

*A Magyar Marketing Szövetség  
Marketing Oktatók Klubja  
VIII. konferenciája  
SZTE - Szeged, 2002*

*Az információs társadalom  
marketing kihívásai*

*Konferencia kötet*



## Tartalom

### Plenáris előadások

#### Eszes István

Márkaképzés online környezetben ..... 2

#### Ternovszky Csilla

Gyakorlatorientáltság a marketingoktatásban ..... 10

### 1. szekció

Az Információs társadalom kihívásai a marketing oktatásban

#### Dr. habil Józsa László

Stratégiai tervezés és információs társadalom ..... 17

#### Fojtik János, Dobay Péter, Bányai Edit, Szűcs Krisztián

Mit lehet megtudni az interneten az internetes marketing oktatásáról? ..... 21

#### Dr. Komáromi László – Dr. Lehota József

Marketing és felsőoktat ..... 28

#### Dr. Orosdy Béla

A PR megközelítésének kettőssége ..... 37

#### Szabóné Dr.Pataky Eszter

Marketingetikai kérdések néhány oktatási vonatkozása ..... 40

### 2. szekció

Az információs társadalom kihívásai a kutatómódszertanban

#### Dr. Törőcsik Mária

Az „új” fogyasztó az információs társadalomban ..... 44

#### Dr. Dinya László, Domán Szilvia

Marketingkutatás a helyi médiában ..... 49

#### Lányi Beatrix

A kutatás-fejlesztés értékelésének jelentősége - különös tekintettel a félkvantitatív elemzési módszerekre ..... 53

#### Illés B. Csaba – Lehota József

Az élelmiszerbiztonság és nyomonkövethetőség a friss zöldség-gyümölcsimport csatornában ..... 56

#### Lipi Szabolcs

A tudományparkok szerepe a kutatási eredmények üzleti célú felhasználása során ..... 76

#### Szántó Szilvia

A fogyasztói elégedettség okainak és következményeinek vizsgálata a magyar autó kereskedelemben ..... 84

### 3. szekció

Az e-kereskedelem - e-business aktuális kérdései, perspektívái

#### Rekettye Gábor

A domináns marketingmix kialakulása - a termék- és marketinginnováció összekapcsolása ..... 95

<b>Csík Laura</b>	
A házi orvos és az Internet-Internet- használati szokások alakulása az orvostársadalomban	106
<b>Révész Balázs</b>	
Ügyfélkapcsolatok menedzsmenete az Interneten (e-CRM)	116
<b>Majó Zoltán</b>	
Kommunikációs kihívások az információs társadalom küszöbén, változások az e-Government területén az állami és kormányzati feladatok tükrében	127
<b>4. szekció Válság-kommunikáció</b>	
<b>Kopcsay László</b>	
Válságban van-e a magyar hazai borforgalmazás?	136
<b>Marczell Viktória</b>	
Egészségügyi szolgáltatók válságkommunikációja	147
<b>Vincze László</b>	
A válságkezelés elhanyagolt vonatkozásai: a megelőzés és a felkészülés	151
<b>Dr. Garamhegyi Ábel</b>	
Válságkommunikációs jellegzetességek a helymarketingben	164
<b>Dr. Hetesi Erzsébet</b>	
A piaci liberalizáció marketing – következményei az energiaszolgáltatóknál. Válsághelyzet, vagy kihívás?	70
<b>A konferencián előadásként nem szereplő írások</b>	
<b>Dernóczy Adrienn</b>	
A kiskereskedelem fejlődési tendenciái	179
<b>Farkas László</b>	
Kommunikáció válsághelyzetekben – gondolatok egy témára	187
<b>Palanca Attila</b>	
Ökoturizmus egy felmérés tükrében	194
<b>Steigervald Krisztián</b>	
Az információs technika hatalma – már a Szigeten is	203
<b>Törőcsik Mária, Gergátz Ildikó, Szűcs Krisztián</b>	
Kiegészíti vagy helyettesíti egymást a mobil és vezeték nélküli telefonos kommunikáció?	208
<b>Trönnberg-Révai Adrienne, Dr. Komáromi Nándor</b>	
Az elektronikus kereskedelem szerepe a légiközlekedésben	216



*Az információs társadalom  
marketing kihívásai*

*Plenáris előadások*

## **Eszes István**

Budapesti Gazdasági Főiskola Külkereskedelmi Főiskolai Kar,  
főiskolai tanár, tudományos rektor-helyettes, Ph.D.

## **Eszes István**

### **Márkaképzés online környezetben**

*“Amikor potenciális ügyfeleid bejelentkeznek a hálóra, többnyire tudják, hogy mit keresnek, és gyakran azt is tudják, hogy kitől akarják megvenni. Már nem figyelnek a klasszikus márkaiüzenetekre.”*

*Michael Fischler, The Pubs Group*

Az internet drámaian befolyásolja a korábban a gazdasági életben korábban alkalmazott márka stratégiákat. Az üzleti világ történetében talán még sohasem jött létre ilyen gyorsan ennyi új vállalat, mint az e-üzlet utóbbi néhány évében. Ez a vállalatokat arra kényszerítette, hogy vagy a meglévő márkáikkal vegyék fel a versenyt az új kihívókkal szemben vagy tegyék félre a több millió dolláros beruházással létrehozott klasszikus márkáikat és a kor divatjának (dotcom) megfelelő új márkákkal lépjenek ki a piacra. Tanulmányomban megvizsgálom, hogy a virtuális környezet miképpen befolyásolja a márkaépítés folyamatát, valamint a kommunikáció és a márkaképzés integrációját.

#### **1) A jó márka**

Az Amerikai Marketing Szövetség definíciója<sup>1</sup> szerint „A márka egy név, kifejezés, jel, szimbólum, design, vagy ezek kombinációja. Célja, hogy adott eladó vagy eladók adott csoportjának termékeit vagy szolgáltatásait azonosítsa és megkülönböztesse őket a versenytársakétól.” Míg a „termék” fogalma egy általános kategóriát jelöl (pl. könyv), addig a márka (pl. Amazon.com) egyaránt jelöli a terméket és az addicionális jellemzőket (pl. könnyű felhasználói interfész, információk bősége, jó visszakeresés, egy kattintásos vásárlás, ... stb), amelyek megkülönböztetik a kategória más elemeitől.

Az 1. ábra egy egyszerű, jól áttekinthető keretbe foglalja a márka és az ún. márkaérték hatásait. Ábránk három részből áll: a márka, fogyasztói válasz és az előnyök bemutatásából. A márkaérték fogalmát többen is definiálták a szakirodalomban, David Aaker felfogása szerint ez befektetések kombinációja, melyet nézhetünk egyaránt a felhasználók és a vállalatok szemszögéből. Magába foglalja a fogyasztói válaszokat és az előnyöket egyaránt. „Befektetések összessége, melyek egy márkanévhez és jelhez kötődnek, növelik (vagy csökkentik) egy termék vagy szolgáltatás értékét a vállalat és a vállalat ügyfelei számára.” Mások csak a fogyasztók reagálását mérik, illetve csak a márka pénzben kifejezett értékére koncentrálnak. Mi a továbbiakban a márkaértéket két részre bontjuk: (1) közvetlen fogyasztói válaszra és az (2) előnyökre (vállalat és ügyfele számára egyaránt).



## **1.2 Fogyasztói válasz**

A fogyasztói válasz két formát ölthet: márka tudatosság és márka asszociáció. Márka tudatossággal jelöljük, hogy egy adott márka milyen erősséggel van jelen a fogyasztó fejében. Egy magas márka ismertséggel rendelkező termékekre könnyebb emlékezni egy hirdetés vagy a cég nevének az említésekor.

A márka asszociációval a fogyasztónak a márkához való kapcsolatát jelöljük. Ezeket a kapcsolatokat megkülönböztethetjük a kapcsolat (1) erőssége, (2) irányultsága és (3) egyedisége szerint. Nézzük például a világ legismertebb könyvesboltját, az Amazon.com-ot. Az asszociáció erőssége arra az intenzitásra utal, mely a célfogyasztót egy meghatározott szóhoz, fogalomhoz vagy egy bizonyos márkához köti. Ha megkérdezzük a fogyasztókat, hogy mi jut az eszükbe az Amazon.com hallatán, ilyen válaszokat kaphatunk: „a legnagyobb könyvesbolt a világon”, „könyveket árulnak”, „Ez volt az első internetes vásárlási élményem.”, „könnyű használni”, „nem nyereségesek”. Az erős asszociációk ugranak be legelsőre a fogyasztó agyában, ennek mértéke lehet, hogy hányszor említik azt a kapcsolatot, hányadik helyen említik, milyen gyorsan jut az eszükbe az adott jellemző.

Az irányultsággal azt mérjük, hogy az asszociáció pozitív vagy negatív. Az előbbi példánál maradva a „könnyű használni” az egyértelműen pozitív asszociáció, a „nem nyereségesek” az negatív asszociáció és a „könyvet árulnak” pedig semleges asszociáció. Az egyediség pedig az asszociáció megkülönböztető fokára utal a versenytársakhoz képest („a legnagyobb könyvesbolt a világon”).

## **1.3 Vállalati és vevői előnyök**

A pozitív fogyasztói válaszok egyaránt előnyt jelentenek a fogyasztó és a vállalat számára. A fogyasztói előnyökhöz sorolhatjuk a termék iránti megnövekedett bizalmat, lojalitást az adott márkához és a fogyasztói megelégedettséget. A vállalat számára jelentkező előny a forgalom növekedése, magasabb árres lehetősége és kisebb marketing költségek. A cég esetleg kiterjeszheti a márkát új kategóriák felé.

## **2.) Kommunikáció és a márkaképzés integrációja**

Függetlenül a differenciálás eszköztől, a márkaképzés az ajánlatok fogyasztói észleléséről szól – hogy hat, hogyan néz ki, milyen érzelmeket vált ki és milyen üzenetet közvetít. Ezt az érzékelést a marketing kommunikáció táplálja, megismerteti a márkával, bemutatja mások élményeit az adott márkával kapcsolatban. Az offline világban ez a kommunikáció egyirányú, a vállalattól a fogyasztó felé irányul. Az online világban a kommunikáció kétirányú, interaktív lesz.

A kommunikáció és a márkák alkotják azt a médiumot, amiből a web felépül. Más szavakkal ezt a virtuális világot az információs technológia hozta létre, információból építkezik, ezért az olyan klasszikus marketinges kijelentések, mint a „polchely azonos a piacrészesedéssel” vagy „a tudati részesedés a piaci részesedéshez vezet” óvatosan használandók. Az e-kereskedelem vagy az új gazdaság napjainkra már realitássá váltak, melyek révén komoly fejlődés tapasztalható a kommunikációs technikákban.

Ha korábban azt mondták, hogy a márkák a fogyasztó agyában lévő vállalati befektetések, akkor a webes kommunikáció és márkák a legszűkösebb erőforrás, az emberi figyelem felhívására irányulnak az új gazdaságban.

## 2.1 A fogyasztói döntési folyamat és a marketingkommunikáció

Napjainkra a klasszikus fogyasztói döntési folyamat jelentős változásokon megy át. A klasszikus strukturában a fogyasztó a döntési folyamat különböző, jól meghatározható fázisain megy át. Mindegyik lépés a következő szint előfeltételeként jelentkezik. Azaz a vásárlási folyamaton nem lehet úgy végig menni, hogy például a márka preferencia kialakítása nélkül vásárolnánk.

### 2. ábra A vásárlási folyamat fejlődése

Vásárlási folyamat	figyelem-felhívás	érdeklődés	kiválasztás	vásárlás	lojalítás
<b>Hagyományos marketing kommunikáció</b>	- TV hirdetés - Általános magazinok	- TV hirdetés - Általános magazinok	- niche magazinok - személyes	- POS promóció - direkt marketing	- termék használata - vevői klubok
<b>Korai online marketing kommunikáció</b>	- bannerek - szponzorálás - gombok	- bannerek	- mikrosite - „prosi-ware” - webhely	- napi ajánlatok - akciók - első rendelés ösztönzése	- e-mail értesítés - hírlevelek - virtuális közösségek

Az ábra első sorában a klasszikus marketing kommunikációs eszközöket mutatjuk be, melyek a fogyasztót a vásárlási folyamat során mozgatják. A televíziós hirdetések például a márka tudatosságot alakítják ki, míg a POS eszközök a spontán vásárlást erősítik. A webes környezet eszközeit a következő sor vázolja fel. A bannerek például hírt adhatnak egy termék / szolgáltatás létéről, míg a „napi ajánlatok” már inkább a vásárlásra ösztönöznek.

## 2.2 Online marketing kommunikáció

Bemutatunk néhány marketing kommunikációs stratégiát, melyeket online vállalatok használnak új vásárlók megszerzésére. Ezeket a marketing stratégiákat az alábbi négy nagyobb kategóriába sorolhatjuk: (1) általános online megközelítés, (2) személyre szóló online kommunikáció, (3) hagyományos tömegmarketing, (4) direkt kommunikáció.

### A marketing kommunikáció négy kategóriája

#### a.) Általános online megközelítés

##### Banner hirdetések

Az online marketing kommunikáció egyik legrégebben alkalmazott eszközét alkotják azok a kis dobozban megjelenő álló vagy mozgó hirdetések, melynek halálát a szakemberek számtalan alkalommal megjósolták, de a mai napig tartja népszerűségét. Rendszerint azt az egyszerű üzenetet tartalmazzák, hogy a látogató klikkeljen rá. Ezzel vagy egy vállalati hirdetéshez vagy vá-



sárlási lehetőséget kínáló helyhez jutunk. Sikerességét több módon is tudjuk mérni:

**megtekintések száma** (impression)

**utóélet:** milyen tevékenység következik (lead)

**értékesítés:** ebben az esetben egyértelműen kimutatható, hogy történt-e értékesítés a banner-re kattintva. Egyre népszerűbb az így végbement értékesítés alapján történő jutalék rendszere.

Direkt	Személyre szabott online
<ul style="list-style-type: none"><li>• ügynökök</li><li>• direkt marketing</li><li>• telemarketing</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• beleegyezéses marketing</li><li>• személyes ajánlások (NetPerceptions)</li><li>• személyes hirdetések (Yahoo 400 mrd byte info/nap)</li><li>• személyes web lapok (MyExcite)</li><li>• személyes e-kereskedelem</li></ul>
Hagyományos tömeg marketing	Direkt
<ul style="list-style-type: none"><li>• TV</li><li>• rádió</li><li>• nyomtatványok</li><li>• plakátok</li><li>• jó vevőszolgálat</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• banner hirdetések</li><li>• e-Mail (spam)</li><li>• vírus marketing</li><li>• portál szponzorálás / exkluzív megállapodások</li><li>• partnerprogramok</li><li>• on-line és Off-line szövetségek</li><li>• vásárlói információk gyűjtése</li><li>• vevői adatbázisok megosztása</li></ul>

### 3. ábra Marketing kommunikáció kategóriái

#### ***E-mail***

Olcsósága és egyszerűsége miatt nagyon keresett kommunikációs eszköz az elektronikus kereskedelemben. A weblapok statikusságával ellentétben az e-mail aktív, üzenetünk eljuttatható a célszemélyekhez.

#### ***Vírus marketing***

Online környezetben az Idegtelelés (The Blair Witch Project) című film szenzációs bevezető kampánya, valamint a Mountain Dew üdítőital 1996-os promóciós akciója tette elfogadottá. Egy jól felépített struktúrában az emberek önként adják tovább ezeket a többnyire marketing tartalmú híreket. A földi fertőzésekhez hasonlóan az üzenetek is exponenciális méretekben tudnak terjedni. Gondoljunk csak a 2002-es országgyűlési választási kampány futótűzként terjedő SMS-eire vagy az országot körbejáró újévi verses rigmusokra,

#### ***Szponzorálás / Exkluzív partnerség***

Több portál ajánlja e-kereskedelemmel foglalkozó cégeknek, hogy legyen az adott portál szponzora. A kezdeti idegenkedés után rájöttek a cégek, hogy ezzel a módszerrel jól értékesíthetők a megajánlott szolgáltatások / termékek.

#### ***Partner programok***

Napjainkban nagyon népszerű módszer. A webhelyről linkek mutatnak egy kereskedelmi hely-

re, s ha értékesítés történik, akkor a forgalom után 5 – 15%-os jutalékot fizetnek. A népszerűség egyik oka a gyors és könnyű kezelhetőség, néhány perc alatt kialakítható egy ilyen partneri kapcsolat. A kapcsolt partnerek száma gyakorlatilag korlátlanul növelhető, az Amazon.com egyik sikere ebben rejlik. Közel 500 ezer webhely mutat ma az Amazon aktuális lapjára.

### ***b.) Személyre szabott online kommunikáció***

Online cégeknél lehetőség nyílt arra, hogy spóroljanak régimódi tömegmarketing kiadásai-kon és olyan marketing technikákat alkalmazzanak, melyek hatékonyan és közvetlenül a meg-céltott individuális vevőre irányulnak. Lehetőség nyílik a vevőkről részletes demográfiai ada-tok begyűjtésére, valamint a korábbi vásárlások adatainak a megismerésére. A vállalatok számá-  
ra így megteremtődik a közvetlen (one-to-one) marketing kapcsolati rendszerek kiépítése. Ugyanakkor a cégek tudatosan törekednek kétirányú kommunikáció kialakítására, hiszen így lehetőség nyílik a termékekkel kapcsolatos pozitív és negatív felhasználói vélemények megis-  
merésére, a vevők bevonására a termék megtervezésébe és előzetes tesztelésére.

### ***Beleegyezéses marketing***

A spammal kapcsolatos korábbi negatív tapasztalatokból okulva, a marketingnek ez a fajtája si-  
keres kapcsolatot tesz lehetővé a cégek és vevőik között. Cserében valami előnyért, az ügyfe-  
lek önkéntesen adnak meg magukról adatokat, furcsa módon végül is ők kérik, hogy marketing  
célpontok legyenek. A vállalat tehát nem a vevő megkérdezése nélkül veszi fel a kapcsolatot a  
potenciális vevőjével, hanem előzetesen engedélyt kér rá. Innen származik a módszer eredeti  
angol neve, az un. „permission”, azaz engedélyezett vagy beleegyezéses marketing. Amikor a  
vevők engedélyt adnak a kapcsolattartásra és elkezdik az ilyen kapcsolatot, inentől kezdve e-  
mail üzeneteket, hírleveleket vagy speciális ajánlatokat kapnak. Azért egyeznek bele, mert ezek  
az üzenetek számukra értékes, releváns információkat tartalmaznak. Az engedély marketing  
használatával a cégek értékes adatbázisokat hozhatnak létre az ügyfeleikről, akik engedélyt ad-  
tak, hogy felhasználják az adatokat és készek a marketing üzenetek fogadására.

### ***Személyes ajánlások***

Egyre több kereskedelmi jellegű webhely alakít ki olyan rovatokat és fórumokat, ahol a fel-  
használók elmondhatják a termékekkel kapcsolatos tapasztalataikat. Ezen ajánlások nélkül sok  
látogató talán nem is találná meg a keresett terméket.

### ***Személyre szóló hirdetések***

A webhelyek egyre bonyolultabb szoftvereket alkalmaznak annak a vizsgálatára, hogy melyik  
hirdetést ki látta, illetve ki látta. A ZDNET rendszere például öt tényezőt vizsgál meg minden  
látogatóról: korábbi látogatásai az adott webhelyen, a látogatások időpontja, melyik oldalon  
jár(t), a látogatások időtartama és keresési kulcsszavai. Ez alapján választja ki azt a hirdetést,  
amelyik felvillan a látogató előtt. A rendszer tesztelése során 20 és 100% közötti növekedést  
figyeltek meg az átkattintási eredményekben. A Yahoo! napi 400 milliárd byte (ez kb. 800 ezer  
könyvnek felel meg) információt gyűjt látogatói szokásairól.

### ***Személyes weblapok***

Több portál és kereskedelmi hely engedi meg (sőt gyakran ösztönzi őket erre) látogatóinak,  
hogy személyre szabott weblapot alakítsanak ki. A felhasználó így az érdeklődésének megfele-  
lően strukturálhatja az oldalakat. A tapasztalatok szerint ez arra készíti a látogatót, hogy több

időt töltsön el itt, illetve gyakrabban térjen vissza. A szolgáltatónak pedig több adatot ad meg magáról a látogató, illetve az ott töltött hosszabb idő miatt több lehetőség kínálkozik a személyre célzott hirdetések megjelentetésére. Az Excite nevű portál és keresőrendszeren a látogatók a MyExcite szolgáltatás felhasználásával alakíthatnak személyes portál oldalakat. Tapasztalati adataik szerint azok az emberek, akik ezt a szolgáltatást igénybe vették, ötször gyakrabban jönnek vissza mint más látogatók és kétszer annyi oldalt néznek meg, azokhoz képest, akik nem rendelkeznek személyes oldalakkal.

### ***Személyes e-kereskedelmi boltok***

Az online kereskedők egyik legfontosabb célkitűzése, hogy az Internet technológia és üzleti tapasztalataik felhasználásával minden egyes látogató igényéhez és szokásaihoz igazítsák termékeiket és szolgáltatásaikat. Jeff Bezos, az Amazon elnöke kijelentette, hogy „egyik célom, hogy minden egyes látogató számára újra és újra átrendezzem a boltomat” Az OfficeDepot Magyarországon is a vállalkozók számára személyre szabott katalógusokat állít össze, természetesen a szokásos árlistáktól eltérő, egyéni árajánlatokkal. Ha egy ügyfél elégedett és használja a személyre szabott szolgáltatásokat, akkor kisebb annak a valószínűsége, hogy átpártoljon más cégekhez, még ha az pillanatnyilag jobb ajánlatokat is tesz közzé.

### ***c.) Hagyományos tömegmédiákommunikáció***

Furcsa ellentmondás kezd kialakulni. Miközben az online kommunikáció egyre versenyképesebbé válik, az online cégeknek egyre nehezebb lesz olcsó online marketing előnyre szert tenniük. Egyre több cég fordul a klasszikus kereskedelmi médiák, kiemelten a televízió felé. Új ügyfelek megszerzése és üzeneteik szélesebb körben való eljuttatása miatt választják ezt a drágább csatornát. Az esetek nagy részében offline médiára van szükség, hogy új ügyfeleket csaljon a netre, illetve ismertesse meg velük a márkát. A vállalatok egy része az offline és online csatornákat egy rendszerben gondolkodva veszi igénybe.

### ***d.) Direkt kommunikáció***

A direkt kommunikáció különböző formákat ölthet:

#### ***Kereskedelmi képviselők***

A webes fejlemények egyik legújabb – sokak számára váratlan - eredménye a klasszikus kereskedelmi képviselők újra felértékelődése. Ha jól irányítják ezeket az embereket, a webes üzleti megjelenés hatékonyabbá teheti az ügynökök munkáját. Az új csatornák felhasználásával hatékonyabban és jobb minőségben dolgozhatnak.

#### ***Direkt marketing***

Az offline kommunikáció másik klasszikus formája a posta direkt marketing. Az online módon beszerzett és ellenőrzött információk segítségével jobban megcélozhatják a címzetteket és testre szabhatják üzeneteiket a cégek.

#### ***Telemarketing***

Ezen tevékenység elsődleges célja nem a márkák jobb megismertetése, hanem a vevők meggyőzése az adott szolgáltatás és termék megvételére.

### 3. A márkaképzés folyamata

Több jól bevált módszer létezik a márkaképzés folyamatára. Az ún. „10 lépcsős márkaképzési folyamat” az alábbi szakaszokra oszlik:

1. A márka célközönségének egyértelmű definiálása
2. A fogyasztó szükségleteinek és igényeinek megértése
3. A fogyasztói elvárások kulcspontjainak megismerése és megértése
4. A versenytársak folyamatos monitorizálása
5. Az új márka pozicionálásának előkészítése és megtervezése
6. A márka bevezetése
7. Konzisztencia kialakítása
8. Visszacsatolás lehetőségeinek kialakítása
9. Optimizmus a márka sorsát illetően
10. Folyamatos befektetés és türelem

A fenti márkaképzési folyamat természetesen igaz az online környezetre is. Az alábbi táblázatban kísérletet teszünk az offline és online környezet jellegzetességeinek a szétválasztására.

### 2. Táblázat Hasonlóságok és eltérések az online és offline márka kialakításában

Márkaképzés eleme	Offline	Online
1. A márka közönségének egyértelmű definiálása	Kezelhető számú szegmens kiválasztása a zavaró üzenetek elkerülése céljából.	Nagyszámú szegmenst is tudunk egyszerre kezelni, az üzenetek a felhasználó testére szabottak
2. A fogyasztó megértése	Meg kell ismerni a környezetet, az elvárt vásárlási és felhasználói gyakorlatot	Alaposabban meg kell ismerni az elvárt vásárlási és felhasználói gyakorlatot interaktív környezetben
3. A fogyasztói elvárások kulcspontjainak megértése	A vásárlási folyamat tipikusan a fogyasztói szegmens egyszerűsített magatartásának a leképzése statikus célokkal	A vásárlási folyamat egyre dinamikusabb és rugalmasabb
4. Versenytársak folyamatos monitorozása	A versenytárs hirdetéseinek és tevékenységének a monitorozását követeli meg	A versenytárs hirdetéseit és tevékenységét online módon is lehet monitorozni,
5. A márka pozicionálásának megtervezése	A márka pozicionálásával a célszegmens szükségleteit és hiedelmeit tervezzük megcélózni	Nagyobb a lehetőség a kulcsüzenetek testreszabására.
6. Márka bevezetése	Erős és pozitív márkák felépítéséhez idő kell	Félelem: biztonság és személyes adatok Nehezebb a bizalom kiépítése
7. Konzisztencia	A márka pozicionálása szabja meg a kommunikációt  Az image erőltetése különböző offline médiumok bevonásával	A márka pozicionálása szabja meg a kommunikációt  A testreszabás lehetőségével az egyik vevő márka imidzse eltérhet a másiktól.
8. Visszacsatolás lehetőségének megteremtése	A fogyasztói visszajelzések gyűjtése és feldolgozása nagyon időigényes.	Az informatikai eszközök lehetővé teszik a névtelen és gyors online követést.
9. Légy optimista	A marketing stratégia része a szakaszos növekedés, és a márka igazítása a változó felhasználói igényekhez.	Több szegmenshez lehet illeszteni, a változó igények gyors felismerése és a márka hozzáigazítása
10. Fektess be és légy türelmes	A márka tudatosság kialakítása komoly folyamatos beruházást igényel.  A márka lojalitás kialakítása időigényes, különösen a korai alkalmazók elérése nehézkes, külön kutatást igényel.	A márka tudatosság kialakítása komoly folyamatos beruházást igényel, különösen azoknál, akik nincsenek a kategóriájukban online módon jelen.  Nagyobb a lehetőség a lojalításra, ha jól és hatékonyan célozták meg az ügyfeleket.

**Ternovszky Csilla:**

## **Gyakorlatorientáltság a marketingoktatásban**

Szeged, 2002. augusztus 29. MOK Konferencia

Jó napot kívánok mindenkinek, köszöntöm a megjelent hölgyeket és urakat! Ternovszky Csilla vagyok, a Pick Szeged Rt. trade marketing manager-e.

Mielőtt egy kicsit részletesebben is bemutatkoznék, és belevágnék az előadásomba, szeretném megköszönni a szervezőknek ezt a megtisztelő felkérést, hogy ma itt lehetek és megoszthatom Önökkel tapasztalataimat. Különösen megtisztelő ez számomra, hiszen Önök közül többen is, alig egy évvel ezelőtt még tanítottak engem. Most én állok itt a katedrán, és ha a tudásukat gyarapítani nem is tudom, remélem, hogy a következő fél órában olyan információkkal szolgálok Önöknek, melyek segítségükre lehetnek oktatói munkájukban.

Engedjék meg, hogy először is néhány szót szóljak magamról, iskolai és eddigi szakmai tapasztalataimról:

### **Felsőfokú tanulmányaim:**

- Külkereskedelmi Főiskola - angol tagozat  
melynek keretében egy szemeszter a University of Lincolnshire & Humberside-on (Hull, Anglia) – marketing szakirány
- Hogeschool Brabant-International Business School (Breda, Hollandia) management és marketing szakirány
- PTE Közgazdaságtudományi Kar, kiegészítő képzés - marketing szakirány

### **Munkahelyek:**

- Procter & Gamble: assistant brand manager
- Pick Szeged Rt.: termékmenedzser, trade marketing manager

Ezzel a részletesebb bemutatkozással az volt a célom, -azon kívül, hogy egy kicsit megismerjenek-, hogy tisztán lássák azt a háttérrel, mely az ismertetésre kerülő tapasztalatok alapja.

## **AZ ELŐADÁS CÉLJA ÉS SZERKEZETE**

Térjünk akkor rá magára az előadás témájára, ami a „Gyakorlatorientáltság a marketingoktatásban” címet viseli. Mit is takar ez a cím tulajdonképpen? Azt a felkérést kaptam, hogy osszam meg Önökkel, hogy a marketinges tanulmányaim során megszerzett ismereteket mennyire találom a gyakorlatban alkalmazhatónak. Egyszerűen úgy is fogalmazhatnék, hogy elmesélem Önöknek, hogy milyen tapasztalataim voltak az iskolapadból beleszöppelve a tényleges marketingmunkába, mennyire tudtam hasznosítani az oktatásban szerzett ismereteimet.

Iskolai és szakmai háttérrel lehetőséget nyújt egy komplex értékelésre, hiszen egyrészt mind hazai mind pedig külföldi marketingoktatásban részesültem, másrészt pedig egy nemzetközi és egy teljesen magyar vállalat marketingeseként is dolgoztam/dolgozom. Ily módon, ismerem a magyar illetve a külföldi marketingoktatás erősségeit és gyengeségeit, és a magyar, illetve külföldi cégek által támasztott elvárásokat. Ez a széleskörű tapasztalat lehetővé teszi számom-

ra, hogy értékeljem az egyes oktatási rendszereken keresztül elsajátítható ismeretek gyakorlati hasznát, illetőleg azt, hogy ezen ismeretek mennyire vágnak egybe a cégek által támasztott elvárásokkal.

Az első részben a magyar, majd a nyugat-európai marketingoktatást jellemzem. Ezt követően, a munkaadók elvárásairól beszélek, mind a magyar, mind pedig a nemzetközi cégek esetében, majd összevetem a kettőt, azaz értékelem, hogy mennyire felel meg a magyar marketingoktatás a magyar és a nyugat-európai vállalatok munkatársaikkal szemben támasztott elvárásainak. Mindezek alapján kiemelem azon területeket, melyek lehetőséget nyújtanak a marketingoktatás fejlesztésére, a pályakezdők gyakorlatban való boldogulásának megkönnyítésére. Végezetül, példaképpen egy külföldi oktatási rendszert szeretnék bemutatni.

## **KÉPZÉS**

A magyarországi képzési rendszert, legyen az akár marketing, akár más szakterület, magas szintű, professzionális oktatás jellemzi. Az oktatás igen széleskörű és részletekbe menő ismeretanyag átadására épül. Az elsajátítandó ismeretanyag birtokában, a hallgatók hatalmas lexikális tudással rendelkeznek. Módszereit tekintve, a hazai marketingoktatás elsősorban az elméleti megközelítésre helyezi a hangsúlyt, ezt tükrözi a képzési rendszer szerkezete is, az előadások többsége, az elméleti tanórák száma. Habár manapság már egyre több helyen –főként főiskolákon- válik kötelezővé a szakmai gyakorlat, az oktatás éve során a gyakorlati képzés másodlagos helyre szorul, szemináriumi beszélgetésekre, esettanulmányok megoldására korlátozódik. Kifejezetten a marketinges területről említhetnék még egyéb eseteket is –például reklámfilmek megtekintése és értékelése, plakátelelemzés stb.-, de tapasztalatom szerint, a képzés meghatározó részét az elméleti ismeretanyag átadása jelenti, a gyakorlati feladatok, megközelítés kiegészítő szereppel bír. A számonkérés, azaz a vizsgák is elsősorban az elméleti ismeretek visszakérdezésére irányulnak.

A nyugat-európai oktatási rendszerben ezzel szemben, az átadott elméleti ismeretanyag alatta marad a hazainak. A hallgatók egy alapozó elméleti háttérrel kapnak, majd elsősorban gyakorlati képzésben részesülnek. A képzési rendszer jellemzője az „Eligazító oktatás”, azaz az oktatók számos esetben csak kijelölik a hallgatók számára az elsajátítandó elméleti ismeretanyagot, ezt önállóan kell feldolgozniuk, majd gyakorlati feladatokon keresztül alkalmazniuk. Az oktatási rendszert az alacsonyabb óraszám, ugyanakkor órán kívüli, egyéni illetve csoportos, gyakorlatorientált feladatok jellemzik. Ennek köszönhetően, az oktatás nagymértékben szolgálja a képességfejlesztés (tárgyalási képességek, problémamegoldás stb.) célját. A vizsgák túlnyomórészt gyakorlati feladatok, esettanulmányok megoldásából és prezentációkból állnak.

Mindezek alapján azt mondhatom, hogy míg a magyar rendszer a tudást helyezi előtérbe, a nyugat-európai megközelítési mód a gyakorlati képességek fejlesztésére helyezi a hangsúlyt. Annak eldöntésére, hogy melyik oktatási rendszerben végzett marketinges pályakezdő boldogul el könnyebben a gyakorlatban, lássuk először is, hogy mik a munkaadók által támasztott elvárások.

## **A MUNKAADÓK ELVÁRÁSAI**

Általánosságban számtalan jellemzőt felsorolhatunk, melyet a munkaadók elvárnak leendő munkatársaiktól, pl. nyitottság, önállóság, hozzáértés, alkalmazkodókészség, fellépés, munkaszeretet, nyelvtudás, stb. Nézzük meg azonban ennél konkrétabban, a Procter & Gamble és Pick Szeged Rt. példáján keresztül, hogy milyen elvárásai vannak egy nemzetközi illetve egy magyar vállalatnak új munkatársaival szemben.

A multinacionális cégeket általában egyedi felvételi rendszer jellemzi, mely áll egyrészt egy általános, az IQ mérését szolgáló, szövegértési és egyszerűbb matematikai feladatokból felépülő tesztből, másrészt pedig, egy a képességeket és személyiségjegyeket felmérő interjú-sorozatból. E rendszerben a jelölt tényleges szakmai tudásának nincs szerepe, kizárólag adottságai és képességei alapján értékelik. Az egyetlen képzettséget érintő feltétel a diploma –nem feltételül szakirányú- megléte. A multinacionális cégek filozófiája a saját szakemberek kinevelése, komplex képzési rendszerek, tréningek során. E rendszerben érthető, hogy a kiválasztás alapja a képesség és nem a szaktudás. Ennek a megközelítési módnak köszönhetően az az eset is előfordulhat, hogy a pályakezdekők túlképzettnek érzik magukat, az alulról kezdés filozófiája érvényesül.

