiacon. Olyan területekre kell koncentrált stratégiát kidolgozni, amelyeken jelentős változások várhatóak.

Nem érdemes olyan munkaerő-gazdálkodási stratégiákat kidolgozni, amelyek kiterjednek minden munkakörre, mert nem mindegyikkel kell foglalkozni stratégiai szinten. A stratégia kidolgozása folyamatának két fajta helyzetre vagy munkakörre kell koncentrálnia.

A vállalatnak proaktívnak (előretekintőnek) kell lennie

Feltétlenül szükség van hosszabb távú szemléletre, ha a vállalat előretekintő akar lenni. Számos kérdés merül fel ebben az esetben (például megfelelő személyzetet akar toborozni és betanítani valamely új termék megjelenése előtt): Mely állásokat kell közvetlenül betölteni az új termék kibocsátása előtt? Melyeket kell a folyamatosság és teammunka biztosítása érdekében néhány hónappal korábban betölteni? Mely vezetői posztokat kell az irány és stratégia meghatározása érdekében egy évvel a termék kibocsátása előtt betölteni?

A vállalatnak időre van szüksége a reagáláshoz

Stratégiai perspektívára van szükség akkor is, ha a vállalat úgy találja, hogy munkaerőigényének kielégítése némi előkészületet igényel. Ha a jövőbeni igényt belülről akarják kielégíteni, akkor el kell dönteni, hogy milyen fejlesztési intézkedésekre és programokra van szükség. Külső erőforrások bevonása esetén időt kell hagyni a megfelelő kapcsolatok kiépítésére.

A stratégiai munkaerő-gazdálkodás tehát a változások munkaerő-gazdálkodásra gyakorolt hatásainak meghatározásából és azok kezeléséből áll. A munkaerő-gazdálkodását érő várható hatásokat tehát mindig fel kell mérni, ha azokra lehet számítani. A folyamatosan változó világban tehát a stratégiai munkaerő-gazdálkodás sem egyszeri esemény többé, hanem éveken át tartó folyamat.

A vállalatok többsége ma még munkaerő-gazdálkodási adatokat tartalmazó jelentéseket, kimutatásokat készít. Ezeknek az adatoknak azonban csak akkor van értelme, ha a döntéshozatali folyamatokban felhasználásra kerülnek. Ez a fajta adatszolgáltatás idő és energiaigényes, ami kapacitást köt le, mégsem nyújt a vezetők számára megfelelő megoldási javaslatokat a hatékonyabb munkaerő-gazdálkodás eléréséhez.

Dave Ulrich „A new mandate for human resources” című írásában arra hívja fel a figyelmet, hogy a human resource (továbbiakban: HR) funkciót nem annak alapján kell megítélni amit tesz, hanem annak alapján, amit nyújt.

Nem a hagyományos HR tevékenységekre – személyügy, bérezés – kell helyezni a hangsúlyt, hanem azokra az üzleti eredményekre, amelyek növelik a szervezet értékét, mind az ügyfelek, mind a befektetők, mind az alkalmazottak szemében.

A HR az alábbi négy módon segítheti a szervezeti kiválóság elérését:

- A HR-nek a felső szintű és vonalbeli menedzserek partnerévé kell válnia a stratégiák megvalósításában
- Szakértővé kell válnia a munkaszervezésben és a munkavégzést érintő kérdésekben: hatékony adminisztrációval csökkenteni tudja a költségeket anélkül, hogy ez a minőség rovására menne

- Az alkalmazottak szószólójaként közvetítenie kell gondjaikat a legfelső szintű menedzsment felé, ugyanakkor segítenie kell az alkalmazottakat közreműködésük fokozásában, vagyis elkötelezettségük és eredményességük növelésében
- A HR legyen a folyamatos átalakulás „ügynöke”: oly módon kell alakítania a folyamatokat és a kultúrát, hogy azok együttesen növeljék a szervezet rugalmasságát, a változásokra való reagálás képességét

A HR eme új feladatköre radikálisan eltér a fennálló állapottól. Jelenleg a vállalatok túlnyomó többsége esetében a HR szerepe csupán rendfenntartó és szabályozóhoz kötött feladatokra szorítkozik. Elvégzi az alkalmazottak felvételével és elbocsátásával kapcsolatos papírmunkát, a juttatásokkal kapcsolatos adminisztratív teendőket, valamint adminisztrálja a mások által hozott bérezési döntéseket, akár még a toborzást felügyelheti, és továbbképzési programokat menedzselhet.

A tény azonban akkor is tény marad: úgy tűnik, hogy a HR tevékenysége nincs élő kapcsolatban a szervezetben valójában folyó munkával.

A HR szerepének megváltoztatása elsődlegesen a vezérigazgató, valamint az üzleti célokat kitűző összes vonalbeli menedzser feladatkörébe tartozik. Természetesen a HR menedzserek együttműködésére van szükség, annak érdekében, hogy gyorsan és átfogóan újrafogalmazzák és átalakítsák e funkciót, hogy a tevékenység-orientáltságról áttérjenek az eredmény-orientáltságra. Ez a folyamat minden szervezet esetében más és más, az eredmény azonban ugyanaz: olyan vállalati környezet létrejötte, ahol fel sem merül a HR feleslegességének kérdése.

A munkaerő-gazdálkodás hatékonyságát az új HR szerepkörök kialakításán, bevezetésén túl a megfelelő létszám-gazdálkodás is adja. A jó létszám-gazdálkodás racionalitásokon nyugszik, melynek alapját a tényadatok szolgáltatják. Ezen a ponton csatlakozik a kontrolling és a humán tevékenység, és az integráció eredménye a humánkontrolling.

KONTROLLING

„A kontrolling a szervezetek belső irányítási rendszerének egyik kiemelt alrendszere, amely az irányítás (vezetés) feladatai közül alapvetően a tervezést, valamint a terv és tényadatok közül alapvetően a terv és tényadatok összevetésével az eltérések vizsgálatát vállalja.”

A kontrolling hagyományos értelme szerint a tervezésből, a jelentéskészítésből, a vállalaton belüli belső gazdálkodási, elszámolási kérdések megoldásából állt. Ez a nemzetközi gyakorlat azonban korántsem volt egysíkú. Az angolszász megközelítés és gyakorlat elsősorban likviditás-, finanszírozásorientált, havi, heti időspektrumú, üzletfejlesztés szemléletű. Ezzel szemben a német inkább eredményorientált, negyedéves, havi időspektrumú, a teljesítmény- és költségirányításra fókuszál (Boda–Csanádi: A korszerű menedzsmenttechnikák párbeszéde).

Controlling-felfogás és értelmezése Magyarországon

Hazánkban a kontrollingra nem mint a haladást, a fejlődést szolgáló eszközre tekintenek, hanem mint egy olyan eszközre, amelynek fő célja annak biztosítása, hogy az emberek jól dolgozzanak („örmeszter”-felfogás). A magyarok többsége számára a kontrolling egyet jelent azzal, hogy a külföldiek nem bíznak bennünk, ezért figyelik állandóan a munkájukat, és a hibákért felelősségre vonják őket. Ennek a felfogásnak az a következménye, hogy az elkövetett hibákat el kell rejteni, nem pedig felszínre hozni, és közösen megtárgyalni (Hurton: Kontrolling Magyarországon – francia szemmel).

Korábban tehát csak a költségek utólagos ellenőrzése volt a feladata, ma már magába olvasztotta a tervezést is. Ezzel párhuzamosan előtérbe került és meghatározóvá vált a folyamat értékelése és befolyásolása.

A controlling szemléletmódjának jellemzői:

- jövőorientáltság
- célorientáltság

- szűk keresztmetszet orientáltság
- költségkontrolling

A controlling feladatai:

- stratégia és operatív tervezés
- előkalkuláció
- folyamatos költségellenőrzés, elemzések
- utókalkuláció
- vállalati folyamatok elemzése
- externális hatások elemzése
- gazdasági döntések hatásainak elemzése
- beszámolási, értékelési rendszer kialakítása
- vállalati információs rendszer fejlesztése

A controlling eszközzrendszere:

- vezetői számvitel³⁶³
- szoftver
- controlling apparátus

Alapfeltételek

A szervezeteknél a controlling bevezetése és a későbbi működtetés feltétele, hogy

- a megfelelő ügyvitel-szervezési, orgver munkával felállításra került controlling tevékenységi folyamathoz, olyan célszoftver legyen kialakítva vagy kifejlesztve, amely a kialakított folyamatot teljes egészében támogatja, valamint:
- a hardver eszköz és a rendszerszoftver környezet biztosítsa a szoftver gyors, pontos és felhasználóbarát működését.

Controlling eltérő szervezeti-kulturális közegekben

„A” típusú szervezet

Az „A” típusú szervezet vezetőit a hatalom megőrzése motiválja, nem érdekelt a munkatársak széles körű tájékoztatásában. Csak annyi információhoz engedi beosztottait hozzáférni, amennyi feltétlenül szükséges. A vezető nem kívánja transzparenssé tenni az egyes szervezeti egységek által nyújtott teljesítményeket. Az előremenetel nem a teljesítménytől függ. Ezekben a szervezetekben tudatosan vagy ösztönösen igyekeznek munkatársaikat elbizonytalanítani és megosztani. A legfontosabb feladat: tartani a status quo-t, és nem veszélyeztetni a meglévő pozíciókat.

„B” típusú szervezet

A „B” típusú szervezeteket „zsoldosok” vezetik. A zsoldosnak gyors győzelmet kell aratnia, mert ezzel tudja jövedelmét és presztizsét maximalizálni. A zsoldos éhes az információra. Mi a nyereséges, mi a veszteséges? Minek és kinek mennyire használjuk ki az idejét? Mennyi pénz van a kincstárban? Kinek a keretét lehet még megrövidíteni? Hogyan változik a cég üzleti értéke, ha megvásárolunk vagy eladunk egy gyárat?

A zsoldos menedzser nem hisz a tervezésben. Majd ő meghatározza a célokat. Megállapodni? Minek? Hiszen azért nevezte ki a vezetőket, hogy az általa kitűzött célokat teljesítsék.

A zsoldos menedzser olyan információs rendszert igényel, amellyel állandó kontroll alatt tarthatja csapatait. Az aktuális információk megszerzésére törekszik. Nem célja a nyitott információs politika. Csak annyi információt kaphatnak a vezetők, amennyire a munkájukhoz feltétlenül szükség van.

³⁶³ A pénzügyi számvitel alapvető célja a külső felügyeleti szervezetnek való megfelelés, amelyet a Számviteli törvény szabályoz, a Vezetői számvitel elsődleges feladata a vezetés igényeinek kielégítése.

A mai kontrollerek többsége zsoldosmentalitású.

„C” típusú szervezet

A „C” típusú vezető tudatosan fejleszti a nem anyagi természetű vagyont, vagyis a márkát, a partneri hálózatot (fejlesztők, gyártók, értékesítők), az ügyfélkapcsolati tőkét, a szervezeti képességeket és természetesen az emberi erőforrást.

A „C” típusú szervezet vezetőit trénereknek tekinthetjük. A tréner a csapat képességeire, illetve annak fejlesztésére koncentrál, és ennek érdekében nem hátrál meg a népszerűtlen intézkedésektől. A „B” típusú szervezet vezetőjéhez hasonlóan ő is kidobja a ballasztot indulás előtt. Nehéz bekerülni a csapatba, de ha valaki bejut, hosszabb időre megkaphatja a bizalmat.

A „C” típusú vezető tudja mit jelent az igazi versenyelőny. Miből adódhat ez az előny a másik két szervezettel szemben, és mennyire tartós ez az előny?

A SIKER KULCSA

Felmérések igazolják, hogy a „mindent jobban tudó”, uralkodó típusú személyiségek frusztrálják a dolgozókat. A részletekben elvesző vállalatok szintén megtorpannak a piaci versenyben. A szakterületükön nagy tapasztalatokkal rendelkező szakemberek általában remekül helyt állnak, viszont sikerességüket gátolja, hogy ez gyakran csak a szuboptimum eléréséhez elegendő.

A legjobban szereplő vállalatok egy különleges képességet birtokolnak. A vezetők a munkatársak tudására, ötleteire és tapasztalataira építenek, de képesek csapatmunkával új felismerésekhez jutni. Az a vállalat a legsikeresebb a piaci versenyben, melyik a gyorsabb tanulásra képes.

Controlling és stratégia

Magyarországon a nyolcvanas évek közepétől kezdett terjedni a controlling elmélete. A kilencvenes évek első felében alakult ki és gyökerezett meg a controlling gyakorlata, majd a kilencvenes évek végén gyorsult fel intenzíven az elmélet és a gyakorlat fejlődése. Ennek okaként a nemzetközi szakmai közélet (nemcsak controlling, hanem szervezési és vezetéselméleti) és a vegyesvállalatokon keresztül az üzleti szféra egyre erőteljesebb és konkrétabb hatását és elvárásait véljük felfedezni. Olyan szakemberek jelennek meg a kontrollerek mellett, akik a vállalati résztevékenységeken túl már egy meghatározott szempontból az azok közötti összefüggéseket is látják. Ezek alapján a controllingnak már nem olyan párbeszédpanelre kell felkészülnie, amelyben az egyik a részhez, önmaga pedig az egészhez ért, hanem egy olyan párbeszédre, melyben a partnerek is az egészet látják, csak más és más perspektívából.

A controlling összehangoló tevékenysége a résztevékenységek összehangolásáról ezen perspektívák összehangolására tevődik át (Boda–Csanádi: Korszerű menedzsmenttechnikák párbeszéde).

A controllinggal kapcsolatban megfogalmazódó kérdések és elvárások komplexitásának növekedése következtében eszközorientált, elszigetelt egységekben működő controlling-megoldások helyét egyre inkább felváltja az integrált controlling-rendszerek és -folyamatok gyakorlata. Ezáltal a controlling rendszerszemléletűvé, folyamatorientálttá, egyre inkább „az alkalmazottak fejében élő” szemléletté válik.

Humánkontrolling

A controlling adatbázisára épülő humánkontrolling rendszer hazánkban ma még gyerekcipőben jár. Tulajdonképpen a humánkontrolling a humán folyamatok terv- és tényadatainak összegyűjtésével és feldolgozásával, a terv-tényadatok összehasonlításával, az elemzések elvégzésével szolgáltat információt a menedzsment döntéseihez, ezáltal hozzájárul a vállalati stratégiai kialakításához.

A humánkontrolling is elkülöníthető stratégiai, középtávú és operatív részre.

A humánstratégia feladata – a korábban megfogalmazottak alapján – a megfelelő mennyiségű és minőségű munkaerő-állomány biztosítása a vállalati stratégia megvalósításához. A stratégia kialakítására vonatkozó felmérések, elemzések, javaslatok kidolgozásába általában célszerű külső, független szakértőket is bevonni, mivel így kiküszöbölhetők a szubjektív meglátások.

A vállalati stratégiához hasonlóan a stratégiai humánkontrolling esetében szükségeltetik a külső környezet felmérése abból a szempontból, hogy melyek azok a trendek, amelyek a jövőben alapvetően befolyásolják a társaság humánpolitikáját.

Ha a munkaerő-állomány változása előre megtervezett, a tények mennyiben igazolják a várakozásokat, a munkaerő összetétele a vezetői elvárásoknak megfelelően alakul-e. Amennyiben a vállalkozásnál eddig nem tervezetten folyt a munkaerő biztosítása, a felmérés rendkívül hasznos lehet, hiszen olyan tényekre világíthat rá, amelyek a cég gazdaságát döntően befolyásolják. Fontos tényező a humán erőforrás-gazdálkodást támogató informatikai rendszer integráltsága a vállalat egyéb rendszereivel.

A középtávú tervezés részleteiben foglalkozik a cél által meghatározott adatokkal, feladatokkal. A jól átgondolt középtávú tervvel korrigálni lehet a stratégiai tervtől való eltéréseket, hogy az időszak végére a kívánt eredmények megvalósulhassanak.

Az operatív kontrolling a feladatok lebontását, tervezését és megvalósulását követi nyomon szem előtt tartva az eredeti célkitűzéseket.

Az operatív kontrolling kiterjed a humán szervezet valamennyi tevékenységére, a társaság személyi jellegű ráfordításának vizsgálatára, a létszámalakulás bemutatására, a humán szervezet saját költségeinek elemzésére, valamint a humánakciók értékelésére.

A humánkontrolling tevékenység időtávokra való felbontásán túl, beszélnünk kell arról a szervezetről, amelyben ki akarjuk alakítani a rendszert.

Merev struktúrájú szervezetbe nehezen illeszthető be, hiszen felmerül az a kulcsfontosságú kérdés, hogy kinek mi a feladata, a kontroller végezzen-e humántevékenységet, vagy ellenkezőleg, a humán erőforrás-gazdálkodó feladata az elemzés, melyik szervezeti egységhez tartozik stb.

Ahhoz, hogy a humánkontrolling eredményesen működhessen, a vállalatnak rugalmas szervezetnek, a feladatokat ellátó szakembereknek az alábbi ismeretekkel kell rendelkeznie:

- Vállalati ismeretek
- Kontrolling ismeretek
- HR szakismeret
- Informatikai ismeretek.

IRODALOM

A kontrolling nem divatirányzat – interjú Kornai Gáborral. *Kontrolling*, 2003/2.

Adrew Kakabadse–Shaun Tyson: *Cases in European Human Resource Management*. New York and London, 1994. p. 186–201.

Antal-Mokos Zoltán–Tóth Krisztina: *Vállalati stratégiák Magyarországon az 1990-es évtizedben*. *Vezetéstudomány*, 2001/1.

Atkinson, J.: *Manpower strategies for flexible organizations*. *Personnel management*, Aug/1984. p. 28–31.

Babos János–Bozó Ibolya: *Új menedzsmenttechnika: a vezetői számvitel*. *Kontrolling*.

Bakacsi Gyula és Munkaközössége: *Stratégiai emberi erőforrás menedzsment*. KJK-Kerszöv, 2003, Budapest.

Barakonyi Károly: *Stratégiai tervezés, stratégiaalkotás I*. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest, 1999.

Barakonyi Károly: *Stratégiai menedzsment, stratégiaalkotás II*. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest, 2000.

Boda György–Csanádi Péter: *A korszerű menedzsmenttechnikák párbeszéde*. *Kontrolling*.