Azt mondhatjuk tehát, hogy míg a megfelelő adottságok és képességek elengedhetetlenek, a szaktudás segít, biztos alapot nyújt a munkavégzéshez, de nem tartozik a munkavállalók elvárásainak körébe.

A magyar cégek elvárásai ettől nagymértékben különböznek. A felvétel alapja a szakmai megalapozottság, azaz a marketinges képzettség. Kiemelkedő szerepe van a tudásnak, annak hogy a jelentkező milyen ismeretekkel rendelkezik, milyen képzésben részesült, avagy milyen egyéb marketinges területen szerzett tapasztalatai vannak. A vállalatok elvárják, hogy új munkatársaik szakterületük ismerői legyenek, a multinacionális cégektől eltérően nem akarják az alapoktól kezdve kiképezni őket. Ennek megfelelően a cégen belüli képzés szerepe másodlagos. Sokkal kisebb mértékben jellemző az „alulról kezdés” jelensége, a pályakezdekőket egyből a „mélyvízbe dobják”. Ez okból kifolyólag, szintén elvárásként fogalmazódik meg egy bizonyos fokú talpraesettség, illetve naprakészség a marketing szakma témáiban, annak igénye, hogy az új munkatárs képes legyen önállóan megoldani feladatát (tárgyaljon, ismerje a szükséges szakmai hátteret, anélkül hogy erre külön, házon belül felkészítenék). Míg a nemzetközi cégek a képességeket helyezik előtérbe, a magyar vállalatoknál a tudás az, aminek kiemelkedő fontossága van.

## ***A MUNKAADÓK ELVÁRÁSAI VS. HAZAI MARKETING OKTATÁS***

Azt mondhatjuk, hogy a hazai marketing oktatás, jellegéből adódóan – kiemelkedő elméleti ismeretanyag, korlátozott gyakorlati ismeretek- nagy mértékben megfelel a magyar vállalatok elvárásainak, korlátozottan elégíti ki azonban a nemzetközi cégek által támasztott igényeket. Mivel azonban a nemzetközi cégek száma növekszik hazánkban, illetve munkamódszereik egyre elterjedtebbé válnak, az elvárásoknak való még teljesebb megfelelés érdekében célszerű lenne nagyobb hangsúlyt fektetni a gyakorlati képzésre (a tanultak gyakorlati alkalmazása, a képességek fejlesztése, naprakészség a marketing szakmában).

Mielőtt a fejlesztési javaslatokra rátérnék, szeretném Önökkel megosztani egy néhány évvel ezelőtti kerekasztal-beszélgetés eredményeit, mely amerikai cégek vezetői által legfontosabbnak ítélt képességekről tudósít. A beszélgetés során, 21 Magyarországon működő amerikai vállalat képviselője vitatta meg, hogy melyek azok a képességek melyek a sikeres munkavégzéshez leginkább hozzájárulhatnak. A következő listát állították össze:

1. Gondolkodási készségek (kreativitás, döntéshozás, lényeglátás)
2. Személyes tulajdonságok (felelősségérzet, magabiztosság, önszervezés)
3. Kapcsolatteremtés és – tartás
4. Kezdeményező-készség
5. Információkezelés (adatok begyűjtése, rendszerezése, feldolgozása)

6. Munkafeladatok megoldása (megfelelő eszközök kiválasztása)

7. Alapvető készségek

### **FEJLESZTHETŐ TERÜLETEK**

Fejleszthető területek címszó alatt példaképpen néhány olyan módszerről, eszközről szeretnék szólni, melyek kisebb vagy nagyobb mértékben már ma is jelen vannak az oktatásban, de a gyakorlati elvárásoknak való még teljesebb megfelelés érdekében érdemes fokozott figyelmet fordítani fejlesztésükre.

Elsőként a prezentációk, kiselőadások fontosságát említeném, mely véleményem szerint az oktatás egyik legfontosabb készségfejlesztő eleme lehet. A hallgatók a prezentációkkal egyrészt általános előadói gyakorlatot szereznek, megtanulnak közönség előtt fellépni, másrészt pedig a szaknyelven történő, élőszóbeli kommunikációban is jártasságot szereznek. Az ilyen jellegű kommunikációs készségfejlesztés a későbbiekben, a munkavégzés során nagymértékben kamatozik, a tárgyalások, partnerekkel való kommunikáció, illetve prezentációk megtartása során. Egy marketinges esetében, aki egy termék/szolgáltatás eladásán dolgozik, az általánosnál még nagyobb mértékben fontos, hogy „önmagát jól tudja eladni”, azaz kiemelkedő kommunikációs készséggel bírjon.

A szemináriumok, azaz a kiscsoportos keretek között történő munka, gyakorlati feladatok megoldása által a hallgatók elsajátíthatják az elmélet gyakorlatban való alkalmazásának módszereit. Lehetőségük nyílik ötleteik kifejezésére, megvitatására.

A marketinges szakma híreinek, aktuális témáinak ismerete, azaz a szaksajtó olvasása nagymértékben elősegítheti a pályakezdők boldogulását. A szaklapok olvasásával olyan gyakorlati, napi információkat szerezhetnek a hallgatók, amelyek nem részei az általános tananyagoknak, ugyanakkor kiválóan kiegészítik azt, mintegy gyakorlati példáját adva az elméletben tanultaknak. Megismerhetik a legújabb fejlődési irányokat, eszközöket, piaci szereplőket, azaz naprakésszé válnak az adott marketingkörnyezetben. Az oktatás keretein belül történő folyóiratkövetés, az érdekesebb hírek, újdonságok együttes megvitatása nagymértékben elősegítheti a tanulók gyakorlati felkészítését.

Színfoltot jelenthet az előadások sorában vállalatok marketingeseinek meghívása, akik megoszthatják gyakorlati tapasztalataikat a diákokkal, elsőkézből nyújthatnak információt a marketing munka napi feladatairól, konkrét eseteiről. A diákoknak ily módon -konkrét cégek marketingpéldáján keresztül- nyílik lehetőségük közelebb kerülni a gyakorlathoz.

Az oktatók számára segítséget nyújthat egy a marketingvezetők és marketingoktatók közötti fórum létrehozása. Ennek során, mint azt a korábbi példában is láttuk, lehetőség nyílhat a pályakezdőkkel szemben támasztott követelmények, elvárások megismerésére, az oktatók és a vezetők együttműködésére.

### **PÉLDA: „PROBLEM BASED LEARNING”**

Példaképpen, szeretnék egy kifejezetten gyakorlatorientált oktatási rendszert bemutatni, a hollandiai Hogeschool Brabant módszerét. A módszer lényege, hogy a tanulók a képzés utolsó évében csak gyakorlati oktatásban részesülnek. Negyedévente egy-egy komplex probléma megoldását kapják feladatukul. Ezek a feladatok konkrét, gyakorlati esetek, például egy adott, valós cég piacbefolyásolási tervének elkészítése. Mindössze 6 alap tanóra, illetve esetlegesen egyéb kiegészítő, az adott témakörhöz szervesen kapcsolódó óra képezi az oktatás részét (pl. kultúra, nyelv). A diákok kis csoportokban, önállóan dolgoznak a feladaton (könyvtárazás, céglátogatás stb.), oktatóiktól eligazítást kapnak a kapcsolódó szakirodalomról, illetve segít-



séget a felmerülő kérdésekben. A csoportoknak minden héten el kell jutniuk a feladatmegoldás egy előre meghatározott szakaszáig, melyet írásos formában beadnak oktatóiknak. Ez a folyamatos ellenőrzés, és a visszajelzés biztosítása azt a célt szolgálja, hogy a diákok a „megfelelő irányba haladjanak” a többheti munka során. A negyedév végére elkészítik a teljes anyagot, melyet oktatóik és a vállalatvezetők számára előszóban is bemutatnak. Szerencsés esetben a csoport munkáját a vállalat ténylegesen is hasznosítani tudja.

### **Tanórák**

1. Tutorial Group Session („Szeminárium”)
  - Előző heti feladat megoldásának prezentációja
  - Heti feladat megbeszélése, végiggondolása
2. Instruction Lecture („Eligazító óra”)
  - Heti témakörrel kapcsolatos kiegészítő anyagok, kiemelt témák
3. Consultancy (Konzultáció)
  - WER („Heti cselekvési terv”) 2 oldalas dokumentumának leadása
  - Felmerülő kérdések megvitatása
4. Training Session („Gyakorló szeminárium”)
  - Hetente kétszer
  - Beszélgetés, vita a heti témakörhöz kapcsolódó, de a központi feladattól eltérő esetről
  - Feladatok kiscsoportos megoldása, bemutatása
5. Evaluation Lecture („Értékelő óra”)
  - A heti feladatok megoldásának értékelése, beszámolók visszaadása
  - Felmerülő problémák kezelése

### **A WER tartalma**

- Szemináriumi jegyzőkönyv
- A konzultáció napirendje
- Csoporttagok tevékenysége az elmúlt heti munkában
- Hol tartunk most? Mit értünk el, illetve milyen ismereteket szereztünk az elmúlt heti munkával?
- Szükséges lépések a heti feladat megoldásához
- Az egyes csoporttagok tevékenysége (munkamegosztás)

### **Az értékelés szempontjai**

- Vizsga (gyakorlati feladatok)
- Órai prezentációk
- Hozzájárulás a csoportmunkához
- Résztétel a tréningeken
- A negyedéves feladat végső megoldása
- A megoldás bemutatása

### ***A módszer előnyei***

- Önálló tanulás
- Az elmélet azonnali átfordítása a gyakorlatra
- Csoportos munka - munkamegosztás, munkaszervezés
- „Hivatalosságban” való jártasság
- A gyakorlati, munkahelyi feladatokra való felkészülés
- Tárgyalás tényleges partnerekkel
- Komplexitás kezelése, problémamegoldás

Végezetül, egyetlenegy dolgot szeretnék megemlíteni. Beszéltem már tudásról, képességről, elvárásokról, egy dologról azonban mindeddig nem esett szó, és úgy gondolom, hogy az oktatás során sem kerül jellemzően előtérbe. Ez, az önbizalom kérdése. Ne felejtsenek el önbizalmat adni a diákoknak! Tudatosítsák bennük, hogy igenis fel vannak vértvezve egy olyan ismeretanyaggal, amellyel megállják a helyüket a munka világában!

Köszönöm megtisztelő figyelmüket.

***Ternovszky Csilla***

Trade marketing manager

***Pick Szeged Rt.***

1013 Budapest, Krisztina krt. 39/b.

Tel: 225-2542

E-mail: csilla.ternovszky@pick.hu



*Az Információs társadalom  
kihívásai a marketing oktatásban*

*1. szekció*

## **Stratégiai tervezés és információs társadalom**

**Dr. habil Józsa László**

*tanszékvezető egyetemi docens*

*Nyugat – Magyarországi Egyetem*

*Közgazdaságtudományi Kar*

*Marketing Tanszék*

### **Bevezetés**

A XXI. század beköszöntéje új reményeket, s új kihívásokat jelent a társadalom minden tagja számára. Azok a fogalmak, amelyekkel a múlt évszázadban ismerkedhettünk meg, mostanában nyerik el konkrét tartalmukat, illetve nyernek új jelentéstartalmat. Ilyen a mára sokszor elkoptatottan használt stratégia kifejezés. Korunk hőse az előrelátó, a jövőt tervezni tudó, „Nostradamus” képességekkel megáldott vállalkozó, aki képes a változások irányának és mértékének felismerésére.

A kor üzleti világa felismerte a stratégia jelentőségét, az üzleti sikerekhez való hozzájárulását, ám ugyanakkor leszámolt a stratégiakészítés mindenhatóságába vetett feltétlen hit illúziójával is. Beigazolódott, hogy az élet minden tevékenysége tervezhető, ám ugyanakkor, mint minden emberi cselekedet, így a tervezés sem tökéletes és sebezhetetlen. Másrészt az is egyértelművé vált, hogy az új körülmények közepette olyan információs dömpinggel találja magát szembe a döntés előkészítője és a döntéshozó, amely legalább annyira nehezzé teszi a megfelelő értelmezést, mint az információhiány sok évszázados gyakorlata. Az új, a kibontakozó információs társadalomban a fő kérdés már nem az információ mennyisége, inkább a minősége, s főként értelmezhetősége.

Írásom célja a stratégiai tervezést befolyásoló fő tendenciák bemutatása a modern információs társadalom keretei között. Arra igyekszem választ adni, hogy milyen tendenciák alakítják jövőképünk formálódását, s mennyire pozitív vagy negatív az a hatás, tendencia, amellyel találkozhatunk.

### **Az információs társadalom és a stratégiai tervezés kölcsönhatásai**

A Magyar Nagylexikon 9. kötete szerint a kifejezés a posztindusztriális társadalom mibenlétét leíró, a XX. század utolsó évtizedében elterjedt szóösszetétel. „Arra utal, hogy a jelenben kialakuló a legfejlettebb országokban már határozottan körvonalazódó jövő társadalmában a termelési rendszer alapja az információ vagy a tudás lesz. A magas szintű munkakörökben a rendszerezett, koordinált információ előállítás és birtoklása válik a leginkább jellemzővé, s ez a tudás, illetve a tudás megszerzésének gyorsasága lesz a legfőbb stratégiai erőforrás.”

A definíció látszólag világos, középpontjában a tudás és az információ áll. Ám a valóság sokszor rációfól a legegyszerűbb meghatározásokra is. Az információ nemegyszer nehezen értelmezhető, mindenkinek szól, s bár gyorsan érkezik, megalapozottsága hagy kívánnivalót maga után. Másrészt a fejlettséget csak az információ oldaláról megítélni meglehetősen egyoldalúnak tűnik. Ha az emberi élet értelmének irányából közelítjük a problémát, fontos kérdés lehet számunkra, hogy a jól vagy kvázi tökéletesen informált ember – e a boldog, a kiegyensúlyozott, önmagával és környezetével összhangban élő lény. Marketing szakemberként nem célolok e

kérdés tárgyalása, de hangoztatni szeretném azt az álláspontomat, amely szerint az informáltság és elégedettség közötti kapcsolat nem jelent egyenes arányosságot.

Az információs társadalomban az információval szemben kemény követelményeket állítunk fel:

- Az információ legyen gyorsan megszerzhető. A piaci híreket ma akarjuk ismerni és tudni, nem pedig holnap. Ezzel a nap valóban 24 órásá alakul, lecsökkentve magánvilágunk terét.
- Az információ legyen egyszerűen megszerzhető. Elvárásként fogalmazzuk meg, hogy az információval való találkozás olyan mindennapos legyen, mint a családtagjainkkal töltött percek. Sőt akár mindennaposabb is. Külföldre egyedül utazva sokszor több időt töltünk a hazai hírek összegyűjtésével, mint a családdal való telefonbeszélgetéssel.
- Az információ legyen pontos, tükrözve a valóságos történéseket, s – ez fontos kíváncsi lenni – azok súlyát, szerepét. Az információs társadalom főleg e kritériumnak nem tud eleget tenni, hiszen lényegtelen kérdéseket felértékel, s lényegeseket hamar a történelem süllyesztőjébe helyez.
- Az információ tükrözze a változás tendenciáit. Ez a kritérium és elvárás érthető, ám gondot jelent, hogy az információk döntő többsége a pillanatnak, s a pillanatról szól, így a megszerzéskor már elavultnak tekinthető.
- Az információ legyen olcsó. Annak megítélését, hogy ez teljesül – e, az olvasóra bízom.
- S végül az információ legyen személyes, „szóljon csak nekem”. Akkor vagyunk előnyös helyzetben, ha az általunk megszerzett információval – amely lényeges tartalmú – csak és kizárólag mi rendelkezünk. Talán ez a legnehezebben teljesíthető kíváncsi lenni, hiszen az információhoz való hozzájutás alapvető jog és lehetőség egyben. Természetesen az, aki bizonyos információkat egyedül tud megszerzeni, hihetetlen előnyöket élvezhet. Erre a társadalom néhány csoportjának, s egyénének megvan a lehetősége, a többieknek meg kell elégedniük a személyesség látszatával, vagyis megszerzett információik nem egyediek, hanem tömegesek.

Az információs társadalom és a marketingtudomány kapcsolata sokrétű és mélyreható. Az utóbbi évtizedek megváltoztatták a marketing klasszikus képét, átalakították gondolkodását. Ennek főbb jellemzői a következők:

- A modern szemléletek fejlődése felgyorsult. A társadalom és piacorientált marketinggondolkodás pozíciói megerősödtek, a stratégiai marketingtervezés felértékelődött.
- A marketing elmélete és gyakorlata matematizálódott. Az elmélet oldalán a hipotézisvizsgálatok, a bonyolult statisztikai elemzések, az egyének viselkedésének matematikai formába öntése mindennapossá vált. A gyakorlat az egyszerűbb, de sokszor akár a bonyolultabb matematikai – statisztikai elemzések felé fordult, különösen a piackutatás területén.
- A klasszikus, jól tanítható és világos 4P alapú marketing tárgyalásmód kiegészült újabb, elsősorban az embert figyelembe vevő P elemekkel, másrészt helyettesítő koncepciók kaptak kellő teret, mint például a 4C modell.

- A stratégiai tervezhetőséget nehezíti a marketing szakterületek elkülönülése. A korábban mindenhez értőket egyre inkább kiszorítják a specialisták, akik egy – egy részterület (pl. a reklámtervezés, márkázás) kiváló ismerői, ám ugyanakkor átfogó látásmódjuk meglehetősen korlátozott.
- Megindult a határterületek tömeges marketingbe sorolódása. A szociológia, pszichológia, kultúranropológia, stb. szakterületek eredményei a marketingtudás részét képezik, ami interdiszciplinárisá teszi a marketinget, amely ezáltal gyorsuló ütemben távolodik a klasszikus közgazdaságtudományból.
- Bekövetkezett a szakirodalom robbanásszerű fejlődése. McCarthy vagy Kotler marketing „bibliái”-nak a jelentősége rohamosan csökken, s egyre inkább áttevéődik a hangsúly a célirodalmakra, amelyek egy – egy tématerületet, gondolatot fejtenek ki. Az utóbbi 10 évben közel 600 marketing tárgyú könyvet adtak ki csak Magyarországon, s e szám növekedése közel sem állt le.
- Az oktatás sokszínűvé, sőt kaotikussá vált. Minden szinten (középfok, emelt szint, főiskola – egyetem, posztgraduális, doktori képzések) óriási a kínálati piac, miközben a minőségmérés eszközei nem működnek, vagy nincsenek is. Paradox módon az információ társadalmában a megfelelő oktatói helyek minőségéről nincsenek elfogadható információk.
- Végül, de nem utolsó sorban a kreativitás nem feltétlenül erősödött az oktatás, a képzés tömegessé válásával, s így óriási az igény a receptúrákra. A stratégiai tervezés „szakácskönyvért” kiált, s ezek a piaci követelések is közrejátszottak „Marketingstratégia” könyvem formájának és tartamának kialakításához. Mindenki algoritmusokra vágyik, egyértelmű és világos szabályokat akar, s nagyon nehezen emészti meg, ha ilyet nem talál.

Az információs társadalom embere hajlamos az ambivalens magatartásra. Miközben úgymond a tudomány, a tudás, s az információ talaján áll, hajlamos egyik pillanatról a másikra elfeledkezni a tényekről, s olyan magatartást követ, amely ezzel az uralkodóvá váló felfogással szöges ellentétben áll. Így:

- Tömegével fogad el nem kellően megalapozott információkat, amelyeket többnyire gazdasági megfontolásokból, cégek által felbérelt „kutatók” dobnak be a köztudatba. (Lásd: mit ne együnk, igyunk, mert veszélyes)
- Egyre gyakoribb a tudományos kritériumok félrehajítása. Nem a bizonytalan kérdések esetében gond ez, hanem azokban az esetekben, amikor a tudomány megállapításai kellően megalapozottak. Az információs társadalomban megnő a másodfajú hibák lehetősége, vagyis az a helyzet, amikor az információ túlcsoportulása miatt fontos tudományos megállapítások sikkadnak el.
- Reneszánszukat élik a transzcendentális eredetű információk. Nostrodamus és magyarázóíma a könyvkiadók slágerei. Fukuyama, Huntington s a többiek vitatkoznak a „történelem végéről”, miközben a történelem velünk együtt alakul, változik, s semmilyen szempontból sem tekinthető lezárt egységnek. A feng – shui újságok tartós rovata lesz, miközben elvileg racionális gondolkodóknak kellene jó minőségű stratégiai terveket készíteni.

- S végül, de messze nem utolsósorban megindult a morális emberi tapasztalatok, s a gyakorlati felhalmozott tudás „csodaként” történő értékelése és értékesítése. A benchmarking, a kapcsolati marketing (relationship marketing) s.i.t. a logikus, s eddig is kiválóan alkalmazott, felhalmozott tudást teszik sokszor az „érthetlenség” határáig tárgyalttá és bővítetté, s váltanak ki „nagy csodálatot” megtévesztett emberek ezreiből.

### **Összegzés:**

Az információs társadalomban a stratégiai tervezés alapkérdés, de korántsem olyan egyszerű, mint azt sokan gondolják. Az ember vezérelte történések nem tekinthetők olyan szabálykövetőnek, mint a természet jelenségei. Az ember személyével avatkozik bele az általa indukált folyamatokba, s a bőséges információ nem feltétlenül növeli, javítja döntési képességeit. A marketingszakemberek számára fokozottan érvényes, hogy az információs társadalom előnyei csupán lehetőséget adnak a jobb tervezésre, stratégiakészítésre, ám ezekkel élni, a negatív hatásokat, túlzásokat elvetni csak biztos, stabil és alapos szakmai tudás birtokában lehet.

### **Irodalom:**

Magyar Nagylexikon 9. kötet, 1999. 870.o.

Józsa L.: Marketingstratégia, 2. kiadás, Műszaki 2002.

## **Mit lehet megtudni az interneten az internetes marketing oktatásáról?**

*Fojtik János fojtk@ktk.pte.hu*  
*Dobay Péter dobay@ktk.pte.hu*  
*Bányai Edit edit@ktk.pte.hu*  
*Szűcs Krisztián szkr99pg@ktk.pte.hu*

*Pécsi Tudományegyetem*  
*Közgazdaságtudományi Kar*

### **Bevezetés**

E szöveg mögött eredetileg igen partikuláris igény húzódott meg. A saját érdekünkben szeretnénk volna nyomon követni, hogyan fejlődik a világ e területén. Néhány évvel ezelőtt ugyanis – amint arról az elmúlt esztendőben ezen a konferencián beszámoltunk [Fojtik, Bányai & Szűcs 2001] - megindítottuk a Marketing az interneten című tárgyunkat (választható tárgyként kínálva fel a szakképzésben résztvevő nappali tagozatos hallgatók számára. Úgy találtuk, hogy az általunk választott megoldás nagyjából az Egyesült Államokban négy-öt évvel korábban alkalmazott módszerre hasonlít. Azóta angol programunk hallgatói számára is bevezettünk egy e-Solutions című tárgyat [Dobay, Fojtik, Bányai & Szűcs 2002], s a két év eltérés – valamint nem mellékesen az eltérő nyelv – elegendő volt arra, hogy néhány alapvető dolgot illetően egészen eltérő karaktere legyen a két kurzusnak.

Arra gondoltunk, talán helyénvaló lenne áttekinteni – már csak a permanens tananyagfejlesztés céljait szem előtt tartva is – azokat a megfontolásokat, amelyek egy-egy ilyen konstrukció háttérében állhatnak. Megvizsgálandónak tartottuk volna, hogy magáról az internetről milyen információkhoz lehet jutni magukról a kurzusokról, azok tartalmáról, struktúrájáról, esetleges fejlődéséről, stb.

Ez a gondolat nem bizonyult működőképesnek: a tudományosság kritériumai szerinti szisztematikus feldolgozás nem mutatkozott lehetségesnek – maximum néhány példát tudunk felmutatni. E tekintetben tehát a cím félrevezető – ezért aztán arra törekszünk, hogy tágabb kontextusba helyezzük a témát.

### **Változások, marketing, oktatás**

A marketinggel kapcsolatban felmerülő – szinte közhellyé vált – megállapítások közé tartozik az is, hogy a marketing a szervezetek környezeti alkalmazkodásának egyik alapvető letéteményese. A marketingtevékenységek meglehetősen kiterjedtek, sokrétűek, széles körűek. A marketingnek vannak szenzorikus és prediktív funkciói és tevékenységei – a marketing-információgazdálkodás, valamint a marketingtervezés. A most tárgyalt összefüggésben ezek lényege a változások kényszerítő erejének, jellegének, intenzitásának felismerése és a változtatás szükséges irányainak, kulcspontjainak a kijelölése. Annak a megtervezése, hogy az egyes funkcionális területeken és tevékenységi körökben – ezeket szoktuk mind közönségesen marketing mixnek nevezni – miféle módosításokat célszerű végrehajtani, akár az egyes funkciók belső arányaiban, akár pedig interfunkcionálisan. A jól működő szervezeteknek mindezeket felül szo-



kott lenni a célszerű alkalmazást megvalósító, azt felügyelő rendszerük is.

A marketing történetének akár csak vázlatos áttekintéséből is azt a következtetést vonhatjuk le, hogy a szervezet környezetének jellemzőitől, állapotától, tendenciáitól nemcsak a szervezetek egyes marketingfunkcióinak és –tevékenységeinek az aránya függ, hanem szinte a marketing meghatározása is. Talán két rövid példa elegendő lesz a gondolat érzékeltetésére.

A hosszú hatvanas évtized nyugodt, szerkezetében stabil és dinamikusan bővülő világgazdasági környezetében a mérvadó marketingkönyvek címe többnyire Marketing Management, tartalma pedig alapvetően a marketing mix célszerű működtetése volt. A hetvenes években, a magyarul Bognár József nyomán világgazdasági korszakváltásnak nevezetett, jelentős, mondhatni viharos változásokat hozó periódusban, amikor a szervezetek jövője hirtelen erősen bizonytalannak mutatkozott, jelentek meg a Marketing Strategy című könyvek a szakkönyvtárakban. Ezek részben valóban új munkák voltak, részben azonban csak a korábbi cím változott meg a hangsúly erőteljes eltolódása miatt.

A másik példa ugyancsak filológiai természetű. Összevetve a marketing egyes részterületeivel foglalkozó munkákat, azt látjuk, hogy elsősorban a Marketing Research, a Consumer Behavior, és az Integrated Marketing Communications került az érdeklődés középpontjába. Ennek magyarázatául ugyancsak az kínálkozik, hogy a marketingben éppen e területeken lehet a legtöbbet megtudni arról, hogyan tehető a környezet-szervezet kapcsolat a leginkább harmonikusá.

Az imént felhozott „nyugodt, szerkezetében stabil és dinamikusan bővülő” világgazdasági környezet természetesen folyamatosan jelentős változásokkal is járt, azonban nem tudunk olyan technikai-technológiai változásról – ha tetszik: robbanásról –, amely alkalmas lett volna az ún. üzleti modell megváltoztatására. Egészen addig, amíg szűk tíz évvel ezelőtt, az eredetileg egészen más funkcióra elképzelt és létrehozott Internet be nem robbant az üzlet területére. Éppenséggel tovább is mehetünk egy lépéssel: ez a hatás nem maradt következmény nélkül a társadalmi lét egyéb területeire sem, és az embereknek a szokásaiban és viselkedésében is változásokat indukál – beleértve természetesen a marketing szempontjából elsősorban fontos fogyasztói szokásaikat is.

Az internet (és a továbbiakban leegyszerűsítve, mintegy összefoglaló jelleggel ezt a szót használjuk), pontosabban a szűkebb-tágabb körben összekötött számítógép-hálózatok sokasága, mint eszköz két ok miatt „forradalmi” a marketing számára.

Egyfelől technikai bázist ad az alá a törekvés alá, amely régóta jelen van a marketingben, és amit „testre szabásnak” (customization) neveznek, azaz lehetővé teszi a tömegtermelés – egyéni fogyasztás antagonizmusának feloldását beleértve a közvetlen interaktív kommunikációt is [Fojtik 1997].

Másfelől pedig – és valószínűleg ez a fontosabb – az interaktivitás leple alatt alkalmat nyújt arra, hogy a kommunikációban és a teljes üzleti térben megváltozzanak a szerepek. A tárgyi világban a kínálattevő az aktor (akármennyit beszélünk is a fogyasztó autonómiájáról), az ún. „virtuális világban” a potenciális vásárló döntési szabadságai lényegesen meggyarapodnak. [Hoffman & Novak 1996]

A marketing folyamatai a kínálattevők (marketers) és a végfelhasználók együttműködése révén alakulnak ki. Mivel ebben a folyamatrendszerben a hagyományos felfogás szerint a cselekvő fél a kínálattevő, a marketing oktatása jószerivel annak megtanítására irányul, miképpen kell a kínálattevőknek ezt a cselekvő szerepet eljátszani. Még az alapelvek is, de az eszközök és a módszerek mindenképpen a technikai-technológiai fejlődés függvényei – a kínálattevők által kifejlesztett, illetve elérhető technikai-technológiai megoldások sok tekintetben meghatározták piaci sikerességüket.

Az internet technikája sok tekintetben új helyzetet teremtett minden piaci résztvevő számára. A végfelhasználók – a képernyők és a billentyűzetek előtt ülve – újszerű tapasztalatokat szerezhettek a fogyasztói döntésekről. A kínálattevők kénytelenek megtanulni a piacra vitelnek (marketing) a technika és a technológia sajátosságából következő újdonságait. A marketing oktatóknak pedig meg kell találniuk a tárgyi és az internetes világ hasonlóságait és különbségeit annak érdekében, hogy mind a kínálati, mind pedig a keresleti oldal javára hasznosítható ismereteket tudjanak kínálni. Ebben a folyamatban már az eddig eltelt bő fél évtizedben is jelentős fejlődés ment végbe, és e pillanatban kevés fogalmunk van arról, hogy mi áll még előttünk.

Aligha mond újdonságot bárki azzal, hogy az információs korszak bizonyos sajátos igényeket támaszt a társadalom résztvevőivel szemben, legyenek azok egyének vagy szervezetek, fogyasztók vagy kínálattevők, amelyek – a dolog természetéből fakadóan – az információhoz való korábbi viszony megváltoztatását kívánják mindenkitől. Ennek oka kettős: az egyén, illetve az egyes szervezet sikeressége múlik rajta, s emellett a társadalmi összműködés intenzitása és tartalmassága, és időbenisége is. Az eddigiekből fakad az oktatás és a képzés különleges fontossága. Garrity és Garavan [1997] azt hangsúlyozza, hogy a kreativitás és az innováció mellett a hozzáállás rugalmasságának szükséges különleges jelentőséget tulajdonítani.

A tömegoktatás jelenlegi hazai körülményei nem kedveznek az oktatásmegújító törekvéseknek. A folyamatosan növekvő létszámok magukkal hozzák azt a jelenséget, amit a fejlettebb országokban már évtizede ismernek: a hallgatóság egyre kevésbé hiszi el, hogy szigorú tanszékek és professzorok akadémikus tudásanyagával felvértezve lesz igazán sikeres a társadalomban. Ennek megfelelően fokozatosan kikényszerítik a gyakorlatiasabb, divatosabb témakörök, szakok, szakpárosítások, sőt, képzési formák (távoktatás, rövid kurzusok) megjelenítését, s ezekre a hagyományos elitképzésen nevelkedett oktatógárda, egyetemi struktúra nincs felkészülve. Ennek a folyamatnak jellegzetes állomásai a médiatudományok, a kommunikációs témakörök, a szociológia, a politológia, az EU-ismeretek, és bizonyos értelemben a divatos “informatikai” témák iránti felfokozott érdeklődési hullámok, a természettudományok, a matematizáló területek elhanyagolásával.

Az e-business is ebbe a sorba tartozik: az évtizedes e-mail, majd EDI kapcsolattartás lehetősége termelőerővé vált a piaci munkában, a kereskedelemben, a gyártásszervezésben a megbízható hálózati összeköttetések megjelenésével, s ez drámai változásokat hozott a menedzseri gondolkodásban is. Mára kiterjedt kutatási-fejlesztési területek épülnek erre az igényre: informatikai biztonságtechnika, hálózatmenedzselés, osztott adatbázis-kezelés, integrált – globális! - vállalatirányítási szoftverek, s persze mindezek műszaki megoldásai. A menedzsereket mindeközben elriasztja az információtechnika féktelen burjánzása, s a meg nem értés, a technológiai fejlődésbe vetett vakhit veszélyes méreteket öltött az ezredfordulóra, amikor az e-business “lufija” végül kipukkant. Vajon ki a felelős a dot-com cégek bukásáért: a hardver-fejlesztők, az új szoftverek és táv-együtműködési megoldások propagálói, az informatikai megoldásokat csodászernek tekintő menedzserek, vagy az őket képző felsőoktatás?

### ***Az üzleti képzés és az e-gondolat***

A tantervi-módszertani probléma az, hogy miközben a gazdasági közvélemény nálunk is igen kurrens témának tartja a hálózati eszközökkel végzett üzletvitelt (e-business, e-marketing), a felsőfokú képzés – szokás szerint – késik ennek oktatási programba illesztésével.

Mindannyian ismerjük az ismeretbővülés, felsőoktatási tantervfejlesztés szokásos útját – Magyarországon is –, a fejlesztés telítődési görbével leírható menetét, ez az e-business, az internetes marketing területén nagyjából az alábbi módon foglalható össze: a téma sajátossága,

hogy a sok lépés kevés idő alatt következik be, sőt, ugyanabban az időszakban egyszerre többféle megoldás is előtérbe kerül és „fut” párhuzamosan.

### **A téma megjelenése kutatási szinten**

Számítógépek összekötése, szabványok, ISO-OSI: a nyolcvanas évek. Az elméleti lehetőségek, az üzenetcsere elvi lehetőségei, a konverziós és címzési problémák a szaksajtóban jelennek meg. A hajtóerő inkább a tudományos ismeretcsere, mintsem a business. Egyre könnyebb az “ismeretkeresés ismeretlen tartalmú hálózaton” tevékenység.

Aktualizált megoldások megjelenése a szaksajtóban, “pionír” alkalmazók

Az első e-mail egyetemi rendszer, az EDI 15 éve, az Internet, a Web, az első B2B elektronikus megoldások: tétova próbálkozások, majd a kilencvenes évek közepén elindul a Web-roham.

(Gazdaságilag) sikeres eljárások, a média rohama, fogalmi zűrzavar

A Web megjelenése, globális kapcsolatrendszer amatőrök által kezelhető felületen: egy műszaki-szellemi fejlesztés, mint lehetőség az üzleti élet számára. A média elindul, az üzletemberek hegyezik a fülüket, megjelennek az intermedier szolgáltatók, fejlesztőrendszerek garmadája bábáskodik azon, hogy az üzleti tevékenységről szóló információ “felkerüljön a Web-re”.