- Boda György–Szlávik Péter:** Controlling rendszerek tervezése. KJK-KERSZÖV Kft., 2001, Budapest.
- Bodnár Viktória:** Mire irányítják a vezetők figyelmét a controlling rendszerek? *Controlling*, 2003/2.
- Bógel Gy.–Salamonné Huszty A.:** Vállalatvezetés felsőfokon. BKE Vezetőképző Intézet, 1997.
- Dave Ulrich:** A new mandate for human resources. *Harvard Business Review*, 1998/01–02. p. 124–134.
- David J. Collins–Cynthia A. Montgomery:** Creating corporate advantage. *Harvard Business Review*, 1998/03–04. p. 71–83.
- Dr. Bárány György:** Az emberierőforrás-gazdálkodás és vezetés. *Munkaügyi Szemle*, 2002/4.
- Dr. Pulay Gyula:** Az emberi erőforrás szerepe a gazdaság modernizációjában. *Humánpolitikai szemle*, 1996. 7. évf. 7–8., 5–11. o.
- Dr. Sinkovics Alfréd:** Controlling. KJK-KERSZÖV Kft., 2002, Budapest.
- Eugene McKena–Nick Beech:** Emberi erőforrás-menedzsment. Panem, Budapest, 1998.
- Farkas F.–Karoliny M.-né–László Gy.–Poór J.:** Emberi erőforrás Menedzsment Kézikönyv. KJK-Kerszöv, 2003.
- Fernando C. A. Santos:** Integration of human resource management and competitive priorities of manufacturing strategy. 2000, University of SaoPaulo, Brazilia.
- Guest, D.:** Personnel and HRM: Can you tell the difference? *Personnel management*, Vol. 21., No. 1., 1989, p. 48–51.
- Gyökér Irén:** Humánerőforrás-menedzsment. Műszaki Könyvkiadó, Budapest, 1999.
- Horváth és Partner:** Controlling. KJK-KERSZÖV Kft., 2001, Budapest.
- Hoványi Gábor:** Az emberi erőforrás menedzselésének távlatai. *Vezetéstudomány*, 1997/10. 23–29. o.
- HR controlling itthon.** Figyelőnet, 2003. 02. 03.
- Liebner Anikó:** A stratégia és az operatív folyamatok összekapcsolása a folyamatorientált vállalatvezetési rendszer létesítésével. *Vállalati szervezés*, 2002/3.
- Liebner Anikó:** A stratégiai munkaerő-gazdálkodás újszerű, gyakorlatias módszerei. *Humánpolitikai Szemle*, 2002/1.
- Liebner Anikó:** Szervezetek elemzése a tudás és tudásmenedzsment szempontjából. *Vállalati szervezés*, 2002/6.
- Liebner Anikó:** Újszerű módszerek a stratégiai munkaerő-gazdálkodásban. *Humánerőforrás menedzsment*, 2002/4.
- Makó Csaba–Chris Warhurst–John Gennard:** Emerging Human Resource Practices; Development and Databates in the New Europe. Akadémiai Kiadó, 2003, Budapest.
- Mark L. Lengnick-Hall and Cynthia A. Lengnick-Hall:** Expanding customer orientation in the HR function. *Human Resource Management*, 1999. Vol. 38. No. 3. p. 201–214.
- Molnár Zsuzsanna:** Hatékony HR – személyesen praktikus. *Figyelő*, 2002. 10. 22.
- Molnár Zsuzsanna:** Mikor lesz jó Magyarországon HR-esnek lenni? *Figyelő*, 2002. 06. 06.
- Molnár Zsuzsa–Szegedi Erzsébet:** Elszámolni a humán erővel. *Figyelő*, 2002. 01. 09.
- Morten T. Hansen–Nitin Nohria–T. Tierney:** What’s your strategy for managing knowledge? *Harvard Business Review*, 1999/03–04. p. 106–116.
- Pálinkás Jenő–Vámosi Zoltán:** Emberi erőforrás menedzsment. LSI Oktatóközpont, 1999. Budapest.
- Péter Horváth–Lutz Kauffmann:** Kiengyensúlyozott mutatószám-rendszer a stratégiák valóra váltásának egyik eszköze. *Harvard Business Manager* 2/1999.
- Péter Horváth–Dobák Miklós:** Controlling a sikeres vezetés eszköze. KJK, 1990, Budapest.
- Phil Lyon:** Divestment or investment? The contradiction of HRM in relation to older employees. *Human resource management journal*, Vol. 8. No. 1., 1998, p. 56–65.
- Philip Evans:** Strategy, The end of the game. *Harvard Business Review*, 2000/11–12.
- Poór József:** Hogyan menedzseljük az emberi erőforrásokat? *Controlling*, 2003/2.
- Radó István:** A „controlling” a fejekben kezdődik. *Controlling*.
- Robert Kreiter–Angelo Kinicki:** *Organizational Behavior*. IRWIN, 1992.
- Robert. D. Winkler:** Alternative Methods in Human Resuorsces Development. *Human resources Magazin*, 2003/2.
- The International Journal of HRM:** Human resource management: gendered terrain. 10: 2 April 1999. p. 180–200.
- Új HR szerepkörök.** *Consultation Magazin*, 2001/11.
- Várkonyiné Gillemot Katalin:** A vállalati stratégia jelentősége, jellemzői és kialakítása. *Vállalati szervezés, controlling*, 2000/6.

PROJEKTMARKETING

A PROJEKTMARKETING KÉTFÉLE MEGKÖZELÍTÉSE

A projektmarketinget korábban szinte kizárólag a külső projektekhez kapcsolva, az azokban közreműködő külső vállalkozók szemszögéből tárgyalta a szakirodalom. Ebben az értelemben a külső közreműködőknek meg kell győzniük a projekttulajdonost, hogy ők a legalkalmasabbak a projekt teljesítésére. Ezért felhasználnak marketing eszközöket, hogy a projektteljesítésre vonatkozó képességeiket „értékesíteni” tudják.

A projektmarketinget nézve hangsúlyozni kell azt a sajátosságot, hogy itt a piaci tevékenység tárgya nem a klasszikusan értelmezett termék vagy szolgáltatás, hanem a projekteredmény vagy annak egy része (Görög 2003). További sajátosság, hogy a projektmarketing tárgyát képező projekteredmény még csak elképzelésben, vázlatos tervekben létezik, és a projekttulajdonos is aktív résztvevője általában a teljesítési folyamatnak.

A sikeres projektmarketing érdekében a külső közreműködőknek ismerniük kell a projekttulajdonosi szervezetet, hiszen neki kell eladni a képességeiket, őt szükséges meggyőzniük kvalitásaikról. Ezek a szervezetek többféle szempont szerint csoportosíthatóak, így például az alaptevékenységük profilja alapján vagy lehetnek profitorientált és nem profitorientált szervezetek és így tovább. Gyakran történik a csoportosítás a projekttulajdonosi szervezetek tulajdonjogi helyzete alapján, eszerint lehetnek:

- egyszemélyi magántulajdonos,
- korporatív tulajdonos,
- költségvetési tulajdonos.

A korporatív tulajdonos esetében a döntéseket nem egy egyszemélyi tulajdonos, hanem egy vállalati testület hozza meg, és hasonlóképpen történik ez a költségvetési tulajdonosnál is. A jövődő közreműködőknek gondot kell fordítani arra, hogy megismerjék a projekttulajdonos szervezeti struktúráját és az adott projektfeladattal összefüggő döntési mechanizmusát, azon belül feltárni azokat a szervezeti egységeket vagy még inkább személyeket, akik leginkább befolyásolják a döntéshozatalt (Görög 2003). A közreműködőknek célszerű meggyőzni a döntéshozókat arról, hogy az előzetes minősítés és ajánlatértékelés során mik legyenek a legfontosabb döntési kritériumok, valamint bizonyítani az ajánlati dokumentációban azt, hogy ők felelnek meg leginkább ezeknek a kritériumoknak. A fentieket általános ajánlásként fogalmazhatjuk meg az ajánlattevőknek, azonban nem árt tisztában lenniük a projekttulajdonos döntését befolyásoló sajátos szervezeti tényezőkkel is:

- szervezeti stratégiai cél, amit a projekt révén kell elérni,
- a projekttulajdonosi szervezetre jellemző szervezeti struktúra és szervezeti kultúra,
- a projekttulajdonosra és környezetére jellemző technológiai kultúra,
- a projekttulajdonos környezetére jellemző társadalmi, kulturális és viselkedési szokások.

Amennyiben a jövődő közreműködő megismeri a projekttulajdonos céljait (projektcélokat), akkor a céloknak és elvárásoknak jobban megfelelő ajánlatot képesek kialakítani. Célszerű az ajánlatot igazítani a projekttulajdonos és környezetének technológiai kultúrájához, hiszen nem szerencsés az azt jelentősen meghaladó, illetve alacsonyabb színvonalat képviselő technológiát ajánlani. Az ajánlattevőknek figyelembe kell venni a projekttulajdonos környezetére jellemző társadalmi, kulturális és viselkedési szokásokat is, mert a döntésre nyilvánvalóan kihat a tradícióknak megfelelő ajánlat, például egy élelmiszeripari projekt esetében.

³⁶⁴ Dr. Takács László, főiskolai docens, Széchenyi István Egyetem, Marketing és Menedzsment Tanszék.

Az utóbbi évtizedben a projektmarketing az előzőtől eltérő, más jelentéstartalommal jelenik meg a nemzetközi szakirodalomban és a projektgyakorlatban. A más jelentéstartalom azt a projekttulajdonosi erőfeszítést foglalja magában, amelynek során a projekttulajdonos igyekszik elfogadhatóvá tenni a projektet az érintett érdekcsoportok számára (Görög 2003).

Kik az érintett érdekcsoportok?

Minden olyan személy, csoport, szervezet vagy intézmény, akinek/aminek érdeke fűződik a projekthez, a projekt hatással lesz rá vagy ő lesz a projektre hatással (ez gyakran kölcsönös). Részletesebben az érintettek azon szervezetek, személyek:

- akik közvetve befolyásolhatják a projekt megvalósítását,
- akik közvetlenül érdekeltek a célok elérésében,
- akik döntöttek a beavatkozásról és finanszírozzák azt,
- akik részt vesznek a projektben,
- a közsférában dolgozó érintett végrehajtók,
- a projekt végső kedvezményezettjei
- a célcsoport például az érintett lakosság stb.

Fajtái és jellemzői:

- Társadalom – helyi közösség – kormány,
- Tulajdonosok – alkalmazottak – versenytársak,
- Szállítók – vásárlók.

Jelentőségük a projekt sikerét tekintve változó, melyet direkt, vagy indirekt módon befolyásolnak. Összekötő szerepet töltenek be, szószólók, tárgyalók. A projekt környezeti folyamat kísérik figyelemmel. Megéri jó véleményt kialakítani a projektről a „külvilág” felé (lobbizás).

Az érdekcsoport elemzés az érdekcsoportok azonosítását és fontosságuk, befolyásuk felmérését célozza, az időkorlátok miatt többnyire a kulcsszereplőkre koncentrálva. Általános gyakorlat az érdekcsoportok besorolása elsődleges, másodlagos és külső érdekcsoportokra:

- *Elsődleges érdekcsoport:* a projekt célcsoportjai és azok a potenciális célcsoportok, amelyeket nem vontunk be
- *Másodlagos érdekcsoport:* a projekt megvalósításának többi közreműködője (döntéshozók és finanszírozók is)
- *Külső érdekcsoport:* a projektmegvalósításban részt nem vevő, de érintett érdekcsoportok.

Ki elemezze őket?

Lehetőleg minél több érdekcsoportot vonjunk be a munkába az ésszerűség határain belül, de a projekt tervezett partnereit vagy még inkább azt a potenciális partneri kört, melyből meríteni szándékozunk mindenképpen. Ha esetleg nincsenek a partnerek között, legyünk különös tekintettel a projekt célcsoportjára (érdekképviselői szervezeteire), az érintett döntéshozókra és a bevont intézmények fenntartóira.

Mi a célja az elemzésnek, illetve az elemzés lépései?

A cél a projekt érintettekre gyakorolt, várható hatásának előrejelzése, és az általuk a projektre gyakorolt hatások előrejelzése valamint a negatív hatások kiküszöböléséhez szükséges lehetséges lépések megtervezése: projekttevékenységek, de szükség esetén akár problémák vagy célok újra definiálása. Az elemzés lépései lehetnek:

- Az érintettek azonosítása
- Az érintettek céljainak azonosítása (a projekttel kapcsolatos érdekek, a projekt teljesítési folyamatához, a létrejövő projekteredményhez való viszonyulás)
- Az érintettek erős és gyenge pontjainak elemzése és a projektre gyakorolt lehetséges befolyásolási potenciáljuk megállapítása
- Az érintettek stratégiájának, viselkedésének elemzése
- Cselekvési terv kidolgozása és az alkalmazandó projektmarketing-eszközök meghatározása

A fenti lépések közül a második és harmadik kidolgozásához nyújt segítséget az alábbiakban látható „*érdekcsoporttérkép*”, mely egyrészt mutatja az érintett érdekcsoportok viszonyulását a létrejövő projekteredményhez (elutasító, semleges, támogató magatartás), másrészt az érdekcsoportok befolyásolási potenciáljának értékelését, amely lehet jelentős és kevésbé jelentős. Az érdekcsoporttérkép segítségével kategorizálni lehet az érdekcsoportokat, hogy milyen hatással lehetnek a projektre.



Forrás: Puskás J. (2004), Projekttervezés, Tempus, szakértői képzés

Hogyan elemezzük őket?

Műhelymunka keretében, de ha van rá kapacitásunk és illeszkedő megoldás, kiegészíthetjük kérdőívvel és interjúval.

Mikor elemezzük őket?

Először rögtön a projektötlet megszületése után, mivel segít a lehetséges partnerek azonosításában. A tervezés különböző fázisai során folyamatos inputot szolgáltat pl. a problémaelemzéshez, a rizikófaktorok és előfeltevések azonosításához, a tevékenységek megtervezéséhez. Célszerű rendszeresen áttekinteni és szükség esetén átdolgozni a jelentések / újratervezés időszakában.

Projektmarketing eszközök

- a projektbe történő bevonás (elsősorban az előkészítő fázisba),
- konzultáció,
- kommunikáció,
- kompenzáció.

A közelmúlt tapasztalatai alapján a *projektbe történő bevonás* hatékony eszköznek bizonyult általában. Az érintett érdekcsoportoknak lehetőségük van érvényesíteni a projekttel kapcsolatos elvárásaikat, persze ha azok nem sértik mások érdekeit, tehát szükséges az ésszerű kompromisszum határait betartani.

Néha szükség lehet a *kompenzációra* (pl. autópálya projekt kapcsán zajelnyelő fal építése), amikor nincs igazán más lehetőség az adott érdekcsoport sérelmeinek kezelésére.

A *kommunikáció* többféle lehetőséget nyújt a projektirányítóknak, hogy az érintett érdekcsoportokat ellássa információkkal és olyan ismeretekkel, amelyek kellenek a projekt céljainak megértéséhez. Gyakran alkalmazzák ezért a médiát, tájékoztató kiadványokat, a projekt teljesítéséről, eredményeiről tájékoztatást szűkebb körnek, szimpóziumok, helyszíni látogatások szervezését.

A PROJEKTMARKETING MUNKA IRÁNYELVEI, SZEMPONTJAI NAGYOBB LÉTESÍTMÉNYI PROJEKTEKNÉL

A projektvezetésnek kell felismerni, milyen fontos a nyilvánosság a projekt számára. A vezetés teendője, hogy a projekt technikai, gazdaságossági, környezeti és társadalmi összefüggéseit a nyilvánosság számára végzett munka segítségével átláthatóvá és ezzel érthetőbbé tegye. Ez nem könnyű feladat, ezért PR szakemberekkel együtt célszerű végezni. Itt a projekt imázsáról van szó, arról a képről, melyet a nyilvánosság kialakít magának. Ezt az imázst kellene a lehető legkedvezőbben megformálni és fenntartani, valamint a projektet átfogó módon beilleszteni a környezetbe. Fontos, hogy ezt a marketing munkát céltudatosan végezzék, ne a kívánt elképzelésekre, hanem a tényekre orientálódjon. Itt nem csupán információkról van szó, hanem az emberi kapcsolatok sokrétűségének felismeréséről és annak kezeléséről. A munka során a következő kérdéseket kell feltenni:

- Milyen csoportokat érint a projekt?
- Hogyan reagálnak, és milyen az egyes csoportok befolyásolhatósága?
- Mi motiválja őket, és hogyan vélekednek?
- Hogyan szerzik be információikat, és miként nyilatkoznak meg? (viták, tömegkommunikációs eszközök, érzelmek stb.)
- Milyen megelőző lépéseket kell tenni a projektvezetésnek, hogy a projekttel szembeni ellenállást elkerüljék?

A projekt teljesítésével összefüggő problémákat átfogóan kell megfogalmazni és felmerülésük ideje, célcsoportok szerint osztályozni. Az izolált tervezés idejét múlt, mert az kiprovokálja azok reakcióját, akik úgy érzik, hogy őket semmibe veszik. Fontos, hogy az érintettek reakcióit időben észleljék és felhasználják a tervezésben. Ez a visszacsatolás intenzív, személyes kapcsolatot feltételez a környezettel. Nagy jelentősége van az engedélyezési hatóságokkal tartott jó munkakapcsolatnak a projekt kezdetétől a végéig. Főleg a projekt szomszédokkal folytatott intenzív információcserével és alkalmas információs eszközökkel elkerülhetők az ellenvetések. Más érintetteket részletesen és időben informálni kell sajtóközlemények, rádió, TV, információs táblák, orientációs gyűlések stb. segítségével. A nyilvánosság felé végzett megalapozott, részletes, célirányos munka segíti az építetőt, hogy elkerülje a projekt kudarcát és kevesebb kockázattal kell szembenéznie.

Fontos, hogy ne csak a kívülállókat, hanem azokat a belső munkatársakat is figyelembe vegyék, akiket nem vontak be a projektbe, ezért a projektirányításnak erre vonatkozó információs programot is létre kell hoznia.

Nagyobb projektek esetén célszerű külön *projektmarketing munkacsoportot* létrehozni, és számukra egy *forгатókönyvet (köteleesség-füzetet)* kidolgozni, mely a következőket tartalmazhatja (lerövidített tartalom):

- Célkitűzés (Mit akarunk?) Objektív tájékoztatás a projektről, marketing munka koordinálása, milyen legyen a munka...
- Célcsoport (Kit akarunk megszólítani?) Szelekció aszerint, hogy kik a hátrányt szenvedők, előnyt élvezők, a régió lakói, belső munkatársaink stb.
- Mit akarunk bemutatni és elérni? A projekt elvárt eredményeinek közzétevése, az összefüggések megmutatása, a hátrányosan érintettek kompenzálása, ellenállás elkerülése.
- Milyen információs eszközöket akarunk használni?
- A marketing munka megszervezése. Jó, ha a csapat a következőkből áll össze: ügyvezető, projektvezető az építető részéről, projektiroda, projektvezető helyettes... A munkacsoport részletes koncepciót dolgoz ki a projekt üzembehelyezéséig, beleértve a költségvetést is.

Együttműködés a sajtóval

A nyilvánosság előtt nem kedvező az, ha arra kényszerülünk, hogy válaszoljunk valamire, mielőtt még bármit is állítottunk volna. Ilyen esetben sajnos elszalasztottuk azt az esélyt, hogy még idejében pozitív képet alakítsunk ki a projektünkről. A helyesbítéseket és cáfolatokat ugyanis nehezebben hiszik el, az eleve gyanús kategóriába tartoznak. A következőkben a marketing-tevékenység két lehetőségéről lesz szó:

Sajtóközlemény

A sajtóközlemény a marketing tevékenység kényelmes és viszonylag alacsony költségű eszköze. Megfogalmazása előtt a következő kérdéseket kell feltennünk:

- A megfelelő címzettet szólítottuk meg?
- Helyesen választottuk meg a sajtóközlemény megjelenésének időpontját?
- Tartalmaz-e az valami újat?
- Figyelemfelkeltően fogalmaztunk? (Ne legyen túl hosszú, tartalmazzon informatív és sokszorosítható képanyagot!)
- A megfogalmazás során a következőkre kell ügyelni:
- Mi a közlemény témája?
- Mi történt ténylegesen, és mi fog történni?
- Ki, hol, mikor, mit tett, illetve fog tenni?
- Hogyan, mikor történt, hogyan és mikor fog valami történni?
- A közleményt úgy kell megfogalmazni, hogy az a célcsoporthoz szóljon, ugyanakkor az információ igazságtartalmának és tisztaságának elve mindenkor érvényesüljön.

Sajtókonferencia

A sikeres marketing munka feltétele a személyes kapcsolattartás a véleményalkotókkal. Erre alkalmasak a sajtókonferenciák, melyeken alkalom nyílik a vitára. Sikerének nyitja a feltett kérdésekre adott konkrét válaszok és egyértelmű állásfoglalások. A véleménycsere nyíltan történjen és elegendő időt kell rászánni. A meghívott sajtóképviselők becsülik a nyílt beszédet.

Fontos azonban figyelni néhány alapvető szabályra:

- A meghívás időben történjék (legalább 4 héttel a konferencia előtt).
- Ne hívjanak túl sok sajtóképviselőt.
- Megfelelő időpontok megadása, konferenciára alkalmas helyiség biztosítása.
- Sajtómappák kiadása. (Tartalom: A sajtókonferencia vázlatos összefoglalása, grafikával, fotóval kiegészítve az előkészítő anyagból.)

IRODALOM

- Görög, M. (2003): A projektvezetés mestersége. Aula Kiadó, Budapest.
- Brandenberger, J.–Ruosch, E. (1991): Projektmanagement im Bauwesen. Baufachverlag, Zürich.
- Sommer, H. (1994): Projektmanagement im Hochbau. Springer–Verlag, Berlin.
- Rösel, W. (1994): Baumanagement. Springer–Verlag, Berlin.
- Görög M. (1999): A projektmarketing etikai vetületei. Gazdaság, vállalkozás, vezetés.
- Kandikó J. (2003): Projektmarketing. CEO Magazin.
- Puskás J. (2004): Projekttervezés. Tempus szakértői képzés anyaga.

BOR ÉS MARKETING

Az előadás anyaga PPT prezentáció formájában készült el. Az anyagot külön fájlban mellékeljük.



³⁶⁵ Dr. Totth Gedeon kandidátus, tanszékvezető.....*

MENTÁLHIGIÉNÉS JELLEGŰ FELMÉRÉSEK A VESZPRÉMI EGYETEMEN

Öt éve dolgozom a Veszprémi Egyetemen, a munkám során nagyon sok pszichés akadállyal küszködő emberrel találkoztam az egyetemi hallgatók között. Valószínű azonban, hogy ez a tény nemcsak annak köszönhető, hogy egy meglehetősen sérülékeny, a környezeti hatásokra igen érzékeny korosztály az egyetemistáké. Mivel szeretem a munkámat, hivatásként élem meg a tevékenységemet.