Népszerűsítés, gyorsalpaló továbbképzések: “Gyere és tanuld meg!”

“Egyszerűen HTML” mindenkinek. A hallgatók oktatóik előtt járnak, áramlik az információ az adatbázisokba és a szerverekre, s felébrednek a marketingesek: amit ilyen sokan nézegetnek, abban üzlet van. Üzleti weblapok: katalógusból webáruház, a közvetítő kereskedelem elindulása. “Dot-com” cégek alakulnak a semmiből, alaptőke és üzleti tapasztalatok nélkül. A “Brick and Mortar” hagyományos áruházak, termelők, kereskedők gyanakodva figyelnek.

A kudarcok felnagyítása a médiában, az első elemzések, “letisztulás”, “megnyugvás”

A fejlesztőrendszerek soha nem látott sebességgel lépik át a fejlődési fokokat, s a kézi, majd automatizált fejlesztőmunka után 2-3 évvel már itt van a tetszőleges mértékű informatikai szolgáltatás. A kezdők, akik rosszul választották meg piaci stratégiájukat, nem volt tényleges üzleti hátterük vagy nem jutottak el az elképzelt vevőkhöz, megbuknak. Akik hagyományos módszereiket ki tudták egészíteni internetes megoldásokkal (“Brick and Click”), szolidabban, de fejlődni tudnak. Megjelennek az első korrekt értékelések, megfelelő statisztikai bázisra alapozott elemzések, kialakulnak követhető piaci eljárások, módszertanok: az e-kereskedelem felnőtté válik.

Megbízható elemzések, értékes továbbképzések a témában, integráció, új problémák

A “mit” után a “hogyan”-ról könyvek, vezetőképzési tananyagok jelennek meg, egyre több esetet ismerünk meg részleteiben, konkrét mérési eljárások válnak hozzáférhetővé (pl. a weblap látogatottsága, a szörfölő figyelése, stb.). Váratlan probléma: az adatvédelem, a biztonság, a személyiségi és tulajdonjogok újfajta kezelésének szükségessége. Vezető külföldi intézményekben tömegesen indulnak a témával foglalkozó továbbképzések, majd a nappali kurzusok. A szakirodalom rendkívül megbízhatatlan. Napihírré válik beszélni az “új” gazdaságról, elektronizált, globális üzletvitelről.

Hallgatói igény, “pionír” oktatók megjelenése a felsőoktatásban

A vállalati gyakorlatról, külföldről hazatérők új kurzusokat, témákat kérnek. Tucatszámra készülnek szakdolgozatok, amelyek mögött nincs valódi tutorálás. A média erősíti a nyomást, “ezzel foglalkozni kell”. A hallgató elhelyezkedési előnyt remél attól, hogy ilyen eljárásokat ismer meg az oktatás során. Nincs kiképzett oktató, nincs (anyanyelvi) szakirodalom, esettanulmány.

### **Egy-egy kísérleti téma, választható kurzus**

A felsőoktatás a könnyebb úton halad: elhalasztja a hallgatói igényt, meghívott előadókkal továbbképzést szervez (“best practices”), sőt, beengedi a szoftvergyártót, a “megoldásszállítót”

az épületbe, a tantervbe, a tanterembe. A sikeres vállalati alkalmazások megismertetése azonban nem felsőoktatási tananyag, nem alkalmas elemzésre, alternatívák módszeres tárgyalására, ráadásul kudarcokról való beszámolóra nehezen lehet előadót találni. A valóban hozzáértők, az „új” tanácsadók drágák, oktatási körülmények között megfizethetetlenek.

### **A tantervek átalakítása: a probléma kezelése**

Az ezredfordulón a nagy oktatói létszámmal, kellő vállalati háttérrel dolgozó intézményekben megindul a képzésekbe történő valódi integráció: e-esetek megtárgyalása, e-kereskedelem témái, integrált rendszerek e-részletei, korrekt elemzések és elméleti modellek tárgyalása.

Mit látott mindebből a gazdasági képzésben részt vevő magyar hallgató 2000-2001-ben? Néhány hetes, esetleg hónapos vállalati gyakorlata, külföldi részképzésben való részvétele alatt olyan integrált vállalati rendszereket ismert meg, amelyekben a Supply Chain Management, az ERP részletek, a Customer Relationship Management egyedi, vagy akár integrált módon, korszerű e-megoldásokkal jelent meg. Hazatérve (visszatérve) szembetalálkozott a hagyományos gazdaságtani-üzleti tanszékek és az oktatóhiánnyal küzdő informatikai csoportok ellenállásával, amit fentebb részleteztünk. A jó szándékú, innovatív tanszékek megpróbálnak engedni a hallgatói nyomásnak: behívják az e-business megoldások prominens szállítóit az egyetemre – egyes esetekben egész „centrumok” épülnek ki egy megoldás köré, erőteljes marketingtámogatással. Látnunk kell azonban, hogy az egytermékes vállalat, vagy az adott platform, iparág irányába elkötelezett megoldásszállító nem a mi fejünkkel gondolkodik. Az általuk használt fogalmak, módszerek nem mindig letisztultak, sokkal több a ki nem próbált, igazából nem bizonyított elem – ez megszokott a mai informatikai üzleti tevékenységekben. A külső előadó nincs tisztában a korábbi tananyaggal, a módszerekkel, a hallgatók tudásával.

Bonyolítja a helyzetet a MAB jelenlegi gyakorlata, amely egy-két éves előkészületi munka hatalmas dokumentációs anyagához köti a szakok akkreditálását. A(z öt éves) tantervet részleteiben ki kell dolgozni (informatikai témákban is!). Az akkreditált szakot azután évekig futtatja az intézmény, szabadsága új választható kurzusok integrálásában van, illetve a kiválasztott „fedőnév” alatt kismértékben megváltoztathatja a főkurzus tematikáját. Mindez egyszerűen adminisztratív úton akadályozza azt a hallatlan könnyedséget, ahogy például amerikai egyetemek meg tudták jeleníteni az e-commerce, e-business témákat szakképzéseikben, üzleti kurzusaikban, sőt: önálló, új oktatási egységekben.

### ***„Brick and click” az e-kereskedelem és az e-marketing oktatásában***

Az előadás címe arra a hipotézisre alapult, hogy érdemes megvizsgálni, hogy maga az internet milyen ismereteket közvetít a marketing oktatásáról. Azt reméltük, hogy megmutatkoznak majd azok a különbségek, amelyek az internet alkalmazásában léteznek, és – akár modellszerűen is – elkülöníthető lesz az a szerep, amit regionálisan, vagy egy-egy kiválasztott országban a felsőoktatási intézményekben a marketing oktatását illetően az internetnek tulajdonítanak. Ez ebben a formában nem bizonyult működőképes elképzelésnek, mert az internethasználatra vonatkozó differenciák – legalábbis az egyetemeket illetően – nem ebből a szempontból specifikusak. Sokkal inkább arról van szó, hogy az egyes országokban meglehetősen esetlegesen ugyan, de kialakultak valamelyes tartalmi szokványok az egyetemi weboldalakról, és ezek vagy adnak kisebb-nagyobb tájékoztatást az egyes tárgyak tartalmát illetően, vagy nem.

A kérdés – a mi módszertani fejlesztésünk szempontjából is – valójában az lenne, hogy milyen mértékű internetes támogatást lehet, érdemes, szokásos adni egy ilyen kurzus lebonyolítása során. Logikailag nyilvánvaló, hogy a két végpont egyfelől a tiszta tantermi oktatás, ami-

kor van személyes oktató-hallgató kapcsolat, ám semmilyen internetes segédeszköz igénybe vételére nem kerül sor, másfelől pedig a fordítottja, vagyis a kurzus a személyesség, a tanterem teljes mellőzésével, kizárólag hipermediás környezetben bonyolódik le.

Ahogy általában a marketinget illetően kiemeltük azt, hogy az internetes technikák és technológiák realitást teremtenek a hipermediás közvetítésű kommunikációs térben, úgy kellene kiemelni az oktatást illetően azt, hogy az internetes környezet a távoktatás és az élethosszig tartó képzés ideális terepének kínálkozik.<sup>1</sup> Ezt azért szükséges itt felhozni, mert az oktatási innovációk között talán a legnagyobb jelentősége a távoktatás tömegessé tételének van. A gondolat és a módszer természetesen egyáltalán nem új, az internet azonban – mint afféle „virtuális világ” – új minőséget hoz e téren is, a térbeli és időbeli korlátlanúság lehetőségét. Ebből fakadóan a teljes körű e-tanulás korántsem tűnik első pillantásra illuzórikusnak. Ezt a gondolatot erősíti a virtuális egyetemek hálózatának bővülése is.<sup>2</sup>

Kétségtelen azonban, hogy a legtöbb esetben a tantermi és az internetes technikák és megoldások valamiféle keverékére van szükség – például azért, mert „Képzelnünk például el egy teljes mértékben online lebonyolított interjúkészítési kurzust! Itt azt kell megtanulni, hogyan viselkedjünk, hogyan kezeljük a felmerült helyzeteket, mit kérdezzünk, és hogyan válaszoljunk, ha az alany visszakérdez. ... A szavakat és a mondatokat meg lehet tanulni; meg lehet tanulni, hogyan ismerjük fel a szituációkat, és az is elsajátítható, hogy mi lenne a célszerű reakció. Kizárólag online környezetben azonban el kell, hogy maradjon a helyzetgyakorlat, a tudás nem válhat készséggé.” [Pailing 2002, p.154] Elfogadjuk a szerzőnek azt a meglátását, hogy bizonyos diszciplínákban – és a marketing gyakorlati területei ide tartoznak – nehezen képzelhető el a tisztán internetes alapon szervezett kurzus. Saját szomorú tapasztalatunk pedig arra is megtanított már az első esztendőben, hogy fordítottja elképzelhető ugyan, ám teljesen nélkülözi a hatékonyságot.

A jó megoldás tehát itt is, mint nézetünk szerint általában az internetes marketingben, a kevert (blended) módszer. Az eredményesség feltétele itt az lenne, hogy a hallgató a tárgyra vonatkozó ismereteket részben hagyományos módon – a tantermi órán való részvétellel, olvasmányokból, részben ugyancsak olvasmányokból, amelyek forrása azonban az Internet, sajátítsa el. A készségek megszerzéséhez azonban – a learning-by-doing elve alapján – cselekvő részvételre van (lenne) szükség internetes környezetben.

Mazoué [1999] úgy találta, hogy alábbi szempontok megfontolása visz közelebb az eredményes online képzéshez: a technológia ésszerű alkalmazása, bizonyos szervezeti feltételek (hálózati infrastruktúra, IT támogatás, megfelelő hozzáférés, számítógépes készségek), megfelelő pedagógiai irányvonal, a cselekvő tanulás elve, a felkészültség továbbfejlesztése, a kurzus cél-szerű megtervezése.

A kritikus pont a mi tapasztalatunk szerint a cselekvő tanulás lehetőségeinek a korlátja, aminek oka elsősorban a technikai háttér szegényességével magyarázható. Kérdés azonban, hogy nem lehetne-e jobban kihasználni a saját webes jelenlétünkben adódó lehetőségeket. A kérdés annál is indokoltabb, mert a Google az első tíz oldalán összesen egy, a magyar felsőoktatásból származó internetes marketing tantárgyi oldalt talál (az is transzparens). Magyar felsőoktatási intézmény weboldalain keresve alig lehet akár csak arra is következtetni, hogy egyáltalán van internetes marketingoktatás. Ahol megtaláltuk ennek nyomait, ott sem látszik, hogy magát a netet használnák a learning-by-doing céljára.

Hol vagyunk tehát? Csinálunk-e egyáltalán valamit? A magunk korlátait ismerjük. Javulásunkon dolgozunk.

<sup>1</sup> Lásd, csupán a példa kedvéért: <http://boyle.com/distance.html>; <http://www.uwex.edu/disted/home.html>, <http://www.distance-educator.com> és nagyon sokáig lehetne folytatni.

<sup>2</sup> A <http://www.adec.edu/virtual.html> oldalon az ADEC (American Distance Learning Consortium) által elismert 16 virtuális egyetemre lehet eljutni. Jellemző módon 15 amerikai mellett a felsőfokú távoktatás klasszikusa, az angol The Open University kereshető fel. A magyar virtuális egyetemet a <http://www.uniworld.hu/> helyen lehet elérni.

## *Hivatkozások*

Dobay Péter, Fojtik János, Bányai Edit, Szűcs Krisztián (2002): „Informatika? Marketing? Menedzsment? Az e-business 'divat' és 'kényszer' megjelenítése a közgazdászképzésben”, Előadás az Informatika a felsőoktatásban 2002 (Debrecen, 2002. augusztus 28-31.) konferencián. Kézirat, 11. old.

Fojtik János (1997): "'Új marketing' - az interaktív marketing felé", Marketing & MENEDZSMENT (The Hungarian Journal of Marketing and Management), (29) október, 27-31.

Fojtik János, Bányai Edit & Szűcs Krisztián (2001), „A marketing oktatása az interneten – a Marketing az interneten oktatása”, in: Stratégiai kihívások és válaszok a marketingoktatásban és kutatásban. A magyar marketingoktatók VII. éves konferenciájának előadásai, Lehota József, Záborszki Norbert szerk., Gödöllő: Szent István Egyetem Marketing Intézet – Magyar MarketingSzövetség, pp.63-74

Garrihy, Damien and Thomas N. Garavan (1997), „The information age: implications for education and training in a small economy”, Industrial and Commercial Training, 29 7, pp.208-17

Hoffman, Donna L. & Thomas P. Novak (1996), "Marketing in Hypermedia Computer-Mediated Environments: Conceptual Foundations," Journal of Marketing, 60 July, pp.50-68

Mazoué, James G. (1999), „The essentials of effective online instruction”, Campus-Wide Information Systems, 16 3, pp.104-10

Pailing, Marcus (2002), „E-learning: is it really the best thing since sliced bread?” Industrial and Commercial Training, 34 4, pp.151-5

## **Marketing és felsőoktatás**

**Dr. Komáromi László – Dr. Lehota József**

### **Bevezetés**

Hazánkban a felsőoktatási piac, és az intézmények közötti versenyhelyzet kialakulóban van. Az egyetemek, főiskolák kezdik felismerni a marketing fontosságát, a leendő tanulók igényeinek felmérésének szükségességét, az ehhez igazodó rugalmas oktatási programok bevezetését, az intézmény arculatának kedvező megjelentetését, a marketing kommunikációs eszközök alkalmazását, tehát az igénybe vevők meggyőzését az általuk nyújtott szolgáltatás számára. Az oktatási marketing azonban hazánkban még nagyon kezdeti stádiumban van, még kevés hazai szakirodalmi forrás áll rendelkezésre, csak néhány tudományos kutatási eredmény született. A fentiek különösen időszerűvé teszik az oktatási marketing kutatását.

### **A felsőoktatás piacosodása**

Egyetemeink jelentős részénél a rendszerváltás után továbbra is fennmaradt a tradicionális gondolkodásmód, bizonytalan az elitképzés és a piacorientált szakképzés értékrangsora, megítélése. Elsőként a gazdaság nyitott a felsőoktatás irányába. Oka a piaci megfelelési kényszer volt, azonnal hasznosítható, új ismeretekre, készségekre volt szüksége a gazdaságnak az üzleti életben. Először a főiskolák mozdultak meg, de lassan változó színvonalon követték az egyetemek. A jövőben az egyetemeken szükségük van saját stratégiájuk elkészítésénél a munkaerő-piaci igények elemzésére, prognosztizálására.

A verseny az állami felsőoktatás területén is jelentkezik, pedig itt a feltételek nagyjából azonosak, mind a hallgatók megszerzéséért, mind a képzés, a diploma munkáltatói elismertetéséért. Itt több hasonló képzési irányú, azonos diplomát adó szak működik. Fokozta a versenyt az államilag engedélyezett magán (alapítványi) főiskolák megjelenése. Az állami intézmények közül a vállalkozóbbak érdekes megoldásokat találtak. Hollandiában például az egyik legnagyobb egyetem hozott létre vállalkozási alapon működő, fizetős főiskolát, melynek nyeresége az anya-intézményt segíti (KOMÁROMI 2001).

A felsőoktatási intézmények jelentős része hamar észrevette, hogy a képzési piacba való bekapcsolódásuk intézményi szinten javítja forráshiányos helyzetüket, az oktatók magánemberként kiegészíthetik alacsony alkalmazotti béreiket. A piaci helyzet piaci magatartást szült. Természetesen először a közgazdasági tudományok alkalmazott ismereteiben (pénzügy, külkereskedelem, bankügy stb.) professzionálizálódott oktatók kapcsolódtak be az oktatási piacba. A felsőoktatásról szóló törvény a felsőoktatás egésze előtt megnyitotta a képzési piacba való bekapcsolódás lehetőségét. A nyolcvanas évek közepére szisztematikusan visszaszorított levelező típusú oktatási formák újraéledtek, de már „önköltséges” formában, és gyorsan terjed a távoktatás is.

A felsőfokú szakosító képzések, új szakok, szakirányok és korábban Kelet-Európában kevésbé ismert és elfogadott képzési fokozatok (MBI, MBA) is teret nyertek és piaci áron keltek el. Újabb lendületet adott a felsőoktatásnak a hagyományos magyar (porosz hagyományokra

épült) oktatási szisztémának az angolszász képzési szisztéma, illetve a négyfokozatú oktatási rendszer felé fordulása (Post secondary, Baccalaureus of Arts, Magister of Arts, PhD fokozatok). A közfigyelem középpontjába az első fokozat került, hiszen az a középiskolák felnyúlnának, az egyetemek pedig lenyúlnának a kétéves, tartalmát tekintve leginkább a felsőfokú szakképző oktatási formákhoz igazított képzésekért. Felsőoktatási intézmények is végeznek post-secondary képzést, természetesen térítéses formában. Az egyetemek sikerrel kapcsolódtak be a munkaerő piaci képzésekbe is. A képzési piac versenyében az intézmények neve, magas színvonalú szakmai hagyományai, imázsa is szerepet játszik.

A felsőoktatásban a vállalkozási alapon szervezett képzési formában a létszám jelentős növekedése következett be, az alábbiak miatt:

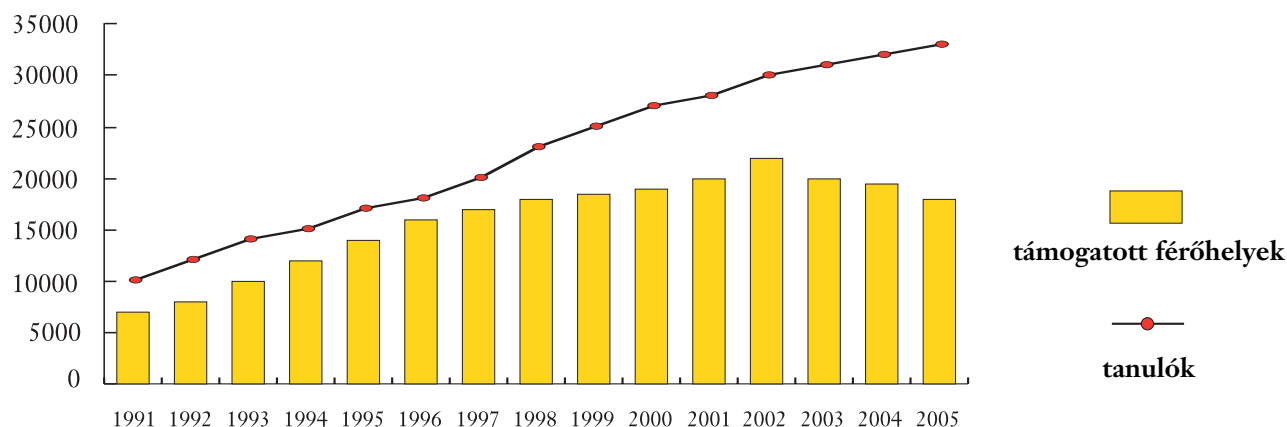
- a felsőoktatásban egyre jobban terjedő posztsekunder (vagyis iskolarendszeren kívüli) szakképzés térnyerése,
- a magán felsőoktatás terjeszkedése,
- a térítéses részidős alap és továbbképzéseknek a felsőoktatásban való térnyerése.

A felsőoktatásban résztvevők két elkülönült csoportba sorolhatók: azokra, akik a középiskola után egyből bekapcsolódnak a felsőoktatásba és azokra, akik a felnőttképzés keretében járnak egyetemre. Ez utóbbiak dolgoznak, idősebbek és csak részidőben, vagy esténként, hétvégenként látogatják az egyetemet.

A tradicionális felsőoktatási intézmények közül is egyre többen célozzák meg ezt a piacot, és fogyasztó orientált oktatási programokkal várják a felnőtt hallgatókat. A részidős programok hátránya, hogy a hallgatóknak nincs szoros kapcsolatuk egymással, nem tudnak közös egyetemi rendezvényeken részt venni. Ennek ellenére gyorsan fejlődik ez a modell, mert az egyetemi oktatás széles fogyasztó rétegek számára vonzó. A távoktatás gyorsan terjedő innováció a képzési rendszerben. A felhasználó barát számítógépes programokkal, melyekkel az Internethez vagy más információs hálózathoz kapcsolódhatnak, a távoktatás tovább bővül.

A magyar kormány éves jelentése (2001) szerint néhány éven belül a 18 éves generációnak a 85 %-a fog érettségizni a középiskolákban. Ezek 44 %-a folytatja majd tanulmányait 2006-ban. Az 1. ábra a felsőoktatási tanulói létszámot és a támogatott képzési helyek számának arányát mutatja 1991 és 2005 között.

A magyar kormány aláírta a Bolognai Egyezményt, az Európai Unió államaival együtt. Ebben kötelezettséget vállalt, hogy a 18 - 25 éves korosztály 50%-a lép be a felsőoktatásba 2010-re. Így a helyek száma várhatóan nőni fog ebben az évtizedben.



1. ábra. A felsőoktatási férőhelyek alakulása



### **Marketing szemlélet az oktatásban**

A felsőoktatási integráció küszöbén néhány egyetem és főiskola elhatározta, hogy felhagy az „ad hoc” jellegű, tudatos marketingnek alig nevezhető beiskolázási stratégiával és új alapokra helyezi az intézmény marketingjét és nyilvános kapcsolatait. 1999-ben a Miskolci Egyetemen megrendezték az első felsőoktatási marketing konferenciát. A házigazda szerepét az egyetem marketing rektorhelyettese látta el, amely beosztás teljesen új volt a hazai felsőoktatásban. A második felsőoktatási konferenciát Pécsen tartották, 2000-ben. A két konferencia jó lehetőséget adott a tapasztalatszerésre. A résztvevők az oktatási intézmények PR illetve marketing felelősei, vezetői voltak. Érdekes módon egy részük nem az intézmények marketing tanszékeinek munkatársai voltak, hanem olyan más tudományi oktatók és szakemberek, akik keserves munkával, a gyakorlatban tanulták meg, kísérletezték ki azokat a módszereket és szabályokat, amelyeket az intézményüknél több-kevesebb sikerrel alkalmaztak (KOVÁCS 2001).

A felsőoktatási intézményekkel kapcsolatban érdekes az a jelentés, mely a Szegedi Tudományegyetem Természettudományi Karán készült 2002-ben. Az anyag foglalkozik a felsőoktatási trendekkel, melynek jellemzője az 1970-es és 80-as évek esélyegyenlőségére való törekvés volt az irányadó jelszó. A 80-90-es években a hatékonyságra való irányultság volt a jellemző, mely a csökkenő életszínvonal és a monopolpozíciók tartására való törekvés mellett kellett megvalósítani. Az 2000-es években a minőség lett a jelszó.

LEHOTA, KOMÁROMI (1998) kérdőíves felmérést végzett középiskolás tanulók körében, annak megállapítására, hogy milyen tényezők motiválják, befolyásolják a tanulót, mikor felsőoktatási intézményt választ. A befolyásoló tényezőkre nézve faktorelemzést végeztek, melynek során 8 faktor került elkülönítésre, amelyek együttesen az eltérések 60 %-át magyarázták meg. Az egyes faktorok, factorsúlyuk sorrendje szerint: a szakmával kapcsolatos elvárások faktora, a szakma imázsa, presztízs faktora, a felvételi feltételek faktora, a diáklét fenntartásához kapcsolódó faktorok, a családi tényezők faktora, a megközelíthetőség faktora, a végzés utáni helyzettel összefüggő tényezők faktora, a kiegészítő szolgáltatások (sport, kultúra) lehetőségeinek faktora.

### **A marketing kutatási program célja és módszere**

A SZÁMALK Oktatási Rt. a Szent István Egyetem Marketing Intézetével az Európai Unió által támogatott oktatási marketinggel foglalkozó programja keretében felmérést folytatott a hazai felsőoktatási intézmények körében.

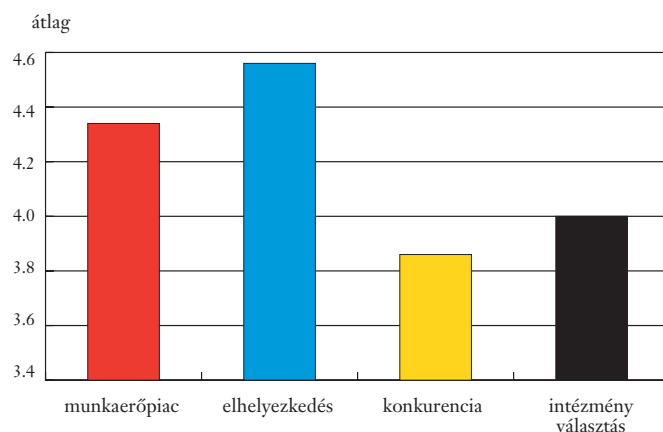
A kutatás módszerét tekintve több részből tevődött össze:

- Szekunder kutatások keretében a témáról beszerezhető hazai és nemzetközi információs források tartalmának összegzése.
- Internetes kutatás során a hazai felsőoktatási intézmények Internetes megjelenésének, mint a marketing kommunikációs eszköznek elemzése.
- Mélyinterjúk felmérések, melynek során felsőoktatási intézmények vezetői nyilatkoztak az intézmények marketing eszközeiről, módszereiről.
- Kérdőíves felmérés a felsőoktatási intézmények karainak vezetői körében, melynek során az intézményi kari vezetők többsége nyilatkozott az alkalmazott marketing eszközökről, a marketing alkalmazásáról.
- Kérdőíves felmérés a felsőoktatási intézmények oktatói körében, melynek során több, mint 200 felsőoktatási tanár nyilatkozott a intézménye marketing helyzetéről, alkotott véleményt az oktatás piacosodásáról.

- A kérdőíves felméréssel nyert információk, a rögzített és ellenőrzött adatbázis elemzése SPSS statisztikai programcsomaggal került feldolgozásra. Az adatbázisok elemzésére alkalmaztuk a faktoranalízis és a klaszteranalízis módszerét is.

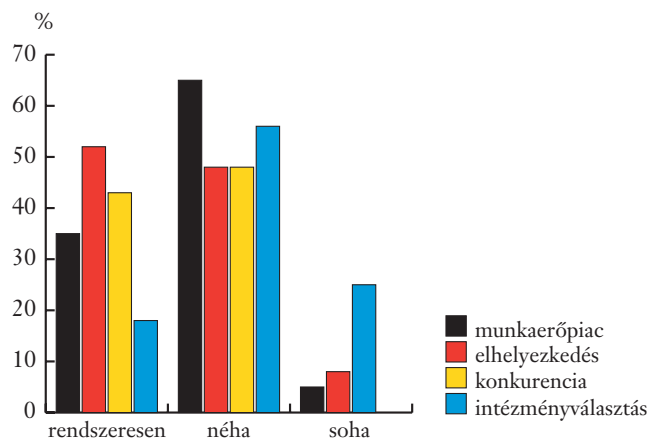
### A felmérések értékelése

A vezetői kérdőívek 1. kérdése arra keresett választ, hogy a vezetők mennyire tartják fontosnak a megadott tényezőket az intézmények sikere szempontjából. A válaszadók többsége tartotta legfontosabbnak a végzett hallgatók elhelyezkedésével kapcsolatos részletes információszerezést. A második legfontosabbnak tartott tényező a munkaerőpiac helyzetéről, változásáról összegyűjtött információszerezés. A válaszadóknak még itt is több, mint 50 %-a tartotta nagyon fontosnak ennek elvégzését, bár itt már voltak olyanok is, akik az átlagosnál is kevésbé fontosnak ítélték meg ezt a területet. A továbbtanuló középiskolások intézményválasztását a többség a fontos teendők kategóriájába sorolta, kevesebben ítélték nagyon fontosnak, illetve átlagos fontosságúnak. A lehetséges válaszok közül összességében a 4. helyre tették a hasonló képzést folytató karok figyelemmel kísérését. Az adatokból számított átlagértékeket a 2. ábra tartalmazza.



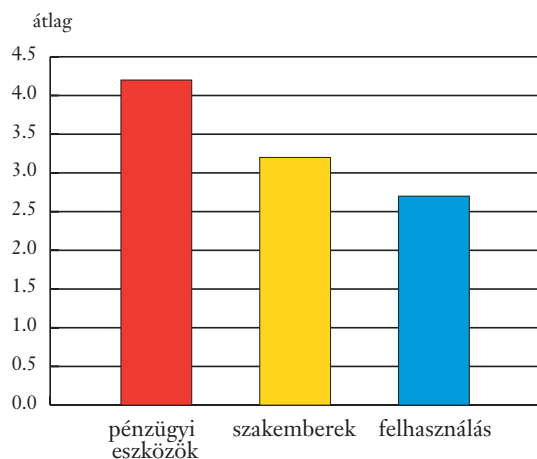
**2. ábra. Az információgyűjtési tevékenységek fontosságának átlagértékei**

A 2. kérdésben a kar jelenlegi tevékenységének értékelését kértük az intézményektől az előző kérdésben említett információgyűjtéssel kapcsolatban. A válaszokból kitűnik, hogy az intézmények felében gyűjtenek rendszeresen információt a végzett hallgatók elhelyezkedéséről, azaz a terület fontosságának megfelelően ezt a tevékenységet következetesen elvégzik (3. ábra).



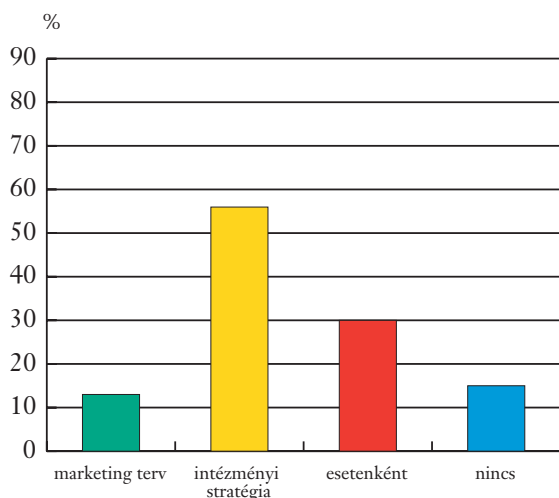
**3. ábra. Az információgyűjtés gyakorisága**

Az információgyűjtést akadályozó tényezőkre vonatkozó kérdésre adott válaszokból kitűnik, hogy az intézmények valamivel több, mint a felében ennek a feladatnak az elvégzését elsősorban a szükséges pénzügyi eszközök hiánya hátráltatja. A válaszokat és az átlagértékeket a 4. ábra tartalmazza. A karok 24 %-a csak részben tartja financiális problémának azt, hogy nem tudják megfelelő szinten ellátni ezt a feladatot. Nem feltétlenül és nem minden intézménynél csak az anyagi eszközök meglétére, vagy hiányára vezethető vissza a rendszeres információgyűjtés vagy annak hiánya. Az információgyűjtésre alkalmas szakemberek vonatkozásában erősen szóródtak a válaszok.



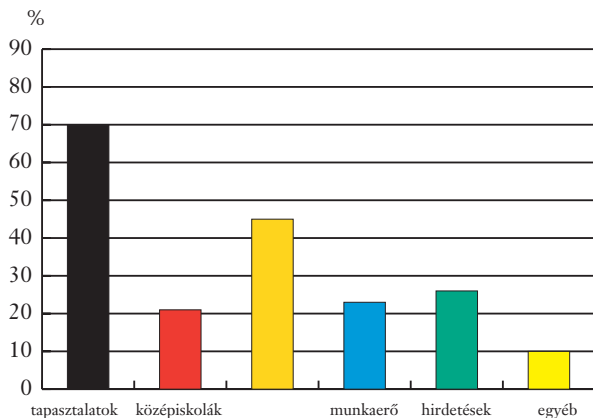
**4. ábra. Akadályok az információ értékelésében**

A következő kérdés az Intézmények marketing/PR funkciókért felelős egységekről, személyekről kért információt, ahol több válaszlehetőséget is meg lehetett jelölni. A vonatkozó válaszokból kitűnik, hogy a karok intézményeinél 40 %-ban található marketing, vagy PR részleg, intézményi szinten. Sőt, 11,4 %-ánál már kari szinten is létezik ilyen elkülönült egység, amely feltétlenül arra utal, hogy ezt a kérdést egyre komolyabban kezdik kezelni intézményeink. Az írásos marketing stratégiára vonatkozó kérdésben, annak megjelenési formájára kértünk információt. A válaszokból kiderül, hogy az intézmények többségénél az intézményi stratégiai terv részeként foglalkoznak a marketing stratégia kérdésével. A válaszok %-os megoszlását az 5. ábra mutatja.



**5. ábra. Az írásos marketingstratégia megoszlása**

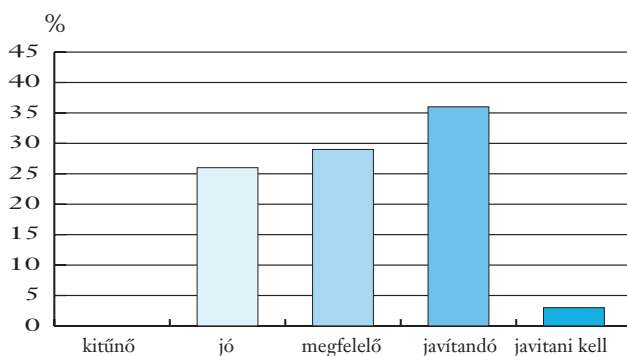
A marketing tevékenység hatékonyságára vonatkozó kérdés válaszaiból kiderül, hogy mintegy 69,4 %-ban csak a tapasztalatokra alapozott értékelést végeznek, ez nyilván nem jelent részletes elemzést, csak egyes promóció lépések hatására bekövetkező hallgatói érdeklődés növekedés, vagy a jelentkezők számának alakulása jelent erre nézve bizonyos támpontot. A válaszok megoszlását a 6. ábra tartalmazza.



6. ábra. A marketing hatékonyság elemzése

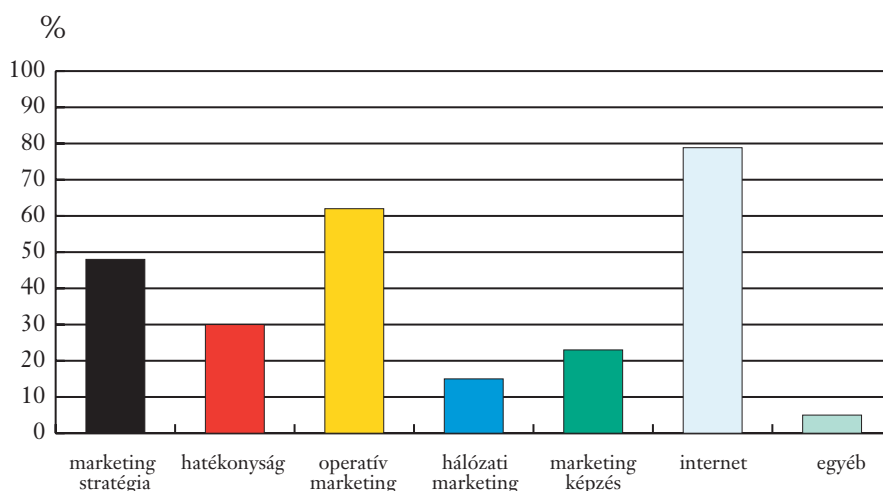
A következő kérdésben a marketing költségvetés nagyságát kellett megadni az éves költségvetés %-ában kifejezve. A válaszok azt mutatják, hogy az intézmények kb. 1 % körüli összegre becsülik az intézményi költségvetésből a marketingre fordítható összeg nagyságát. A megkérdezettek csak néhány %-ánál érte el az 5 %-os értéket ennek mértéke. Az intézmények tehát a for-profit intézményektől eltérően jóval kevesebbet áldoznak marketing célokra.

A következő kérdésben a karok marketing tevékenységüket értékelték. Senki sem ítélte meg kitűnőnek saját marketingjét, ugyanakkor a válaszadók, több, mint fele jónak, illetve megfelelőnek ítélte meg ezt a területet, tehát lényegében elfogadhatónak, elegendőnek tartotta jelenlegi tevékenységét (7. ábra). Több, mint egyharmaduk határozottan javítandónak ítélte meg ezt a területet.



7. ábra. Marketing tevékenységek értékelési átlagai

A marketing helyzet javításának eszközeként a többség meglepő módon leghatékonyabban az Internet lehetőségeinek kihasználásával látja a helyzetet javíthatónak. A válaszok megoszlását a 8. ábra tartalmazza. Ez valószínűleg a lehetőségek erős túlértékelése (passzív kommunikációs eszköz). Az operatív marketing tervek elkészítésével alkalmazását a többség szintén fontos eszközként ítéli meg. Majdnem fele az intézményeknek fontosnak tartja a marketing stratégia fejlesztését.



**8. ábra. A kar marketing tevékenységének javítása**

A gazdasági karok esetében a marketing tevékenység intenzívebb, fontosságának megítélése pozitívabb, az alkalmazott eszközök hatékonyabbak, mint a többi felsőoktatási karok összességénél.

### **Megállapítások:**

- A magyar felsőoktatási intézmények többsége már felismerte, illetve elismerte azt a tényt, hogy a hallgatókért meg kell küzdeni, hogy versenyhelyzet van, hogy hosszú távon a minőség döntő tényező. A verseny sok területen folyik, így a hallgatókért, a tanárokért, a költségvetési támogatásért, a pályázati pénzekért, a vállalati megbízásokért.
- Az intézményi marketing tevékenység általában még kezdetleges, pedig nagyon nagy szükség lenne rá. A baj az, hogy erre nehezen tudnak külön költségvetést biztosítani. A felismerés azonban már megszületett. Két egyetemen (Pécsi Tudományegyetem, Miskolci Egyetem) marketing rektorhelyettes működött. A külső és belső kapcsolatok felelőseként kapcsolati rektorhelyettesi, főigazgatóhelyettesi beosztás létesült több helyen. Intézményi PR felelős már az intézmények többségében van.
- A piaci verseny érezteti hatását, a konkurens intézmények nem csak hallgatókat, hanem jó tanárokat és tematikákat is megpróbálnak egymástól megszerezni. A tudatos piacbővítés azonban még nem jellemző. Az intézmények többsége ma még a hírnevéről él.
- Írásos marketing stratégiája néhány intézménynek van csak. A stratégiai elképzelések az intézmények fejlődésével együtt változtak.
- Marketing költségvetés általában nincs, alkalmoszerű átcsoportosítás történik. A marketingre fordítható pénz kevés, az ELTE esetében pl. az éves költségvetés 0,01 %-a.
- Külső cégek bevonása marketing programokba csak néha, egyes rendezvények, pl. kiállítások szervezése esetén történik. A külső professzionális marketing cégeknek sincs azonban tapasztalatuk a felsőoktatási marketing területén.

- A belső kommunikációval általában problémák vannak, elsősorban fentről lefelé nincs biztosítva az információ áramlás.
- Egyes tradicionális intézmények monopolhelyzete megszűnt. Ilyen például Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem, mivel ma már sok helyen folyik közgazdászképzés. Mindenütt az egyetem könyveit használják, oktatóik sok helyen tanítanak ezekből (a konkurens intézményeknél is), így a végzett hallgatókat fogadó cégek nem tesznek eléggé különbséget a közgazdász diplomák között. (Legnagyobb versenytársuk a BME, amely éppen a jó marketing segítségével vonzza el a hallgatókat.)
- A marketing kommunikáció eszközöknek általában csak szűk választékát alkalmazzák rendszeresen. Törekednek azonban arra, hogy rendszeres sajtómegjelenést kapjanak. Szinte valamennyi Intézmény rendelkezik magyar és idegen nyelvű tájékoztató anyaggal, amelynek megjelenése sokszor eléri a nyugati felsőoktatási intézmények kiadványainak színvonalát. A tanulmányi tájékoztatók a saját hallgatókat célozzák meg. Sikerral és rendszeresen szerveznek tudományos konferenciákat. Egyetemi, főiskolai újságokat, tudományos eredményeket tartalmazó kiadványokat jelentetnek meg.
- Felismerték az Európai Unióhoz való csatlakozással együtt járó lehetőségeket és piaci gondokat. Egyes intézmények már tudatosan készülnek az ezzel járó kihívásra.
- Cél az egységes arculat kialakítása. Ez azonban sokszor nehézségekbe ütközik, mivel a tanszékek, az integrálódott karok nagy önállósághoz szoktak.
- Az Internetes megjelenés minősége változó, összességében azonban jónak mondható, erre ügyelnek felsőoktatási intézményeink. Gondot jelent azonban a tájékoztatás mélysége. A potenciális hallgatók megkívnák a tantárgyak tartalmi leírását, mit is tanít az adott felsőoktatási intézmény. Ennek Interneten való közzététele azonban a konkurencia általi lemásolásának veszélyét is magában rejti.
- A tanulók elégedettségére kérdőíves felméréseket nem alkalmaznak megfelelő rendszerességgel. A diákra még nem tekintenek úgy, mint vevőre. Fontosnak tartják a hallgatói lojalitás kialakítását. Hallgatói fórumokat szerveznek, diáktanácsadó és karrierközpontokat működtetnek, állásbörzét tartanak.
- A médiumokkal általában jó kapcsolat jellemzi intézményeinket. A vidéki intézmények a regionális sajtót részesítik előnyben. Több intézmény sajtófigyelést folytat.
- Felismerték a kiállításokon való megjelenés fontosságát. Az Edukáció kiállításon csaknem minden intézmény megjelent, azonban eltérő színvonalon.
- Egységes a szemlélet, hogy az intézmény nevének „márkásítása” alapvetően fontos, hiszen hamarosan eljön az idő, mikor a munkaadói oldal a már végzetek tudását az oktatási intézmény hírneve alapján ítéli meg.
- A minőségbiztosítási rendszerek még inkább csak bizottsági szinten működnek, gyakorlati hatásuk nem érződik.

- A magán oktatási intézmények a marketingre több figyelmet fordítanak. Saját marketing egységgel rendelkeznek. A marketing kommunikációs eszközök szélesebb körét használják és többet hirdetnek. (A SZIE gyöngyösi kara alkalmaz ehhez hasonló aktív marketing tevékenységet, ahol a költségtérítési létszám igen magas. A marketing eszközök széles körét alkalmazzák, rendelkeznek pl. regionális kereskedelmi rádióval. Felfogásuk szerint minden siker kulcsa a menedzsment.)
- Az oktatási intézmények az oktatási piac, a verseny, a marketing megítélésében négy szegmens található
  - o Mindent felértékelő
  - o Input orientált
  - o Output orientált
  - o Mindent leértékelő
- A verseny az oktatási intézmények differenciálódásához vezet, ahol a jó diploma előnyt jelent az elhelyezkedésben és a hallgatók intézményválasztásában.

**Szerzők:**

Dr. Komáromi László marketing igazgató, SZÁMALK Oktatási Rt.

Dr. Lehota József egyetemi tanár, intézet igazgató, Szent István Egyetem Marketing Intézet

**Irodalom:**

KOMÁROMI L.(2001): Marketing of Adult Educational Programmes in Hungary. Interim Report for the European Commission.

KOVÁCS K. (2001): Egyetemi marketing és PR mérnöki szemmel. CEO (1). 32-33. p.

LEHOTA J., KOMÁROMI N. (1998): A középiskolai tanulók intézményválasztását meghatározó tényezők jellemzői és összefüggései. Georgikon Napok. Keszthely. I. köt. 345-355. p.

**Dr. Orosdy Béla**  
egyetemi docens

Pécsi Tudományegyetem  
Közgazdaságtudományi Kar  
Marketing Tanszék

1998. évi MOK-on, Pécsen tartott előadásomban a "negyedik P", azaz a promóció területén tapasztalható szakirodalmi káoszt kíséreltem meg áttekinteni - felvillantva az egymással vitatkozó, illetve az egymásról lényegében tudomást sem nagyon vevő álláspontokat -, összegzésként pedig a promóció rendszerének egy általam konzisztensnek ítélt, új megközelítést ajánlottam az érdeklődők figyelmébe.<sup>1</sup> S bár az eltelt négy esztendőben sem bontakozott ki érdemi vita a felvetett problémákról, mégis úgy ítélem meg, hogy érdemes egy új elemmel bővíteni a káosz-listát, mégpedig a Public Relations fogalmának, céljának meghatározása terén tapasztalható zavar bemutatásával.<sup>2</sup> Megítélésem szerint ugyanis a PR értelmezése pontosítást, illetve újragondolást igényel:

- egyrészt a reklámhoz való viszonyulása,
- másrészt a belső PR megközelítése területén.

### **Ad (1) A PR lényegének meghatározásában fellelhető kettősség**

A PR céljának, tevékenységi körének több ezer definíciója ismeretes.<sup>3</sup> Ezek általános, (szinte) minden szakíró által elfogadott „alapja” szerint a PR célja/feladata a közvélemény különböző cél-csoportjaiban a vállalat/szervezet jó hírének (imázsának), a vele szembeni bizalomnak a kiépítése és ápolása.

- **Barát Tamás** megfogalmazásában: „A PR definícióját illetően eltérőek a vélemények. Több PR-iskola létezik ... Egyben azonban a különféle megfogalmazások megegyeznek, ez pedig az, hogy a PR feladata alapvetően a közvélemény és a szervezet, a szervezet és a közvélemény közötti kommunikáció.”<sup>4</sup>
- **Tomcsányi Pál** szerint: „A Public Relations ... gazdasági célú kommunikáció, ... nem törekszik konkrét eladásfejlesztésre, hanem az intézmény (vállalat) közönségkapcsolatait ápolja, a közvéleményt igyekszik a maga számára megnyerni.” „a közbizalom megszerzése végett kifejtett olyan ... tevékenység, ami ... a vállalat iránti bizalmat igyekszik növelni.”<sup>5</sup>
- **Sándor Imre** pedig rögzíti: „A kapcsolatszervezés olyan tervszerű és folyamatos műveltsorozat, tevékenység együttes, amelynek az a célja, hogy vállalat és közönsége, közvéleménye, illetve szűkebb és tágabb környezete között megértést, bizalmat építsen ki.”<sup>6</sup>

Sok mértékadó szerző ugyanakkor a PR cégimázsépítő mivolta mellett termék, sőt márkaimázs-építő mivoltát is kiemeli:

- Ebbe a körbe tartozik mindenek előtt Philip Kotler, aki szerint: „A PUBLIC RELATIONS (PR) azon programok választékát jelenti, amelyeket azért alakítottak ki, hogy támogass-

<sup>1</sup> In: Fojtik János & Reketye Gábor *Hagyomány és megújulás a magyar marketingoktatásban - A magyar marketingoktatók IV. éves konferenciájának előadásai* - Pécs, 1998. szeptember 3-4. 43-52 o., illetve *A "negyedik P" - Marketing 1999/2.*

<sup>2</sup> Az előadás "Marketing PR" versus "Corporate PR" és "Product PR" címet viselő része ugyanis a PR-t a marketing szerves részének tartó "marketingesek" és a PR-t önálló, a marketingtől független diszciplínaként meghatározó, és magukat nem-marketingesként identifikáló "PR-esek" közötti állóháborúra fókuszált, s nem tett említést a PR-rel kapcsolatos vitatémák ezen aspektusáról.

<sup>3</sup> A PR fogalmáról, a megközelítések sokszínűségének főbb okairól - többek között - Szeles Péter (2000) 73-80. oldalán olvasható jó összegzés.



sák vagy védelmezzék a cég imázsát vagy egy-egy termékét. ... Az MPR ... A következő célok elérésében fontos:

- Új termékek bevezetésének támogatása. ...
- Érett termékek újrapozicionálásának segítése. ...
- Érdeklődésteremtés egy termék kategória iránt. ...
- Meghatározott célcsoportok befolyásolása. ...
- Problematikus termékek védelme. ...
- A cég imázsának formálása úgy, hogy ez termékeit is kedvező megvilágításba helyezze.”<sup>7</sup>

• Hasonló álláspontot képvisel Hoffmann Istvánné is: „a PR feladata, hogy megszerezze és megtartsa azoknak az embereknek a megértését, rokonszenvét és megbecsülését, akiknek a véleménye közvetlenül vagy közvetve befolyásolja (befolyásolhatja) a szervezet, vagy akár csak egyetlen tevékenysége piaci helyzetét. ... a PR a jó hírnév építése a piaci sikerek érdekében. ... A kommunikációban nagy súlyt kell helyezni arra, hogy a cél a szervezet vagy adott termék, szolgáltatás pozitív imázsának építése, reklámcélok nélkül. ... A PR törekszik a közérdek felismerésére, ami határozottan elkülöníti a reklámozástól.”<sup>8</sup>

A fenti megközelítések markáns elvi ellentétének lényege abban ragadható meg, hogy a PR tevékenység középpontjában:

- a szervezet, vagy
- a (konkrét eladási célokat nem szolgáló, különböző irányú) imázsépítés áll-e.

Ennek megfelelően a PR és a reklám fogalmi köreinek differentia specificája:

- az első esetben a vállalati/szervezeti kapcsolatok építése illetve ápolása versus a termékhez/márkához kötődő piaci erőfeszítések, míg
- a második esetben a különböző (termék-, márká- és cég-) imázsok általános „támogatása és védelmezése” versus a közvetlen értékesítési célú kommunikáció.

Ez utóbbi mind az elméleti rendszerezés követelményeinek oldaláról, mind a tevékenységek gyakorlati megosztása szempontjából igen síkos terepre visz. A számos nehezen megválaszolható, vagy érdemben megválaszolhatatlan kérdés közül csak egy; mitől és meddig imázsépítő egy új termék bevezetésének "PR támogatása", illetve mitől és meddig reklám ugyanezen termék piaci bevezetésének kampánya?

## **Ad (2) A belső PR, mint a munkaerőpiaci marketing alkotója<sup>9</sup>**

Belső PR alatt a szakírók nagy többsége vállalton belüli, a munkatársak felé irányuló kommunikációt ért:

- Szeles Péter a belső PR feladatkörébe a vezetői információs rendszert, a szervezeti egységek közötti kommunikációt, a menedzsment tanácsadást, az alkalmazottak tájékoztatását, a személyes kapcsolatokat (human relations-t) és a munkaerő toborzást és beillesztést sorolja.
- Németh Márta szerint a „vállalat és saját alkalmazottainak (munkatársainak) kapcsolata, egymáshoz való viszonya képezi a belső PR kapcsolatok szféráját”. Nem határolja el olyan különböző emberi erőforrás menedzsment területektől, mint az oktatás, a munkaügy, vagy a személyzeti munka, hanem éppen ellenkezőleg, kiemeli ezen területekkel va-

<sup>4</sup> Barát (1994) 16. o.

<sup>5</sup> Tomcsányi (1988) 169. és 180. o.

<sup>6</sup> Sándor (1996) 33. o.

<sup>7</sup> Kotler (1998) 731-732. o.

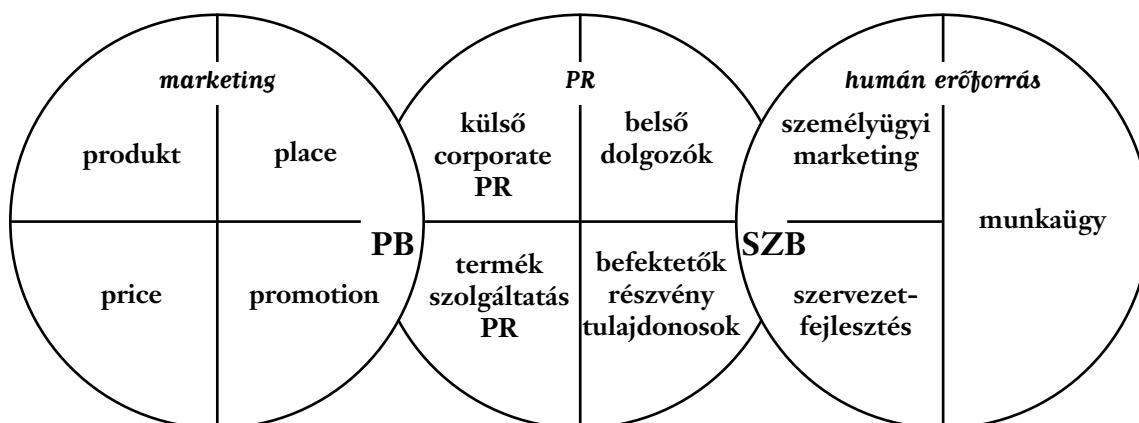
<sup>9</sup> Érdekes gondolatokat vet fel e kérdéssel Kőbler Anett szakdolgozata; *Munkaerőpiaci marketing - PTE Közgazdaságtudományi Kar Marketing tanszék, 2002.*

<sup>11</sup> Szeles Péter (1999) 26. o.

<sup>12</sup> Sándor Imre, Németh Márta (1996), 38. o.

ló együttműködését. A belső PR feladatoként az alkalmazottak megfelelő színvonalú és őszinte tájékoztatását, véleményük és elgondolásaik meghallgatását, a „mi tudat” kialakítását, a csapatszellem megteremtését, valamint a vállalati célokkal való azonosulást említi.

- Barát Tamás a marketing, a public relations és a humán erőforrás gazdálkodás kapcsolatait az alábbi ábrával szemlélteti. Ennek értelmében a „humán erőforrások irányításának munkája találkozik a belső kommunikációval, a belső PR-rel, és ilyen módon közösen befolyásolják a szervezet belső életét”.<sup>12</sup>



**PB = piacbefolyásolás**

**SZB = a szervezet belső életének befolyásolása**

A public relations feltételezett helye a szervezeti management tevékenységében<sup>13</sup>

A munkaerőpiaci marketing - elsősorban Németországban kidolgozott, de hazánkban is egyre népszerűbb - elmélete szerint a belső, illetve a potenciális munkavállalókra irányuló külső munkaerőpiaci tevékenységek minden befelé irányuló szervezeti kommunikációt, azaz PR tevékenységet lefednek.<sup>14</sup> A belső PR ily módon a munkaerőpiaci marketing immanens eleme, s mint ilyen, önállóan nem létező kategória.

### **Irodalomjegyzék**

- Barát Tamás (1994): Public relations avagy Hogyan szerezzük és tartjuk meg partnereink bizalmát? - Medipen, Budapest
- Hoffmann Istvánné (2000): Stratégiai marketing - AULA Kiadó, Bp.
- Kotler, Philip (1998): Marketing menedzsment - Műszaki Könyvkiadó, Budapest
- Sándor Imre, Dr. Németh Márta (1996): Public relations - Kísérleti kézikönyv  
Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem Marketingkommunikáció Oktatási és Kutatási Központ és Külkereskedelmi Főiskola, Budapest
- Szeles Péter (1999): Public relations a gyakorlatban - Geomédia szakkönyvek, Budapest
- Szeles Péter (2000): Public Relations - Atlanta Távoktatási Központ, Budapest
- Tomcsányi Pál (1988): Az élelmiszer-gazdasági marketing alapjai - Mezőgazdasági Kiadó, Bp.

<sup>13</sup> Uo. 64. o.

<sup>14</sup> Néhány ismertebb német, illetve magyar forrás:

- Batz, Manfred (1996): *Erfolgreiches Personalmarketing - Personalverantwortung aus marktorientierter Sicht* - I.H. Sauer-Verlag GmbH, Heidelberg

- Fröblich, Werner (1987): *Strategisches Personalmarketing - Kontinuierliche Unternehmensentwicklung durch systematische Ausnutzung interner und externer Qualifikationspotentiale* - VDI-Verlag, Düsseldorf

- Dr. Scholz, Christian (2000): *Personalmanagement - Informationsorientierte und verhaltenstheoretische Grundlagen* - Verlag Franz Vahlen GmbH, München

- Hrsg. Strutz, Hans (1989): *Handbuch Personalmarketing* - Gabler Verlag, Wiesbaden

- Hrsg. Strutz/Wiedemann (1992): *Internationales Personalmarketing - Konzepte, Erfahrungen, Perspektiven* - Gabler Verlag, Wiesbaden

- László Gyula (1997): *Emberi erőforrás gazdálkodás és munkaerőpiac* - Janus Pannonius Egyetemi Kiadó, Pécs

- Hermányi Annamária (1995): *Marketing a human resource területén* - Humánpolitikai Szemle 1995/5

## Marketingetikai kérdések néhány oktatási vonatkozása

**Szabóné Dr. Pataky Eszter**

Nyugat-Magyarországi Egyetem Közgazdasági Kar

Sajátos kettősség jellemzi, ezért nagy a felelőssége is marketing oktatásunknak. Miközben a piac eredményes befolyásolására tanítjuk a jövő szakembereit, arra is fel kell készítenünk őket, hogyan ismerjék fel és tudják megkülönböztetni a meggyőzést és a manipulálást, a jó színben való feltüntetést és a megtévesztést, a tömör tájékoztatást és az elhallgatást...

Értelmeznünk kell, mi is a „társadalomtudatos” marketing, s a fejlett XXI. század e marketingkonceptiója hogyan alkalmazható a gyakorlatban.

Amilyen örvendetes ugyanis, hogy a természeti környezet megóvását ma már szinte minden cég a zászlajára tűzte (de legalábbis hangoztatja- saját üzleti jóhíre érdekében), annyira megoldatlan például az ún. E-jelű adalékanyagok problematikája (mit közöljünk a fogyasztóval és hogyan?) – vagy egyes szolgáltatások – lásd egészségügy – igazán széles felhasználói réteget érintő gondjai (hálapénz, műhibák „eltussolása”).

Felsőoktatási intézményeink tanrendje e téren is nagy változatosságot mutat. Míg az angolszász gyakorlat „Business Ethics” címszó alatt elsősorban a vállalati és szakmaspecifikus ajánlásokra, kódexekre, illetve ezek esettanulmányaira alapoz, nálunk van ahol egyáltalán nem oktatnak gazdasági/üzleti etikát, másutt átfogó tantárgy keretében ismerkedhetnek meg vele a hallgatók. Legismertebb talán a Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem Zolnai L. szerkesztette „Gazdasági etika”-ja, gyakorlatias megközelítése miatt hiánypótló Csurgó Ottóné Dr. „Üzleti etika”-ja (Saldo), míg az oktatás metodikai kívánalmainak szerintem leginkább Pálinkás Jenő hasonló című jegyzete és segédletei felelnek meg (Gábor Dénes Főiskola).

Előfordul a morál filozófiai megalapozása aktuális „felépítmény” nélkül, még gyakoribb azonban az etikai kérdéseknek valamely szaktárgy (marketing alapismeretek, reklám) keretében történő – rövid – taglalása.

A Nyugat-Magyarországi Egyetem Közgazdasági Kara ez utóbbi csoportba tartozott egész a múlt évig, amikor is kísérleti jelleggel KV (kötelezően választható tárgy) formájában próbáltuk interaktívvá tenni a marketingben gyakran előforduló morális dilemmák feldolgozását.

Nagyon tanulságos következtetésekre jutottunk.

1. A hallgatókat érdeklík és foglalkoztatják ilyen természetű kérdések.
2. A hallgatók előképzettsége (morális alap) rendkívül hézagos.
3. Az ún. „erkölcsi érzék” fejleszthető.

Az üzleti – ezen belül: marketing – etika mélyebb elsajátításával szemben ugyanakkor felvethető:

1. A mai gazdasági környezet nem éppen az aggályos lelkiismeretéről híres. Az „életbe” kikerülve diákjaink nem fogják hasznát venni így szerzett ismereteiknek és szemléletmódjuknak, sőt...

2., „Az erősebb kutya ugat.”

A kezdő szakembernek úgylis azt kell tennie, amit a főnöke mond. Mire döntéshozóvá válik, rég „kimosódik” belőle, amit tanult...

3. Ha valaki nem hoz otthonról („von Haus aus”) valamilyen indíttatást, az sem jut el a tudatáig, miért van vagy lenne szükség a gazdasági/jogi mérlegelésen túl holmi morális „nyavalygás”-ra is?

### ***Ezekre az érvekre a következő ellenérvek megfontolását javaslom:***

#### ***1. A környezetvédelem sem volt mindig magától értetődő.***

Tíz-tizenöt éve a nyugati cégek jórészt azokat a technológiákat telepítették Magyarországra, amit odahaza már betiltottak (volna).

Hasonlóképpen rövidesen „sikk” lesz etikusnak lenni nálunk is (lásd még: nemzetközi életgörbe...)!

Önmagában persze száz etikai kódex sem tesz erkölcsössé valakit – de legalább megérteti vele, mi az elvárás.

#### ***2. Erősödni fog a civil szféra.***

A sokszor emlegetett „európaiság” jegyében az állam ehhez komoly támogatást fog adni.

A civilek hangjának erősödését pedig a „közvélemény fokozódó nyomásaként” érzékelik a cégek, szolgáltatók, sőt a közhivatalok is – tehát érdekük lesz az alkalmazkodás, változtatás (hiteles tájékoztatás, érdemi vevőszolgálat).

#### ***3. A társadalomban feléledt az egészséges védekező ösztön*** a ránk zúdult kultúr- szennyel és belső igénytelenséggel szemben.

Az iskolarendszer polarizálódása, a különféle egyházi és alapítványi iskolák pedig növelik a tartással bíró személyiségek arányát a népességben. (Hosszabb távon tehát a korlátlan szabadosság irányába kilengett inga visszazoogása várható.)

„Elavul” a nivótlanság, felértékelődik az etikus viselkedés az üzleti életben is. (Nem állítom persze, hogy dominánssá válik.)

Ahogy tehát a jó marketings előre néz – és szerencsés esetben előre is lát – hasonlóképpen nekünk is a nagy valószínűséggel **várható**-ra kell felkészítenünk hallgatóinkat.

Eldöntendő kérdések:

- **Kiknek**
- milyen mélységben
- **hogyan** oktassuk a marketing-üzleti-gazdasági etikát?

Együttműködő szándékkal várom a kérdésben jártas vagy tenni kívánó kollégák jelentkezését:

Szabóné dr. Pataky Eszter,  
9400 Sopron  
Erzsébet u. 9. II. em.  
Tel.: 30/ 854-8310  
e-mail:estherszabo@yahoo.com

A szerző a Nyugat-Magyarországi Egyetem adjunktusa,  
a Magyar Marketing Szövetség Etikai Bizottságának elnöke

Felhasznált irodalom:

- Angyal Ádám: Az üzleti etika alapfogalmai (Vezetéstud., 1994/10.)  
Csurgó Ottóné dr.: Üzleti etika (Saldo, 1994)  
Donaldson, J.: Business Ethics – A European Casebook (Academic Press, London, 1992)  
D. George R. T.: Business Ethics (Prentice Hall, New Jersey, 1995)  
Hársing László: Gazdaság és erkölcs (MEK, 1992)  
Józsa L.: Marketing (Műk., 2000)  
Kajdiné S. Zs. – Kardos Lea: Reklámjogi és reklámetikai kk. (Kbk., 1998)  
Muzslay István: Gazdaság és erkölcs (Márton Á. K., Budapest, 1995)  
Pálinkás Jenő: Üzleti etika (G. D., 2002)  
Zsolnai László: A döntéshozatal etikája (Kossuth, 2002)



*Az információs társadalom  
kihívásai a kutatásmódszertanban*

*2. szekció*

## Az „új” fogyasztó az információs társadalomban

Dr. Törőcsik Mária

A tanulmányban arra teszünk kísérletet, hogy a régi és az új fogyasztókat megkülönböztessük. Ez a közelítés annyiból újszerű, hogy nem kisebb fogyasztói csoportokat képezünk, hanem ennél nagyobb léptékkel dolgozunk, nevezetesen csak kettéválasztjuk a fogyasztókat, ezen belül kisebb, alcsoportokat nem tárgyalunk.

Ez a szétválasztás az információs társadalom<sup>1</sup> létrejötté, az azt jellemző magatartások eltérő mértékű elterjedése alapján történik meg.

Az IT elterjedése, az elektronikus csatornák használata az egyik indikátora ennek a kialakult „új” fogyasztónak. Életstílusa, világlátása a posztmodern értékorientációt mutatja, amelynek röviden a töredékesség, a határvesztés, a kételkedés, a kritikusság a főbb jellemzői. Indítsuk azonban a vizsgálódást az információs technológiával való viszony irányába, hiszen ez meghatározó különbség, a többi jellemző mentén még újabb csoportok alakulnak ki, amelyek életstílusa bizonyos szempontból hasonlóságot mutat.

A társadalom-fejlődésről való gondolkodás más rendezési elv szerint is történhet, nevezetesen több szerző értekezik a preindusztriális, az indusztriális és a posztindusztriális társadalmak megkülönböztetéséről.

Az egyes társadalomtípusok összehasonlítását Bell (1979) az alábbi, az 1. sz. tábla kidolgozásával végezte el, majd elemezte ezek alapján mélyrehatóan az információs társadalmat.

	PREINDUSZTRIÁLIS	INDUSZTRIÁLIS	POSZTINDUSZTRIÁLIS
TERMELÉSI MÓD	Kitermelő	Termelő	Feldolgozó: újrahasznosító
GAZDASÁGI SZEKTOR	Elsődleges, pl. mezőgazdaság	Másodlagos, pl. gyártás	Harmadlagos, pl. közlekedés Negyedleges, pl. kereskedelem Ötödleges, pl. egészségügy
ÁTALAKULÁST HOZÓ ERŐFORRÁS	Természetes energia: emberi izomerő	Gyártott energia: áram, olaj, gáz	Információ: számítógépek, adatátvitel
STRATÉGIAI ERŐFORRÁS	Nyersanyagok	Fináncctőke	Tudás
TECHNOLÓGIA	Kézműipar	Gépi technológia	Intellektuális technológia
TUDÁSBÁZIS	Kézműves, fizikai munkás, gazda	Mérnök, betanított munkás	Tudás, műszaki és professzionális foglalkozások
IDŐPERSPEKTÍVA	Múltorientált	Ad hoc alkalmazkodó képesség	Jövőorientált: előrejelzés és tervezés
TERVEZÉS	Játék a természet ellen	Játék a mesterséges jövő ellen	Személyek közötti játék
VEZÉRELV	Hagyomány-központúság	Gazdasági növekedés	Elméleti ismeretek kodifikációja

1. sz. tábla: A posztindusztriális társadalom: összehasonlító táblázat Bell alapján<sup>2</sup>

Bárhogyan is korszakolunk azonban, az feltétlenül komoly választóvonal, vajon a fogyasztó birtokában van-e annak a tudásnak, amivel az információs társadalomban elterjedt eszközöket

<sup>1</sup> Lásd tudománytörténeti leírását: Z. Karvalics, L. Bevezető az információs társadalom tudománytörténetéhez, *Információs Társadalom* 2001. 1. 34-48 p.

<sup>2</sup> Bell, D.: *The social framework of the information society*. In M. Dertouzos and Moses (Ed.), *The computer age: a twenty-year view* pp. 163-211. (1979)

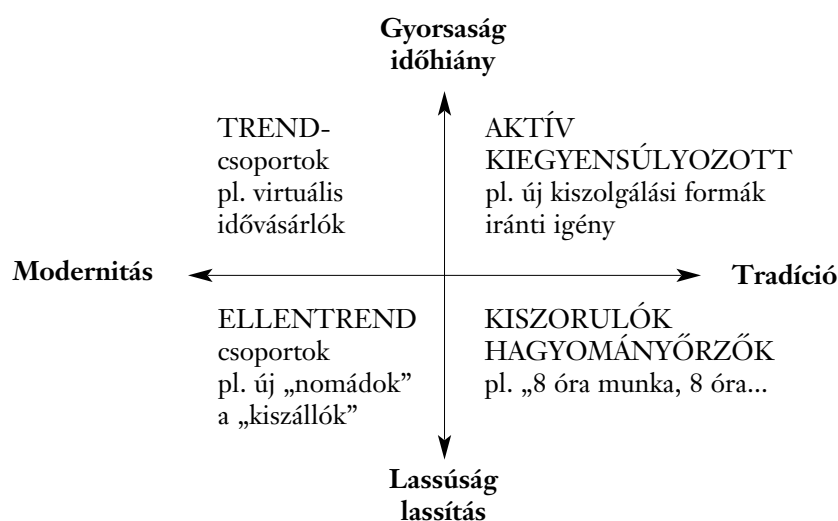
működtetni tudja, értelmezni tudja a kapott információkat és az új folyamatokat beépíteni életébe mindennapjaiba. Nem íránk le korunkat megfelelő plasztikussággal, ha nem vonnánk be az új fogyasztó elemzésébe az idő problematikáját. Az időt ebben az esetben a munkával töltött idő nyomásából, végül is az élettempóról nyert szubjektív érzékelés alapján értelmezzük. Az idő, vagyis a keresőtevékenységgel töltött idő ma a magyar társadalomban is olyan vízvonal, amely a legújabb időmérleg alapján erősebb magyarázó erejű, mint pl. a lakhely. „A réteghelyzettől, illetve a lakóhelytől függetlenül mindegyik társadalmi csoportban jelentős tömegben vannak jelen a sok, illetve a viszonylag kevés keresőmunkát végzők. A munkaidő hossza, mint önálló rétegeképítő tényező keresztülmetszi a hagyományos, alapvetően objektív ismérvek alapján kialakított rétegződési dimenziókat”.<sup>3</sup>

Az új fogyasztó<sup>4</sup> közelítése különféle elemek vizsgálatával történhet, kiemelve egy-egy tényezőt, de elemezhetjük az új fogyasztói magatartásjellemzőket komplett elvárás-csomag leírásával is.<sup>5</sup>

A szétválasztás alapja ebben a közelítésben

- az idő (az időhiány)
- a hitelesség iránti kifejezett igény
- a bizalom fontossága
- a tudás korszerű szintje
- a stílus a fogyasztásban, a termék- és márkaválasztásban.