A szokványos egyetemi oktatói tevékenységen kívül a hallgatókkal feszültségmentes, kollegális viszonyra törekszem. Ez a legtöbb esetben sikerül is. Ritkán éltek vissza a bizalmammal. Célom, hogy az otthonról hirtelen elkerülő és hozzám segítségért forduló fiataloknak támogatást nyújtsak, hogy megtalálják önmagukat, és ki tudják teljesíteni képességeiket a tanulás irányában.

Mivel a mi egyetemünk is országos beiskolázási hatáskörrel rendelkezik a többi felsőoktatási intézményhez hasonlóan, a hallgatók több mint kétharmada kollégiumban, vagy albérletben lakik. A probléma tehát valós, sok a családjától hirtelen elszakadt fiatal, akik nagyon sokszor nem tudnak mit kezdeni magukkal. Szerencsére tevékenységemben nem vagyok egyedül, a kollégák között is vannak hasonló szemléletű oktatók, sőt szerencsére a diákok közül is akad segítségem.

Írásomban szeretnék számot adni az általam felvállalt szerepváltásról, a közben szerzett, élményként megélt tapasztalatokról. Az egyetemi hallgatók mentálhigiénés helyzetéről képet adni. A további mentálhigiénés lehetőségeket számbavenni, az egyetemi körülményeket messzemenően figyelembe véve.

Az alkalmazott felmérési módszerek közül inkább a kvalitatív interjú módszerét részesítettem előnyben, a kérdőívekkel szemben, mert sokkal ember közelebbnek tartom. Az alkalmazása során személyes kontaktust lehet kiépíteni az alannyal, és ezt nem pótolhatja semmi sem. Az itt szerzett élmények, tapasztalatok egy életre nyomot hagytak bennem.

A felmérés egy reprezentatív mintából készült, veszprémi oktatás szociológusok és pszichológusok felmérése alapján.³⁶⁷ Természetesen a dolgozatban felvonultatott interjúkat én készítettem. A dolgozatnak van valamiféle projekt vonatkozása is, mivel ez egy útkeresés is egyben, ezt a tényt nem tudtam megkerülni – de úgy gondolom nem is lett volna célszerű.

A Veszprémi Egyetemen közel hétezer hallgató tanul. Nemrégiben 2001. őszén egy országos vizsgálatot végeztek oktatás szociológiai szakemberek az egyetemi hallgatók körében. A felméréshez kérdőíveket használtak és ezer hallgatót kérdeztek meg. A kérdőív a demográfiai helyzetre, a családi háttérre, a közös családi események gyakoriságára, az egészség megőrzésre azon belül a pszichoreaktív szerek fogyasztására, a szabadidő eltöltésének formáira és nem utolsósorban a fiatalok pszichés állapotára keresett választ.

Az egészségmegőrzéssel kapcsolatos kérdésekre adott válaszból kiderült, hogy a megkérdezettek kevesebb, mint fele (44%) minden nap, 40% csak hétvégén szokott otthon indulás előtt reggelizni, egyötödük, pedig soha nem reggelizik. A felmérésben résztvevők 11 százaléka sportol napi rendszerességgel az iskolai tanórán kívül, 31 százaléuk hetente többször. A napi sportolás aránya csökkent az elmúlt három évben. Ez alatt az idő alatt 5 százalékról 16 százalékra nőtt azoknak az aránya, akik soha nem sportolnak. Ebből következik, hogy a szabadidős tevékenység, a passzív időtöltések felé tolódik. Úgy tűnik, hogy a tévzés, videózás, számítógépes játékok a legkönnyebben elérhető szórakozásá

³⁶⁶ Dr. Wirth Ernő levelező PhD hallgató, Veszprémi Egyetem, Szervezési és Vezetési Tanszék.

³⁶⁷ Falus Iván (2000): Bevezetés a pedagógiai kutatás módszereibe. Műszaki Könyvkiadó, Budapest.

váltak. A könyvet sokak szerint felváltó számítógépet napi rendszerességgel 23, hetente 40 százalékuk használja. A veszprémi egyetemisták egy átlagos hétköznap 132 percet töltenek a tv előtt, ez hétfőtől péntekig 11 órát jelent. Átlagos hétvégi napon 227 percet, azaz majdnem 4 órán keresztül tévéznek. Az egyetemi foglalkozásokon kívül 58 százalékuk napi 75 percet foglalkozik a számítógéppel. A hallgatók túlnyomó többsége elsősorban szórakozásra, másodsorban tájékozódásra használja az Internetet.

A közéletiségre jellemző, hogy a hallgatói önkormányzat elnökét, vezetőjét az érintettek közel kétharmada, 61 százaléka ismeri. Olyan fiatalot viszont, aki valós problémával fordult volna a hallgatói önkormányzathoz, elvétve talál. A megkérdezett tanulók 9 százaléka tagja valamilyen hobbi egyesületnek, ami az országos adatokkal összevetve átlagosnak mondható. Mindössze 10 százalékuk válaszolt igennel arra a kérdésre, lenne-e valamilyen politikai pártnak, érdekképviseletnek tagja.

A veszprémi egyetemisták véleménye alapján egyáltalán nem, vagy csak egy kicsit ismeri az önkormányzat azt, hogy mit szeretnének a városban élő fiatalok. A megkérdezettek 23 százaléka szerint egyáltalán nem, 53 százalékuk szerint, pedig nem minden esetben veszik figyelembe a fiatalok igényeit a város vezetői.

A lokálpatriotizmus témakörén belül megkérdezettek 76 százaléka nevezett meg olyan dolgot, amelyre büszke a városban. A jelenleg itt lakó fiatalok 70 százaléka nyilatkozott úgy, hogy nem kíván települést változtatni, itt élne a jövőben is – legalábbis egy ideig. Arra a kérdésre, hogy mi a legfontosabb ifjúsági probléma, a hallgatók 40 százaléka nem tudott válaszolni. Akik válaszoltak, a szórakozóhelyek hiányát és a kábítószeres jelenlétét jelölték meg. Összességében, 52 százalékuk inkább fejlődőnek látja Veszprémet, mint hanyatlónak.

A pszichés állapotra vonatkozó kérdéseknél derült ki, hogy a hallgatók fele idegeskedik gyakran, 26 százaléka érzi úgy, hogy senkinek nincs rá szüksége. Gátlásossággal 33 százalékuk, a magány érzésével 32 százalékuk, félelemérzéssel, pedig minden negyedik tanuló küzd több – kevesebb rendszerességgel. Alvászavar 14 százalékukra jellemző. Annak ellenére, hogy városunkban ezekkel a problémákkal több intézményhez is lehet fordulni, a megkérdezettek mindössze 4 százaléka vette igénybe ezt a lehetőséget.

A hallgatók többségének, 62 százalékának nincs határozott példaképe. Akinek van többségében a családi mintát (ebbe beletartozik nagynéni, nagybácsi, idősebb testvér, rokon) követi és a szüleit jelölte meg, mint olyan valakit, akire hasonlítani szeretne.

A jövőre vonatkozó terveik alapján kiderült, nem akarnak több gyereket vállalni, mint amennyi a szüleiknek is van, sőt 24 százalékuk úgy nyilatkozott, hogy szerinte kevesebb gyermeke lesz, mint szüleiknek.

A hallgatók többsége fontosabbnak tartja a megfelelő anyagi háttérrel és gazdagságot, mint a szabadidőt. Lakóhely szempontjából 40 százalékuk mondott igent a modern nagyvárosra, annak minden előnyével és hátrányával.

A megváltozott társadalmi, gazdasági viszonyok között a tanulók a piaci termékek aktív fogyasztóivá váltak. Sokan közülük önállóan gazdálkodnak, javakkal rendelkeznek. A hallgatók átlagos havi kiadása 25–30 000 forint. A fogyasztói szokásokhoz, pénzforgalomhoz kapcsolódó tény, hogy átlagosan az egyetemisták kétharmadának van önálló bankkártyája is.

A KULTURÁLIS ÉLET MINŐSÉGE

A probléma az, hogy a kulturális események, törekvések inkább csak eseti jellegűek és viszonylag elszigeteltek. Pontosabban inkább egyetemi eseményekhez kötődnek, például egyetemi napok, és egyéb kulturális rendezvények. Így az említett tevékenység igen impulzív válik. Mi tehát a teendő? Hogyan lehetne elérni, hogy a mentálhigiénés szemlélet a mindennapi gondolkodás részévé váljék? A feladat nem könnyű, sok buktatóval jár, amelyek megkeseríthetik a segítő foglalkozásuk életét.

Mint tudjuk az egyetemnek nem feladata a nevelés, ez a korosztály egy többé-kevésbé kialakult értékrenddel kerül az egyetemre. Nem is igazán szeretnék, ha valaki direkt módon beleszólna az életükbe. Az ember azonban közösségi lény és ezen nem tud változtatni. Még az úgynevezett „magányos farkas”-ok is rászorulnak néha a közösség erejére. Útmutatására. „Fáklyákra” van szükségünk, akik utat mutatnak és kísérnek bennünket. Mindenből lehet ilyen útmutató, csak fel kell tudnia ismernie magában ennek belső igényét.

Tehát abból induljunk ki, mindenkinek szüksége van arra, hogy valamilyen közösséghez tartozzon. Az igazi közösség attól létezik, hogy az emberek odafigyelnek egymásra. A közösség tagjai egymásért léteznek. A közösség belső energiáját az adja, hogy tagjai egyrészt önmagukból, sajátos érdekeikből, lehetőségeiből átengednek a társaik javára. A közösség soha nem statikus, hanem dinamikus képződmény, csak ott jöhet létre, ahol az emberek valóban egymásért élnek. A közös célok szintén kohéziós erőt képeznek a közösségekben.

Az egyetemi hallgatók gyakran itt szembesülnek először idegen értékrendekkel. Természetesen, itt új orientációk is előtérbe kerülnek, mint például a kumpromisszum, a párbeszéd, a bizalom, a felelősség. Az egyetemen kialakuló tankörök, csoportok, jó táptalajai lehetnek az őszinte emberi kapcsolatoknak. Ezekben a közösségekben mindenki vállalhatja saját magát.

Egyetemünk megpróbálja betölteni azt a feladatát, amelyet teljesítmény centrikus világunk kirótt reá, és amely a klasszikus egyetemi szerepből elvárnak tőle. Kihívásokkal tele világunk egyáltalán nem nevezhető unalmasnak, az egyetem oktató gárdája szakmai tudásával erkölcsi fedhetetlenségével mintaértékű lehet az egyetemi hallgatóság előtt.

A nevelés egy interakciós folyamat, bizonyos fokú egymásra utaltságot feltételez. Sajnos azonban a mérhetetlenül nagy tananyag, az élet által diktált hiper sebességű tempó, a nagy hallgatói létszám nem teszi lehetővé, hogy mindenki egyéni problémáival külön foglalkozzanak. Az oktató-hallgató kapcsolat nagyon sok esetben kizárólag szakmai kérdések, megbeszélésére szorítkozik. Optimális esetben a nevelés nem csak esetenkénti segítségnyújtásban kéne, hogy megvalósuljon, hanem a hallgató folyamatos végigkísérésében is.

Ez a módszer természetesen, mérhetetlen bizalmat igényel mindkét fél részéről. A bizalom és a hit jelenlétével érhetjük el, hogy meglehetősen bizonytalanak tűnő világunkban a fiatalok bízni tudjanak valamiben, és hogy megtapasztalják van emberi igazság.

A rend belső szükséglete kell, hogy legyen az embernek. Valamiféle rend szükségletnek mindenkiben ki kell alakulnia, ennek nem külsőségekben, hanem belső értékekben kell megnyilvánulnia.

A TAPASZTALT PROBLÉMÁK

Erősen technokrata világunkban nem tud kellőképpen kialakulni a helyes önismeret. Az ember elvesztette önmagát, éppen ezért rengeteg pótcselekvésre van szüksége, hogy ezt a belső hiányt pótolja. Az emberek agresszivitási szintje megnőtt, türelmetlenség, a másik ember semmibevétele tapasztalható szinte mindenütt. Ezen nem is lehet csodálkozni, hiszen a szemünk láttára felnövekedett egész nemzedékek sora erre szocializálódott. Rohanó világunkban az értékek devalválódtak az erkölcs értéktelenné vált, az emberi élet sokszor elveszíti célját. A sokszor, az ország másik végéből idekerülő fiatal kiszakad megszokott környezetéből. Az új környezet néha felül is múlhatja a hátrahagyott családi hátteret, de csak akkor, ha a szeretet uralkodik. Egy ilyen szeretetteljes légkörben tudja valaki felfedezni valaki a közösséghez tartozás végtelen örömét.

Hiányzik a fiatalok számára a minta, sajnos csak a média által felnagyított „hamis sztárok” vannak jelen.

A mai ember a saját énjének a megszállottja. Életcélja sokszor csak az önkiteljesedésben ölt testet. Csak kizárólag a teljesítmény számít, ezt hirdetik. A mai társadalmakban óriási a követelmény. Az elvárás a sikerre és az erőre koncentrál. Ez természetesen sok kudarcélményt generál az emberekben, korosztályra való tekintet nélkül. Szorongás, a saját értékek degradálása a jellemző.

Az egyetemek tudáscentrikusak, nagy a teljesítménykényszer. Fontos lenne a hallgatókban tudatosítani, hogy az igazi emberi értékek nem a teljesítményben rejlenek. Mindenkit a saját maga valóságában ítélnék meg. Ne az illúzióknak éljenek, többek között erre kell rádőbenteni őket. Különböző képességekkel születtünk, és különbözőképpen kamatoztatjuk őket. Az önismeret nagyon fontos, megkönnyíti a saját képességekkel való gazdálkodást.

A ma embere fennköltlen hirdeti a szexualitás szabadságát. A médiák pedig ráfejelnek, nincs tabutéma. Szétfeszülnek a vonatkoztatási keretek ez, pedig értékvesztéssel jár. A szülői és a nevelői tekintély fellazul.

A MENTÁLHIGIÉNÉ SZEREPE

Társadalmi szint

A mentálhigiéné szerepe: „általában a lelki egészség védelmét, a pszichológiai, életvezetési problémák, megelőzését tartalmazza”. Az egészségvédelem szintjei a következők:

- Az elsődleges megelőzés, primer prevenció, az egészségre nevelést, a kiegyensúlyozott, harmonikus életre való nevelést, valamint azoknak a tényezőknek a megszüntetése, amelyek egészségvesztést okoznak, illetve hozzájárulhatnak annak kifejlődéséhez.
- A másodlagos megelőzés, szekunder prevenció, a betegségek és zavarok korai felismerésével és azok kezelésével csökkenti azok súlyosságát.
- A harmadlagos megelőzés a betegségek, okozta károsodások megszüntetése és korábbi károsodások lehetőségeinek csökkentése.

A mentálhigiéné célja, hogy biztosítsa az optimális intellektuális és érzelmi fejlődést, a testi – lelki és szociális kibontakozást, valamint elősegítse olyan teherbíró személyiség kialakulását, amelynek segítségével az ember képes „teljes” életet élni és beilleszkedni a társadalomba.³⁶⁸

AZ EGÉSZSÉGNEVELÉS FŐ FELADATAINAK RENDSZERE

SZOMATIKUS NEVELÉS	MENTÁLHIGIÉNÉS NEVELÉS	SZOCIÁLHIGIÉNÉS NEVELÉS
Mentálhigiéné nevelés Személyi nevelés Környezeti higiénére nevelés	Önismeretre, önfejlesztésre nevelés	Kedvező társas milió működtetése
Profilaxisra nevelés	Egészségre nevelés	Kommunikációs nevelés
Kondicionálás Testedzés Sport	Környezeti hatások feldolgozására nevelés	Családi életre nevelés
	Emberi kapcsolatok harmóniájára nevelés	Az oktatási intézmény, munkahely pszichoklimájának alakítása.
	Nevelés az abúzusok, devianciák megelőzésére	Szerepfeszültségek felismerése, feldolgozása Társadalmi izolációk megelőzése közéletiségre nevelés Egészségpropaganda

Felsőoktatási mentálhigiéné

A felsőoktatási mentálhigiéné feladata, hasonlóan az általános oktatási mentálhigiéné feladatokhoz, a prevenció.³⁶⁹ Az egészségvédelmi programok komplex jellegűek:

- Úgynevezett kompetencia-növelő programok: a terhelés, a konfliktustűrő képesség, a problémamegoldás növelését elősegítők.
- Ökológiai jellegű programok, melyek a környezeti megterhelések és ártalmak negatív hatását

³⁶⁸ Grezsa Ferenc (1998): Bevezetés a mentálhigiénébe. Budapest, 11. o.

³⁶⁹ Bagdy Emőke–Telkes József (1995): Személyiségfejlesztő módszerek az iskolában. Budapest, 21. o.

- próbálják csökkenteni.
- A megelőző programok sok egyetemi hallgatót érintenek, ebből adódóan sok „segítő” be kell vonni a munkába.

Minden segítő jellegű tevékenység lényege a belsőleges, ugyanakkor megfelelő távolságot tartó kapcsolat. A gyakorlatban ez szilárd szakmai tudást, jó emberismeretet, a környezetre való nyitottságot feltételez. Ezeket gyakorlatorientált csoportmódszerekkel lehet fejleszteni.

AZ EGYETEMI OKTATÓ MENTÁLHIGIÉNÉJE

Az egyetemi oktatóktól akkor várható el a társadalom részéről, korrekt szakmai munka, ha megfelelő anyagi és egyéb életkörülmények veszik őket körül. Sajnos a gyakorlatban ez nagyon sokszor nem így van. A hirtelen többszörösére növekedett hallgatói létszám, a rosszul értelmezett hallgatói szabadságjogok által eredményezett konfliktus helyzetek nem kedveznek a mentálhigiénés környezet kialakításának. Növekedtek a stresszhatást kialakító tényezők. Az energiaforrások lassan kimerülnek, bekövetkezhet a „kiégés” jelensége.

Fontos az oktató jó mentális állapota. Ennek elemei alapvetően az empátiás viselkedésekkel függnek össze. A legfontosabb alapelemek a következők:

- Érezzék, hogy emberi, szakmai gondjaikkal nincsenek egyedül, azt bármikor megoszthatják környezetükkel.
- Folyamatosan érzékeljék a pozitív visszajelzéseket.
- A pályakezdő oktatókra különösen oda kell figyelni.
- A munkahelynek úgynevezett tanulói szervezetté kell válnia, ahol a közös problémamegoldás tanulási folyamatként kezelhető.
- Fórumokat kell teremteni, ahol a szerzett tapasztalatokat átadhatják, illetve megoszthatják másokkal.

Az oktatói közösség összetartási törekvése, a közösen kialakított konfliktuskezelési stratégiák megvédhetnek a kiégési szindrómával szemben.

A MENTÁLHIGIÉNÉ FEJLESZTHETŐSÉGÉNEK ALTERNATÍVÁI

Az emberi kapcsolatok szövevényes hálózata, valamiféle kompenzáló, támogató funkcióval is rendelkezik, ezáltal valamiféle szükségletkielégítő szerepe is van. Ha a segítő szervezet úgynevezett szinergikus rendszerként működik, ezt *szupportív* rendszernek hívjuk. Azonban, ha a rendszer, – nevezhetjük azt csoportnak – nem szinergikus állapotot valósít meg, *kompenzáló* jellegű csoportot szervezhetünk. Az egyetemen belüli kompenzáló csoport irányulhat a következőkre:

- A csoport tagjainak támogatására, amely a felmerülő problémákra koncentrálna.
- A közösségi tradíciók támogatására, hagyományainak őrzésére. Ezek nevezhetjük érték teremtő és megőrző rendszereknek.
- Az érdekképviselet funkcióját is betöltheti. Ezeket nevezzük *instrumentális* csoportoknak.

A felsőoktatás mentálhigiénés fejlesztésére mindenekelőtt az *expresszív* csoport jöhet számításba. Azért, mert az ilyen csoportokban elsősorban a csoport tagjainak személyiség jegyei, interakciós magatartásmódjai és manifeszt döntései kaphatnak támogatást.

Ha konszenzusra jutunk a csoport célját illetően, sokkal hatékonyabb a csoportmunka. A csoportszervezésnek több módja is van, a leghatékonyabb a témacentrikus irányultságú csoportszervezés. Hatékonyságának a titka, hogy az egyéni és a közösségi problémákra koncentrálna. A csoport mérete elsősorban a feladatától függ. Ha intim légkört szeretnénk a kis létszámú csoport az ideális, itt az az egyénre, lehet koncentrálni. Az interakciós lehetőségek kiaknázására a nagyobb létszámú csoportok a jók, itt a közösségi jelleg erősítése kerül előtérbe.