Meggyőződésünk, hogy a mai fogyasztók csoportjai az új technikai, elektronikus eszközökkel való elérhetőségük, illetve élettempójuk alapján az 1. sz. ábrával írhatók le.



1. sz. ábra: Az „új” fogyasztó dimenziói

### A vázolt dimenziók

- élettempó, vagyis szubjektív érzékelés szerint, de objektív mérce alapján is lassú, vagy gyors a tempó, vagyis időhiány a jellemző vagy az idő „lassításával”, „lassulásával” a korra adott időértékelési szinten zajlik az élet
- a modernitás-tradíció dimenziói a korrallal való egyidejű haladást, az IT használatát, az ahhoz is kapcsolódó tudást, az érték-orientációt jelzi, vagyis ilyen szempontból az együtt haladó a modernitás dimenziójában található, a tradíció dimenziójában az ebből kimaradók vannak.

<sup>4</sup> Életmód-Időmérleg: A népesség időfelhasználása 1986/1987-ben és 1999/2000-ben. KSH Budapest 2002.

<sup>5</sup> Lewis, D. – Bridger, D.: *The Soul of the New Consumer* Nicholas Brealey Publishing, London 2000.

<sup>6</sup> Barz, H. u.a.: *Neue Werte – Neue Wünsche* Metropolitan Verlag – Düsseldorf, Berlin 2001.



Ily módon első közelítésben négy csoport van, de egyértelmű, hogy a csoportokat tovább lehet, kell bontani:

**- gyors élettempó, tradíció mező**

itt alapvetően a hagyományos módon elérhető, jó jövedelmű, vezető vagy vállalkozói csoport mellett a lakosság nagyobb része található, akik aktívak, munkájuk kiegyensúlyozott (pl. alkalmazotti szféra egy része), hagyományos értékrend mellett választanak. Az IT használat lassan terjedő, vagy kimaradó lehetőség számukra.

**- lassú élettempó, tradíció mező**

ebben a mezőben is legalább két jellemző található, azok, akik kimaradtak és lemaradtak a társadalom fő irányú fejlődésétől, vagyis nem szabad választás miatt találhatók itt. Egy másik csoport a tudatos választással „hagyományörző” módon próbálja élni életét optimális „8 óra munka, 8 óra pihenés, 8 óra szórakozás” – elv alapján.

**- a gyorsaság-modernitás mező**

jellemző tagjai a trend-csoportokban található, vagyis átlag feletti az elektronikus csatornák használata főképp információk megszerzésére, de egyre inkább vásárlásra is, ők a virtuális vásárlók, az idő-vásárlók. Nem márkahűek, csak abban az esetben, ha bizonyítható előnyökhöz jutnak és az tartósan fenn is marad. Kétkedők, jól informáltak, egyszer lehet csalódást okozni nekik.

**- a lassítás-modernitás mező**

ebben a mezőben az ellentrend-csoportok található, vagyis akik ugyan képzetek, a megfelelő tudás birtokában vannak, de „kiszállnak” vagy „kiszálltak” az idő nyomását jelentő életformából, vidékre költöznek vagy más országokba mennek, esetleg időszakosan lassítanak (pl. gyereknevelés). Korszerű csatornákkal elérhető, prioritásukban azonban az autentikusság, a bizalom kiemelkedő fontosságú. Ezek a csoportok a hitelesség bizonyításával érhetőek el. Bizalomvesztés esetén nem visszaszerezhető csoportok.

## **A RÉGI-ÚJ FOGYASZTÓ ÉS A VÁSÁRLÁS**

Az már korábban vizsgált, leírt jelenség, hogy a vásárlás, a fogyasztás több mint maga a tárgy, a szolgáltatás, hiszen a hozzá tartozó szellemi, spirituális, szimbolikus elemeket is, vagy főképp ezeket vásároljuk.<sup>6</sup> Ennek jelentéstartalma is mást tükröz a régi és az új fogyasztóknál, mint annyi más jellemző. Első közelítésben a karakteres különbségek jellegét és lényegét soroljuk fel, ezek következményeinek részletezése nélkül.

### **a tárgyak birtoklásával járó elismerés**

- a régi fogyasztó szívesen megmutatja, mintegy dicsekedve, mivel rendelkezik, milyen márkás, ritka tárgyai vannak, milyen lehetőségeket tudhat magáénak, a birtokában lévő dolgokat a külső szemlélő alapján értékeli

- az új fogyasztó minél tehetősebb, annál kevésbé mutatja jólétét, a jegyeket csak a „műértők” fedezhetik fel, nem „aranykártyája” van, ami azonnal látható hanem finom módon különböző a tömegterméktől, ami azonban jelentős potenciált sejtet az értő szemnek. A „finom különbség” észlelési képessége válik meghatározóvá.

<sup>6</sup> Törőcsik Mária: *Empatikus marketing*. Bagolyvár Könyvkiadó Bp.

### **a tárgyak mennyisége**

- a régi fogyasztó szívesen felhalmoz, a lakásába, a házába „még egy antik szekrényt is be-erőltet”, a „több” fontos számára, ezek mintegy a sikerének bemutatására, szimbolizálására szolgálnak
- az új fogyasztó „a minimális több” irányzatot követi, vagyis kevés, de annál drágább (ami első pillantásra nem látszik) tárggyal veszi körül magát. Ahhoz, hogy ezeket valaki igazán értékelni tudja, ismerettel kell, hogy rendelkezzen (pl. designerek nevét, stílusát), fel kell ismerni az eredetiséget, a különlegességet. Ez a trend a „downshifting” egyfajta lemondást is megtestesít, a „visszkapcsolással” más értékek és nem a biztosítás kerül előtérbe.

### **a márkák választása**

- a régi fogyasztó szívesen „kiteszi” a márkajeleket, mintegy segíti a szemlélőt az értékek felmérésében, hiszen azonnali elismerésre vágyik azoktól is, akik nem járatosak egy-egy termék piaci szintjeinek rejtelmeiben
- az új fogyasztó nem vágyik arra, hogy azonnal „felértékelje” a szemlélő, belső tartása van, ő tudja, amit tudni kell, értékei felbecsüléséhez elég az a vékony réteg, amelyik tagjai dekódozzák a nehezen felfedezhető jeleket.

### **az elismerés elérésének módja**

- a régi fogyasztó összességében mások elismerésére vágyik, fontos a „megmutatás”, vagyis kevésbé önálló, szüksége van a külső megerősítésre
- az új fogyasztó bízik magában, individualista, biztos ízléssel nyúl tárgyak után, nem kell számára a többség megerősítése, elég a szűkebb kör, a referenciacsoport elismerése.

### **a birtokolt áru jellege**

- a régi fogyasztó a tömegterméket, vagy a luxus tömegterméket vásárolja, a finom különbségekre nem „vevő”
- az új fogyasztó az eredetiségre vágyik, az autentikus forrásból, az autentikus tudásból származó termékek, szolgáltatások vásárlója, minél individualizáltabb a termék, a szolgáltatás, annál jobb.

### **a részvétel igénye**

- a régi fogyasztó megvásárolja a termékeket, igénybe veszi a kialakított szolgáltatásokat, nincs igénye azok alakítására, elfogadja a neki kínáltakat
- az új fogyasztó aktív, benne akar lenni a folyamatban ahhoz, hogy eredeti, autentikus terméket találjon, bele kell avatkoznia akár az előállításba is, informálódnia, keresnie kell és így felismerni az „igazit”.

### **vásárlói kritika**

- a régi fogyasztó nem kritizál, vagy vesz, vagy nem, ha hisz a gyártónak, a kereskedőnek, a reklámoknak, akkor vásárol, nem kételkedik a termék, szolgáltatás megadott jellemzőiben, a cégek által állítottakban
- az új vásárló kritikus, alapjaiban kérdőjelez meg dolgokat, ha érintett egy termék, szolgáltatás vásárlásában, akkor utánajár a gyártói, kereskedői, szolgáltatói állításoknak, szereti, ha megmutatják neki a folyamatokat, meggyőződhet saját szemével arról, hogy „igazi” a termék.

### **informáltság**

- a régi fogyasztó nem vizsgálja az összetételt, az eredetet, a termék, a szolgáltatás mögöttes tartalmait, létrehozásának körülményeit
- az új fogyasztó jól informált, a költségi kedvét jelentősen befolyásolja a rendelkezésére álló információ, ha jók az érvelések, sokkal többet hajlandó kiadni a tervezettnél.

Néhány jellemzőt vetettünk eddig össze az új és a régi fogyasztó esetében. Ha ezeket összefoglaljuk, akkor a 2. sz. táblát látjuk:

<b>A RÉGI FOGYASZTÓ</b>	<b>AZ ÚJ FOGYASZTÓ</b>
- kényelemorientált	- hitelesség-orientált
- „követő”, saját álláspontját nem alakítja ki	- egyéni értékítélet, önálló vélemény
- kevésbé „idő-érzékeny”	- állandó időhiánnyal küzd
- tartja a „normál” napirendet	- felborult napirend
- hagyományos információs csatornákon elérhető	- „extrém” információs csatornahasználat: szájreklám, elektronikus csatornák
- önmegmutató	- önmegvalósítás
- szórakoztatás-igény	- információ- és élményéhség
- konformista	- független
- kevésbé aktív	- aktív
- kevésbé informált	- informált
- tömegtermék	- kis széria, egyedi megoldások

### **2. sz. tábla: A régi és új fogyasztó jellemzőinek összehasonlítása**

A valóságban ezeket a jellemzőket a csoportok nem tisztán mutatják fel, hanem többé-kevésbé karakteresen. Az, hogy ezek mennyiben működnek egy-egy területen, egy-egy iparág, termék / márka szintjén, az függ az érintettségtől, a termékek, a szolgáltatások jellegétől.

## Marketingkutató a helyi médiában

Dr. Dinya László egyetemi tanár - Domán Szilvia főiskolai adjunktus

SZIE-GMFK, Gyöngyös

### Bevezető

A **térségfejlesztési feladatok** meghatározásának egyik igen fontos (bár gyakran elmaradó) összetevője a lakosság számára lényeges prioritások, általában a lakossági vélemények és szokások alapos elemzése. A térségfejlesztés pedig alapvetően az ott élők érdekében történik, nélkülük vagy éppen ellenükre megvalósítani fejlesztéseket értelmetlen lenne. Ennél fogva a térségfejlesztési elképzelések kimunkálásának szerves részét kell, hogy jelentse a fejlesztés megvalósításának megtervezése, a szereplőkre (így az egyik főszereplőre, a lakosságra) háruló feladatok meghatározása, és – ami szintén gyakran elmarad – a fejlesztési terv megvalósításához illeszkedő **marketingkommunikációs feladatterv** rögzítése. Ez utóbbinak része a teendők tudatosítása („eladása” az érintetteknek), szükség szerinti meggyőzés, mobilizálás, és általában véve az összes célcsoport strukturált, differenciált és folyamatos tájékoztatása. A lakosság – mint főszereplő – kiemelt célcsoportnak számít, ahol fontos ismerni ennek a célcsoportnak a szegmenseit, azok jellemzőit, és természetesen kommunikációs szokásait, ezen belül főként ún. „**média-fogyasztási**” szokásait. Ez utóbbi a kiindulópontja a **helyi médiára épülő** kommunikációs tervnek. Amikor konkrét feladat kapcsán a gyöngyösi kistérség fejlesztési feladatainak meghatározása került sorra, ezt a logikát követve végeztünk **kérdőíves lakossági felmérést** a kistérségben két alkalommal. Mindkét megkérdezés 2001. október-november hó folyamán történt a 76 ezer lakost számláló gyöngyösi kistérségben, és a feldolgozás eredményei alapján világossá vált, hogy ezek a rétegek milyen kommunikációval, milyen módon érhetőek el.

### Lakossági szokások az események követésében

Ha egy térség esetében a kemény és szervezett munkával kidolgozott térségi fejlesztési feladatokat megfelelő kommunikációval a helyi média révén (elektronikus és nyomtatott média) „el akarjuk adni” az érintett lakosságnak, akkor ennek a kommunikációnak a megtervezéséhez többek között ismernünk kell a következőket:

- **milyen média-forrásokból** tájékozódik a lakosság a helyi, országos és nemzetközi eseményekről? (a leghatékonyabb tájékoztatáshoz felhasználható csatornák meghatározásához)
- **Mennyire változatos** a lakosság média-fogyasztási szokása? (a lakossági célcsoportok differenciáltsága, amelyeket változó tartalmú, jellegű, intenzitású üzenetekkel kell megtalálni)

A gyöngyösi kistérség fejlesztési prioritásainak feltárásakor ezt a megfontolást követtük, amikor az 1545 főt tartalmazó, reprezentatív lakossági mintából kiindulva kérdőíves felmérés kapcsán az alábbiakat vizsgáltuk (a vizsgálat időpontja: 2001. október, a földrajzi szóródás, valamint nem és kor szerint reprezentált lakosság: 76.500 fő):

#### - Országos (és nemzetközi) események lakossági követése a médiumokban:

Az eredményeket összefoglalóan az 1. ábra mutatja be. Ebből kitűnik, hogy a vizsgált lakossági körben messze legnagyobb gyakorisággal a televízióból tájékozódnak az országos és nemzetközi eseményekről (a megkérdezettek 89,4%-a rendszeres TV-néző, 7,4%-a alkalmi és csak

3,1%-a válaszolta azt, hogy a TV-ből sohasem tájékozódik). Természetesen a médiumok részben konkurensei, de részben kiegészítói is egymásnak. Ennél fogva ilyen jellegű eseményekről a rádió révén (is) tudomást szerez rendszeresen 63,2% (néha: 22,1%, soha: 14,6%). És csak ezután következik a sajtó, először a napilapok (rendszeres napilap olvasó a lakosság 36,1% -a, míg 45,3%-a nem olvas napilapot), majd a hetilapok (rendszeres olvasó: 25,8%, sohasem: 62,1%). A teljesség kedvéért az Internet is szerepelt az alternatívák között, de ezt csak a lakosság elenyésző része használja a térségben tájékozódásra (1,7% rendszeresen, 3,4% alkalmilag). **A térségben tehát a fejlesztési koncepciók** kommunikálása során a következőkkel kell számolni:

- a térségen kívülről (országos, nemzetközi szintről) származó lehetőségekről, illetve fenyegetésekről a lakosság zöme olyan képpel rendelkezik, amelyet a TV (a felmérés szerint főként a közszolgálati M1-es csatorna - 42,5%, a kereskedelmi TV2 - 29,2% és RTL Klub - 20,1%) valamint a rádió (főként Kossuth-adó - 36,2%, valamint a Danubius - 16% és a helyi Saturnus rádió - 12,4%) rövid hírei, kommentárjai nyomán kialakít magában,
- ha a fejlesztési elképzelésekben ettől részben, vagy jelentősen eltérő (nem nyilvánvalóan illeszkedő) lehetőségek kiaknázását, illetve fenyegetések elleni fellépést célozzuk meg, ehhez a lakosság „ab ovo” nehezen lesz mobilizálható (először meg kell változtatni a média által előzőleg már kialakított, bennük élő képet),
- ha mégis szükség lenne az aktív lakossági részvételre (vagy az ellenérzések leküzdésére), ahhoz igen intenzív, és célcsoportonként differenciált kommunikáción át vezethet az út.
- Ráadásul ehhez a speciális kommunikációs feladathoz ugyanezek az országos médiumok lokálisan nemigen használhatók fel (kivéve a viszonylag jó hallgatottságú helyi rádiót: Saturnus - 12,4%), célszerűen bevonható ugyanakkor a helyi (megyei) napilap, miután a felmérés szerint az országos/nemzetközi eseményekről is első helyen ebből tájékozódik (24%-ban) a napilapolvasó lakosság (az összlakosság 36,1%-a). A többi országos napilap olvasottsága jelentősen kisebb: Népszabadság - 13,2%, Blikk - 7,8%.
- Annál is inkább célszerű átgondolni a helyi médiumok szerepét, mert a lakosság jelentős hányada ha nem is rendszeresen, de alkalmilag ezeknek is „fogyasztója”: a helyi rádiót országos hírekért még további 22,1% hallgatja időnként, a megyei napilapot pedig ugyancsak alkalmilag még további 18,6% olvassa.

### - Helyi események lakossági követése a médiumokban

A szűkebb környezet helyzetéről (térségfejlesztési terminológiával élve: erősségekről, gyengeségekről) a lakosságban kialakuló képet a saját tapasztalaton és informális tapasztalatcseréken túl a **2. ábrán** látható súllyal befolyásolják a helyi médiumok:

- a helyi híreket, információkat a rendszeres „média-fogyasztók” **leggyakrabban a helyi lapokból** szerzik be (39,4%), ezt követően a megyei napilapból és a Saturnus rádióból (26% és 25,6%), és csak ezután következik a körzeti TV (19,2%), majd a helyi kábel TV (15,9%).
- Nem lényegtelen itt sem a **másodlagos (alkalmi) „fogyasztás”**: a helyi lapoknál 21,9%, megyei napilapnál 28,1%, Saturnus rádiónál 36,7%, körzeti TV-nél pedig 49,4%.
- Az Internet szerepe a helyi események követésénél jelenleg még ugyancsak elhanyagolható (de minden valószínűség szerint néhány éven belül izgalmassá válik!).

### - Média-fogyasztási kategóriák

A kvantitatív kérdésekre adott válaszok klaszter-analízissel történő feldolgozásával kimutathatóvá válik, hogy a lakosságon belül **média-fogyasztási szokásaik alapján** milyen jellegzetes

nagy csoportok (kategóriák, **klaszterek**) különböztethetők meg. (3. ábra)

Legjellemzőbbnek a teljes minta **3 nagy klaszterre** bontása bizonyult, amelyek a következők:

- az események iránt **legintenzívebben érdeklődő**, 36%-ot képviselő réteg,
- az eseményeket alig követő, 42%-ot jelentő, „**érdektelen**” réteg
- és főleg a **helyi eseményeket preferáló**, az országos/nemzetközi események iránt legkevésbé érdeklődő, 22%-ot kitevő réteg (átlagos média-fogyasztását tekintve ez a réteg éppoly érdektelen, mint az előző, csak a helyi eseményeket követi valamivel nagyobb intenzitással).

Az ábra „fogyasztás” tengelyén a skálaértékek jelentése megfelel a kérdésekre adható válaszoknak: 1 = soha, 2 = néha, 3 = rendszeresen.

Az egyes rétegek (klaszterek) megcélzása a térségi fejlesztéshez kapcsolódó kommunikációval még ha ugyanarról szólnak is, **részben eltérő** tartalmú, formájú üzenettel, illetve médiumokon keresztül célszerű.

### **Helyi rádió lehetőségei a lakosság tájékoztatásában**

Miután a fentiek kapcsán kitűnt, hogy a térségfejlesztéssel kapcsolatos, lakosságot célzó kommunikációban izgalmas szerepet játszhat a **helyi Saturnus rádió**, kézenfekvőnek láttuk, hogy egy újabb, viszonylag nagyszámú mintán kifejezetten a helyi rádióhallgatási szokásokat vizsgáljuk meg (2001. november hó, 890 fős véletlen kiválasztású lakossági minta a gyöngyösi kistérségben). Emellett az is motiválta a kutatást, hogy a szóban forgó rádiót a SZIE-GMFK működteti. A kérdések gyakorlatilag a rádióhallgatási szokások minden részletére kiterjedtek: a rádióhallgatás rendszeressége, napszakonkénti és hétköznapi – hétvégi alakulása, műsorfajták preferenciái, csatornaválasztás szempontjai és természetesen szociológiai jellemzők is szerepeltek a kérdőíveken. A sokféle tanulságos eredmény közül csak egyet idézünk: melyek a lakosság rádióhallgatási kategóriái (ugyancsak az előző vizsgálatnál már hivatkozott klaszter-elemzésre alapozva)? (4. ábra)

Az ábrán a gyakorisági kategória az „1= soha...5 = mindig” (ez az időszakokra bontott gyakoriságot jellemzi), illetve az „1 = gyakran ....3 = soha” (általában a rádióhallgatás rendszeressége) skálán adható válaszok adott klaszterre jellemző átlagértékét mutatja. Eszerint:

- az **alkalmi rádióhallgatók** képezik a legnagyobb arányt (40,4%), akik a másik két kategóriához mérten jóval kisebb rendszerességgel hallgatnak rádiót, és erre is napszaktól, vagy a hét napjától jószerével függetlenül, ötletszerűen kerül sor,
- a „**nagy fogyasztók**”-at szenvedélyes rádióhallgatóknak is nevezhetnénk, arányuk 27,9%, és körülöttük gyakorlatilag mindig szól a rádió,
- az „**otthoni rádiózók**” szintén rendszeres hallgatók, de munkakörülményeik (életmódjuk) miatt ezt jobbra csak otthonukban tehetik meg (arányuk 31,7%).

A vizsgálatból természetesen az is kiderül, hogy ezen kategóriáknak milyenek a szociológiai jellemzőik (kor – nem – lakóhely – végzettség, stb...), milyen műsorokat preferálnak, és így tovább...Mindezek ismeretében réteg-specifikus kommunikációs terv készülhet kifejezetten a helyi rádióra építve, amelynek révén a lakosság jelentős hányada kellő hatékonysággal, a térségfejlesztéssel kapcsolatos megfelelően strukturált üzenetekkel elérhető, és véleménye, mobilizálhatósága formálható.

**Összességében** úgy látjuk, hogy az ilyen jellegű kutatások a térségfejlesztési koncepciók megalkotásának, elfogadásának és megvalósításának fázisaiban egyaránt fontosak. És egyre fontosabbak lesznek, ahogyan közeledik az EU-csatlakozás időpontja, illetőleg az ahhoz kapcsolódó térségfejlesztési stratégiák, programok készítése felgyorsul.

### **Felhasznált irodalom:**

Dinya László:

A közsféra szerepe a régiók versenyképességének növelésében  
(in: „Versenyképesség-regionális versenyképesség”,  
JATEPress, Szeged, 2000., p. 117-123.)

Dinya László:

Lakossági várakozások az EU-csatlakozással kapcsolatban  
(in: VIII. Nemzetközi Agrárökonómiai tudományos Napok,  
SZIE-GMFK Gyöngyös, 2002., Vol. 1., p. 250-255.)

Piskóti István et al.:

Régió- és településmarketing  
(ME-RMC kiadó, Miskolc, 1997., p. 1-362.)

Bajomi-Lázár Péter – Hegedűs István:

Media and Politics  
(Új Mandátum Könyvkiadó, Budapest, 2001., p. 1-270.)

## ***A kutatás-fejlesztés értékelésének jelentősége - különös tekintettel a félkvantitatív elemzési módszerekre***

**Lányi Beatrix**

*PTE KTK Marketing Tanszék*

### ***Absztrakt***

A tudomány, a kutatás-fejlesztés a XXI. század kezdetére aktív társadalom- és gazdaságpolitika formáló tényezővé vált. Ebből adódóan e tevékenységek eredményeinek és hatékonyságának értékelése is egyre fontosabb lett. A szakértői bírálattól a portfólió-elemzésig számos módszer áll rendelkezésre a K+F tevékenység értékelésére. A félkvantitatív elemzési technikák az egyik leggyakrabban alkalmazott indikátorok. Ezek inkább a kutatás minőségét, mintsem társadalmi-gazdasági hasznosságát hivatottak feltárni.

**Kulcsszavak:** kutatás-fejlesztés, értékelés, félkvantitatív elemzési módszerek

### ***Bevezetés***

A harmadik évezredben a világgazdaság legfőbb mozgatórugója a globalizáció és a technológiai fejlődés. Közgazdasági kutatások igazolták, hogy a tudás és technológia a gazdasági fejlődés, a termelékenység és a versenyképesség egyik legfontosabb forrása (Papanek et al. 2001). Mikroszinten ez abban érezteti hatását, hogy a vállalatoknak egyre gyakrabban kell az egyik legkockázatosabb vállalatpolitikai döntéssel, az új termékek fejlesztésével és piaci bevezetésével szembenézniük (Rekettye 1997, 2002).

### ***Az innováció és a kutatás-fejlesztés kapcsolata***

A kutatás-fejlesztés legátfogóbb és általánosan elfogadott definícióját a Frascati Kézikönyv (1996) nyújtja, mely szerint kutatás-fejlesztésen azt „a rendszeresen végzett alkotó munkát értjük, melynek célja az ismeretanyag bővítése, beleértve az emberről, a kultúráról és társadalomról szerzett ismereteket, és ennek az ismeretanyagnak a felhasználása új alkalmazások kidolgozására. A K+F három tevékenységet ölel fel: az alapkutatást, az alkalmazott kutatást és a kísérleti fejlesztést.”

A K+F jelentőségét több szinten lehet értelmezni: világviszonylatban, nemzetgazdasági, ágazati és vállalati szinten (Specht et al. 1996).

Világviszonylatban hozzájárulhat az egyes régiók fellendüléséhez, a nemzetgazdaságban pedig strukturális változásokhoz vezethet és elősegítheti a gazdaság fejlődését. Mindez a társadalom jólétének javulását idézi elő (Kash et al. 1994, Salo 2001). Ágazati szinten új iparágak jelenhetnek meg, és régiók tűnhetnek el. A vállalatok számára pedig versenyelőny és új üzleti potenciálok forrása lehet a kutatás-fejlesztés.

Mivel az innováció bármely szakaszában szerepet kaphat a kutatás-fejlesztés, ezért a K+F komplex, többfázisú tevékenységnek tekinthető, nem csupán az innovációs folyamat előfeltétele.



Az innováció és a kutatás-fejlesztés kapcsolatáról szóló szakirodalom (például Niininen et al. 2000, OECD,1993, OMFB 1999) áttekintése után, a modellek közös jellemzőit a következőképpen lehet összefoglalni (Grupp 2000):

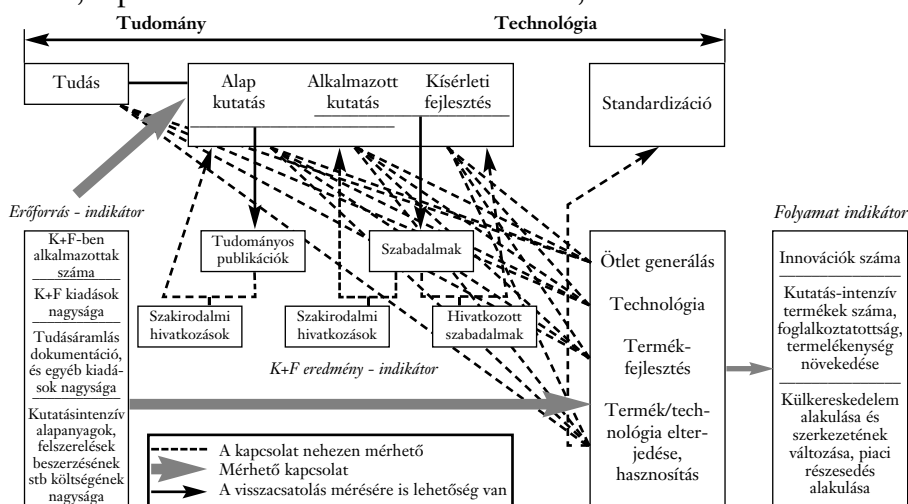
- Az innováció és ezen belül a kutatás-fejlesztés egyes szakaszainál folyamatos visszacsatolás figyelhető meg.
- Nem lehet a K+F-et egy egységként kezelni, hanem a folyamatokat, melyből a rendszer felépül, külön-külön elemzés alá kell vonni.
- A kutatás-fejlesztés és az innováció közötti kapcsolatot funkcionálisnak kell tekinteni: elemezni kell a K+F milyen hasznosságot képvisel a teljes innovációs folyamat egészén belül.

Az 1. ábra olyan heurisztikus modellként fogható fel, mely jól illusztrálja az innováció és a kutatás-fejlesztés kapcsolatát, valamint hűen ábrázolja az innováció és a K+F értékelése során gyakran alkalmazott félkvantitatív indikátorokat, sőt alkalmazhatóságuk potenciális területeit is feltárja. Az ábra középső oszlopa mutatja be az innováció lépéseit. Az egyes szakaszok közötti határvonalat nem lehet egyértelműen meghúzni, sok helyen átfedik egymást a kategóriák, sőt sorrendjük is változhat.

Horizontálisan helyezkedik el a kutatás-fejlesztés által felölelt három tevékenység: az alap kutatás, az alkalmazott kutatás és a kísérleti fejlesztés. Az innováció egyes fázisai és e tevékenységek között szoros, interaktív kapcsolat van.

Mint minden folyamathoz, így a technológia- termék- és marketinginnováció (Rekettye 2002) megvalósításához is inputokra van szükség. A modell bal oldali oszlopa jelöli a legfontosabb erőforrás-indikátorokat: például a K+F-re fordított kiadások nagyságát, a kutatás-fejlesztésben foglalkoztatottak számát, tudásáramlás költségét stb.

Az innováció és a kutatás-fejlesztés output-indikátorainak nagy része folyamat-indikátoroknak tekinthető és a K+F társadalmi és gazdasági hasznosságát mérik. A folyamat-indikátorok a mennyiségi, minőségi és értékbeli változások nagyságát mutatják. Azonban hatásuk nem kizárólagosan a K+F-nek tulajdonítható, sokszor más, nem kutatás-fejlesztéshez kötődő tényező is befolyásoló hatást gyakorol rájuk (például: a külföldi működőtőke beáramlás, foglalkoztatás struktúra stb.). A bibliometriai mutatók is hatékony kutatás-fejlesztési output-indikátoroknak tekinthetők. A kutatás tudományos minőségének értékelésére alkalmasak (Balogh 2001). Ide sorolhatók például, a publikációk és szabadalmak száma, a hivatkozások statisztikái.



1. ábra. A legjelentősebb innovációs és kutatás-fejlesztési indikátorok

(Forrás: Grupp H., R&D evaluation, Research Evaluation, 2000 Augusztus, 89. oldal).

## A kutatás-fejlesztés értékelése

A kutatás-fejlesztés értékelése számos tevékenységet magában foglal: a monitoringtól kezdve annak vizsgálatáig, hogy a kiűzött céloktól vajon teljesültek-e, vagy hogy az egyes intézkedések milyen hatást gyakoroltak az eddigi eredményekre (Luukkonen-Gronow 1987). Gibbons (1984) elhatárolódik az első két koncepciótól és csupán az utolsó mellett foglal állást. Imre (2002) szintén különválasztja az értékelést a monitoringtól. Szerinte a monitoring folyamatos adatgyűjtés, egy adott fejlesztés pénzügyi és fizikai megvalósításának nyomon követése, információgyűjtés és esetleges beavatkozás érdekében. Az értékelés feladata viszont a célok tükrében a program megvalósítás jellegének, eredményeinek elemzése, hatásainak vizsgálata az adott beavatkozási területre és annak környezetére. Míg a monitoring folyamatos tevékenység, addig az értékelés időszakos feladat.

A kutatás-fejlesztés értékelése a jelenlegi technológia érvényességének megerősítését, illetve annak fejlesztését szolgálja (Grupp 2000). Alapvetően három funkciót tölt be:

- Számszerűsíthetőség: elengedhetetlen a kutatás-fejlesztésben felhasznált erőforrások és a létrehozott eredmények összevetése. A tudományfilozófiai megközelítés sokszor azt vallja, hogy a tudományos teljesítmény egzakt mérése igen nehéz, illetve számos más, sokszor nem kvantifikálható információ megszerzését is megköveteli (Török 1998).
- Döntést előkészítő és támogató szerep: az értékelési eredmények rendszeresen és ad hoc módon is felhasználhatók a döntéshozatal során.
- Stratégiai változások elősegítése: sokszor radikális módosításokat kell véghezvinni a teljes kutatási rendszer, vagy a vállalat szervezeti felépítése tekintetében.

Számos tanulmány (például, Grupp és Schmoch 1990, Meyer-Krahmer and Montigny 1989, Ormala 1987, Schmoch et al. 1988, Habbal 1988) igazolja, hogy a kutatás-fejlesztés értékelésére szolgáló indikátorok mind vállalati/intézményi, mind pedig kormányzati szinten nem csupán az aktuális tevékenység értékelés, hanem a stratégiai döntések evaluációja során is jól alkalmazhatók.

A kutatás-fejlesztési programok értékelése során figyelembe kell venni azt, hogy (Grupp 2000):

- Milyen feltételek között zajlott le a kutatás-fejlesztési tevékenység. A K+F feltételek értékelését sokszor elhanyagolják, pedig az egyes országok és régiók között ún. „technológiai rés” (Bélyácz 2000) található.
- Melyek voltak az eredeti célkitűzések. Az elérni kívánt célok tisztázása elengedhetetlen a pontos értékeléshez, a felhasznált inputok és a létrejött outputok összevetéséhez.
- Milyen hatást eredményezett a kutatás-fejlesztési tevékenység. A kutatás-fejlesztés gazdaságra és társadalomra gyakorolt hatásánál a közvetlen hatásokon túlmenően a közvetetteket is figyelembe kell venni (például, a gazdasági és társadalmi struktúra változását, nemzetközi kapcsolatok módosulását, esetleges bővülését).
- Hogyan valósult meg a kutatási folyamat. A teljeskörű vizsgálathoz az eljárási folyamat kivitelezésének módját is elemzés alá kell vonni.

A kutatás-fejlesztési tevékenység értékelésére számos módszer áll rendelkezésre (Balogh 2001, Luukkonen-Gronow 1987, OECD 1987). A legelterjedtebb K+F értékelési módszerek közé tartoznak:

- a szakértői bírálatok,
- az interjú és kérdőíves módszerek,
- a félkvantitatív módszerek,
- a kvantitatív módszerek,
- az esettanulmányok,
- a teljesítmény-indikátorokon alapuló elemzések,
- a portfólió-elemzési módszerek.

A vizsgálati periódust tekintve a K+F értékelést el lehet végezni (Imre 2002):

- előzetesen (ex-ante),
- folyamat közben (mid-term, on-going),
- utólagosan (ex-post).

### **A legjelentősebb félkvantitatív elemzési módszerek**

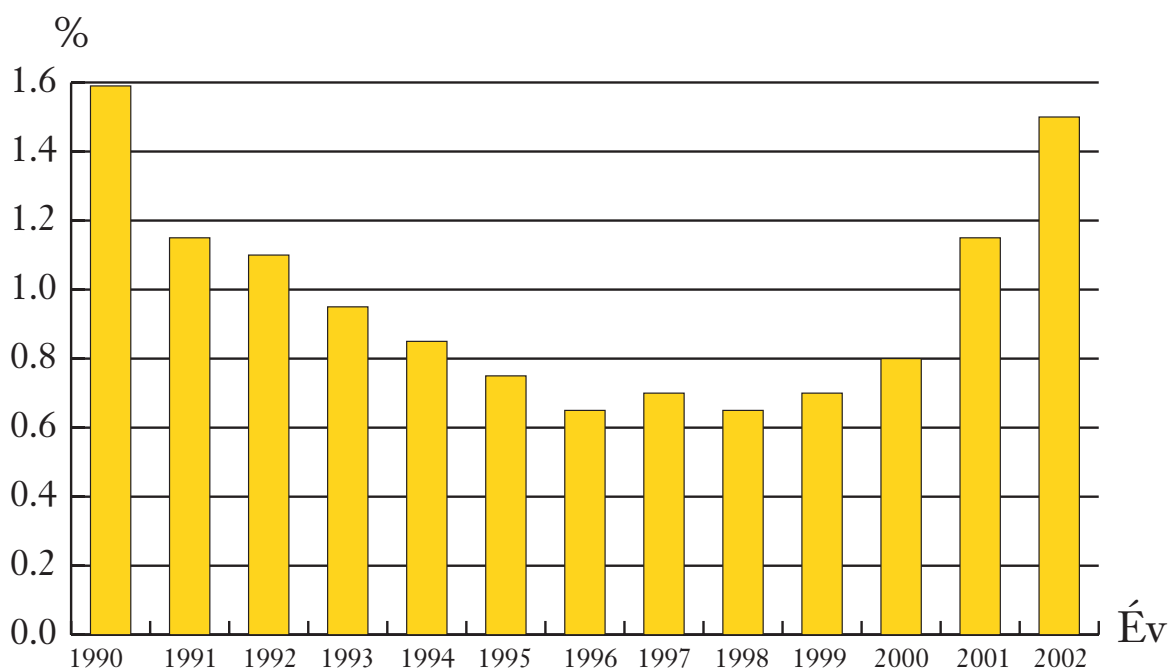
E tanulmány keretében a legfontosabb félkvantitatív elemzési módszereket szeretném részletes elemzés alá vonni. Ez a fajta kutatás-fejlesztési értékelési módszer az utólagos (ex-post) evaluációk közé tartozik.

A félkvantitatív elemzési módszereknek alapvetően három fajtáját különböztetjük meg (Balogh 2001):

- a tudományos és technikai indikátorok értékelését,
- a szabadalomelemzést és a
- bibliometriát.

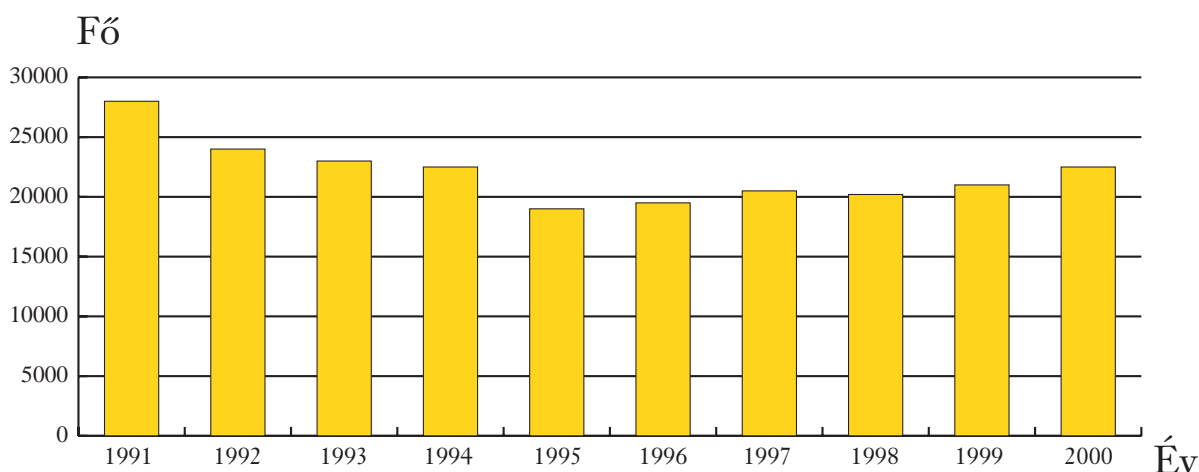
**A tudományos és technikai mutatók** főleg a makroszintű K+F eredmények elemzésére alkalmasak. Ide tartozik például a kutatás-fejlesztésre fordított bruttó kiadás (GERD) nagysága, vagy a GERD/GDP, a kutatásban foglalkoztatottak létszáma, azok végzettség, tudományterület szerinti megoszlása, az export struktúra változása, vagy éppen a technikai fizetési mérleg. Ez utóbbi az országnak a műszaki tudás és szolgáltatások exportjából származó bevételét méri, beleértve a szabadalmak, know-how, védjegyek és műszaki szolgáltatások értékesítését. A technikai fizetési mérleg, amelynek meghatározásához a szükséges módszertani alapokat Magyarországon először Inzelt Annamária foglalta össze (Inzelt 1995), világos képet ad az egyes országok pozíciójáról a nemzetközi tudásáramlásban. Ebből a szempontból Magyarország mérlege sajnos erős negatívumot mutat. Ennek legfőbb oka az átalakulásban keresendő, mert a befektetésekkel tömegesen beáramló új technológiák átmenetileg negatív mérleget eredményeznek (Balogh 2002).

Hazánkban a K+F-re fordított kiadások nagysága 1995-ig csökkenő tendenciát mutatott. A kilencvenes évek második felétől ismét javulás tapasztalható, sőt 2000-től erőteljes növekedés látható (2. ábra). Mégis azzal a szomorú ténnyel kell szembesülni, hogy Magyarországon az egy főre jutó GDP körülbelül az EU átlag fele, viszont az egy főre vetített kutatás-fejlesztési kiadás az EU átlag egy ötödét éri el csupán (Gorzalak, Ehrlich, Faltan, Illner 2001).



**2. ábra. A kutatás-fejlesztés ráfordításai a GDP százalékában**  
(Forrás: Eurostat Yearbook 1999, Kutatás és fejlesztés Magyarországon, OM 2002)

A K+F-ben foglalkoztatottak száma (3. ábra) drasztikusan csökkent a kilencvenes években és csupán napjainkra mérséklődött a folyamat, sőt 1999-től kismértékű növekedés is tapasztalható.



**3. ábra. A kutatás-fejlesztésben foglalkoztatottak létszáma**  
(Forrás: Main Science and Technology Indicators, OECD 2001/1, Kutatás és fejlesztés Magyarországon, OM 2002)

**Az export struktúrájában végbemenő változás** a hazai termelés technológiai teljesítményének indikátora lehet. Magyarországon a kilencvenes években nemcsak a termelékenység nőtt jelentősen a közvetlen külföldi tőkebefektetések hatására, hanem radikálisan átrendeződött az export belső szerkezete is. Ennek oka az, hogy, a külföldi közvetlen tőkeberuházás katalizátor

szerepet tölt be az új technológia bevezetésében (Bélyácz 1999). Hazánk képes volt jelentősen növelni a magas technológiai színvonalú termékek arányát a teljes exporton belül (az 1990-es 9,7 százalékról, 30 százalékra 1998-ban) (Gorzalak et al. 2001).

A legjelentősebb tudományos és technikai indikátorok áttekintése után megállapítható, hogy ezen értékelési módszerek elsősorban az iparágak, régiók és országok technológia versenyképességét mérik.

A **szabadalomelemzést** Christiansen és Christiansen (1989) a hatáselemzés módszeréül ajánlja. Grupp (2000) felhívja a figyelmet, hogy a szabadalomelemzés csak egységes és jól kidolgozott módszertan megléte esetén alkalmazható hatékonyan, különben az összehasonlítás pontatlan lesz. Amennyiben a szabadalmakhoz kötődő know-how is rendelkezésre áll, akkor az az alkalmazott kutatásban hatékony kvantitatív elemző eszközként használható. Az OECD statisztikák (például a Patent Manual 1994, Main Science and Technology Indicators 2001) hiteles képet adnak a szabadalmak számának alakulásáról. Mérik a belföldiek és külföldiek által benyújtott hazai szabadalmak számát, valamint a hazai kutatók külföldi szabadalmának mennyiségét. Így tehát a szabadalom a nemzet, illetve kutatóintézet/vállalat innovációs és technológiai hatékonyságának mérőszámaként alkalmazható.

	1993	1994	1995	1996	1997	1998
<b>Hazai benyújtott szabadalmak száma</b>	12772	17025	20885	24962	30079	38656
<b>Belföldiek által benyújtott szabadalmak száma</b>	1144	1164	1112	815	748	700
<b>Külföldiek által benyújtott szabadalmak száma</b>	11628	15861	19770	24147	29331	37956
<b>Külföldön benyújtott szabadalmak száma</b>	3364	3668	3953	5069	6491	8775

**1. tábla. Benyújtott szabadalmak száma**

(Forrás: Main Science and Technology Indicators, OECD 2001/1)

Az 1. tábla jól illusztrálja, hogy például Magyarországon erőteljes emelkedés volt tapasztalható mind a hazánkban, mind pedig a külföldön benyújtott szabadalmak számának tekintetében. Ezen elemzési módszer hátránya az, hogy nem biztos, hogy minden kutatási eredményt szabadalmaztatnak, és a kutatás közben elért részeredmények is szolgálhatják a technikai haladást, vagy éppen újabb kutatások kiindulási alapját képezik. A szabadalmak gazdasági és technológiai jelentőségük tekintetében is eltérőek lehetnek, de a kialakított statisztika nem ad felvilágosítást erről. E mutató minden negatívuma ellenére jól alkalmazható az egyes országok technológiai és innovációs tevékenységének összehasonlítására.

A félkvantitatív elemzési módszerek harmadik fajtáját képezik a bibliometriai indikátorok. Mint azt már korábban említettem, alapvetően a kutatás tudományos minőségének értékelésére alkalmasak. Alkalmazásuk arra a feltételezésre épül, hogy a tudományos haladás az információk cseréjén alapul (Balogh 2001). A bibliometriai adatok egy ország (vagy régió) tudományorientáltságáról és tudományos dinamizmusáról adnak információt. A kooperációs elemzések

az egyes országok, intézmények, kutatók közötti kapcsolatokat hivatottak feltárni. E módszer hátránya az, hogy csupán a formális, írásban rögzített kommunikációt veszi figyelembe. Az informális kommunikációs kapcsolatok értékelésére nem alkalmazható.

A bibliometriai módszerek sokban hasonlítanak egymásra, de használatukra vonatkozó egységes rendszer még nem alakult ki. Nem lehet az egyes módszerek között prioritást felállítani. Inkább kiegészítik egymást, mintsem helyettesítik (Okubo 1997).

A leggyakrabban alkalmazott bibliometriai indikátorok: a publikációk-, hivatkozások-, közös publikációk-, hivatkozott szabadalmak-, együttes hivatkozások száma, a kapcsolati index, valamint a tudományos publikációk és a szabadalmak közötti korreláció.

A **publikációk száma** egyszerűsített képet ad a kutatás-fejlesztési tevékenységről. Alkalmazható egy adott országon, régió és kutatóintézeteken belüli elemzésre is. Általában abszolút számként nem érdemes értelmezni, mindig a korábbi évek, vagy más ország, illetve intézet adataihoz érdemes viszonyítani. E mutató alapján a kutatási tevékenység dinamikáját is fel lehet tárni. Ezen indikátor negatívuma az, hogy nem ad információt az egyes publikációk minőségéről vagy terjedelméről, csupán mennyiségi adatok elemzésére nyílik lehetőség (Okubo 1997).

A **hivatkozások száma** a hivatkozott publikáció időszerűségét és hasznosságát jelzi (Martin és Irvine 1983, Moed et al. 1985). A hivatkozások két részre oszthatók, egyrészt a publikáció újdonságértékét mérik, másrészt pedig a szerző tudományos elismertségét. A hivatkozások rávilágíthatnak az egyes tudományterületek közötti átfedésekre is.

A **közös publikációk száma** a hazai és nemzetközi kooperáció mértékét mutatja. Jól alkalmazható annak meghatározására, hogy a nemzetközi együttműködés milyen hatást gyakorol a hazai tudomány és technológia fejlődésére. Sok esetben problémát jelent, hogy az adott kutató nem a hazájában tevékenykedik és esetleg más kutatóintézet, vagy egyetem neve alatt végez tudományos tevékenységet.

A **hivatkozott szabadalmak számát** jelző mutató kiválóan alkalmas a technológia hatásának mérésére. Ritkán alkalmazott indikátor és nem kizárólag a kutatás-fejlesztési eredmények értékelésére alkalmas, hanem a teljes tudományos és technológiai szféra teljesítményét is tükrözi. A hivatkozások száma az adott szabadalom újdonságfokát és jelentőségét tükrözi.

E módszer hibája az, hogy nem különíti el a horderejük következtében hivatkozott szabadalmakat, azoktól, melyeket csak az esetleges jogi következmények miatt citálnak (Okubo 1997).

A bibliometriai indikátorok másik nagy kategóriáját képezik azok a mutatók, melyek az országok, régiók, kutatóintézetek és vállalatok közötti kapcsolatokat elemzésre szolgálnak. A kutatás-fejlesztési kapcsolatokat többféleképpen lehet kategorizálni (Rogers et al. 2002). A résztvevők alapján a kapcsolat létrejöhet személyek (1974, Breiger 1976, Burt 1982, Bonacich 1990); csoportok, például kutató laboratóriumok (Callon et al. 1997, Lhalou 1997); szervezeti egységek, például vállalati és egyetemi kutatóegységek (Friedkin 1978); valamint szervezetek (Powell et al. 1996, Hagedoorn és Schakenraad 1992, Hagedoorn 1995) között.

Egy másik klasszifikációs módszer lehet a K+F kapcsolatok jellege szerinti csoportosítás. Itt alapvetően két nagy kategóriát lehet megkülönböztetni: az „interakciós” hálózatokat, ahol szoros együttműködés zajlik a felek között, információ és kommunikáció áramlik a kutatás-fejlesztésben résztvevők között, valamint a szereplők kapcsolatban elfoglalt helye szerint kialakult hálózatokat, ahol a résztvevők rendszerben elfoglalt pozíciónak megfelelően jön létre a K+F kapcsolatrendszer. Az innováció terjedése (diffúziója) (Rogers 1995, Valente 1995) és a kutatók közötti tudományos kommunikáció következtében kialakult kapcsolatok (Allen 1977, Crane 1972, Bonacich 1990) az első, míg a bibliometriai kapcsolatok (Mullins et al. 1977, Leydesdorff

1987, Moed 1989, Luukkonen et al. 1992, Hicks és Katz 1996, Baldi 1998) a második kategóriába tartoznak.

A kapcsolati indikátorok egyik legjellegzetesebb formája a közös kutatóprogram keretében létrejövő publikációk száma. Mátrix szerkezetben lehet ábrázolni ezt a kapcsolatot, ahol a sorokban helyezkednek el a megjelent publikációk és az oszlopokban pedig a szerzők. E mátrix segítségével nyomon lehet követni a kutatási tevékenység trendjeit és a K+F hálózatokat.

A **kapcsolati-index** két ország, régió, vagy vállalat (A és B) közös kutatás-fejlesztési aktivitását méri adott időszakra vonatkozóan. A képletet a francia CNRS keretén belül a Laboratoire d'évaluation et de prospective internationales (LEPI) fejlesztette ki:

$$\frac{\text{COP (A-B)}}{\text{COP (A-WD)}} \times 100$$

A COP(A-B) jelöli az A és B ország (régió, vállalat) közötti tudományos kapcsolatok számát, a COP(A-WD) pedig az A ország (régió, vállalat), a világ többi kutatóintézetével, egyetemével és vállalatával létrejött kooperációjára utal.

E mutató a kialakított K+F kapcsolatok koncentrációját tükrözi. Segítségével meghatározhatóvá válnak az országok, régiók és intézetek közötti kutatás-fejlesztési tevékenységek legerősebb és leggyengébb pontjai.

A **hivatkozások és együttes hivatkozások („co-citációk”)** is alkalmasak a kutatóintézetek között kialakult kapcsolatok feltárására. A co-citációs elemzés megmutatja, hogy két publikációt hányszor említettek meg egyszerre egy tanulmányon belül. E módszer segítségével könnyen feltárhatóvá válnak a tudományos kapcsolatok és a kutatók tudományos jelentőségét is hűen tükrözi (Okubo 1997). Ezen index hátránya az, hogy inkább a tudomány, és nem a technológia oldaláról végzi el az értékelést.

Az ún. **co-word** elemzés is erre a szisztémára épül. Azt vizsgálja, hogy két szó hányszor jelenik meg együtt a cikkekben és a szabadalmakban (Callon et al. 1983). E módszer a kutatás-fejlesztési koncepciók hasonlóságát próbálja kimutatni. Segítségével lexikális térképeket lehet összeállítani, melyek rávilágítanak az egyes kutatás-fejlesztési területek összefonódására (Luwel et al. 1999).

A legjelentősebb félkvantitatív K+F elemzési módszerek áttekintése után elmondható, hogy ezen indikátorok főleg a kutatás minőségének és kevésbé társadalmi-gazdasági hasznosságának mérésére irányulnak (Balogh 2001). A kutatási-fejlesztés értékelése több szempontból fontos, hiszen a tudomány, a kutatás, a technológia felértékelődött és aktív társadalom- illetve gazdaságpolitika formáló tényezővé vált. A tudományt és technológiát egyre inkább a hosszú távú növekedés legfontosabb forrásának, legdinamikusabb elemének tekintik a szakemberek, hiszen a nemzetgazdaságok szerkezeti átalakulásában, a termelékenység növelésében, a munkahelyteremtésben és az életminőség javításában egyaránt fontos szerepet játszanak (Imre 2002). Csak azok az országok, régiók, közösségek lehetnek versenyképesek és sikeresek az új típusú gazdaságban, amelyek magas szellemi hozzáadott értéket megtestesítő termékek és szolgáltatások előállítására képesek. Egy nemzet pozíciója leginkább a tudástól, a társadalom tanulási és megújulási képességétől függ. Az igazi értéket, a versenyelőnyt ma már a képzett, rugalmas munkaerő, az új tudás megszerzésének és adaptálásának gyors képessége, az információ, a kooperáció, a magas műszaki/technológiai színvonal és az ambiciózus vállalkozások jelentik.

## Felhasznált irodalom

- ALLEN T. J. (1977) *Managing the Flow of Information*, MIT Press, Cambridge
- BALDI S (1998) Normative versus Social Constructivist Process in the Allocation of Citations: A Network-Analytic Model, *American Sociological Review*, 63(6), 829-846. oldal
- BALOGH T. (2001) A szakértői bírálattól a portfólió-elemzésig, *Magyar Tudomány*, 3. szám, 328-339. oldal
- BALOGH T. (2002) Hol állunk Európában? A magyarországi kutatás-fejlesztés helyzete az EU összehasonlító mutatói alapján, *Magyar Tudomány*, 3. szám
- BÉLYÁ CZ I. (1999) Beruházási fordulat – Tanulmányok a gazdasági rendszerváltás időszakából, Pécs.
- BÉLYÁ CZ I. (2000) Innovation at Firm Level: Workshop on Innovation, Entrepreneurship and Regional Economic Development, University of Pécs, 3-4 July
- BONACICH P. (1990) Communication Dilemma in Social Networks: An Experimental Study, *American Sociological Review*, (55), 448-459. oldal
- BREIGER R. (1976) Career Attributes and Network Structure: A Blockmodel Study of a Biomedical Research Speciality, *American Sociological Review*, 41(1), 117-135. oldal, In: Rogers J. D., Bozeman B., Chompalov I. (2002) *Obstacles and Opportunities in the Application of Network Analysis To the Evaluation of R&D*, megjelenés alatt
- BURT R. (1982) Toward a Structural Theory of Action: Network Models of Social Structure, Perception and Action, Academic Press, New York, In: Rogers J. D., Bozeman B., Chompalov I. (2002) *Obstacles and Opportunities in the Application of Network Analysis To the Evaluation of R&D*, megjelenés alatt
- CALLON M., COURTIAL J. P., TURNER W. A., BAUIN S. (1983) From translations to problematic networks: an introduction to co-word analysis, *Social Science Information*, (22) 191-235. oldal, In: Luwel M., Noyons E. C. M., Moed H. F. (1999) *Bibliometric assessment of research performance in Flanders: policy background and implications*, *R&D Management* 29(2), 133-141. oldal
- CALLON M., LAREDO P., MUSTAR P. (1997) *The Strategic Management of Research and Technology: Evaluations of Programmes*, Economica, Paris In: Rogers J. D., Bozeman B., Chompalov I. (2002) *Obstacles and Opportunities in the Application of Network Analysis To the Evaluation of R&D*, megjelenés alatt
- CHABBAL R. (1988) *Die Organisation der Forschungsbewertung in der Kommission der Europäischen Gemeinschaften*, CEC, Luxembourg
- CHRISTIANSEN J., CHRISTIANSEN L. (1989) *Research on Research-Evaluation of*



Evaluations in the Nordic Countries, Copenhagen School of Economics and Social Science, Copenhagen, In: Grupp H. (2000) R&D evaluation - Indicator-assisted evaluation of R&D programmes: possibilities, state of the art and case studies, Research Evaluation, Augusztus, 87-99. oldal

CRANE D. (1972) Invisible Colleges, University of Chicago Press, Chicago, In: Rogers J. D., Bozeman B., Chompalov I. (2002) Obstacles and Opportunities in the Application of Network Analysis To the Evaluation of R&D, megjelenés alatt

FRIEDKIN N. (1978) University Social Structure and Social Networks among Scientists, American Journal of Sociology, 83(6), 1444-1465. oldal

GIBBONS M. (1984) Methods for the evaluation of research, In: OECD, Programme on Institutional Management in Higher Education, 17th Special Topic Workshop, Evaluation of Research and Research Allocation, 3-5 December Paris, In: Luukkonen T., Gronow (1987) Scientific research evaluation: a review of methods and various contexts of their application, R&D Management 17(3), 207-221 oldal

GORZELAK G., EHRLICH E., FALTAN L., ILLNER M. (2001) Central Europe in Transition: Towards the EU Membership, Regional Studies Association, Warsaw, Poland

GRUPP H, SCHMOCH U. (1990) Wettbewerbsforschung durch Patentinformation, Handbuch für Recherchepraxis (Schriftenreihe Zukunft der Technik), Verlag TÜV Rheinland, Köln

GRUPP H. (2000) R&D evaluation - Indicator-assisted evaluation of R&D programmes: possibilities, state of the art and case studies, Research Evaluation, Augusztus, 87-99. oldal

HAGEDOORN J. (1995) Strategic Technology Partnering during the 1980s: Trends, Networks and Corporate Patterns in Non-Core Technologies, Research Policy (24) 207-231. oldal

HAGEDOORN J. SCHAKENRAAD J. (1992) Leading Companies and Networks of Strategic Alliances in Information Technologies, Research Policy (21) 163-190. oldal

HICKS D., KATZ J. S. (1996) Where is Science Going?, Science, Technology and Human Values (21) 379-406. oldal, In: Rogers J. D., Bozeman B., Chompalov I. (2002) Obstacles and Opportunities in the Application of Network Analysis To the Evaluation of R&D, megjelenés alatt

IMRE J. (2002) Igények, remények, esélyek. A K+F és az innováció támogatási esélyei az EU Strukturális Alapjaiból, megjelenés alatt

INZELT A. (1995) A technikai fizetési mérleg, OMFB, Budapest

KASH D. E., RYCOFT R. W. (1994) Technology policy: Fitting Concept with Reality, Technological forecasting and Social Change 47., pp. 5-48.

LAHLOU S. (1997) Measuring Network Effects of European Stimulation/Science Programmes, In: The Strategic Management of Research and Technology: Evaluation of Programmes, edited by Callon M. , Laredo P., Mustar P., Economica, Paris

LEYDESDORFF L. (1987) Various Methods of Mapping the Science, *Scientometrics* (11) 295-324. oldal

LUUKKONEN-GRONOW T. (1987) Scientific research evaluation: a review of methods and various contexts of their application, *R&D Management* 17(3), 207-221 oldal

LUUKKONEN T., PERSSON O., SIVERTSEN G. (1992) Science, technology and Human Values (17) 101-126. oldal

LUWEL M., NOYONS E. C. M., MOED H. F. (1999) Bibliometric assessment of research performance in Flanders: policy background and implications, *R&D Management* 29(2), 133-141. oldal

MARTIN B., IRVINE J. (1983) Assessing basic research: some partial indicators of scientific progress in radio astronomy, *Research Policy*, (12) 61-90. oldal

MEYER-KRAHMER F., MONTIGNY P. (1989) Evaluations of Innovation Programmes in Selected European Countries, *Research Policy*, 18(6) 313-331. oldal

MOED H. ET AL. (1985) The use of bibliometric data for the measurement of university research performance, *Research Policy*, (14) 131-149. oldal

MOED H. (1989) Bibliometric Measurement of Research Performance and Price's Theory of Differences among the Sciences, *Scientometrics* (15) 473-483. oldal

MULLINS N., HARGENS L., HECHT P., KICK E. (1977) Group Structure of Co-Citation Clusters: A Comparative Study, *American Sociological Review* (42) 552-562. oldal

NIININEN P., SAARINEN J. (2000) Innovation and the Success of Firms, Working Paper No. 53/00 VTT Group for Technology Studies, Espoo 2000

OECD (1987) Evaluation of Research. A selection of Current Practices, Paris

OECD (1993) Frascati Kézikönyv, Párizs

OKUBO Y. (1997) Bibliometric Indicators and analysis of research systems: Methods and examples, STI Working Papers, OECD, Paris

OMFB (1999) A Magyar innovációs rendszer főbb összefüggései, Budapest

ORMALA E. (1997) New Approaches in Technology Policy – The Finnish Example, Paper presented on the OECD Workshop on Best Practices in Technology and Innovation Policy – New Rationales and Approaches in Technology and Innovation Policy, 30-31 May, In:

GRUPP H. (2000) R&D evaluation - Indicator-assisted evaluation of R&D programmes: possibilities, state of the art and case studies, *Research Evaluation*, Augusztus, 87-99. oldal

PAPANÉK G., BORSI B. (2001) Knowledge flow between research units and companies in Hungary. Comparing the GKI Co. and the TUB experiences, *Periodica Polytechnica, Social and Management Sciences*, Budapest University of Technology and Economics, 9. évfolyam 1. szám, 51-59. oldal

POWELL W., KOPUT K., SMITH-DOERR L. (1996) Interorganizational Collaboration and the Locus of Innovation: Networks of Learning in Biotechnology, *Administrative Science Quarterly* (41) 116-145. oldal In: Rogers J. D., Bozeman B., Chompalov I. (2002) Obstacles and Opportunities in the Application of Network Analysis To the Evaluation of R&D, megjelenés alatt

REKETTYE G. (1997) Az értékteremtés a marketingben, KJK, Budapest

REKETTYE G. (2002) Gondolatok az innováció értelmezéséről és törvényszerűségeiről, *Marketing & Menedzsment*, 1. szám, 42-51. oldal

ROGERS E. (1995) *The Diffusion of Innovations*, The Free Press, New York

ROGERS J. D., BOZEMAN B., CHOMPALOV I. (2002) Obstacles and Opportunities in the Application of Network Analysis To the Evaluation of R&D, megjelenés alatt

SALO A. (2001) Incentives in Technology Foresight, *International Journal of Technology Management*, 21. évfolyam, 7-8. szám, 694-710. oldal

SCHMOCG U., GRUPP H., MANNSHART W., SCHWITALLA B. (1988) Technikprognosen mit Patentindikatoren, Verlag TÜV Rheinland, Köln

SPECHT G., BECKMANN CH. (1996) *F&E Management*, Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart

TÖRÖK Á. (1998) A magyar K+F szféra oldalnézetben, *Magyar Tudomány*, 3. szám, 323-335. oldal

TÖRÖK Á. (2000) Reális-e a magyar tudomány 20. helye a (képzeletbeli) világranglistán, *Magyar Tudomány*, 11. szám, 1307-1328 oldal

VALENTE T. (1995) *Network Models of the Diffusion of Innovations*, Hampton Press, Cresskill, New Jersey

## Az élelmiszerbiztonság és nyomonkövethetőség a friss zöldség-gyümölcsimport csatornában

Illés B. Csaba – Lehota József

Szent István Egyetem, GTK, Marketing Intézet – Vállalatgazdasági Intézet

### Az élelmiszerbiztonsági és minőségi követelmények szerepe

Az élelmiszerbiztonsági és minőségi követelmények szerepe és megítélése a nemzetközi kereskedelemben egyre inkább felértékelődik. A gazdasági növekedéssel párhuzamosan az élelmiszerpiacok – döntően a fejlett országokban – telítetté váltak. Az élelmiszerfogyasztói magatartás összetevőin belül a biztonsági motivációk erősödnek, így nagyobb figyelem mutatkozik meg az élelmiszerbiztonsági, a minőségi és etikai összefüggések iránt.

Az élelmiszerfogyasztói magatartásváltozás trendje mellett megjelent és erős hatást gyakorol – főleg a fejlett országokban – egy politikai lobbis is, amely az élelmiszerbiztonsággal kapcsolatos követelmények szigorításában érdekelt (Antle 1995). Az élelmiszerfogyasztók megrendült bizalmát a kormányok és iparági szervezetek is megpróbálják helyreállítani. Az EU szabályozáson belül is kulcsterületté vált az élelmiszerbiztonság, amely az élelmiszerbiztonsággal foglalkozó Fehér Könyvben megfogalmazott új élelmiszer politikára támaszkodik. A megelőző típusú politika fő céljai: koherens és átlátható szabályozás, a termőhelytől a fogyasztó asztaláig terjedő ellenőrzés, a tudományos tanácsadási feladatok megerősítése, magas szintű humánegészségügyi és fogyasztóvédelmi rendszer működtetése. Határozat született egy európai élelmiszerellenőrző hatóság (European Food Authority) felállításáról is. Hasonló törekvések jelentkeznek az Egyesült Államokban, Kanadában és Új-Zélandon is.

Az élelmiszerbiztonsági követelmények erősítésének másik fontos összefüggése a fejlett és fejlődő országok közti kereskedelem helyzete. A fejlett országokban kialakult piaci szabályozás (pl. a kötelezőnél magasabb önkéntes, minőségi és biztonsági követelmények) a nemzetközi kereskedelemben kereskedelem torzító, kereskedelmet akadályozó tényezőkké válhatnak (Bureau et. al 1998, Bredahl et.al1998).

---

*Ez a tanulmány az Európai Unió által finanszírozott INCO-MED Program (ICA3-CT-2000-30001) keretében megvalósuló „The Impact of International Safety and Quality Standards on the Competitiveness of Mediterranean Fresh Produce” kutatási projekt céljait szolgálja.*

Az élelmiszerbiztonsági, követelmények fokozása nem egyformán érint minden termékcsoportot, várhatóan a friss termékek esetében a hatása erősebb lesz (Unnewehr 2000) a következő okok miatt:

- az értékesítési csatornán keresztül áramló friss termékek esetében az élelmiszerbiztonsági és minőségi összetevők kiemelt szerepet játszanak
- a fejlett országokban az élelmiszerbiztonsági és minőségi követelmények, az ellenőrzés színvonala magasabb a közepesen fejlett, illetve a fejlődő országokhoz képest
- a friss termékek esetében az élelmiszerbiztonsági kockázatok és azok nyomon követhetősége jobban megoldható.

Az élelmiszerpiacok globalizációjával, az élelmiszer kereskedelem koncentrációjával és internacionalizációjával párhuzamosan a beszállítókkal szembeni minőségbiztosítási és nyomon követhetőségi követelmények jelentősen nőttek (Spriggs 1999). A közepesen fejlett és fejlődő országok alkalmazkodása a fejlett országok fokozódó követelményeihez jelentős akadályokba ütközik, mint pl. az ellátási lánc széttöredezettsége, a technikai feltételek színvonala, a gyenge kommunikációs és egyéb infrastruktúra. Azokat a termelőket, amelyek nem tudják biztosítani a legjobb termelői gyakorlatot, a nyomon követhetőségi rendszer működését negatív kereskedelmi hatások érik (Henson-Loader 1998). A fejlődő országok segítése érdekében a FAO 1999-ben a nemzeti élelmiszerellenőrzési rendszer fejlesztési és élelmiszerbiztonsági és minőségi programot indított el.

A hagyományos élelmiszer tömegtermelési rendszer, egyre nagyobb mértékben az előírások követésére épülő élelmiszer előállítási és forgalmazási rendszerre alakul át (Urban 1998). Az előírások döntően élelmiszerbiztonsági, egészségügyi és környezeti követelményeket jelentenek. A kialakuló rendszer két kulcseleme az ellátási lánc átláthatósága és a termékek nyomon követhetősége.

Az élelmiszerbiztonsági és minőségi követelmények Magyarországon is egyre inkább felértékelődnek, amelyet az élelmiszervizsgálatok hiba okainak arányai is indokolnak (Biacs 1999). A minőségbiztonsági rendszerek elterjedése és bevezetése, mind a termelésben, mind a kereskedelemben sürgős feladat (Kristóf 1999). Az előzőek megvalósítása nélkül sem a hazai, sem a nemzetközi piacon hatékony marketing nem végezhető (Tomcsányi 1999). A minőségi előírások és követelmények érvényesítésében kulcsfeladat a termékpálya egyes szakaszai közti ellentmondások (tőkeellátottság, technikai feltételek, érdekeltség) feloldása (Csete 1999). A termékpályák egyes szakaszaiban megjelenő feltételek és követelmények összehangolásában kulcsszerepet játszik az információs rendszerek fejlesztése (Harnos 1999). Az élelmiszer minőségi és biztonsági rendszer fejlesztése megköveteli az intézményrendszer fejlesztését, valamint az alkalmazott módszerek és eszközök nemzetközileg egységes (harmonizált) fejlesztését (Biacs 1999).