Fontos azonban tisztázni, a csoport tagjaival, hogy mi a csoport igazi célja, segítséget nyújtani felmerülő problémák megoldásához. Tehát nem terápiáról van szó, hanem segítségnyújtásról és egy egymástól való tanulási folyamatról.

Fejlesztési törekvések

Mi motiválta a probléma felvetését?

Az egyetemen eltöltött öt év lehetővé tette számomra, hogy behatóbban megismerkedjek a hallgatók problémáival. A minket körülvevő környezet hatalmas teljesítménykényszerszert vált ki idősebbekből és fiatalokból egyaránt. Ez természetesen fokozottabban igaz egy műszaki jellegű felsőoktatási intézményre, mint ismeretes a technikai dolgok gyorsabban fejlődnek, mint a társadalomtudományok, és ha piacképes szakembereket szeretnénk kiképezni, muszáj a fejlődéssel lépést tartani. Ezért természetesen nagy árat kell fizetni oktatónak, hallgatónak egyaránt.

Az egyetemi kollégiumban lakó diákok, bizonyos rendszerességre kényszerülnek, természetesen koruknál fogva messze nem olyan szigorú feltételek között vannak, mint a középiskolások. Az igazság az, hogy erre nincs is szükség, az az igazi felnőttkor küszöbén ki kell alakulnia valamiféle önállóságnak.

A 22 éves egyetemi hallgató leány erről így nyilatkozik: „Soha nem szerettem korán kelni, de most van olyan, hogy reggel hét órakor kezdődnek az órák, mivel terem hiány van nem tudták másképpen megoldani a rengeteg hallgató elhelyezését. Ez azt jelenti, ebben az esetben hat órakor fel kell kelni, mire mindennel összekészülünk háromegyed hét, és már indulhatunk is. Még szerencse, hogy az egyetem épületei viszonylag közel vannak egymáshoz, mert különben még korábban kellene felkelni.

Ez akkora problémát jelent? Kérdezem. Nem jelent egyáltalán problémát, én Kecskemétről jöttem ide tanulni, otthon sem voltam a koránkelést illetően elkényeztetve, de mégis jó lenne egy kicsit lustálkodni. Azt is tudom – folytatja komolyan maga elé nézve – vannak olyan társaim, akik az egyetem Balatonalmádiában lévő kollégiumában laknak és még korábban kell kelniük, hogy busszal beérjenek. Persze őket kárpótolja a csodálatosan szép környezet. Lehet, hogy szívesen cserélnék is velük – mosolyogja el magát sejtelmesen.”

Kérdés, mi a helyzet az önállóság kérdésével, hova fordulnak a lelki és a mindennapos problémáikkal? – veszem át a beszélgetés irányítását – Mindenkinek vannak barátai, nem? Néz rám kérdően a lány. Én úgy gondolom, nincs mindenkinek, mondom határozottan. Sokan keresnek meg oktatókat is a problémáikkal, többek között engem is. Ez igaz, de mindenkinek más a problémája és mindig megtalálják, hogy kihez kell fordulni. Én nem ezt tapasztaltam – provokálom szándékosan „interjú alanyaimat”. Hát igen valóban vannak olyanok is, akik komoly lelki problémákkal rendelkeznek, és talán valóban szükségük van pszichológusra. Vagy talán elég lenne egy jó kis beszélgetés valakivel, aki nem él vissza a bizalommal.”

„A szülőkkel, való kapcsolattal hogy állnak? Veszem át a szót újra. A szülők, hogy jön ez ide? Néznek rám kérdően a lányok. A szülők inkább már akadályként jelentkeznek. Ezt hogy értik? Nézek rájuk döbbenet. Tudja tanár Úr, valamikor el kell kezdeni az önálló életet és a szülők ebbe az új képbe már nem, férnek bele. Lehet, hogy jót tenne, ha beleférnének, mondom egyre reménytelenebb hanghordozásban. Mégis csak van valamiféle hasznos élettapasztalatuk, már csak a koruknál fogva is. Szerintem ebben az életkorban az ember sok mindent kipróbál, és ahhoz nem kellene feltétlen a szülők. Mondja az egyik leány. Na persze azért vannak dolgok, amelyeket, csak anyuval lehet igazán megbeszélni.” Bevallom egy kicsit, megnyugodtam, itt vége is szakadt a beszélgetésnek.

Talán kitapintható volt egy kicsit a beszélgetés során felmerült generációs értékváltás. A mai fiatalok nem kötődnek úgy a szüleikhez, mint például az előttük lévő generációk. Illetve más a kötődésük jellege? A kérdés bonyolult, talán egy külön tanulmányt is megérdemelne.

A diákok az olyan kapcsolatokat keresik, ahol az önmegvalósításnak nagyobb teret nyerhetnek és ez megfelelő sikerélményt is, nyújt számukra.

A mentálhigiénés képzésen kapott szakmai tudás és tapasztalatok nagyban hozzásegítettek, hogy más szemmel nézzem a hallgatók életét. Fokozottabban odafigyeljek a napi problémáikra, az egyes emberekre fókuszáljak. De arra is rájöttem, hogy ezt az utat nem egyedül kell végigjárnom, de a kezdeményező szerep az enyém, lehet, hogy pozitív irányba befolyásoljam a környezetemet. Természetesen,

ide már segítőtársak is kellenek. A kollegiális viszony számomra egy „viszonylagos egyenrangúságot” is jelent, amely fönt tartja a „szociális egyensúlyt”.

Hogyan szerveztem meg a támogató csoportot?

Hosszú ideig gondolkodtam azon, hogy az egyetem nyújtotta lehetőségeket, hogyan egészítsem ki mentálhigiénés jellegű, illetve indíttatású lehetőségekkel. A feladat nem egyszerű a hallgatók ugyan öt évig jelen vannak a képzésben, de változóan kötődnek az egyes tanszékekhez.

Arra a gondolatra jutottam, hogy a hallgatókat intellektuális szükségletei és az ez irányba befektetett energiájuk nincs összhangban, valamint sok az őket ért kudarc. Ebben az életkorban általában már mindenkinek van valamiféle elképzelése a szakmai jövőjéről. Az egyetemi oktatók egyik feladata, hogy okos tanácsaikkal átsegítsék a hallgatókat ezeken a buktatókon.

Az egyik nehézség abban van, hogy a segítségre szorulókat nehéz azzal szembesíteni, hogy szüksége van a kinyújtott kézre. „A kliens kudarcát tudattalanul a saját önértékelésünk, önbecsülésünk, önbizalmunk megtámasztására, erősítésére használjuk fel. Amikor az ember másoknál valamilyen csökkent önértékeléssel találkozik, a saját „értékessége” tudatosabbá válik számára.

A kéretlen tanács mindenképpen az ellenkező hatást fejtí, ki, mint amit mi szeretnénk elérni. A középiskolás időszakban még sok a gyermekkorhoz kötődő vágy, a realitások később kezdenek el megjeleníteni és hatni a fiatalra.

Egy harmadéves egyetemista fiú így nyilatkozott erről: „Amikor idejöttem tele voltam, egy csomó idealista elképzeléssel. Aztán szembesültem az egyetem elvárásaival, még ma sem vagyok benne biztos, hogy végigcsinálom. Nekem is voltak bizonytalan időszakaim – válaszoltam neki. A tanár Úr idejében nem volt ilyen „zajos” az élet – csak gondolja – mondtam egy kis bizonytalansággal. Nekünk is megvoltak a mindig aktuális problémáink. Az igaz, hogy nem volt ilyen állandó teljesítmény kényszer, mint ma.”

„Na ugye, mondta egy kicsit elégedetten. Pontosan erről van szó, mások voltak az elvárások, nem éltek ekkora feszültségben. A követelmények régebben is magasak voltak – vettem át a kezdeményezést. Csak talán egy kicsit nyugodtabb volt a világ körülöttünk, ami, nem jelenti azt, hogy tőlünk nem követeltek, de nem lehet mindent a környezeti hatásokra ráfogni.”

A fiataloknak mindig is egyik sajátos jellemzőjük volt a türelmetlenség. Ez egy életkori sajátosság, tulajdonképpen hibáztatni sem lehet őket ezért.

Természetesen, mindenkinek volt segítsége a mentálhigiénés munka során és egyáltalán nem akartunk egy – egy területet kisajátítani. Nem akartunk főnök beosztotti viszonyt teremteni, sőt pontosan ezt szerettük volna elkerülni. Mindenki elmondta, hogy milyen foglalkozást tartana szívesen. Megbeszéltek illetve kielemeztük a költségvetéseket.

Bízom benne, hogy kezdeti lelkesedésünk később is töretlen marad és „átragad” majd a hallgatókra. Felfogásunk szerint ezt a fajta közeledést a fiatalok talán nem veszik mesterkéltnak és elfogadják segítségünket is. A szakmai külsőségekbe csomagolt, együttműködésre serkentő tevékenység olyan légkört teremthet, ahol őszinte beszélgetéseket lehet kezdeményezni.

Íme, az első reakciók: „Jó, hogy végre történik valami közeledés az oktatók és a hallgatók között – mondta egy harmadéves egyetemista fiú. Nagy szükség van a tanórákon kívüli kapcsolatokra is, egy kicsit lazábban, beszélgethetünk velük és nem csak szakmai problémákról.”

„Mindig is szükség lett volna olyan fórumokra, ahol oktatók és hallgatók közösen megvitathatják gondolataikat, problémáikat. A merev szervezeti keretek, sokszor falként álltak közöttünk. Biztosan vannak mindkét oldalon olyan problémák, amelyek mindkét felet kölcsönösen érdeklik. Itt főleg a kölcsönösségen van a hangsúly.” Nyilatkozott egy másodéves leány.

„Jó ötlet volt, de én szkeptikus vagyok a végrehajtásban. Annyi jó próbálkozás kudarcba fulladt már. Legalább annyi lelkesedést a végrehajtásba, mint a felajánlásba.” Mondta egy negyedéves fiatalember.

Mint láthattuk, a vélemények vegyesek. A múlt esetleges keserű tapasztalatai nem mindenkinek teszik természetessé a sikert.

Az oktatók más oldalról közelítik meg a kérdést. „Mi lesz az oktatói presztízzsel? Kérdezte az egyik tanszék oktatója – akit szintén be akartunk vonni a szervezésbe. A presztízis nem attól marad meg, vagy lesz nagyobb, hogy szigorral tartják fent a látszatát – válaszoltam kicsit kiábrándultan. Ez igaz, de mégis kell egy kis távolságtartás. Igen, de a tiszteletet úgy kell kiérdemelned és nem kikényszerítened.”

Viszont voltak olyan kollégák akik, nem a nehézségek oldaláról közelítették meg az oktató-hallgató viszonyát. „Segítünk, de csak akkor, ha nem hagysz bennünket egyedül. Soha nem tennék ilyet választam. Tulajdonképpen örülünk neki, hogy végre történik valami és nem csak a szokásos oktatói-hallgatói kötélhúzásról van szó. Részletesen szeretnénk tudni, miről van szó?”

Az egyetemi mentálhigiénés szemlélet megerősödésének kulcskérdése az, hogy az oktatói kollektíva tud – e együttműködő közösséggé, műhellyé válni, hogy az egyes kollégák képessé válnak – e egymás támogatására mind szakmai, mind személyes értelemben? Aki részt vett már műhelymunkában, esetmegoldó csoportban, az pontosan tudja, hogy ennek milyen nagy a jelentősége, pontosan érzi, hogy milyen élmény az, amikor azonos hivatású emberek egy csoportban dolgoznak. Azt érzik, hogy a többiek megértik szakmai és emberi problémáikat, hogy támogatják egymást, együtt keresik a megoldást. Ez a katartikus élmény. Az egyes oktatók számára is nagyon fontos annak átélése, hogy munkájában kiteljesedhet a személyisége és nem kényszernek, hanem hivatásnak tekinti a munkáját.

Láthatjuk tehát, hogy a mentálhigiéné egy kétirányú folyamat. Egyrészt hat a „kliensre”, másrészt a segítőre. Egyik sem vonhatja ki magát a másik hatása alól.

AZ ÉRDEMI MUNKA: MUNKATERVKÉSZÍTÉS, A TERV ELFOGADTATÁSA

A kollégák többsége pozitívan fogadta közeledésünket és felajánlották segítségüket, hogy segítenek felmérni a hallgatók szükségleteit, valamint besegítenek a szervezésbe.

Kezdetől fogva hangsúlyoztuk a tevékenység önkéntességét, az önmegvalósítást belső igénnyé szerttük volna tenni. Úgy tűnt a tervekkel, elképzelésekkel mindenki egyetért. Reménykedtünk, hogy a megvalósításnál sem hagynak alább a kedélyek.

Az önsegítő csoport működése a hallgatói közösségekben

Expresszív jellegű csoport

A hallgatók nagyon intenzíven bekapcsolódtak a munkába. Csoportokat alkotva segítették társaikat a helyes önismertben, a saját személyiség fejlesztésében. A hallgatók szempontjából nagy jelentőségűnek bizonyult:

- a biztonságérzet megteremtése,
- a személyiség szabad kibontakozásának és a harmónikus társas kapcsolat alakításának lehetősége.

Az oktatók oldaláról fontosnak mutatkoztak a következők:

- a hallgatói szükségletek felismerése és segítése,
- a stresszorok felismerésének képessége és empátiás készség,
- lelki vezetési készség,
- egyszerűbb korrekció elvégzésére való felkészültség.

Egyetemi szervezettel szembeni mentálhigiénés elvárásokként a következőket lehet kiemelni:

- a szervezet döntéseiben a hallgatók tényleges jogokat élvezzenek, a hallgatói önkormányzatok megléte nemcsak formális,

- a demokratikus „munkahelyi légkörrel” kell rendelkeznie, ahol optimális a szervezet tagjainak alkalmazkodási kényszere,
- az oktató, hallgatói kapcsolatok rokonszenvi alapon működnek,
- a szervezetben a kontrollmechanizmusok között több informális szabályozás is működik,
- a szervezet képes legyen a társadalmi környezettel valamiféle összhangra, cselekvési egységnek megszervezésére, valamint egyfajta nyitottságra is szükség van.

A fenti mentálhigiénés tényezők egymással kölcsönhatásban léteznek, egymással szerves egységet képeznek. Az egyes szegmensekre való szétbontásnak csak gondolatilag lehet értelme, a gyakorlatban nem működne, mert megbontanánk az egységet.

A mentálhigiéné műveltség-tartalma

Amikor több kollégámat megkérdeztem, hogy mégis mit gondol a mentálhigiéné jelentéséről és tartalmáról, az alábbi válaszokat kaptam:

- „Nem is tudom igazából – mondta az egyik mérnöki karon oktató adjunktus. Talán valami lélekkel kapcsolatos egészséget takar a fogalom.”
- „Lelki zavarok kiküszöbölése” – mondta egy másik tudományos munkatárs.
- „Pozitív szociális légkör” megteremtése – nyilatkozott egy másik kolléga.
- Egy másik oktató a „személyiség szabad kibontakoztatását” – jelölte meg a fogalom jelentéseként.
- Volt olyan kollégám, aki „az egyén pszichés önismeretében, a pszichikus működés regulációjában” látta a mentálhigiéné lényegét.

Látható az elhangzott véleményekből és meghatározásokból, hogy nincs egység a közgondolkodásban a fogalmat illetően. Viszont mindegyik meghatározásban van valami igazság, ami ráillik a mentálhigiénére.

A feladat tehát, hogy a fogalmat, a helyes meghatározást be kell ültetni az emberek gondolkodásába és ezzel, mintegy tudatosítani kell a fogalmat.

Az értékőrző csoport

A filmklub: elképzeléseknek megfelelően a művészi filmalkotásokra koncentráltak, azokra a filmekre, amelyeknek van mondanivalója a ma embere számára. A filmvetítések után vitaköröket szerveztünk. Az elején attól tartottak, hogy a vitákra nem marad ott senki a film után, de félelmeik alaptalannak bizonyultak. Nem csak, hogy ottmaradtak, de parázs viták is kialakultak.

Íme néhány hallgatói vélemény:

„Nagyon örültünk, amikor meghallottuk, hogy lehet nívós európai és ezen belül magyar filmeket nézni, sőt azokról vitatkozni is kultúrált körülmények között.”

„Nagyon nehéz egy filmet értelmezni, de a viták hozzásegítettek bennünket. A közös élmény új megvilágításba helyezte a film mondanivalóját számomra.”

„A film utáni viták, az emberi problémákra történő reflektálás segíti a nézőket abban, hogy meghallják a szavak igazi tartalmát.”

A fenti véleményekből is látható, hogy a mai fiatalok sem teljesen érdektelenek a szép, értékes dolgok iránt. De ne bízzuk el magunkat, azért valljuk be őszintén, hogy vannak szép számmal olyanok is, akiket nem tudtak becsalogatni a foglalkozásokra.

Az instrumentális csoport

A természetjáró kör összetett mentálhigiénés tevékenységet foglal magában. A csoportos lét pozitív értékeit a mozgásélmény örömet, a példamutató életvitelt, a közös kirándulások életre szóló élményét.

Ezt a hallgatói vélemények is tükrözik: „Sokszor nem tudtam mit kezdeni a hétvégémmel, tanulni sem lehet mindig. Különben is, általában a haverok is jönnek, és az sem mindegy, hogy egy hatodrendű, füstös kocsmában ülök vagy a Somló-hegy valamely éttermében beszélgetünk egymással.” Nyilatkozta egy harmadéves gépészhallgató fiú.

„Sokkal több oldalról ismerhetjük meg egymást, mintha bent ülnénk a kollégiumban egész hétvégén. A közös beszélgetések, a különböző élethelyzetekben való együttlét növeli az egymás iránti bizalmat. Többet megtudhatunk egymásról egy ilyen kirándulással eltöltött hétvégén, mint évek alatt az egyetemen.” Harmadéves vegyészmérnök hallgató lány véleménye.

„Itt lehet igazából az embereket kiismerni, a közös tevékenység összekovácsol bennünket. A közös élmények, új lendületet adnak az emberi kapcsolatoknak.” Ez negyedéves informatikus hallgató fiú véleménye volt.

Az idézett véleményekből látható, hogy jó úton járunk. A hallgatóknál tapasztalható valamiféle elmozdulás a közösségi élet irányában.

TAPASZTALATAIM

A MENTÁLHIGIÉNÉVEL KAPCSOLATOS VÉLEMÉNYEKRŐL

Saját tapasztalataim és élményeim

A mentálhigiénés tevékenység természetesen az adatgyűjtés után is folytatódott. A hallgatók szinte egymást inspirálják a feladatokra és szinte egész kis mozgalommá, nőtte ki magát a kezdeti bátortalannak tűnő tevékenység.

A mentálhigiénés programokban való részvétel nagyfokú tudatosságot igényel, új értékekhez való igazodást – ami esetleg részleges, vagy teljes életforma változással is jár.

A programok alatt az együtt eltöltött idő közelebb hozza egymáshoz az oktatót és a hallgatót. A családi légkör jó teret ad annak, hogy olyan problémák is előjöhessenek, amelyek a „hivatalos” kapcsolatokban szóba sem kerülhetnek.

Természetesen ez egy kétirányú folyamat és az oktatókra ugyanúgy hat, mint a hallgatókra. A mindennapok monoton munkavégzésében, egy kis szigetnek számítanak ezek a közös együttlétek és oldják a feszültséget a hallgatók és oktatók között.

Természetesen a problémák és feszültségek ezzel végleg nem szűnnek meg, de könnyebb őket kezelni és elviselni, mert van egy közös kapcsolódási pont, ami szerintem a magasabb szintre emelt személyes kapcsolatokban mutatható ki.

A tevékenység rám gyakorolt hatása is nagy. A kezdeti nehézségek és elutasítások időszaka után egy hirtelen fellendülés következett be, ami számomra nagy erőt ad a megkezdett út folytatásához. Érdekes látni, hogy a kezdeti ellenzők hogy változtatják meg véleményüket, és hogyan válnak segítőké.

Természetesen az igazi eredmény majd csak évek múlva lesz mérhető, amikor az egyetemünkről kikerült, ezt a szemléletet terjesztő, vagy legalább magukénak valló mérnökökkel, tudományos kutatókkal találkozunk.

A témával kapcsolatos hallgatói vélemények és érzelmek

A tevékenységem közben a hallgatókkal szinte folyamatos kapcsolatban voltam és különböző véleményeket hallottam. Ebből szeretnék idézni néhányat:

- „Az egyetem számomra, eddig csak a kötelességek, túlhangsúlyozását jelentette. Természetesen ebben voltak kellemes és kellemetlen dolgok egyaránt. Ezek az úgynevezett mentálhigiénés foglalkozások kicsit felhangolták a mindennapok egyhangúságát. Érdekes megismerni más lelkivilágát, gondolkodását és jólesik a miénket is egy kicsit közzé tenni. Jó tudni, hogy mások is

hasonló problémákkal küszködnek és hogy számíthatunk egymás segítségére.” Nyilatkozta egy harmadéves vegyészmérnök hallgató lány.

- „Én Kecskemétről származom az egyetemre kerülésem előtt, csak egyszer jártam Veszprém megyében egy gimnáziumi osztálykirándulás alkalmával, már akkor megfogott a táj szépsége. Nagyon örülök, hogy ide kerültem, és most módom van arra, hogy a többiekkel együtt bebarangoljam a környéket. A természetjárás közben nagyon sok őszinte barátságra is szert tettem.” Mondta egy másodéves informatika szakos fiú.
- „Imádok filmeket nézni, eddig válogatás nélkül megnéztem mindent, főleg az akció filmeket szerettem. Nagyon jó, hogy itt mindent meglehet beszélni. Nincsenek úgynevezett kényes témák. Megismerni mások gondolatait, nincs ennél csodálatosabb dolog a világon.” Áradozott egy elsőéves villamosmérnök hallgató leány.
- „Mindig szerettem közösségekben élni, új kapcsolatokat teremteni. Általában ez sikerült is. Nagyon boldog vagyok, hogy itt az egyetemen is találtam hozzám hasonlóan gondolkodó embereket. Jó érzés tudni, hogy bármikor számíthatok másokra és Ők is énrám.” Nyilatkozta egy negyedéves nyelvész szakos fiú.
- „Nem számítottam rá, hogy az egyetemen egy ilyen nyílt légkör uralkodik. Őszintén szólva teljesítmény centrikus világunkban jólesik egy kis kötetlenség. Az pedig különösen jó dolog, hogy az oktatókhoz nemcsak szakmai dolgokkal lehet fordulni.” Mondta egy elsőéves környezet-mérnök szakos fiúhallgató.

ÖSSZEGZÉS – ÖNVALLOMÁS

Az írás elkészítése közben nagyon sok vegyes érzélem keveredett bennem. Tele voltam aggodalmakkal. Vajon sikerül-e megfelelnem azoknak a magas szakmai követelményeknek, amelyet velem illetve kollégáimra is gondolva velünk szemben támaszt a mentálhigiénés pszichológus szakma.

A téma választását elsősorban az indokolta, hogy egy viszonylag új, járatlan terepe a mentálhigiénés törekvéseknek a felsőoktatás. Valamint a Veszprémi Egyetem, mint munkahelyem szintén érintetlen a témában. Remélem, hogy a megkezdett utat végig tudom járni, a megtanult ismereteket és a szerzett tapasztalatokat érvényesíteni tudom az oktatói munkámban.

IRODALOM

- [1] Bartha A.–Vikár Gy.–Debrecenyi J. (1993): Fejezetek az életkorok lélektanából. Családsegítés, mentálhigiéné, módszertani füzetek. Caritas Hungarica, Budapest.
- [2] Fonyó I.–Zombori Gy. (1992): A társas viszonyok megközelítése. Családsegítés, mentálhigiéné, módszertani füzetek. Akadémia, Budapest.
- [3] Hans Löve (1999): Az élet tanulás. Pszichológia nevelőknek sorozat. Akadémia, Budapest.
- [4] Knapp (1998): Nonverbal communication in Human Interaction. Holt, Rineart and Wiintso.
- [5] Rogers (1996): Communication in Organization. The Free Press, New York.
- [6] Barth (1998): Bournout bei Lehrern. Verlag für Psychologie.
- [7] Bierbauer (1998): Reacions to violation of normative standards. International Journal of Psychology.

Köszönti Önöket az



és vezetője,

Bohnné Keleti Katalin,

***okleveles közgazda, nemzetközi
marketing szakértő, a Magyar
Marketing Szövetség főtitkára***

A MEGFELELŐ EMBERT A MEGFELELŐ MUNKÁRA



MENNY: AHOL A RENDŐRÖK ANGOLOK, A SZAKÁCSOK FRANCIÁK, A MŰSZERÉSZEK NÉMETEK, A SZERETŐK OLASZOK ÉS AZ EGÉSZET A SVÁJCIK SZERVEZIK.



POKOL: AHOL A SZAKÁCSOK ANGOLOK, A MŰSZERÉSZEK FRANCIÁK, A SZERETŐK SVÁJCIK, A RENDŐRÖK NÉMETEK ÉS AZ EGÉSZET AZ OLASZOK SZERVEZIK.

I. rész

AZ ÜGYFÉLKAPCSOLATOK FONTOSSÁGA

Az ügyfélkapcsolatok előtérbe kerülését előidéző körülmények:

- ☞ növekvő versenyhelyzet
- ☞ szűkülő szabad piacok
- ☞ szűkülő növekedési lehetőségek
- ☞ a termékek közötti különbségek csökkenése
- ☞ a „gyors utánzás” lehetősége, a technológiai fejlődés következtében
- ☞ a globalizálódás - a vevők és igényeik egymáshoz közelítése

Clienting

Az ügyfelem egyre közelebb hozzám - filozófia

- következetes vevőorientáció
- megvalósított vevőközeliség

azzal a céllal, hogy tartós vevői kötődést érjünk el magas szintű vevői elégedettség alapján.

Csak akkor valósítható meg, ha folyamatosan figyelünk az ügyfélre, elemezzük őt és elvégezzük:

- pontos meghatározását
- perszonifikálást - megszemélyesítést
- jellemzését
- megfelelő motivációs rendszer kialakítását

Clienting: a vevő megtartás oly módon, hogy azonos vevőnek mind több termék kerül eladásra.

Clienting - ügyfélkapcsolatok vizsgálata

- meglévő ügyfelek adatainak elemzése, értékelése,
- az ügyfélkapcsolatokban rejlő tartalékok feltárása
- ügyféladatbázis kialakítása
- személyre szabott szolgáltatások, ajánlatok kidolgozása

CRM

A rövidítés jelentése: Customer Relationship Management - Ügyfélkapcsolati menedzsment, még egyszerűbben: ügyfélkapcsolatok vezérelte cégvezetés.

A CRM azt a koncepciót jelenti, amiben a cég átfogó képet alkothat ügyfeleiről annak érdekében, hogy a lehető legszorosabb kapcsolat jöjjön létre közöttük és az ügyfeleken elérhető legnagyobb profitra tegyen szert a cég.

CRM

- ☞ vevőismeret
- ☞ ismeretek megszerzése
- ☞ ismeretek alkalmazása

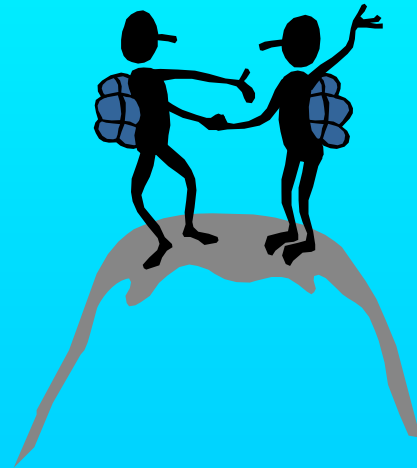
A rendszer összegyűjti, értelmezi és integrálja az adatokat, összevetve a piaci változókkal azokat. Ennek megfelelően komplex döntés előkészítő anyagok létrehozására képes.

A CRM megoldások célja

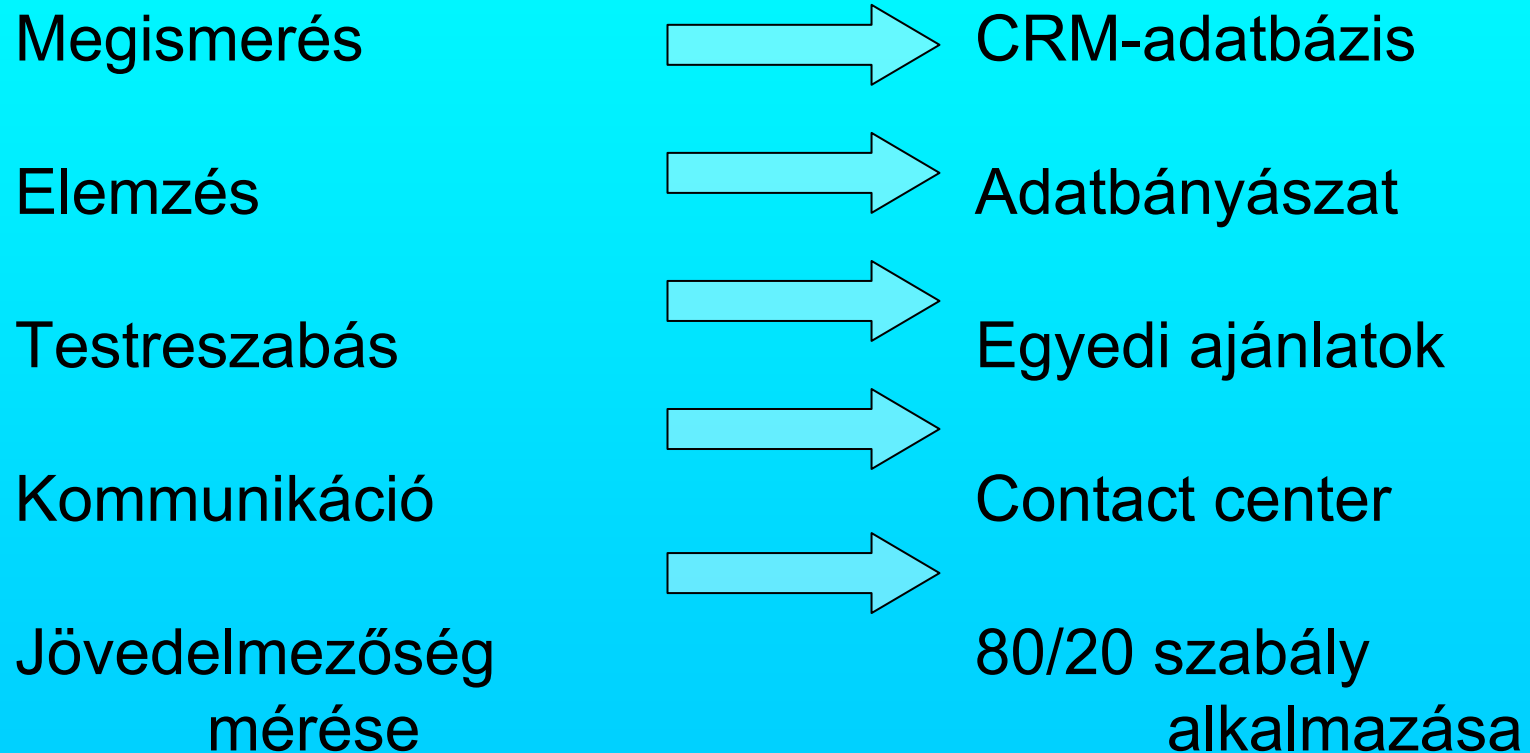
Elégedett ügyfeleket „előállítani”?

Költségeket csökkenteni?

Nagyobb profitot termelni?



Az ügyfélérték kiaknázása



A CRM alkalmazásával elérhető előnyök

- 📁 ügyfél specifikus értékesítés
- 📁 ügyfél specifikus termékkínálat létrehozása
- 📁 csökkenő marketing költségek
- 📁 csökkenő kintlevőségek
- 📁 árbevétel növekedés
- 📁 a sikeres üzletkötések aránya megnő
- 📁 az egyes üzletek fedezete megnő
- 📁 nő a vevők elégedettsége

A CRM bevezetések buktatói

- Menedzsment elkötelezettségének hiánya
- Technológiai döntés, nem stratégiai
- Alulról induló kezdeményezés
- Világos célkitűzés hiánya (cég- és dolgozók szintjén egyaránt)
- Csodavárás: a szoftver nem old meg semmit, ha a filozófia nem változik!
- Drága, évekig tartó bevezetési folyamat a fokozatosság helyett

II. rész

AZ ÜGYFELEK ELÉGEDETTSÉGÉT BEFOLYÁSOLÓ TÉNYEZŐK

- az ügyfél fogalma
- az elégedettség elérésének lehetőségei
- mi alakítja a vevők elégedettségét
- hogyan mérhető az elégedettség

AZ ELÉGEDETTSÉG ELÉRÉSÉT ELŐSEGÍTŐ ÁLTALÁNOS ESZKÖZÖK

- Kapcsolat kezdeményezés - fenntartás
- A vevők állandó informálása
- Ösztönzések alkalmazása
- Következtetések a vevők viselkedéséből
- Megfelelő reklamációkezelés
- A meglévő termékelőnyök hangsúlyozása
- Kooperációkészség, problémamegoldás
- Motivált munkatársi gárda
- Visszajelzések gyűjtése, értékelése, reagálások
- Follow up szolgáltatások

A FOLLOW-UP SZOLGÁLTATÁSOK FONTOSSÁGA

Egy vizsgálat tanúsága szerint, a törzsügyfelek elhagyták a céget, mert:

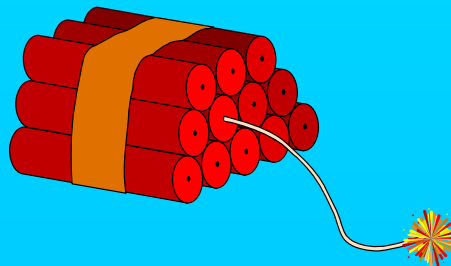
- **minőségi problémáik** voltak 15 %
- **elégedetlenek** voltak az árral 15 %
- **kiszolgálási hiányosságokat** tapasztaltak 20 %
- **az eladás utáni szolgáltatások hiányoztak** 50 %

TIPIKUS KIFOGÁSOK A PROBLÉMÁK FELMERÜLÉSEKOR:

- Ez nem az én feladatom....
- Senki se mondta nekem
- Nem voltam ott, amikor történt

Használatuk az ügyfélkezelésben:

Tilos!



7 praktikus lépés a vevők problémái megoldásához

1. A probléma azonnali elfogadása
2. A probléma meghallgatása és megértése
3. Nyitottság és ígéret-teljes viselkedés
4. A probléma azonosítása
5. Megoldási alternatívák körvonalazása
6. Cselekvési terv készítése
7. A probléma megoldásának, a vevő elégedettségének ismételt ellenőrzése

III. rész

AZ ELÉGEDETTSÉG MÉRÉS MÓDSZEREI

Lehetséges kutatások:

- megalapozó - széleskörű
- gyors, fenntartó

Módszerek:

- személyes interjú
- telefonos
- írásos
- csoportos



Az elégedettség vizsgálatok indítása előtt eldöntendő - vizsgálandó:

- kiknek az elégedettsége fontos
- az adatok milyen továbbfelhasználási célokat szolgálnak
- melyek azok a szempontok, amelyek a vevők elégedettségét **valóban befolyásolják**
- mi lesz a mérés gyakorisága
- mi a mérés, értékelés „intervalluma”
- mi a mérés módja és viszonyítási alapja

AZ ÜGYFÉL ELÉGEDETTSÉGI VIZSGÁLATOK FŐ SZEMPONTJAI

•MEGBÍZHATÓSÁG

- a szolgáltatás valós tartalma és állandó minősége

•BIZTONSÁGÉRZET

- az alkalmazottak „egyenfajsúlyos” felkészültsége

•TÁRGYI TÉNYEZŐK

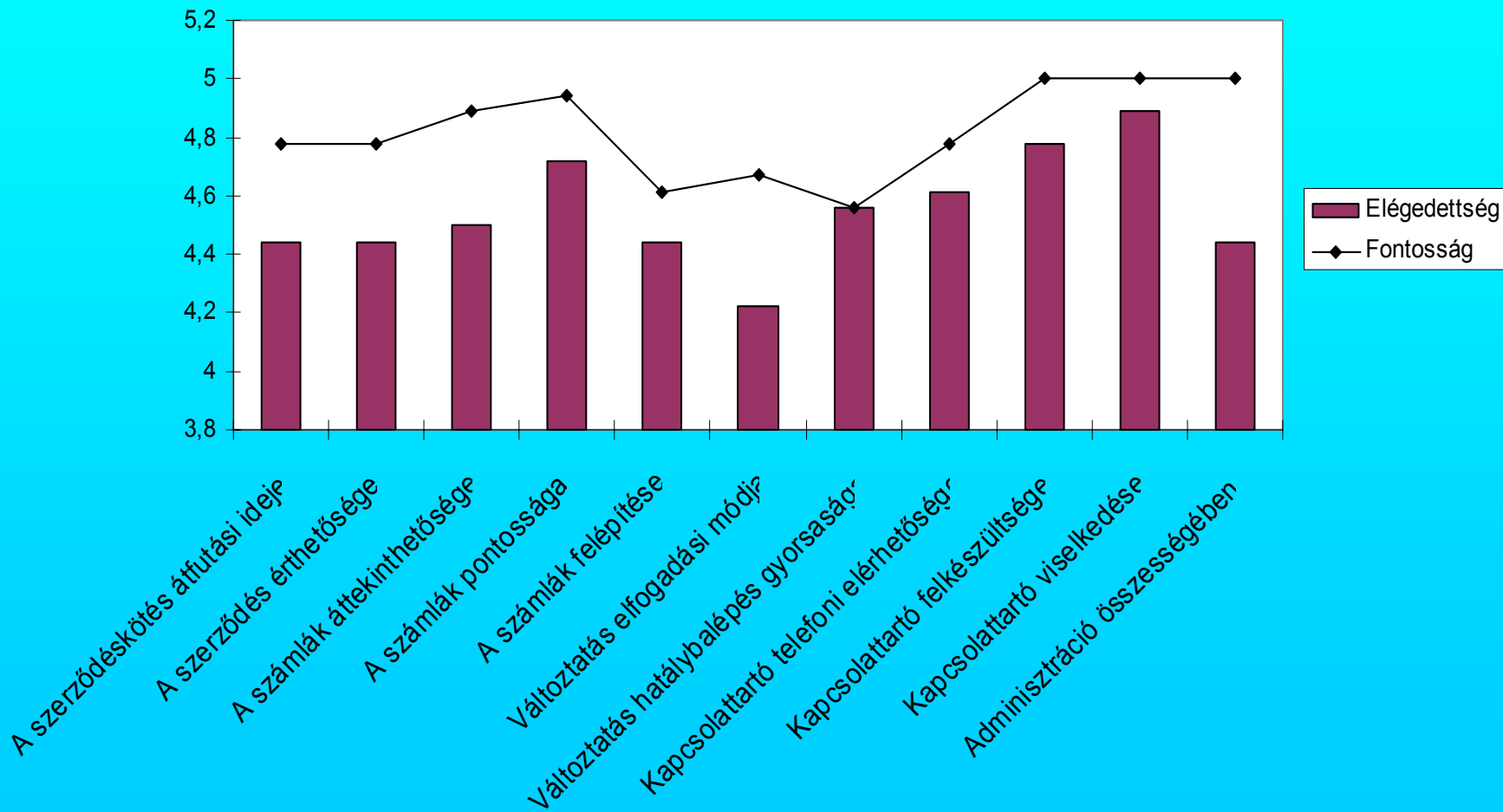
- a szolgáltatás létrejöttének körülményei, a berendezés színvonala

•EMPÁTIA

- az egyéni vevőgondozás, problémamegoldás

•REAGÁLÁSI KÉSZSÉG nyitottság és segítőkészség a felmerülő kérdésekkel, gondokkal kapcsolatban

Elégedettség-fontosság a szerviz adminisztrációjával kapcsolatban



IV. rész

A VEVŐK ELÉGEDETTSÉGE A MAGAS FOKÚ VEVŐI KÖTÖDÉS KULCSA

Mit kap vevő?