### **A friss zöldség és gyümölcs import ellátási lánc jellemzői az Egyesült Királyságban és Magyarországon**

A kutatási program az importőr országok közül EU tagországokat (Egyesült Királyság, Franciaország és Németország), és közép-európai országokat (Magyarország, Lengyelország és Szlovákia) foglalja magában. Az exportőr országok közül Spanyolország, Marokkó, Tunézia és Törökország szerepel a programban. A kutatás első szakaszában az export és importrendszer leírására, értékelésére majd az export, illetve importrendszer benchmarkingjára került sor. A cikk keretében az Egyesült Királyság és Magyarország friss zöldség és gyümölcs import-ellátási láncai összehasonlítását kívánjuk bemutatni. A vizsgálat a következő termékekre terjed ki: citrusfélék (narancs, mandarin, citrom), zöldségfélék (paradicsom) és feldolgozott termékek (datolya, olívaolaj).

Az Egyesült Királyságban a zöldség- és gyümölcsfogyasztás közepesnek tekinthető (zöldség 67,2 kg/fő/év, gyümölcs 55,3kg/fő/év). Európa egyik legnagyobb friss zöldség és gyümölcs importőre, az import értéke meghaladja az 1,7 milliárd Eurót (Eurostat 2000). A zöldségimport 20%-kal, a gyümölcsimport 22%-kal nőtt, 1989-1999 közötti időszakban. A zöldségimport

74 %-a, a gyümölcsimport 41%-a származott az EU tagországo**k**ból. Az import növekedésével párhuzamosan a hazai termelés visszaesett (gyümölcs -13%, zöldség -9%). Az önellátás szintje jelentősen romlott (1980-1999). A zöldség önellátási szintje 68%-ról 55%-ra, a gyümölcs önellátottság szintje 22%-ról 12%-ra esett vissza.

A friss zöldség és gyümölcs forgalmazás döntő mértékben kiskereskedelmi láncokon keresztül történik. A házon kívüli zöldség- és gyümölcsfogyasztás csupán 12,5 kg/fő/év. A friss termékek értékesítésének 85,5%-a kiskereskedelmi láncokon keresztül történik, a független kiskereskedők aránya 1,2%, a termelői üzletek aránya 1,0%, a piacok aránya 3,4%, a zöldség és gyümölcsboltok aránya 6,3% (Checkout Fresh Market Review 2000). A kiskereskedelem koncentrációja erős, a legnagyobb láncok a következők: Tesco, Sainsbury's, Asda, S**afeway**, S**omerfield**, M**orrisons**, M**arks & Spencer**, W**aitrose**. A kiskereskedelmi láncokban a friss termékek cikkszama megtízszereződött (jelenleg 500 körül van) és a polc felület pedig megduplázódott. A friss termékek értékesítésének jelentős növekedése két tényezőre vezethető vissza: egyrészt a friss termékek arányának növelése, a vásárlók bolti lojalitása növelésének egyik sikeres eszköze volt, másrészt a friss termékek jövedelmezősége a kiskereskedelemben kedvező volt.

A nagyobb kiskereskedelmi láncok és a decentralizált elosztási formák közti legfontosabb különbségek a következők: saját minőségi szabványok kifejlesztése és bevezetése, a minőségellenőrzési rendszer jelentős fejlesztése, a nyomon követhetőségi rendszer erősítése. Az elmúlt időben a kiskereskedelmi láncok egy része saját minőségi szabványokat, követelményrendszert alakított ki és vezetett be. A különböző kiskereskedelmi gyakorlatok egységesítésére irányul az EUREP-GAP (Euro-Retailer Produce Working Group-Guide of Agricultural Practice) kereskedelmi rendszer kidolgozása, amelyben a vezető Egyesült Királyságbeli és Európai láncok vesznek részt. A rendszer alapelvei a következők: a jó/kiváló mezőgazdasági gyakorlat, integrált növénytermesztés és növényvédelem, a HACCP és az ISO-14000 egyes elveinek adaptálása. Az EUREP-GAP jelenleg csak a zöldség és gyümölc**ss**zektor termelési szakaszára terjed ki és 150 értékelési kritériumot tartalmaz, amelyek közül a legfontosabb kritériumcsoportok az alábbiak: nyilvántartások, nyomon követhetőség, fajta és szaporítóanyag használat, termőterület története, talajművelés, műtrágyahasználat, öntözés, növényvédelem, betakarítás, post-harvest tevékenységek, hulladék és szennyezőanyag kezelés, újrahasznosítás, munkaegészségügyi és biztonsági, valamint jóléti követelmények és környezeti szempontok. Az EUREP-GAP bevezetését 2003-2005 közötti időszakra tervezik. A további fejlesztés lehetséges irányai: az ellátási-lánc menedzsment fejlesztése a szállítás, a raktározás és az elosztás különböző fázisaiban, illetve az elektronikus adatcsere (EDI) rendszerek kialakítása. A hagyományos, döntően arra épülő koordinációs rendszert egyre inkább felváltja az ellátási-láncon belüli teljesítménymérés, bizalom, illetve a hosszú távú kapcsolatok kiépítése.

A kiskereskedelmi-láncok beszállítókkal szembeni kritériumrendszere is változóban van, addig míg a 90-es években a fő kiválasztási kritériumok a versenyképes ár, a szolgáltatások (pl. a pontos és időbeni szállítás) és a technikai követelmények teljesítése voltak, addig az utóbbi években jelentős változások következtek be (Fearne-Hughes 1999). A jelenlegi beszállítói követelmények jellemzői az alábbiak:

- erős stratégiai orientáció, (a fogyasztói igények elfogadása és követése),
- a beszállítók erős innovációja (új termékek bevezetése, ellátási-lánc menedzsment, elektronikus kommunikáció, marketing, stb.)
- a beszállítói exkluzivitás erősítése (kizárólagossági kapcsolatok kialakítása)
- teljes nyomon követhetőség biztosítása, a speciális szabványoknak való megfelelés

A beszerzési és a merchandising szervezeti struktúrája a következőkkel jellemezhető:

- a kiskereskedelmet a termékkategória jövedelmezőségért felelős kategória menedzser irányítja (a friss termékek esetében lehetséges kategória menedzser az importőr)
- beszerzési központ (beszerzők) akik irányítják a beszerzési folyamatot
- a technikai személyzet, aki felelős a szállítókkal kapcsolatos minőségbiztosítási és ellenőrzési és új termék bevezetési feladatokért
- marketing személyzet, aki a kategóriák közti kapcsolatokért felelős.

A nagyobb termékkategóriákon belül 3-4, a kisebbeken belül 2 beszállítóval tartanak kapcsolatokat, amelyek közül a fő beszállító tölti be kategóriamenedzser funkciókat.

Az Egyesült Királyság friss zöldség és gyümölcs importrendszerre összefoglalóan a következőkkel jellemezhető: növekvő, döntően importforrásokból származó fogyasztás, koncentrált kiskereskedelem és import struktúra, magas ár-minőség, biztonsági követelmények érvényesítése, fejlett ellátási lánc menedzsment, hosszú távú stratégiai kapcsolatok kiépítése.

Magyarországon a zöldség- és gyümölcsfogyasztás – termékmérleg adatok alapján – viszonylag magas a zöldségfogyasztás 92,7 kg/fő/év, a gyümölcsfogyasztás 71,6 kg/fő/év. A zöldség és gyümölcsfogyasztás trendje 1990-1999 között ellentétes irányú volt, a zöldségfogyasztás 11,3%-kal nőtt, a gyümölcsfogyasztás 1%-kal csökkent, ezen belül a hazai gyümölcsök fogyasztása 10,9%-kal esett vissza.

A háztartásstatisztikai adatok szerint (értékadatok), a friss és feldolgozott zöldségfélék 42,3%-a, a friss és feldolgozott gyümölcsfélék 32,1%-a saját termelésből származott. A hazai zöldségtermelés növekedett (115,0%), a gyümölcstermelés viszont jelentősen csökkent (67,5%). A zöldség és gyümölcs (döntően déli gyümölcs) import az elmúlt időszakban növekedett.

A magyar zöldség-gyümölcs külkereskedelem erősen atomisztikus jellegű, a piacon működő importőrök száma 100-120 db (több vállalat esetében azonos vagy részben azonos a tulajdonosi kör). Az atomisztikus piac fő okai a következők:

- a piacon működő importőrök kisméretű vállalkozások (alapítástól eltelt rövid idő, erős verseny, tőkehiány)
- a zöldség-gyümölcs külkereskedelmi szektor konszolidációja lassú,
- gyenge vertikális kapcsolatok a beszállítókkal és vevőkkel (Juhász 1999)
- a hazai zöldség-gyümölcs kereskedelem alacsony koncentrációja. (Takácsné 2001)

A vizsgált mediterrán országokból származó viszonylag kisméretű éves import miatt az elmúlt években jelentősebb specializáció indult meg az importőrök körében, amely következő területeken jelentkezik:

- ország specializáció (néhány importőr foglalkozik egy-egy országból származó importtal),
- az exportőr specializáció (az adott országban belül 1-2 beszállító kiválasztása, tartós kapcsolatok kiépítése, saját importőr márka bevezetése),

A magyar zöldség-gyümölcs kiskereskedelem koncentrációja gyenge. A Gfk. Hungária felmérése szerint a hazai zöldség-gyümölcs értékesítésben a kiskereskedelmi láncok piaci részaránya (2001) 20,0% (hipermarket 5,0%, szupermarket 7,0%, diszkont 8,0%). A zöldség-gyümölcs

piacok piaci részaránya 24,0%, a kisméretű élelmiszerboltok piaci részaránya 20,0%, a zöldség-gyümölcs szakboltok részaránya 16,0%. Magyarországon nagyon magas a saját termelésből történő fogyasztás aránya, amely következtében a fogyasztók közül 17,0%-a, a friss zöldség-gyümölcsöt nem vásárlók aránya. A koncentrált kiskereskedelmi-láncok aránya növekvő.

A magyar kiskereskedelmi-láncokon a belül zöldség-gyümölcs értékesítés aránya jelenleg alacsony, 3-4% (vállalati interjúkra épülő szakértői becslés). A legkedvezőbb részarány az összforgalmon belül a Kaiser's lánc esetében van 12-13%. A nemzetközi átlag 9-10%. A választék szélessége (Szabó 2001) a diszkontláncokban 20-30, a szupermarketekben 60-80, a hipermarketekben 100-120 cikk.

A kiskereskedelmi láncok és a friss zöldség-gyümölcs beszállítók között erős vertikális és horizontális verseny tapasztalható. A legfontosabb beszállító kiválasztási kritériumok: a versenyképes ár (alacsony árak, az akcióban való részvétel) a szállítási rugalmasság, a csomagolási és minőségi követelmények teljesítése (Szabó 2001). A kiskereskedelmi-láncok az importőrök közti kapcsolatok rövid távúak, hosszú távú stratégiai kapcsolatok ritkák. Az import termékek esetében termékkategóriánként 3-5 változó beszállító versenyeztetése jellemző. Az erős ár és árendmény verseny miatt a minőségtanúsítási követelmények, illetve a nyomon követhetőség kevésbé érvényesül. Az importőrök tőkehiánnyal küzdenek és rendkívül nehezen képesek teljesíteni a minimális piacra lépési követelményeket is (pl. csomagolóüzem, csomagológépek beszerzése). A hatékony fogyasztói reagálás (ECR) az ellátási-lánc menedzsment, a kategória menedzsment a gyakorlatban kismértékben működnek. Az importőrök és a kiskereskedelmi-láncok alapvetően az Élelmiszer Könyvben szereplő minőségi követelményeket támasztják a beszállítókkal szemben és nem alkalmazzák saját minőségi szabványokat, illetve követelményrendszert.

## Kutatási módszerek

Az import ellátási-lánc 5 fő területe és annak összetevői kerültek kiemelésre és értékelésre, amelyek a következők:

- a, Importrendszer: import alapadatok, új exportőr kiválasztása, nyomon követhetőség,
- b, árkezelési rendszer: feldolgozás és csomagolás, szállítás és raktározás
- c, minőség és élelmiszerbiztonsági menedzsment rendszer: az importőr minőségellenőrzési folyamat jellemzői, az ellátási-lánc menedzsment, a tevékenységek, műveletek ütemezése, a munkaegészségügyi, biztonsági és jóléti követelmények, a környezetmenedzsment tényezői
- d, infrastruktúra: újra válogatás, osztályozás, az importőr minőségellenőrzési rendszere, az újracsomagolás, a raktározás, a vevőkhöz való kiszállítás, az IT eszközök alkalmazása
- e, importőr-hazai vevő kapcsolata: vevők jellemzői, szerződések.

Az egyes területeken a kulcs teljesítménymutatók (KTM) kerültek meghatározásra, Az egyes KTM-ek esetében az importőrök teljesítménye 1-3 skálán került értékelésre. A benchmarkingban az országra vonatkozó átlagadatok szerepelnek.

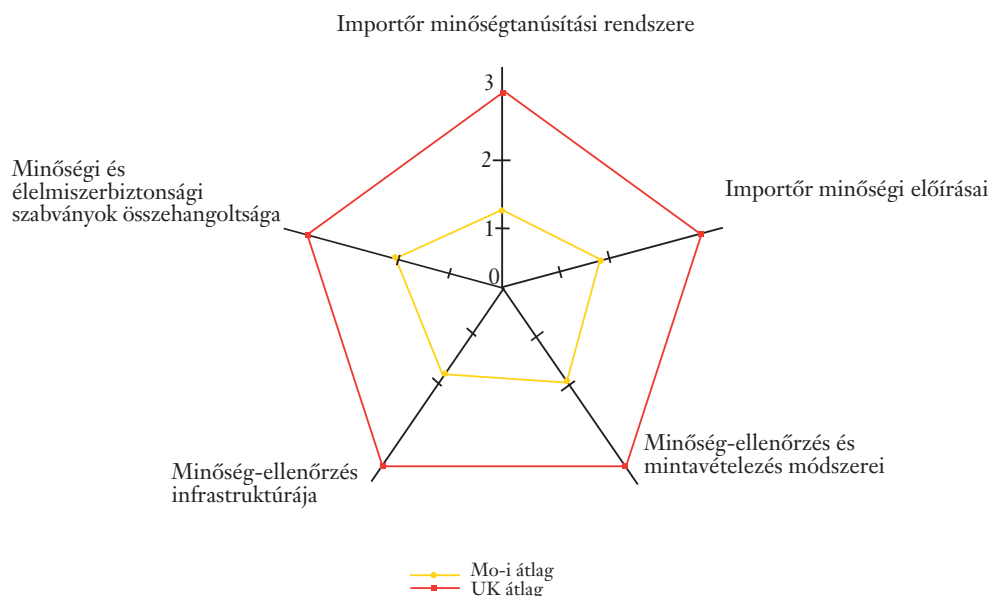
Az adatbázist az Egyesült Királyságban és Magyarországon, az importőrökkel folytatott vállalati interjúk biztosították. A félig strukturált interjúkat az Egyesült Királyságban 4 importőr, Magyarországon 8 importőr esetében végeztük el. A magyar importőrök megoszlása a következő volt: 6 citrus importőr, (Törökország), 1 paradicsom importőr (Marokkó), 1 datolya im-



portőr (Tunézia). A magyar importőrök – az EC kis, közepes vállalati definíciója szerint – közül 6 kisméretű, és két közepes méretű vállalkozás szerepelt. Az Egyesült Királyságban 3 nagyméretű importőr és 1 közepes méretű importőr szerepelt a felmérésben. A magyar importőrök – a Törökországból származó citrus import esetében – általában 2 beszállítóval dolgoztak (2 importőr esetében 3-5 beszállító). A marokkói paradicsom, illetve a tunéziai datolya import esetében egy-egy beszállító volt jellemző (hosszú távú kapcsolat, de írásos exkluzív szerződések nem léteznek). Az Egyesült Királyságbeli importőrök általában egy kizárólagos beszállítóval dolgoznak, kivéve két céget, amelyek kizárólag a marokkói import esetében 3 beszállítóval álltak kapcsolatban. A magyar importőrök általában élelmiszerkiskereskedelmi-láncokat, nagykereskedőket és önálló kiskereskedőket egyaránt kiszolgálják. A kiskereskedelmi-láncok aránya 0-99% között változott. A magyar importőrök által ellátott vevők száma 10-300 között ingadozott. Az Egyesült Királyságbeli importőrök kizárólag kiskereskedelmi-láncokat látnak el. A vevők száma 1-5 között változott.

### A friss zöldség- és gyümölcs ellátási láncok benchmarkingjának eredményei

A benchmarking vizsgálatba vont területek közül kettőt kívánunk részletezni, egyrészt a minőségellenőrzési folyamatot, másrészt a nyomon követhetőség rendszerét. Az 1.sz. ábra mutatja a az importőr minőségellenőrzési rendszerek összehasonlítását Magyarországon és az Egyesült Királyságban.

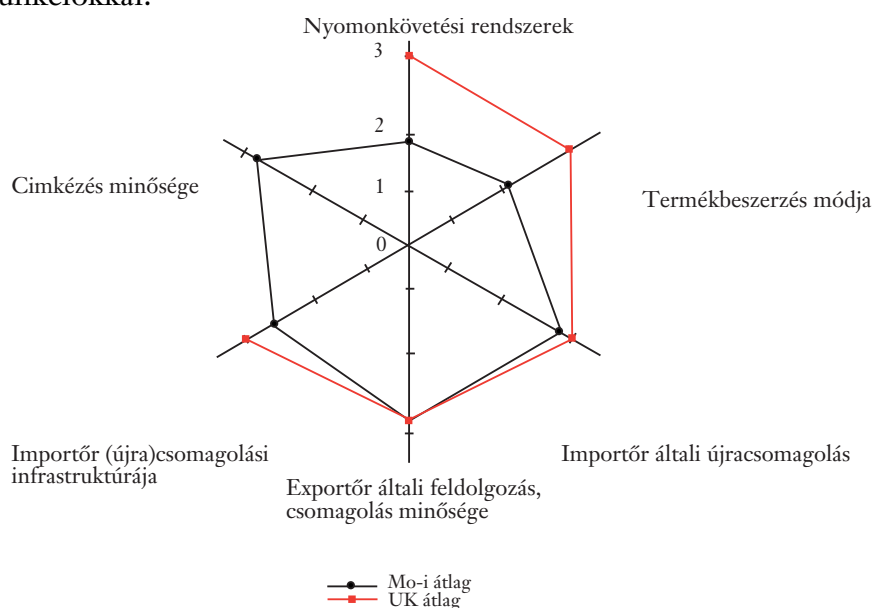


**1.sz. ábra A vállalatok átlagos kulcs-teljesítmény mutatói az import minőségellenőrzés területén Magyarországon és az Egyesült Királyságban (UK)**

**1. sz. táblázat**  
**Az import minőségellenőrzési folyamat kulcsteljesítmény mutatói és jellemzői**

Kulcsteljesítmény mutatók	Magyarország	Egyesült Királyság
a) Importőr minőségtanúsítási rendszere	Az importőrök 1/4-e rendelkezik ISO-9000 minőség-tanúsítási rendszerrel.	Minden importőr rendelkezik ISO-9000 és BRC minőségtanúsítási rendszerrel
b) Import termékek minőségi szabványai és előírásai	A végtermék néhány kulcs minőségi tényezőire orientált (pl. méret, szín, héj, mag-nélküliség) követelmények.	A feldolgozási rendszerre, mint folyamatra kiterjedő audit, nem végtermék orientált előírások. Az audit EUREP-GAP rendszerre épül, illetve a jó csomagolási gyakorlatnak felel meg (BRC).
c) Minőség ellenőrzési módszerek és a mintavétel	Az importőrök döntően vizuális, kézi minőség-ellenőrzést alkalmaznak. Az importőrök jelentős része nem végez szisztematikus mintavételt, főleg a gyümölcsméretet és a hőmérsékletet mérik.	Minőségellenőrzés magába foglalja az importőr szer-maradvány és növényegészségügyi ellenőrzési rendszerét is, valamint a szemrevételezés és kézi válogatás módját. Minden szállítmányból 5%-os mintát vesznek és azt ellenőrzik, hőmérséklet, vonalkód, fajta, szállítói kód, és nyomon követhetőség szerint.
d) A minőség-ellenőrzés infrastruktúrája	A legalapvetőbb minőség ellenőrzési eszközök alkalmazása jellemző, hőmérő, illetve kalibrációs eszköz. A hazai importőrök több mint fele nem végez mintavételt, illetve nem alkalmaz semmilyen eszközt.	Teljes körű teszrendszer működik, az ellenőrzés infrastruktúrája magába foglalja az osztályozó gépeket és a saját laboratórium eszközeit is.
e) Az élelmiszer biztonsági és minőségi szabványok és előírások koordinációja	A koordináció az import ellátási-láncon belül átlagos, közepes szintű kommunikáció.	Magas színvonalú koordináció, az információs technológia széles körű használata, rendszeres a beszállítók látogatása, rendszeres kommunikáció az exportőrökkel a változó követelményekről.

Az élelmiszerbiztonsági és minőségi követelmények betartásának alapvető feltétele az import ellátási lánc átláthatósága, illetve a termékek nyomon követhetősége. A nyomon követhetőség szoros kapcsolatban áll a csomagolással, az újra csomagolással és a címkézési követelményekkel, valamint funkciókkal.



**2.sz. ábra** A vállalatok átlagos kulcs-teljesítmény mutatói a nyomonkövetés, a feldolgozás és a csomagolás területén Magyarországon és az Egyesült Királyságban (UK)

**2.sz táblázat**  
**A nyomon követhetőség és a csomagolási,**  
**címkézési kulcsteljesítmény mutatók és jellemzői**

Kulcsteljesítmény mutatók	Magyarország	Egyesült Királyság
a) Nyomon-követhetőségi rendszer	Az importőrök 3/4-ének nincs dokumentált nyomonkövetési rendszere, 2 vállalat esetében a részleges rendszer létezik. Az importőröknek nincs elegendő információjuk a termelési, a raktározási, a csomagolási és szállítási követelményekről és azok teljesítményeiről.	Teljes körű nyomonkövetési rendszer létezik mindegyik importőrnél, döntően vonalkódos rendszer. Nyomon követhetőség alapján termékkel kapcsolatos probléma visszavezethető az exportőrig, a termelőig, termőhelyig és néhány esetben a tábláig.
b) A termék-beszerezés módja	Általában rekeszes és előrecsomagolt kiszerelés együttes léte jellemző. Egyetlen importőr vásárol kizárólag rekeszes formában és teljes körűen saját kiszerelést végez.	Döntően rekeszes és ládás beszerzés jellemző. Az osztályozást és csomagolást az importőr végzi.
c) Az importőr újracsomagolási rendszer	Az újracsomagolás ritka minőségi problémák miatt (1-2%). Az újracsomagolásra elsősorban A kiskereskedelmi-láncok igényei miatt van szükség.	A csomagolást teljes egészében az importőrök végzik, de ez nem tekinthető újracsomagolásnak.
d) Az exportőr feldolgozásának és csomagolásának minősége	Döntően az exportőrrel előre egyeztetett feldolgozási és csomagolási követelmények alapján folyik az import. Az importőr általában elégedett a feldolgozás és csomagolás minőségével.	Az importőr újracsomagolást egyáltalán nem végez. Az exportőrök általában a feldolgozási és csomagolási (ládás, rekeszes) követelményeket jól teljesítik.
e) Az importőr újra/csomagolási infrastruktúrája	Az importőrök fele nem végez újra/csomagolást. A fennmaradó importőrök jó színvonalú, kielégítő infrastruktúrával rendelkeznek.	Az importőrök modern csomagoló berendezésekkel rendelkeznek, fele önálló csomagoló üzemet működtet.
f) Címkézés	Az exportőrrel egyeztetett címkézési követelmények A címkézést, nagyobb részben az exportőr és kisebb részben az importőr végzi. Az exportőr címkézésnek minőségével elégedettek az importőrök.	A címkézést teljes egészében az importőrök végzik.

## Összefoglalás és javaslatok

A friss zöldség- és gyümölcs importban a hatósági minőségellenőrzési rendszer 2000-ben lépett életbe, párhuzamosan a belső piacra vonatkozó rendszerrel (exportellenőrzés 1993 óta működik). A hatósági minőségellenőrzés rendszerét kiegészíti az importőr, illetve a belső forgalmazó (kiskereskedelmi-lánc vagy beszerzési társaság) saját minőségellenőrzési rendszere. A magyar importőrök minőségellenőrzési folyamata átlagos, vagy átlagosnál gyengébb az Egyesült Királyságbeli importőrökhöz képest. Az import minőségellenőrzés általában az EU-val harmonizált Élelmiszer Könyv előírásaira támaszkodik, saját importőr vagy kiskereskedelmi szabványok és előírások nem léteznek, kivéve kiskereskedelmi-láncok speciális csomagolási kö-

vetelményeit. A minőségtanúsítási rendszer elterjedése részleges, az importőrök egy része még nem ismerte föl jelentőségét. Az import minőségellenőrzése során a szisztematikus mintavétel nem teljes körű, a minőségellenőrzés döntően szemrevételezésre, ritkábban a minta kézi átválogatására épül. A minőségellenőrzés infrastruktúrája viszonylag gyenge.

A nyomon követhetőség az exportőrök egy részéről adottnak tekinthető, a magyar importőrök nem építettek ki szisztematikus nyomon követési rendszert, amely kiterjed a termeléstől a tárolási, a feldolgozási, a csomagolási, a szállítási (importőr és belső) fázisokra, így az értékesítési-láncon belüli élelmiszerbiztonsági és minőségi követelmények koordinációja közepes. A követelmények elsősorban a szorosan vett minőségre, azon belül döntően a külső minőségi tulajdonságokra vonatkoznak. Az exportőr értékelésénél munkaegészségügyi, biztonsági és jóléti, valamint a természeti környezeti szempontokat egyáltalán nem veszik figyelembe.

## Javaslatok

A friss zöldség-gyümölcs import / export versenystruktúrája megosztott, atomisztikus jellegű. A sok piaci szereplő és a koncentrálódó kiskereskedelem és az erős árverseny hátrányosan érinti az importőrök versenyképességét, jövedelem pozícióit és fejlesztési lehetőségeit. Az iparág konszolidációjának elősegítése és felgyorsítása fontos feladat, amely a következőket igényli.

- A friss zöldség-gyümölcs szektorban fontos tisztázni, a TÉSZ-ek, a hazai és import nagykereskedők helyzetét, egymáshoz viszonyított szerepét és a lehetséges fejlesztési irányokat és alternatívákat.
- A friss zöldség- és gyümölcs export/import iparág konszolidációjának felgyorsítása alapvető fontosságú. Az exportőr és importőr vállalkozások egyesülése, felvásárlása vállalati hatáskörbe tartozik. A koncentrációs folyamat lassan, de megindult, különböző vállalati csoportok körvonalai kezdenek kirajzolódni. Az állam a folyamat felgyorsítását az élelmiszerbiztonsági és minőségellenőrzési követelmények fokozatos emelésével a felkészülésre alkalmatlan vállalatok piacra való kiléptetésével segítheti (a minőségbiztosítási rendszerek kötelezővé tétele, hatósági ellenőrzés szigorítása, stb.) elő.
- Az importőrök döntő része hazai nagykereskedelmet és exportfeladatokat is ellát, így a technológiai és infrastrukturális fejlesztése a magyar zöldség-gyümölcs szektor nemzetközi versenyképességét is jelentősen befolyásolja. A jelenlegi árverseny és abból származó jövedelmezőségi feltételek mellett a szükséges fejlesztési források képzésére a jobban működő importőrök/exportőrök sem képesek. Az osztályozás, a csomagolás, a szállítás és a minőségellenőrzési technológia és a műszaki feltételeinek jelentős javítása állami támogatások nélkül nem valósítható meg, amely a termelők piacra lépésének egyik kulcsfeltétele is.
- A hazai fogyasztók védelme érdekében az élelmiszerbiztonsági és minőségi követelmények szigorúbb alkalmazása és számon kérése indokolt. Az importőrök számára minőségbiztosítási rendszerek és a nyomon követhetőség javítása fontos jövőbeni feladat.
- Szelektív fejlesztési programok meghatározása, a legmagasabb ár-minőségű, európai szegmensek kiszolgálására, azok által meghatározott követelményekhez igazodó fejlesztés (pl. EUREP-GAP) elősegítése a (legfejlettebb termelők és exportőrök/importőrök esetében).

## Irodalomjegyzék:

- Antle J.M. (1999),  
„Benefits and Costs of food Safety Regulation”, Food Policy, vol. 24. pp. 605-623.
- Biacs P. (1999),  
Az élelmiszerek minősége és biztonsága, Agro-21 Füzetek,  
Az agrárgazdaság jövőképe, 66-70.old.
- Bredahl M.E., Northen, J. and Boecker, A. (1998),  
„Trade Impacts of Food Quality and Safty Standards”, paper presented at the Food  
Quality and Safety Standards in Trade in Agricultural and food products,  
December 1998, London
- Checkout Fresh (2000),  
Market Review 1999-2000
- Csete L. (1999),  
A minőség dimenziói. Agro-21 Füzetek, Az agrárgazdaság jövőképe, 4-9.old.  
EUREPGAP. (2001), EUREPGAP Protocol for Fresh Fruits and Vegetables  
(www.eurep.org)
- FAO (1999),  
„The importance of Food Quality and Safety for Developing Countries”,  
Committee on World Food Security, 25th session, Rome, May 31-June 3 1999.  
<http://www.fao.org/docrep=meeting/x1845e.htm>
- Fearne, A. And Hugnes, D. (1999):  
„Success factors in the fresh produce supply chain: Insights from the United Kingdom”,  
Journal of Food Distribution Research, March, pp. 14-23.
- Harnos Zs. (1999),  
Informatika a minőségbiztosításban, Agro-21 Füzetek,  
Az agrárgazdaság jövőképe, 72-78.old.
- Henson. S. and Loader, R. (1998),  
„Impact of Sanitary and Phytosanitary Standards on Developing Countries and the Role of  
the SPS Agreement”, paper presented a the food Quality and Safety Standards in Trade in  
Agricultural and Food Products, December 1998, London
- Juhász A. (1999),  
A vertikális kapcsolatok változásai a zöldség és gyümölcságazatban, AKII, Budapest,
- Kristóf L-né (1999),  
A zöldségágazat minőségi fejlesztése, Agro-21 Füzetek,  
Az agrárgazdaság jövőképe, 28-32.old.

- Lakner Z. – Sas P. (1997),  
A zöldség és gyümölcs versenyképessége Magyarországon, Szaktudás Kiadó, Budapest,
- Lehota J. (2000),  
A szervezeti piaci magatartás jellemzői a Budapesti Zöldség-gyümölcs nagybani piac példáján, VISION-2000 II, Gödöllő, 135-139.old.
- Sánta T. – Hollósi E. – Nagy Z. (1998),  
Integrációs formák a zöldség és gyümölcsszektorban és a minőség,  
Gazdálkodás 4.szám
- Soltész M. (1999),  
Gyümölcstermesztésünk jelene és jövője, Agro-21 Füzetek,  
Az agrárgazdaság jövőképe, 100-109.old.
- Spriggs, J. (1999),  
„What in the World is Going on In Food Safety”,  
paper presented at the Food Safety and International Competitiveness Conference,  
April 1999, Alberta
- Szabó M. (2001),  
Új koordinációs pólus a friss zöldség-gyümölcs ágazatban: az üzletláncok,  
VISION-2000 III, Gödöllő, 176-183.old.
- Takácsné dr. György K. (2001),  
Almatermelő gazdaságok értékesítési és termelési nehézségei egy felmérés tükrében,  
VISION-2000 III, Gödöllő, 98-107.old.
- Tomcsányi P. (1999),  
Piacépítés és termékminőség. Agro-21 Füzetek, Az agrárgazdaság jövőképe, 68-72.old.
- Unnevehr, L.J. (2000),  
Food Safety Issues and Fresh Food Product Exports from LDCs”,  
Agricultural Economics, Vol. 23. pp. 231-240.
- Urban, T.N. (1998),  
Beyond Industrialisation: the Prescription. Food System, Choices, 13m 4th Quarter

## A tudományparkok' szerepe a kutatási eredmények üzleti célú felhasználása során

### Lipi Szabolcs

„A kormánynak vezető szerepet kell vállalnia a tudásvezérelt gazdaság megteremtésében. Ezen cél elérésében kiemelt szerepe van a tudományparkoknak.” – Lord Sainsbury

A tudományos-üzleti parkok<sup>2</sup> (tudományparkok) fejlődését ösztönző koncepció annak a ténynek a felismerésére épült, hogy ha egy ipari terület szoros földrajzi közelségben volt egy kutatási és fejlesztési szervezettel, akkor a „park” hasznot húzhatott a kutatási környezetből az új iparágakon, munkahelyteremtésen és általában a gazdasági fejlődésen keresztül. Ez volt az egyik alapkoncepció, a 1990-es évek elején a University of Cambridge-hez közel alapított park<sup>3</sup> körül. Itt az ipari, technológiai, kutatási és a tudománypark területeit az egyetem birtokolta, így az Egyetem nem csak a kutatás értékesítéséből húz hasznot, hanem a parkok bérbeadásából összegyűlt bérleti díjakból is.

#### A Cambridge Tudománypark eredményeként:

- 1.400 vállalat 40.000 embernek ad munkát a parkban és az arra települt iparágakban,
- Megtelepült a kockázati tőke,
- Az Internethez, a telekommunikációhoz és az élettudományokhoz kötődő iparok dinamikus fejlődése,
- Növekvő számú tőzsdei bevezetés,
- Vegyes vállalatok és globális cégek megtelepülése a régióban.

Ezen Park elméleti alapja nem egy konkrét gazdasági elméletből származott, az egész Oxford régió fejlődését megalapozó koncepció kitalálói mérnökök és egyetemi professzorok voltak, nem pedig menedzserek, várostervezők vagy politikusok. Amit előre látták, az annak szükségessége, hogy összekapcsolják az alap- és elméleti kutatásokat a valós élettel: az értékesítés, a kereskedelem és az üzlet világával. Ez a kapcsolat kedvező volt a K+F számára, valamint a diákok iparban való elhelyezkedésére is. Számos esetben a tanulók saját cégeket alapítottak, és ennél fogva függetlenné váltak. Ugyanakkor professzorok körében számos példa van arra, hogy igazgatósági tagokká, tanácsadókká vagy befektetőivé váltak az új fiatal cégeknek. Néhány tudós ezeket a kapcsolatokat hálózatoknak nevezi, de valójában ezek közelebb állnak a rokonság fogalmához, ahol a diákok szoros kapcsolatot tartanak fenn a tanszékekkel, és ahogy különböző területek és cégek között mozognak, folyamatosan támogatják egymást.<sup>4</sup>

A tudományparkok korai fejlődésének van egy alább kifejtendő másik aspektusa is: kezdetekben az ipari parkok keretein belüli K+F-nek támogatója és ügyfeleinek elsődleges forrása a kormány volt – elsősorban a védelmi és a hadi iparon keresztül. Megjegyzendő, hogy ezen iparágak még mindig jelentős súlyt képviselnek a fejlett technológiák kutatásának, fejlesztésének és értékesítésének támogatásában.