Kevesebbet, mint
amennyit várt



Csalódott vevő



aktív negatív
magatartás



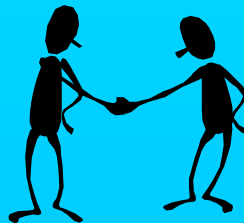
Körülbelül azt, amit várt



Elégedett vevő



pozitív magatartás,
újravásárlás



Többet, mint amit várt



Lenyűgözött vevő



aktív pozitív
magatartás, továbbajánlás



AZ ELÉGEDETT ÜGYFELEK KIALAKULÁSÁNAK „HASZNA”

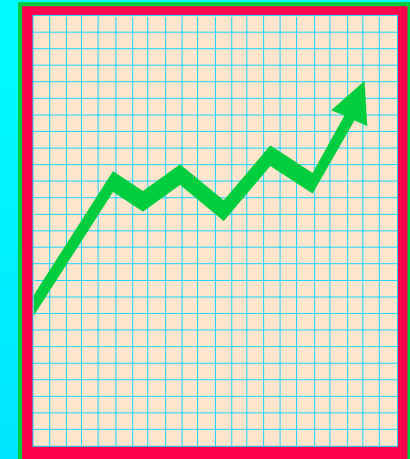
Ha az ügyfél elégedett, abból a munkatársak haszna:

- kevesebb stressz
- nagyobb elismerés
- megnövekedett munkavégzési hatékonyság



Ha az ügyfél elégedett, abból a cég haszna:

- biztosabb piaci jelenlét
- kiszámíthatóbb kereslet
- jobb hírnév
- belső hangulat javulása
- lehetséges „tesztpiac”



***Az elégedett és lenyűgözött
vevőkkel bíró cégnek nem kell félnie
a piaci kihívásoktól, a konkurencia
erősödésétől***



KÖSZÖNÖM A FIGYELMET!

Argumentum Marketing Tanácsadó kft

1143 Budapest, Gizella u. 24-26.

argumentum@argumentum.hu

251-98-87



„Miért beteg a magyar bormarketing”?

Tóth Gedeon-Hofmeister-Tóth Ágnes

„Marketing oktatás és kutatás az átalakuló
magyar oktatásban”

Győr 2005.08.25-26.

Örökzöld téma

- Új lehetőségek
- Növekvő fenyegetettségek
- Marketing disszonancia

Lehetőségek

- Növekvő érdeklődés
- Polarizálódó kereslet
- Igényesebb fogyasztói szegmens
- Komplementaritás

Fenyegetettségek

- Termesztési problémák
- Tőkehiány
- Iparági verseny
- Koncentrálódó kereskedelem (láncok)
- Import kihívások

Fenyegetettségek

- Transzparencia hiánya
- Nem kielégítő piac, és fogyasztó ismeret
- Gyenge érdekérvényesítő képesség
- Stratégia hiánya

Marketing disszonancia

- A marketing alkalmazás feltételeinek a hiánya
- A marketingkultúra problémái
- A marketing gyakorlat hiányosságai

A marketingtevékenység feltételei

- Belső feltételek-vállalati szint

Funkcionális

Nagyságrendi

- Külső feltételek-ágazati szint

Stratégia

Törvény

Vállalati bormarketing

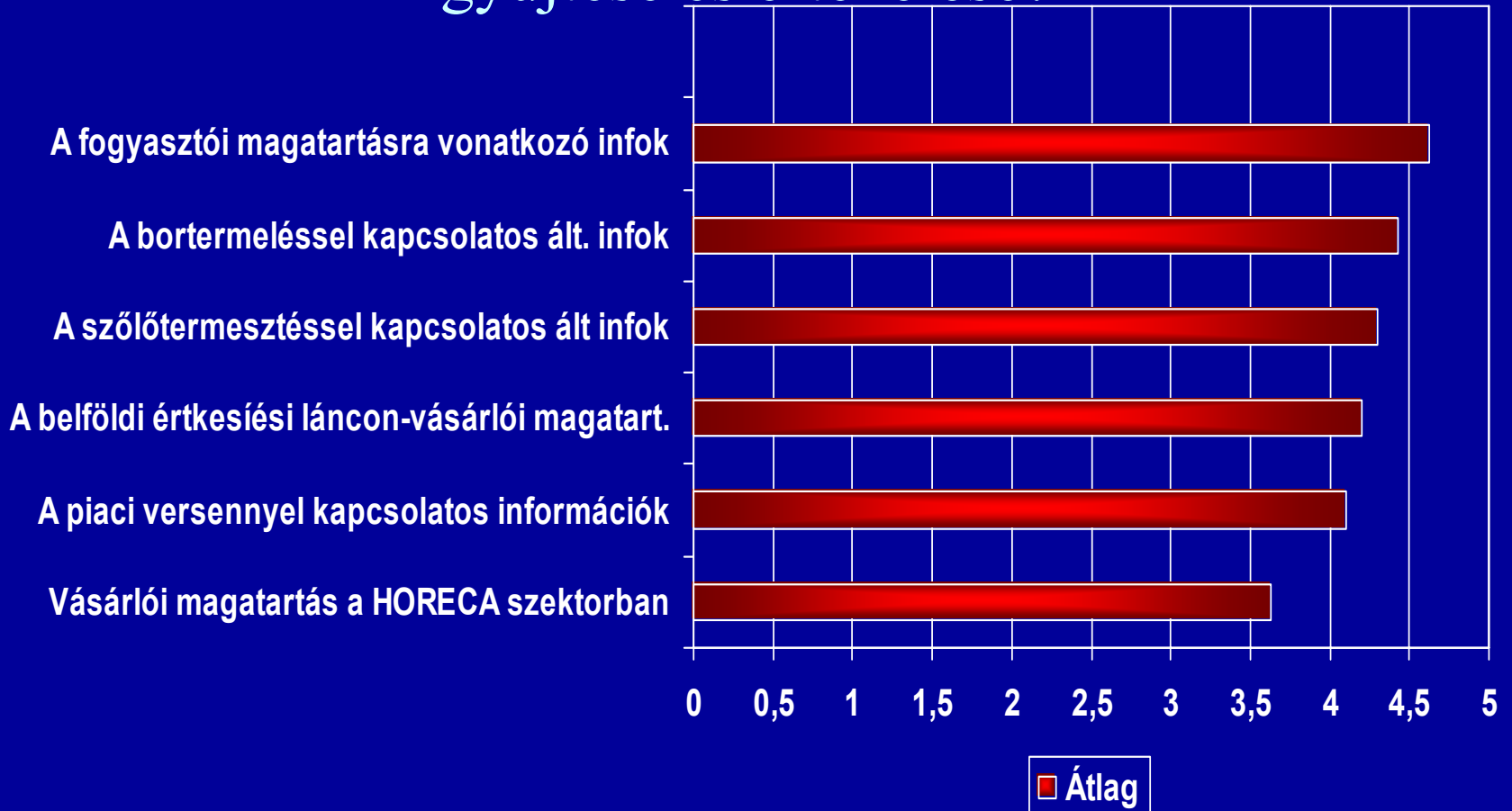
- Forráshiány
- A szükséges szakértelem hiánya
- A marketinggel szembeni helytelen elvárások

negligálás

túlértékelés

INFORMÁCIÓ

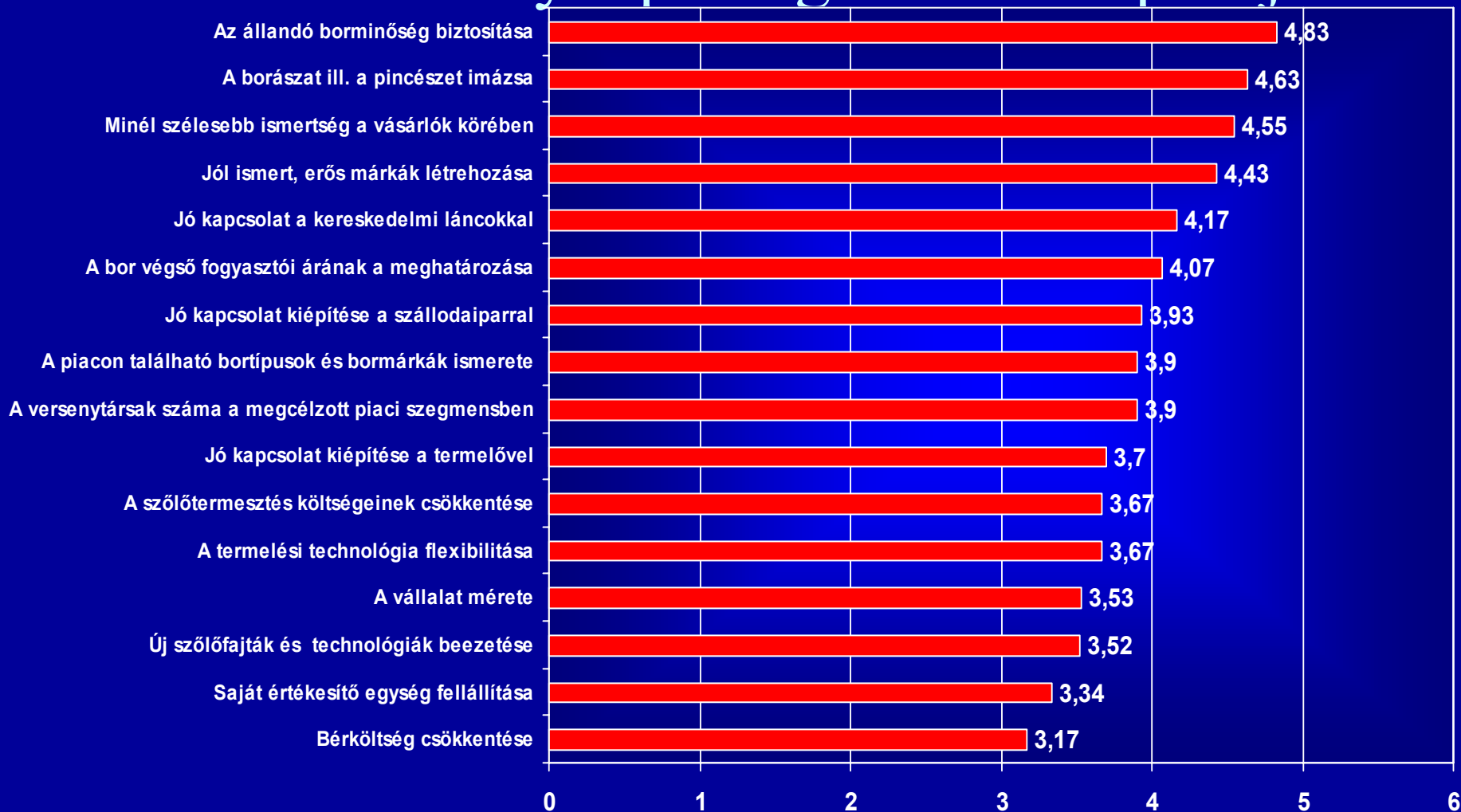
Mennyire fontos az Ön vállalatának az alábbi információk gyűjtése és értékelése?



Kérjük értékelje az 5 fokú skálán, ahol 1= egyáltalán nem fontos, 5= nagyon fontos

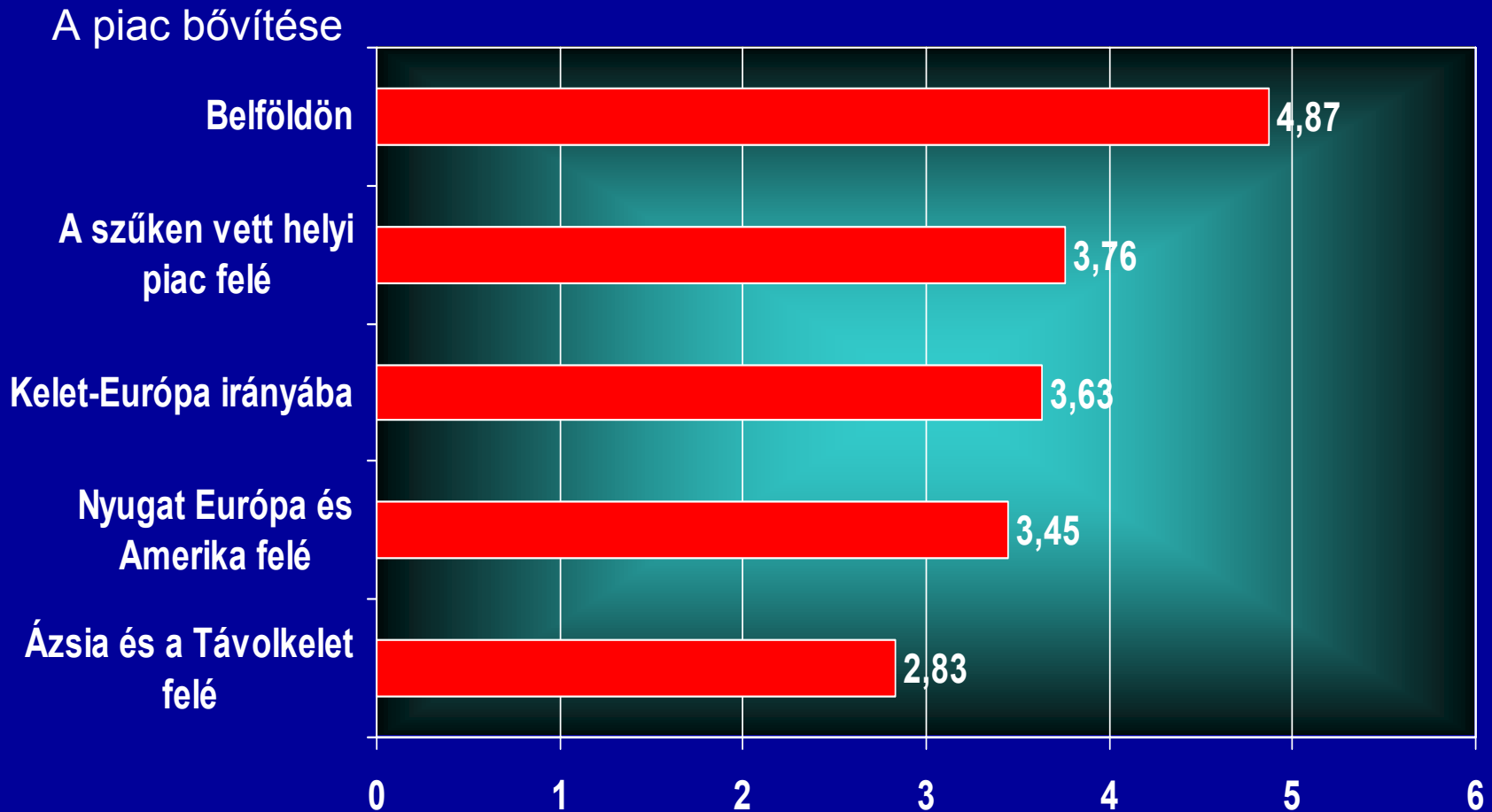
VERSENYKÉPESSÉG

Mennyire meghatározóak az alábbi feltételek az Ön vállalata versenyképességének szempontjából?

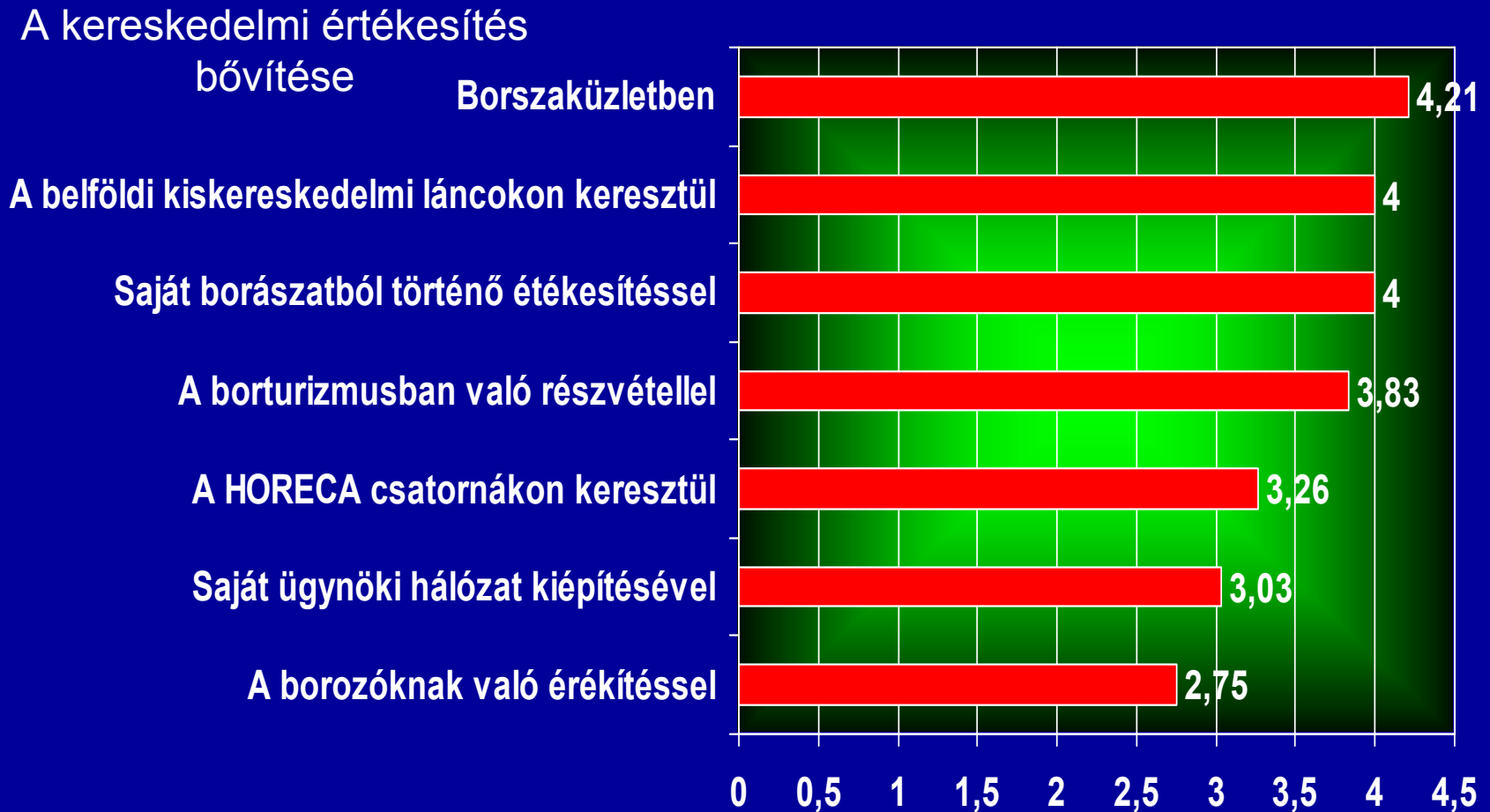


1= egyáltalán nem meghatározó, 5= nagyon meghatározó

Mennyire fontosak az Ön vállalata számára az alábbi tényezők?

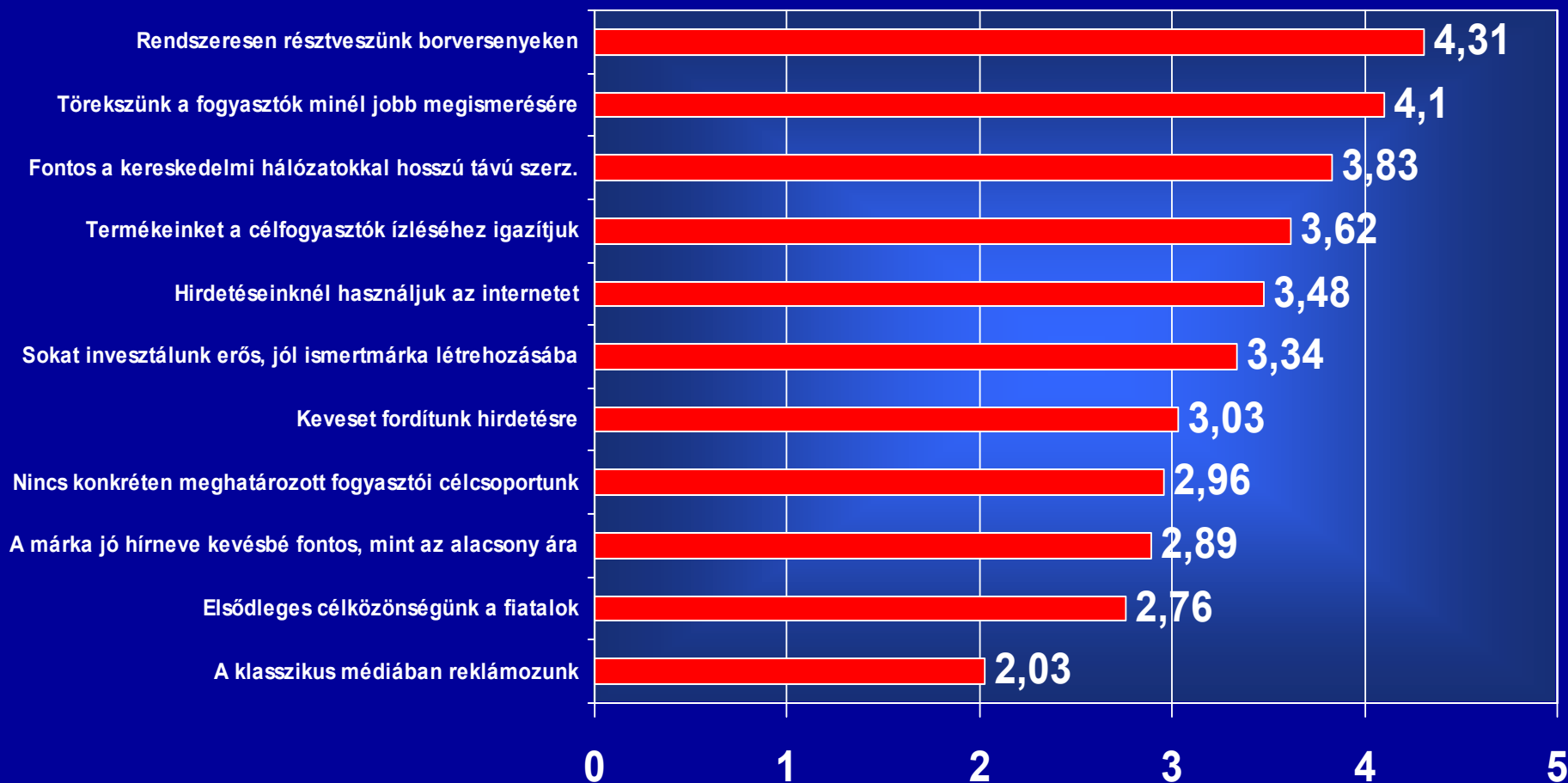


Mennyire fontosak az Ön vállalata számára az alábbi tényezők?

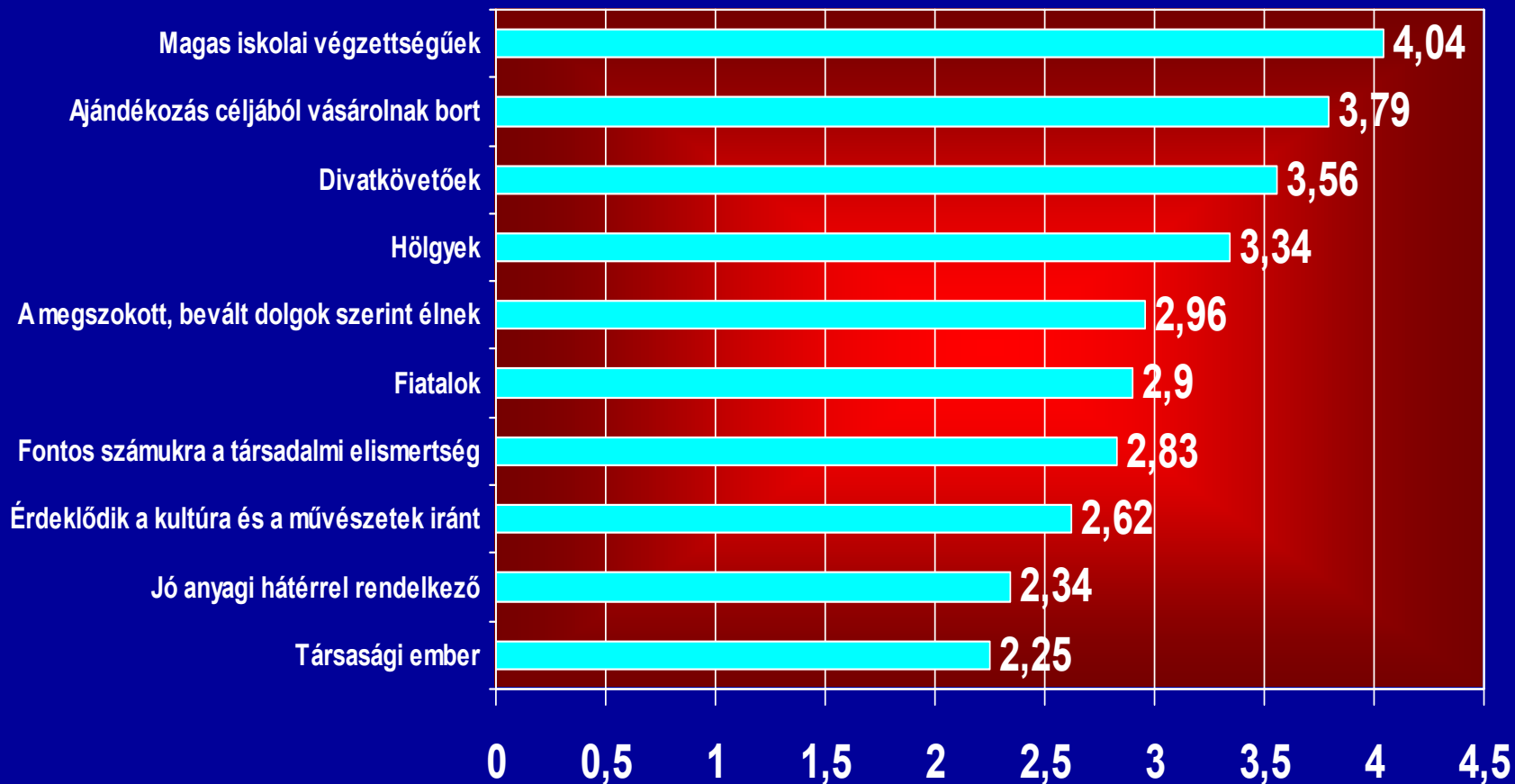


Mennyire tekinti igaznak az alábbi állításokat az Ön vállalatára nézve?

1=egyáltalán nem igaz, 5=teljesen igaz

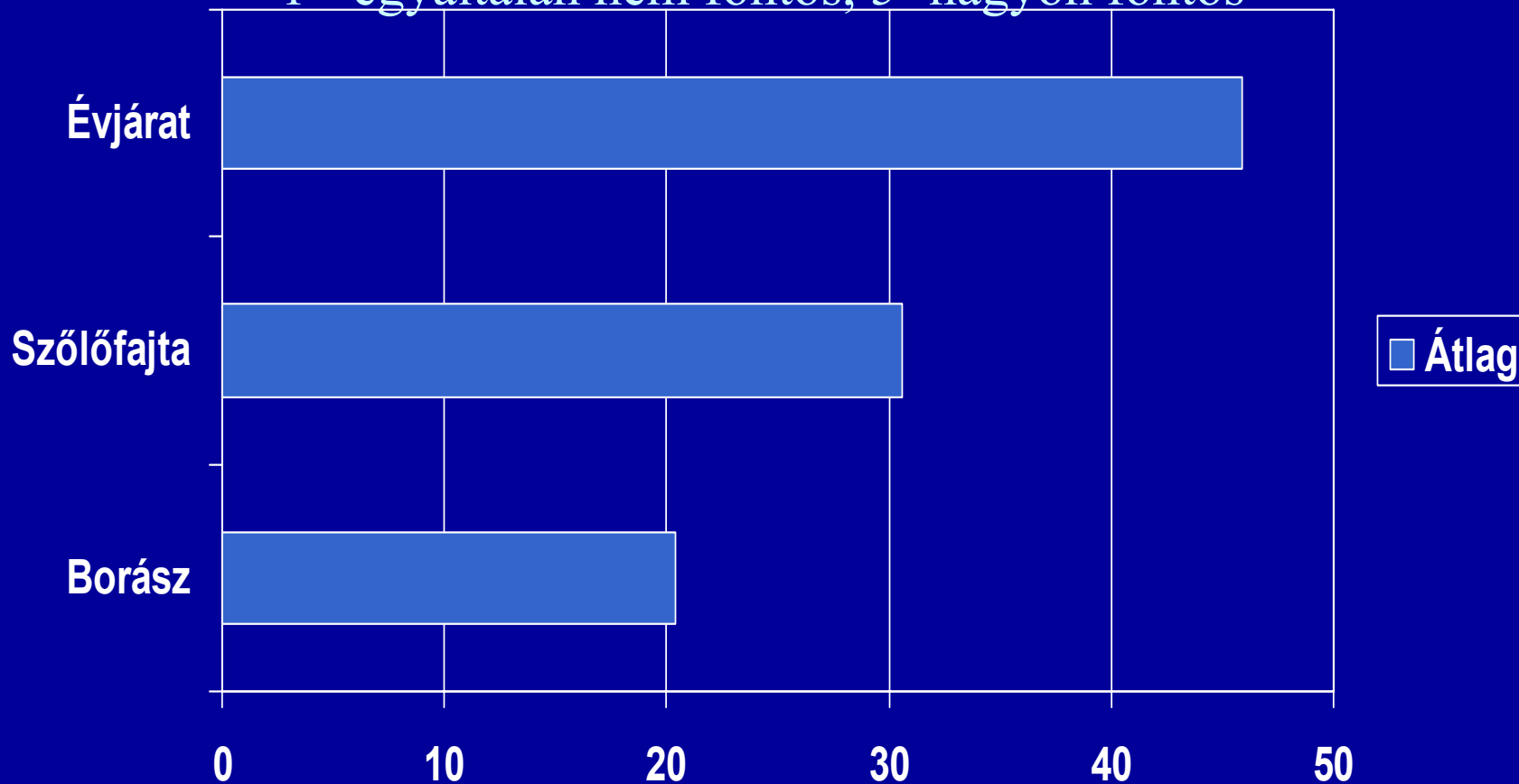


A felsorolt tulajdonságok mennyire jellemzik a vállalat által megcélzott fogyasztói kört?



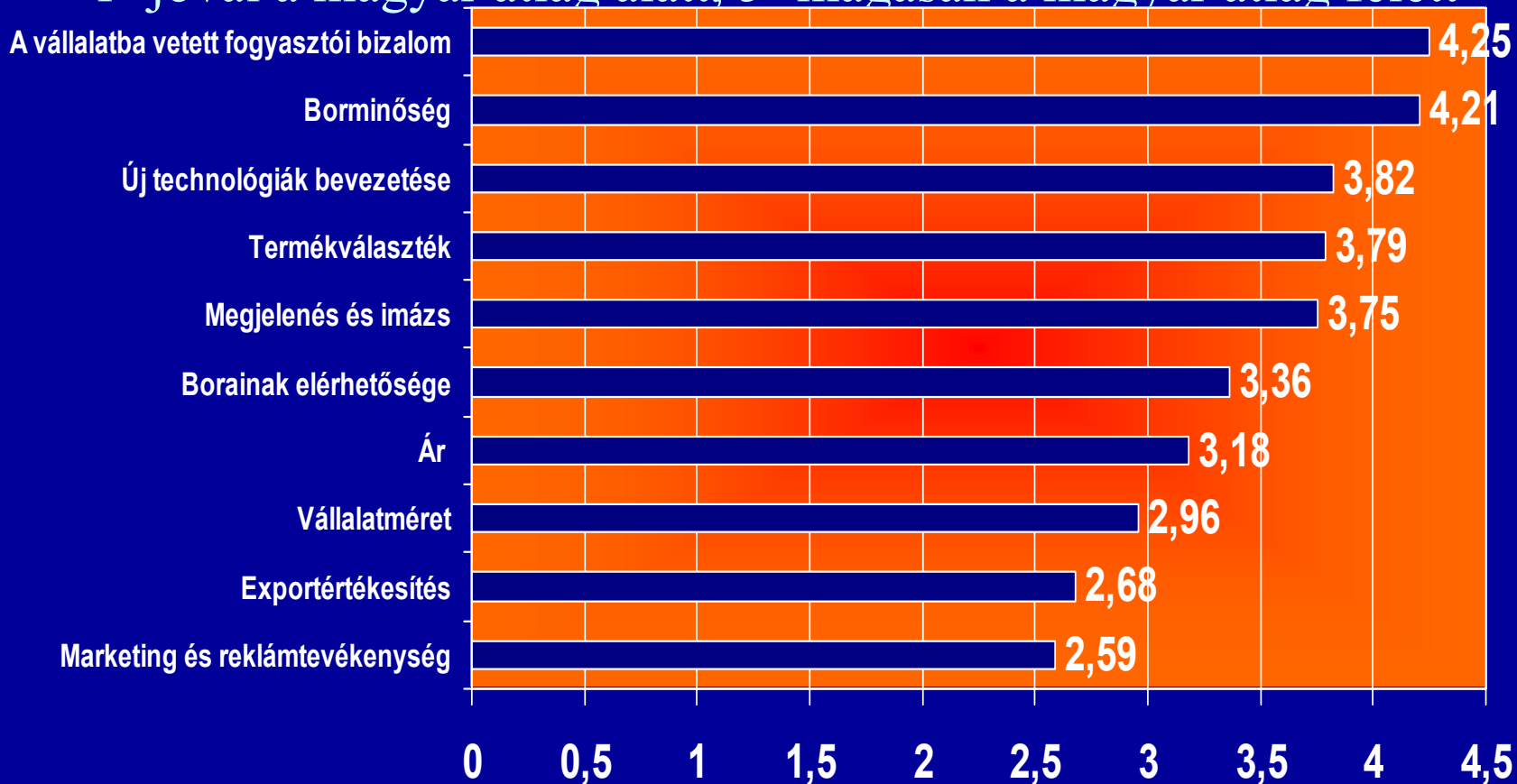
Az alább felsorolt elemek közül melyikre mekkora hangsúlyt fektetnek a bor megjelenésének kialakításakor?

1= egyáltalán nem fontos, 5=nagyon fontos



Milyennek értékeli vállalatát piaci helyzetét a magyar átlaghoz viszonyítva az alábbi tényezők tekintetében?

1=jóval a magyar átlag alatt, 5=magasan a magyar átlag felett



Közösségi bormarketing

A marketing együttműködés szükségességének az okai

- Azonos szemlélet - közös nyelv
- A verseny erősödése
- A kapcsolatok felértékelődése
- Az agrármarketing specifikumai

Közösségi versus mikro?

A közösségi marketing nem pótolhatja, nem válthatja ki az egyedi, vállalati marketing erőfeszítéseket!

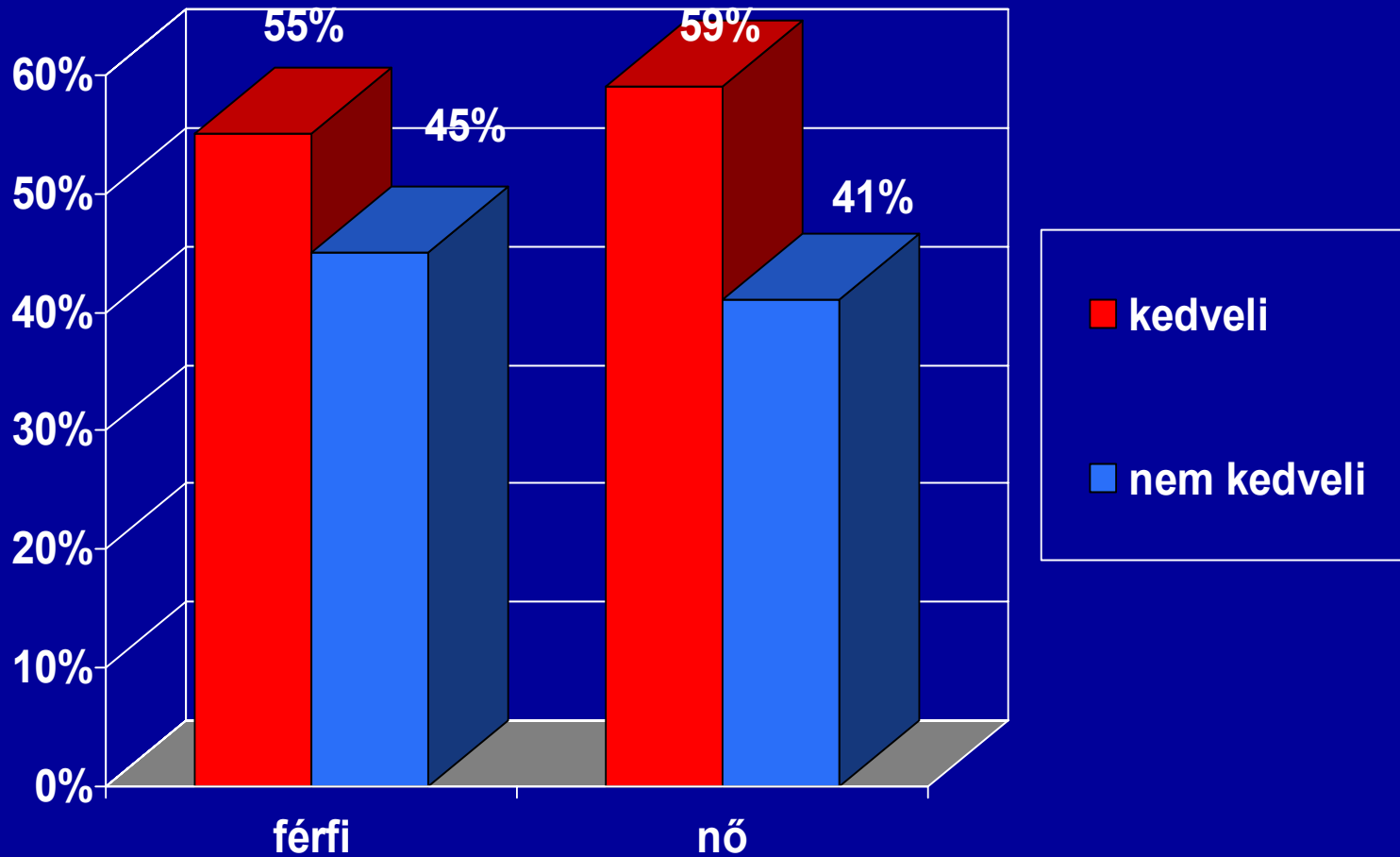
A közösségi bormarketing céljai és lehetőségei

- Piacteremtés
- Piaci megjelenés elősegítése
- Piaci jelenlét erősítése
- Piac és fogyasztó ismeret bővítése
- Imázsépítés
- Versenyképesség növelése
- Marketing szemléletmód terjesztése

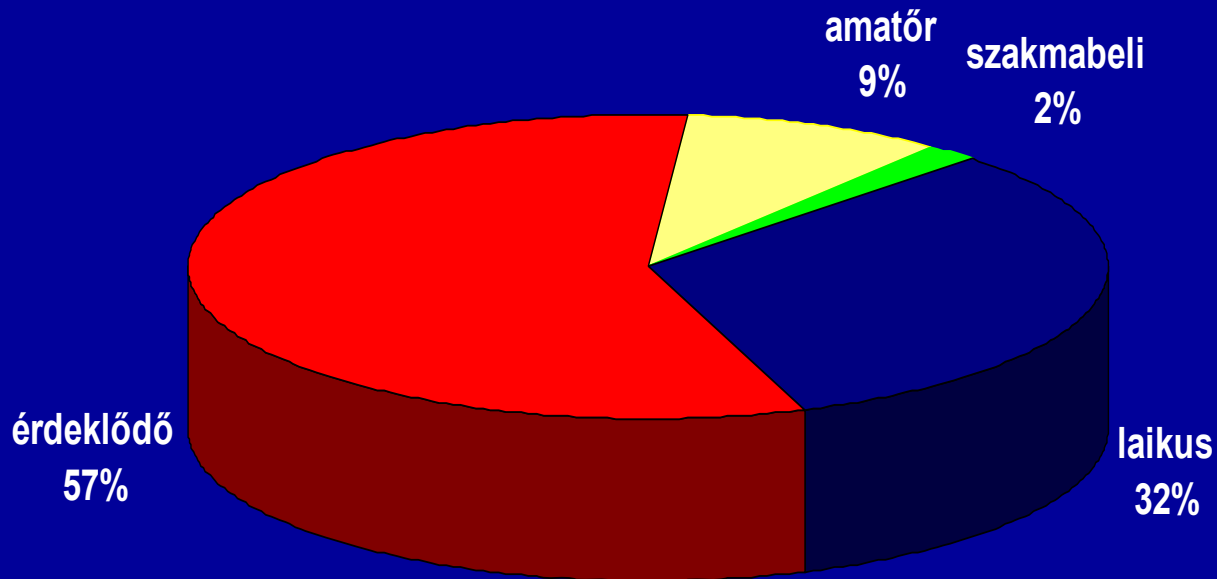
Mit tudunk a fogyasztóról?

Mennyire ismerjük?

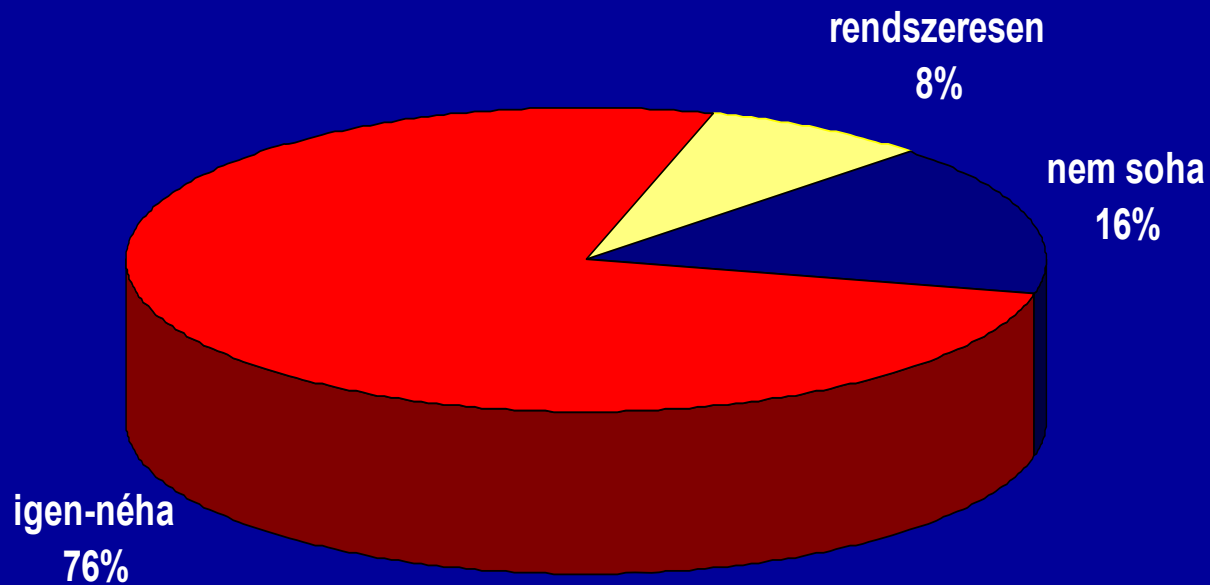
A borkedvelők aránya nemek szerinti bontásban



Milyen borfogyasztónak tartja magát?



Szokott-e bort vásárolni?



Milyen fajta bort kedvel?

FEHÉR

- Száraz 17%
- Félszáraz 10%
- Félédes 15%
- Édes 16 %

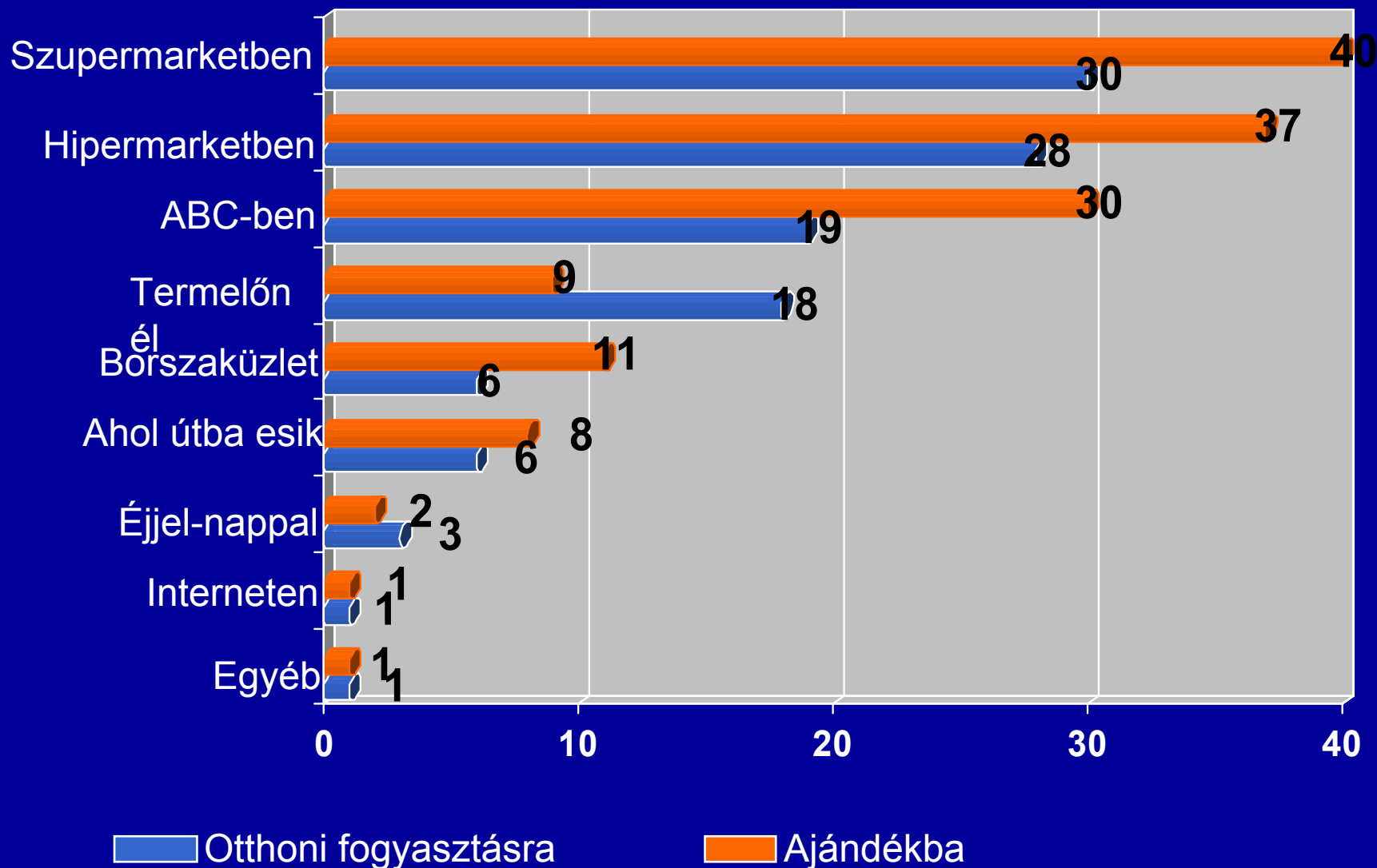
VÖRÖS

- Száraz 23%
- Félszáraz 14%
- Félédes 12%
- Édes 13 %

ROZÉ

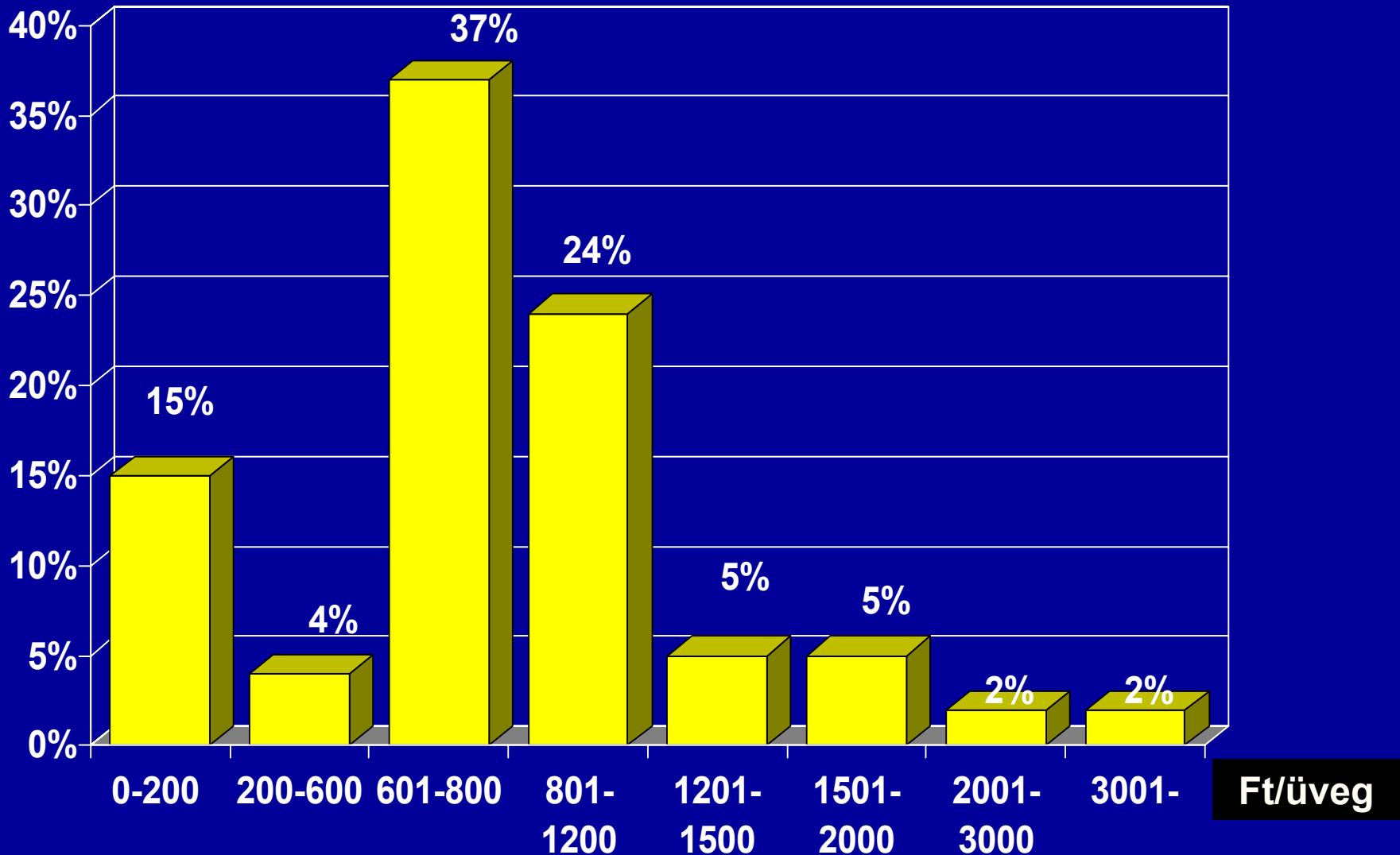
- Száraz 5%
- Félszáraz 3%
- Félédes 5%
- Édes 3 %

Hol szokott bort vásárolni? (%)



Mennyit hajlandó fizetni egy palack borért saját fogyasztásra?

Átlag: 830,- Ft/palack



Mennyit hajlandó fizetni egy palack borért?

AJÁNDÉKBA

Közeli barát	1 148,- Ft
Távoli ismerős	1 030,- Ft
Szülők	1 467,- Ft
Testvér	1 315,- Ft
Közeli rokon	1 198,- Ft
Kollégák	1 168,- Ft
Külföldi ismerős	1 863,- Ft

ALKALMAK

Születésnap	1 205,- Ft
Névnap	1 112,- Ft
Karácsony	1 324,- Ft
Baráti vacsora	1 084,- Ft
Rokonlátogatás	1 102,- Ft
Külföldi vendéglátása	1 812,- Ft

A vásárlási döntés értékelő kritériumai otthoni fogyasztás esetén

Csak olyan bort vásárol,
amit már kóstolt és ízlett
30 %

Íz	4,6
Minőség	4,5
Borvidék	4,1
Szőlőfajta	3,6

Szín	3,2
Szakértő ajánlása	3,2
Ár	3,1
Címke	3,0
Palack formája	2,9
Borász ismertsége	2,7
Évjárat	2,5
Mások ajánlása	2,7

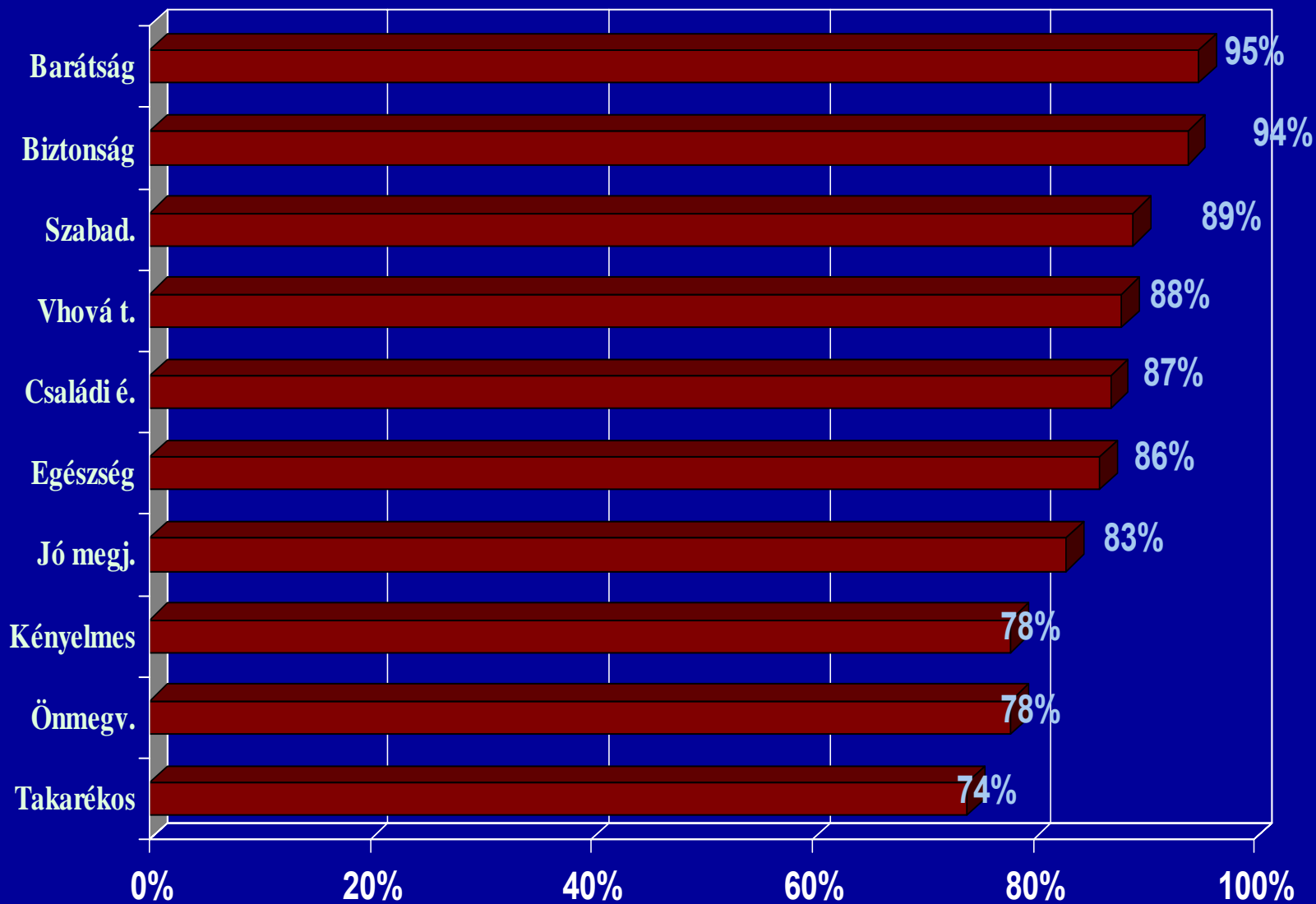
A vásárlási döntés értékelő kritériumai ajándék esetén

Csak olyan bort vesz,
amiről tudja, hogy az
akinek veszi
42 %

Íz	4,5
Minőség	4,6
Borvidék	4,2
Szőlőfajta	3,7

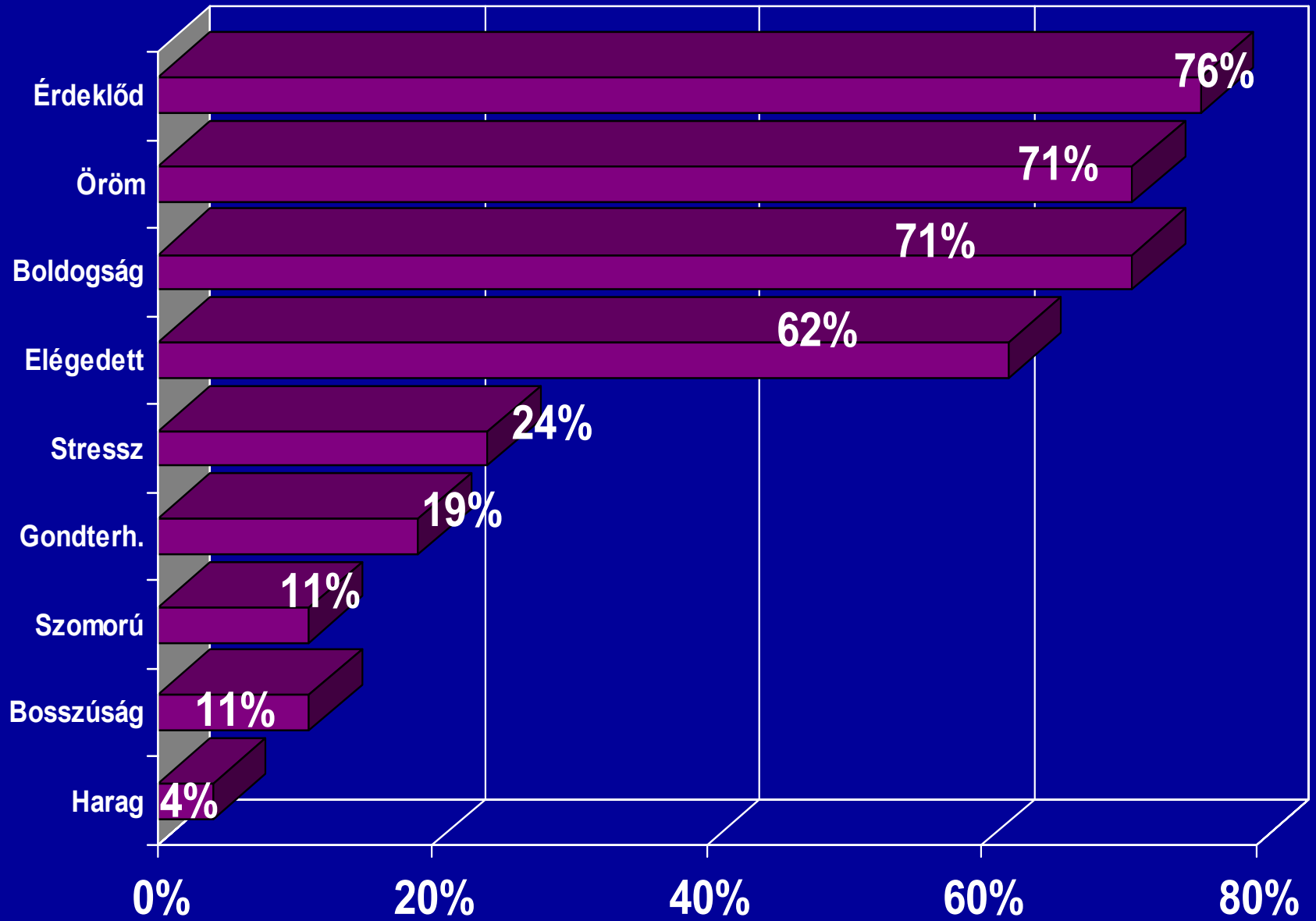
Szín	3,9
Szakértő ajánlása	3,7
Ár	3,5
Címke	4,3
Palack formája	3,9
Borász ismertsége	3,5
Évjárat	2,9
Mások ajánlása	2,9

A legfontosabb értékek*



*Nagyon fontos+fontos

Érzelmi állapot



Közös kommunikációs feladatok

- A kommunikáció azonosságának a megteremtése
- A kommunikációs intézkedések összehangolása

Hol volt a hiba?

- Célokban?
- Eszközökben?
- Emberi és anyagi erőforrásokban?
- Programokban?
- Együttműködésben?

Milyen marketing elveket sértettünk meg?

- Piacok fragmentációja
- Tömegpiac – erősen szegmentált piac
- STP stratégia hiánya
- Tömegmarketinggel differenciált marketing nem végezhető
- Egy fenékkal több lovat nem lehet megülni
- Tömeg elve

Hogyan tovább?

Elvek

- Koncentráció
- Súlypontok képzése eszközökben, forrásokban, célokban
- Differenciálás a termékek között
- Folyamatos és integrált kommunikáció
- Marketing mix tudatos alkalmazása

Stratégia alkotás

A marketing és a stratégia kapcsolata

A stratégia hiánya megnehezíti:

- a piaci munkát
- a marketing eszközök felhasználását
- az eredmények mérését
- a jövő tervezését

A stratégiai rendszerek hiánya csak esetleges „alulról jövő” építkezést tesz lehetővé

Az eredményes bormarketing további feltételei

- Transzparencia a források elosztásában és az akciók lebonyolításában
- A marketing akciók hatékonyságának a kontrollálása
- Benchmarking
- Ágazaton belüli együttműködés és önmérséklet
- Az érdekérvényesítő (lobbi) képesség erősítése
- A közös marketingtevékenység forrás és megvalósítási kérdéseinek a pontosítása

Köszönöm a figyelmet!