<sup>1</sup> 2000. tavaszán TEMPUS program keretében alkalman nyílt az aalborgi NOVI tudománypark tanulmányozására. 2001-ben a University of Cambridge Judge Institut of Management Sciences hallgatója lehettem, ahol lehetőségem volt a Cambridge Science Park mélyebb megismerésére.

<sup>2</sup> A tudománypark nem a definiálható a szervezetek egy bizonyos típusaként, mint egy kutatási vagy ipari park, vagy mint egy inkubátor. A tudományparkok úgy definiálhatók, mint három alkotórész kombinációja: ingatlan, az induló vállalatokat támogató szolgáltatások és pénzügy.

<sup>3</sup> A park alapjait 1971-ben rakták le, majd az első cég – Lasercan – 1973-ban kezdte meg működését.

<sup>4</sup> Formalizált példája ennek az Egyesült Államokban az Alumni szervezetek.

Manapság a tudományparkokat úgy tekintik, mint megoldást a gazdasági fejlődés, alul-foglalkoztatottság, a munkahelyteremtés, a vállalati leépítés és az új üzleti fejlődés összetett problémáira. A tudományparkok így jelentős figyelmet és pénzügyi támogatást kapnak a helyi, a regionális és a nemzeti kormányoktól.

Az elmúlt évtizedek alatt kutatási, technológiai, ipari vagy tudományparkok létesültek az egyetemekhez közel számos amerikai és európai városban. Többnyire az elmélet követte vagy utánozta a gyakorlatot.

Ahogy a Twente Egyetemről (Hollandia) származó újabb jelentés megfogalmazza: „A tudás-intenzív vállalkozások virágzása a Twente régióban nem egy terv eredményeként fejlődött. Nem volt senki, aki leült volna, és kiötölte volna, hogy jöhetne mindez létre. A Twente-konceptió egy szerves fejlődési folyamat eredménye – nem egy revolúció, hanem egy evolúció, - ami megtartott mindent, ami jó, és elhagyott mindent, ami rossz.” (Twente, 1998).

Tekintsük például az Európai Bizottság definícióját (1990) az „inkubátor, tudomány és technológiai parkokról”: Az üzleti inkubátor egy olyan hely, ahol újonnan alakult cégek egy meghatározott területen koncentrálnak. A cél, hogy növeljék a növekedés esélyét és túlélési arányát e cégeknek azáltal, hogy moduláris épületeket, infrastruktúrát (telefax, számítógépes lehetőségek stb.), valamint vezetési segítséget és háttérszolgáltatást nyújtanak. A fő hangsúly a helyi fejlődésen és a munkahely-teremtésen van. A technológiai irányultság gyakran csekély jelentőségűvé vált.

A tudományparkok kulcselemei az ezredforduló környékére a cégek alapítására fókuszálnak a munkahely-teremtés érdekében. A technológia gyakran marginálissá vált. Ennek ellenére az új cégek alapítása és ennél fogva a vállalkozóság fejlettséget feltételezett, ami egy teljesen elfeledett terület volt a gazdasági irodalomban az 1990-es évekig. A kis- és középvállalkozások (KKV) fejlődése és a technológiai transzfer kezdett komolyan figyelembe veendővé válni. Végül is az új cégek új munkahelyeket is jelentettek. A vállalkozásokkal kapcsolatos elméletek áttekintései általában Schumpeter-re és az Ausztriai Iskolára összpontosítottak. A neo-klasszikus közgazdászok, akik hajlamosak a szabad piac, verseny, és clusterek bevezetésével törődni, kudarcot vallottak az új cégek alapításának gazdasági elméleteinek megalkotásában. Komolyan híján voltak a cégről szóló meggyőző elméletekkel is. A vállalkozás a tanulmányok, a kutatások és az alkalmazás komoly és legitim témájává vált. A tudományparkok kontextusában az olyan alapelemekre fókuszálunk, amelyek alátámasztják a tudományparkoknak a stratégiai szerepét a gazdasági fejlődésben: a cég alapítását, technológiai transzfert, vállalkozás és az állam vagy a kormány szerepét. A figyelembe vett területek mindegyikének kapcsolódnia kell egy tudományos park létrehozásában.

Bár sok minden jön létre a vállalkozások és új üzletek létrehozásának szükségeként, a technológia értékesítése a vállalkozói tevékenységen keresztül ritka. Az új technológiák hamarabb jelennek meg, mint üzleti vállalkozás már létező cégeken keresztül. A megfelelő vállalatok megtalálása a lényeg.

Az európaiak évtizedeken keresztül a vállalatban vagy a cégekben látták az új találmányok és kutatások forrását. A különbség az, hogy más országok hogyan definiálnak egy céget vagy egy piacgazdaságot. Skandináviában például a „hálózat gazdasági modellt” fejlesztették ki, elsősorban az Upsalai Egyetem, Stockholm tudósai (Hakansson, 1994. és Hakansson és Snehota, 1994.). Az észak-európaiak azonban nincsenek egyedül. Az utóbbi években amerikai tudósok tanulmányaikban az üzleti hálózatokról Észak-Olaszországban (főleg a Benetton) és Svájcban (a Swatch) leírták, hogy az új találmányok és kutatások létező vállalatokon keresztül valósultak meg.



Az amerikaiak számára egy új üzlet kezdete a vállalkozóság romanticizált formája. A független vállalkozó az üzleti világban új üzletet hoz létre, amelyet senki nem indított még előtte. Az álom eredménye sok amerikai számára új üzletkezdést eredményezett, az alapítóknak kijáró hírnévvel és gazdagsággal. A vállalkozói szellem sok amerikait ösztönöz arra, hogy kockázatot vállaljanak és elindítsák saját cégüket.

Ennek ellenére az új üzletek létrehozása nem szükségszerűen jelenti azt, hogy egy ilyen üzlet vagy fejlesztés nem létezett már. Ehelyett egy fontos mértéke bármely technológia értékesítésének annak adaptációja és használata az adott cégen belül. Ez a belső adaptációja egy új ötletnek, folyamatnak és technológiának úgy ismert, mint a „vállalkozószellem”.

Ezzel szemben az új vállalkozói üzlet valószínűbb, hogy egy új technológiát alkalmaz és megpróbálja piacra vinni azt. Szintén valószínűbb, hogy belebuknak egy új vállalkozásba (statisztikák szerint az új üzleti vállalkozások 80 %-a működésük első három évén belül megbukik), és emiatt nem értékesítik a technológiát. Röviden az új üzlet létrehozásának fenntarthatónak és folyamatosnak kell lennie. Az új üzlet létrehozása nem szükséges hogy egyben egy új vállalat létrehozása legyen, és a legtöbb esetben az a legjobb, ha mindez egy cég vagy egy sor vállalat vagy vállalkozások hálózatának határain belül történik.

Történelmileg az Egyesült Államokban a K+F szervezetek ügyvédekkel szerződtek, szabadalmi szakértőket alkalmaztak, és a piaci adatok alapanalízisét végző alkalmazottaktól függték. Az alapfeladat a legtöbb ilyen szervezetnél az volt, hogy találjanak egy ügyfelet technológiájának engedélyeztetésére. Amíg jó néhány értékesítési siker található, ez a „technológiai nyomás” megközelítés sérti az alapvető üzleti gyakorlatot, amely technológiai vagy piaci húzást igényel.

Az üzleti iskolai megközelítés úgy érvel, hogy a piac ismeri a legjobban a saját szükségleteit, és inkább a technológiát húznia kell a kutatás és fejlesztés közösségeiből, mint fordítva. Az alábbiakban egy másik, „interaktívabb modellt” mutatok be, mert az alapvető hátránya a piac üzleti iskolai modelljének a piaci húzásról a technológiára is érvényesen, hogy gyakran a piac sem tudja, mi az, amit akar – most és a közeljövőben. A hatalmas erőforrások ellenére, amiket piacanalízisre és felmérésekre fordítanak, az marketing igazgatók ritkán tudják, hogy mit akar az ügyfél. Amikor a vezetők azt állítják, hogy éppúgy ismerik az ügyfelet, mint az igazgatósági testületet vagy az alkalmazottakat, az ismereteiket kvantitatív adatokra alapozzák, amelyek elavultak a bemutatásuk óta, és bizonyosan nem prediktívek, önmagukban nem képesek az ügyfél hosszú távú igényeinek megértésében.

A technológiai transzfer területe messze hatékonyabb lehetne, ha a technológia értékesítése felé orientálna (Clark, 2000.). Valójában pontosan ezen irány felé tart a terület napjainkban. Ahelyett, hogy a technológiát rákényszerítenék az iparra, az üzleti körök egyre növekvő mértékben jelölik meg a piaci növekedésüket és versenyképességüket javító technológiai területeket.

Az Egyesült Államokban az elsődleges vitapont a tudomány és technológia megkülönböztetése. Az Amerikai Kongresszus ezt az állami támogatások kapcsán vitatja meg, de az alapvető kérdésben benne van a tudományos és piaci technológiák elválasztásának nehézsége is. Ami világos, hogy a technológia a „kapocs” a piacosításban. (iparosodás, termékek készítése, szolgáltatások nyújtása).

A szabadalmaknak évente több, mint a kétszeresét iktatták be az Egyesült Államokban, mint bármely más országban.

A kialakult rendszer világos. A kutatók, amikor kapcsolatban állnak más területeken dolgozó szakemberekkel, mint például egy üzleti közösséggel, „akadémikus vállalkozókká” válnak abban az értelmében, hogy új kutatási területeken vizsgálódnak, új területeket fedeznek fel tanul-

mányaiknak, és a szakemberek új hálózatait hozzák létre különböző diszciplínák között. Ez egy hosszú távú kutatási perspektíva, nem a piac vagy a technológia által vezérelt. Ez egy megközelítése egy alaptudománynak, amely által a kutatók kapcsolatba kerülnek sokféle szakemberrel, hogy új felfedezéseket tegyenek, és társadalmi problémákat oldjanak meg.

***A Technológiai Transzfer Modell (Clark és Fast, 2001.) az alábbi összetevőkre épül:***

### **Emberek, mint cselekvők**

Bármely üzleti fejlesztésben az emberi tényező a kulcs. A kutatók, a vállalati kulcsemberek, a kormány tisztviselői, a tanárok/professzorok és tanítványaik. A kutatás és a fejlesztés évei gyakran elkedvtelenítik és elbátortalanítják a kutatói teameket. A kitartásnak és a hitnek fontos szerepe van abban, hogy a technológiai transzfer sikeres lehessen.

Nem szabad megfélemlkezni azokról az emberekről, akik a vállalatban belül síkra szálltak a termékek technológiájáért. Számukra ugyanolyan nehezek voltak a kihívások. Meg kellett küzdeniük a belső kihívásokkal, és a vállalatot is vezetni kellett egy új piacon. Az erőfeszítés kötelezettséget jelentett az erőforrások és a tőke felé. A kulcsot az emberek jelentették. Néhányukat el kellett távolítani vagy áthelyezni, mert nem értették a technológiai terméket, vagy megragadtak tradicionális szokásaikban és termékekben.

Megkérdezhethetnénk, hogy a vállalati kulcsemberek milyen közös tulajdonsággal rendelkeznek? Sikereik jó részét ösztöneiknek és kitartásuknak tulajdonítják. Mindegyikőjük tudni vélte, hogy van „valamilyük” és hogy a „ki kell tartaniuk”. Ez nem volt könnyű sem személyes, sem professzionális szinten. Többen szenvedtek a kételkedéstől, sőt bizonyos szintű megalázástól is. A végén, ők kitartottak; és győztek.

### **Innováció és technológia**

Új ötletek. Bőven van belőlük. Soha nem lesz vége a találmányoknak és ötleteknek. Valójában a találmányok és szerzői jogok száma folyamatosan nő. Bármely új technológiát nehéz piaci termékévé fejleszteni. Ennek ellenére az alapkutatást új technológiává kell alakítani, azt pedig új termékévé fejleszteni. A vállalatok nem működhetnek csak adományokból és befektetésekből. Terméket kell előállítaniuk, és eladni azokat egyazon időben.

Néhány vállalatnál megpróbálják az új technológiai fejlesztés sikerének valószínűségét kiszámolni, hogy meghatározzák, hová és hogyan osszák meg erőforrásaikat. Az egyes táblázat ezt illusztrálja. Ha egy régi technológiát értékesítünk, hagyományos vagy régi módszerrel, az értékesítési esély alacsony lesz (3%). Ennek ellenére, vállalati szempontból, ez legbiztonságosabb, legkevésbé kockázatos megközelítés, hiszen bevált módszert alkalmaz, megalapozott technológiával.

A legkockázatosabb terület az új technológia kipróbálása új értékesítési területen. Itt a jutalmak magasak lehetnek, ahogy a kockázat is. A legtöbb vállalat nem vállalja ezt a kockázatot, így nem is esik ebbe a kategóriába. A legjobb vállalati megközelítés az a 10%-os tartomány, ahol a régi technológiát új értékesítési területen alkalmazzák.

Esély a technológia értékesítéséhez		
	Technológia	
	Régi	Új
Régi	3%	25 - 30%
Ügyfelek		
Új	10%	30% -
Az alacsonyabb százalék, alacsonyabb veszély a technika értékesítésében és alacsonyabb jövedelmezőség.		

*Forrás: Betchel Co., San Francisco, USA*

### „Rokonság” és hálózatok

Legalább három fajta interperszonális hálózat különböztethető meg, mely közreműködik technológiai transzferben és az értékesítésben. A hálózatok horizontálisan és vertikálisan is működnek. Az egyik magukat a kutatókat foglalja magában. Együtt dolgoznak, részt vesznek találkozókön, és figyelemmel kísérik egymás munkáit. Ez a fajta interakció a kutatás szempontjából is kritikus, de fontos kutatói munkájuk értékesítésében is. Kapcsolatok és kötelékek alakulnak ki, melynek folyamatát körvonalazza a kettes táblázat.

Hálózati formáció és interakció		
	Horizontális	Vertikális
Kutatók	Más kutatók	Tanárok
		Üzleti vezetők
Üzleti vezetők	Üzleti vezetők	Kutatók
		Tanárok
Tanárok	Más tanárok	Kutatók
		Üzleti vezetők

*Forrás: Clark Decker-Ward, 1995*

A horizontális perspektíva köti össze a kutatót a felhasználóval és az üzleti vezetőkkel a technológia értékesítéséért. A kutatási erőfeszítés folyamatos sikeréhez mindkét tényező egyaránt fontos szerepet játszik.

Az üzleti hálózatok párhuzamosak a kutatóival, de meghatározásukban különböznek. Az üzleti vezetők hálózatában helyet kapnak a kapcsolódó üzletek és végfelhasználói vagy fogyasztói bázis. A vállalat megőrzi ezeket a hálózatokat, termékeinek folyamatos értékesítése érdekében. Egy új disztribúciós hálózat más technológia használatát teszi lehetővé, ami egy teljesen új üzleti irányt eredményezhet.

Végül ott vannak végfelhasználók (tanárok) vagy fogyasztók maguk. Nekik is megvannak a saját párhuzamos hálózataik, amiket hasonlóan lehet meghatározni, mint a korábbiakat. Az ügyfeleknek is szükségük van az egymással való interakcióra.

A hálózatok sikeres használata hatalmas sikerhez vezethet a technológia értékesítésében. A hálózatok multidimenzionális természete lehetővé teszi, hogy az emberek speciális célok érdekében lépjenek kapcsolatba egymással, de fontosabb, hogy hosszabb időre összeköti őket személyes és szakmai viszonylatban.

## A siker kritériuma

A technológia transzfer viszonylatában, a neoklasszikus teória szerint egy módja van a siker mérésének: a profit. A vállalatnak pénzt kell keresnie. Ez a profit teszi lehetővé a vállalat működését, a marketing, és a technológia eladásának folyamatosságát. Az egyetem és a kutatók szintén profitálnak ebből szerzői jogdíjakon, és más előnyökön, például új szerződéseken keresztül. A technológia transzfer sikerének alapvető kritériuma annak értékesítése. További két mérőszámot érdemes még megvizsgálnunk. Az egyik tisztán a diákokra való hatása. A kutatási eredmények a gyermekek tudomány tanulását is jelentősen segítik. Egy mellékeredmény, hogy a tudomány egyre népszerűbb a nők, és más etnikai-kulturális háttérrel rendelkezők között is.

A másik siker kritérium a kutatóknak eredményeik publikálása. A technológiai transzfer sikeréhez a kutatónak vagy feltalálónak látnia kell előléptetését vagy másféle előnyöket.

## Vállalkozószellem

Ezen írás céljainak megfelelően a technológia értékesítéséről elegendő annyit leszögezni, hogy a kutatók és feltalálók a technológiát eladhatóvá teszik. Ehelyett kell, hogy legyen egy vállalkozó a csapatban a kreatív szinten, és ugyanúgy a vállalaton belül, és egy a végfelhasználóknál. A vállalkozók „csinálók” és az „üzletkötők”, ők keresik a lehetőségeket, és mennek utánuk.

Barth (1962) beszélt a vállalkozói szerepről korai munkáiban, amikor leírt egyéneket a kormányzaton, egyetemeken, vagy bármely közösségen belül, akik létrehozzák vagy keresik az új szinergetikus kapcsolatokat az ötletek, emberek és szervezetek között. Freeman és társai (1989) ismertette részletesebben a vállalkozót tanulmányában. Természetesen Schumpeter (1934) volt úttörője a terület kutatásának és teóriáinak.

A technológia transzfer tárgyalása szerint a folyamat fontos része a vállalkozószellem. A technológia átviteléhez vállalkozói csapatot kell formálni. Ennek ellenére, túlságosan gyakran is, a kutatók és felfedezők gyakran egyedül vannak. Valójában, a modellt gyakran úgy írják le (Schumpeter, 1934 és Freeman, 1989), hogy az kijelöli az egyént, mint vállalkozót, aki felelős az üzleti tevékenységért.

Bármely technológia értékesítésében az egyéni kutató és szervezési lépések vagy a licenz folyamatok például nem elegendők. A technológiát értékesíteni és fejleszteni kell a kutatás kezdetétől. Bár a FOSS példa esetében nem teljesen ez történt, a termékek fejlesztésébe bevonta az EBEC-et, mely pénzügyi hozzájárulással és marketing tapasztalatával járult hozzá a sikerhez – ami pénzügyi értelemben a vállalat és szakmailag tudósokra is igaz.

## Összefoglalás

Ki kell törnünk a gazdasági fejlődés és üzlet létrehozása megértésének hagyományos útjaitól, nézeteiből. A törvényhozóknak globálisan kell gondolkodniuk, elfeledve a hagyományos és neoklasszikus megközelítést. Sokkal többet lehet tanulni és tenni a szabad piac keretein belül más országok ötleteit és programjait alkalmazva.

A tisztán különböző elméleti gazdasági perspektívák különböző elméleti és gyakorlati megközelítéseket nyújtanak a vállalat és az állam szerepének, mint támogatást és segítséget nyújtónak megértésében. El kell vetnünk mind a hagyományos, mind a különböző kultúrákon, örökségeken alapuló megközelítéseket. Ami érdekes a tudományparkokban, hogy nem túl sok olyan bizonyíték bukkan fel ami egyik vagy másik gazdasági elméletet támasztaná alá. Ahogy egy résztvevő megfogalmazta, a park élőknek, sőt evolúciósoknak tűnik fejlődése közben.

Ami mindennek ellenére tudott, hogy szükséges egy területi megközelítés, egy egyetem vagy kutatási központ kulcsfontosságú, és konszenzus szükséges a közösségben a támogatásról és interakciókról. Alapításukat követően, felbukkannak olyan jelzők, melyek a parkokat értéke-

lik. Ha egy park sikeresebbnek számít, mint a többi, a siker meghatározása fogja definiálni a mérőeszközt. A siker a régióban marad, és hosszabb ideig saját céljai is.

A tudománypark szerepe a piacon az innovációs húzáson és az új technológia nyomásán keresztül fontos, de ezen aspektusokat szükséges további mélységekben tanulmányozni ahhoz, hogy jobban megérthessük, hogyan erősítik az innováció folyamatát. Ahogy korábban megjegyeztük, a technológiai nyomás modell szerint a K+F központok olyan technikát fejlesztenek, amire az iparnak szüksége van, és így azt számukra elérhetővé teszik. Manapság a leggyakoribb megjelenési formája ennek a technológiai transzfer programok széleskörű használata egyetemeken és kutatási központokon belül (ugyanígy növekvő számban az iparon belül is).

Összefoglalásként elmondható, hogy a kutatási szervezetek hatalmas összegeket költenek kutatásra, és az eredménynek valami hasznosnak – technológia- kell lennie az ipar számára. Ezeket a technológiákat gyakran az iparnak vagy más üzletnek engedélyezik értékesíteni. Ha egyszer sikerült átvinni vagy értékesíteni azt, a K+F intézetnek más technológia fejlesztésébe, kutatásába kell kezdenie. Ennek ellenére a további kutatások folytatásához, egy szervezetnek szüksége van még támogatásra a technológia végső értékesítése előtt, annak teszteléséhez, designjához és meggyőző bemutatásához. Ez az a kapcsolat az ipar felé, amit a tudományparkoknak még fejlesztenie kell, akármilyen módszerrel, ami értékes lehet az adott régióban.

Amit eddig tettünk, az egyfajta megtekintése azon elemeknek, amik egy tudományparkot életképesé tesznek, és találkozhatnak ott a lokális vagy regionális gazdasági, társadalmi és politikai szükségletek. Kulcselemek közé tartozik egy „hely” vagy ingatlan fejlesztés új üzleti kezdeményezésekkel, mint főbérlettel, bár a legtöbb esetben jobban megalapozott vállalatok is keresik egy K+F közösség közelségét. A „bérleti díj keresésére” helyezett túl nagy hangsúly problémát okozhat a tudománypark működésében.

### **Mitől sikeres egy tudománypark?**

Elhelyezkedés: megfelelő infrastruktúrával,

Elhelyezkedés: egy tudományos intézmény közelében,

Elhelyezkedés: egy olyan gazdasági közösségben ahol a piaci szereplők hajlandóak az együttműködésre,

Vezetés: mely képes a piaci kihívásokra választ adni,

Döntések: hosszú távon születnek.

A hálózatok, üzletet támogató szolgáltatások és üzleti tanfolyamok tisztán mind olyan területek, amelyeket a tudományparkok nyújtanak új befektetők számára. Több közülük tovább ment globális és nemzetközi eladási, disztribúciós hálózatok valamint más üzleti kapcsolatok felé. A kérdés, hogy ezek az erőfeszítések hogyan kamatoznak majd hosszútávon.

A legprogresszívebb és a legnagyobb üzleti szükséglet a mag és kockázati tőke befektetések megteremtése. Az európaiak szerint ez nehézkes, hiszen nincs történelme a más sikeres vállalkozásokból származó szabad jövedelmek új vállalatokba való befektetésének. Ez volt az egyik kulcseleme a kaliforniai Szilikon Völgybe létrehozott és fejlesztett ilyen jellegű alapoknak. (Clark, 1993) Európa legnagyobb részében a kormánzatnak kell aktív szerepet játszania. Léteznek olyan európai modellek, melyek ezeket a fajta befektetéseket űzik sikerrel (Clark és Jensen, 2000), ezeket szükséges részleteiben megvizsgálni, és alkalmazni a tudományparkok szükségletei és az új, kezdő vállalkozások igényei szerint.

Az amerikai ipari piacon, az új technológiák rövid és hosszú távú piacát ismétlődően ki kell egyensúlyozni, gyakran a gyors, rövidtávú kutatási megoldások igénye miatt is.

A rövidtávúság sérti a hosszú távú stratégiákat és terveket. Az új technológia értékesítési mo-

dell tűnik a legjobb megoldásnak, hogy biztosítsa a kellemes egyensúlyt vagy interakciót az üzleti húzó-toló igények között (Clark és Fast, 2000). A tudománpark bármilyen formája kulcsszerepet játszik az üzleti fejlődésben, terjeszkedésben.

A kommercializált kutatási programok kormányzati szabályozásában és támogatásában, különösen az olyan szektorokban mint energia és környezet figyelembe kell venni azt a tényt, hogy a kormányzati támogatás kritikus. Ahogy Reinert (1998) megjegyzi, az „általános jólét” az új üzletek fejlődésében a kormányzat következetes és állhatatos szerepét tartotta fenn az olasz városállamok megalkotása óta, ennél fogva hozzájárul a gazdasági fejlődéshez és társadalmilag pozitív eredményhez. A tudománparkok jelentős szerepet játszanak a köz és magán pénzügyi erőforrások a társadalmi jólét szempontjából hatásos elhelyezésében is.

# A fogyasztói elégedettség okainak és következményeinek vizsgálata a magyar autó kereskedelemben

Szántó Szilvia

*Cikkünk célja a fogyasztói<sup>1</sup> elégedettséget meghatározó tényezők, valamint az elégedettség és a lojalitás közötti kapcsolat, illetve a vevői hűség következményeinek (pl. újravásárlás, továbbajánlás, márkaváltás stb.) vizsgálata a magyar autó kereskedelemben. Központi kutatási kérdésünk, hogy az általában erősnek vélt elégedettség és lojalitás közötti kapcsolatot vajon milyen tényezők gyengíthetik. Tehát mi térítheti el az elégedett fogyasztót az újravásárlástól. Kutatásunk tárgya a személygépkocsi, mely egyrészt bővülő és tekintélyes méretű piacot jelent. Másrészt az autó olyan tartós fogyasztási cikk, ahol a fogyasztó bevonódása/érintettsége magas, bonyolult a vásárlási döntési folyamat és komplex a vételt befolyásoló tényezők csoportja. Ezek a tények alátámasztják a személygépkocsihoz (mint termék-szolgáltatás komplexumhoz) kapcsolódó fogyasztói magatartás (elégedettség, lojalitás, továbbajánlás, márkaváltás stb.) vizsgálatát. A gépkocsi kategóriák közül a választásunk az alsó-közép kategóriára esett, ugyanis ez a piaci szegmens vesztett dominanciájából az elmúlt években a mini- és a kiskocsi javára. Ez a kedvezőtlen változás is indokolja a háttérben meghúzódó okok és folyamatok elemzésének szükségességét.*

## Bevezetés

Amíg a kilencvenes években a vállalatok az elégedettség bűvkörében éltek, ma már egyre inkább a lojalitás kerül a cégek figyelmének középpontjába. A vállalatok célja a fogyasztói elégedettség magas szintjének elérése mellett vásárlóik/ügyfeleik hosszú távú megtartása.

A termékkel és a kereskedővel való elégedettség (ez utóbbi a vásárlási és a vevőszolgálati elégedettségből adódik) közötti összefüggések vizsgálata az autókereskedelem szempontjából nagyon lényeges. A kereskedővel való elégedetlenség nemcsak a márkára „sugároz ki” negatívan, hanem közvetlenül márkaváltáshoz is vezethet, amennyiben a vásárló ugyanazt a márkát más kereskedőnél már nem találja meg.

Az autóipari márká- és kereskedő-lojalitás magas jelentőségét piac- és termékspecifikusan lehet megmagyarázni. A gyakran megfigyelhető márkalojalitásnak az átlagon felüli vásárlási kockázat és különösen a márkaváltásnál fellépő – a magas bevonódás (azaz a termék iránti erős érdeklődés) miatti – vásárlási disszonancia az oka. Piacorientált szempontból az autóipar magas versenyintenzitása karöltve a csak lassan növekvő piaci volumennel indokolja azt, hogy az értékesítést úgy lehetne biztosítani, ha az értékesítési törekvések középpontjába a márkalojalitás kialakítása kerülne. Ebben az értelemben a márkalojalitási ráta az értékesítési politika hatékonysági mérőszámának tekintető.

Cikkünkben ismertetjük a vásárlási elégedettséget-típusokat (termékkel, vásárlással és márkaszervizzel való elégedettség) meghatározó főbb tényezőket, az elégedettség és márká-, kereskedőlojalitás közötti kapcsolatot. Rávilágítunk a lojalitást moderáló faktorok (változatosságra való törekvés, kommunikációra-, újdonságra- és imázsra való nyitottság -, érzékenység stb.) hatására a magyar alsó-közép kategóriás gépkocsi vásárlók és -tulajdonosok körében. Foglalkozunk továbbá a vevői hűség összetevőivel/következményeivel (továbbajánlás, újravásárlás stb.)

<sup>1</sup> Fogyasztó alatt a személygépkocsi vásárlóját és jelenlegi tulajdonosát, valamint márkaszerviz-ügyfelet értünk egy személyben.

## Irodalmi háttér

Az elmúlt évtizedben a kutatók felismerték, hogy a fogyasztói elvándorlási magatartás káros hatással lehet a vállalat nyereségére és életképességére. Egy idő után a lojális vevők tovább építik az üzletet nagyobb mennyiség vásárlásával, prémium ár megfizetésével és új ajánlásokkal pozitív szájreklám révén (Keavaney 1995, O'Brien és Jones 1995). A korai kutatások a váltási magatartásra/szándékokra vonatkozóan a minőség észlelésével (Rust és Zahorik 1993), az elégedetlenséggel (Crosby és Stephens 1987) és a szolgáltatás-hibákkal (Kelley, Hoffman és Davis 1993) kapcsolatosak voltak. Az elvándorlás/elpártolás-magatartás vizsgálata kapcsán két tényezőre kiemelten kell odafigyelni: a *fogyasztói lojalitásra* és a *fogyasztói elégedettségre*.

Először is, az értékes vevők magja lojális ügyfelekből áll. Kutatások igazolták, hogy a lojális fogyasztók nyereségesebbek nemcsak rövid távon azért, mert többet költenek (O'Brien és Jones 1995), hanem amiatt is, hogy hosszútávon pozitív szájreklámot fejtenek ki (Reichheld és Teal 1996). A lojális vevők sokkal közvetlenebbül hatnak a profitra (Oliver 1997) a jelenlegi és potenciális értékük miatt.

Másodsorban az elégedettség a vállalati nyereségesség kulcstényezője. Korai kutatások már kimutatták, hogy az elégedett fogyasztóknak kisebb az árérzékenysége és jobb a kompetitív ellenállása, a vállalat pedig profitálhat a lecsökkent hibaköltségekből és a megnövekedett vállalati hírnévből (Anderson, Fornell és Lehman 1994, Fornell 1992).

A *fogyasztói elégedettség* témája, mind a marketingelméletben, mind a vállalati gyakorlatban való kiemelt szerepét annak a feltételezésnek köszönheti, mely szerint a fogyasztói elégedettség, mint a vállalati politika központi eredménye közvetlenül vagy más magatartásreleváns konstrukciókon keresztül (pl. beállítódás, preferenciák) szignifikánsan befolyásolja az újvásárlást (Oliver 1980, 461. oldal, Bearden és Teal 1983, 21. oldal, Kotler és Bliemel 1995, 316-319. oldal). Annak ellenére, hogy számos kísérletet tettek már a fogyasztói elégedettség magyarázatára, a mai napig nincs egyetértés az elégedettség fogalmával vagy meghatározó tényezőivel kapcsolatban (pl. Spreng, MacKenzie, és Olshavsky 1996). A kutatók többsége a fogyasztói elégedettséget tipikusan olyan értékelő folyamat végeredményének tekinti, ahol a vásárlás előtti elvárásokat hasonlítják össze az észlelt termékteljesítménnyel a fogyasztás alatt, illetve után (pl. Oliver 1980, 1981, Rust és Oliver 1994). Mindazonáltal néhányan úgy látják, hogy ez a definíció nem magyarázza teljesen a az elégedettség konstrukcióját (Anderson és Fornell 1994, Giese és Cote 2000).

A kutatók kifejlesztettek alternatív magyarázatokat a fogyasztói elégedettségre vonatkozóan, azonban ezek közül még mindig a diszkonfirmációs paradigma a legelterjedtebb (Oliver 1980, 1981; Spreng, MacKenzie, és Olshavsky 1996, Tse és Wilton 1988). Eszerint az elvárások és a nem-megerősítés az a két változó, amely a legjobban magyarázza a fogyasztói elégedettséget.

### *Fogyasztói elégedettség és lojalitás közötti kapcsolat*

Számos empirikus felmérés igazolja, hogy a fogyasztói elégedettség és a lojalitás között szignifikáns kapcsolat mutatható ki (pl. Fredericks és társai 1995, Grönholdt és társai 2000, Martensen és társai 2000, Parasuraman és Grewal 2000, Hetesi 2001). Hagyományosan azt feltételezték, hogy az elégedettség hatása a lojalitásra lineáris. Ez a feltételezés azonban nemrégén megváltozott (Auh és Johnson 1997, Bloemer és Lemmink 1992, Bloemer és Kasper 1995, Jones és Sasser 1995, Reichheld 1996). Reichheld (1996) például azt állította, hogy nem szokatlan, hogy viszonylag elégedett fogyasztók is hűtlenné válnak. Néhány szerző arra is felhívta a figyelmet, hogy a legelégedettebb fogyasztók nem válnak szükségszerűen lojálissá, illetve na-



gyon sok elégedett fogyasztó elhagyja a szervezetet (Jones és Sasser 1995, Reicheld-Sasser 1990, Reicheld 1996, Oliver 1999, Neal 1999). Arra is találunk kutatási példát, hogy az elégedetlen fogyasztók is lehetnek lojálisak, ami ugyancsak megkérdőjelezi az elégedettség-lojalitás kapcsolat egyértelműségét (Vollmer és társai 2000, 476. oldal, Hetesi 2001).

Wimmer és Rolett (1998, 1245. oldal) szerint az elégedettség nem feltétlenül vezet vevői hűséghez. Bár az elméletben és a gyakorlatban erős összefüggést mutattak ki a két konstrukció között; mégis például azon vásárlók 60-80 százaléka, akik autómárkát váltanak, a megkérdezések alapján elégedettek vagy nagyon elégedettek. A vevői hűség – a fenti gondolatmenetet megfordítva – nem csak vevői elégedettségéből adódik. Az inkább pszichológiai tényezők mellett például verseny által indukált kötődések (pl. monopolhelyzetben lévő eladó), helyzeti faktorok (pl. nem áll rendelkezésre alternatív kínálat, kényelmesség) és tényleges kényszerek (pl. technológiai rendszerhez való kapcsolódás, szerződéses vevői hűség) is meghatározzák a vevői lojalitást.

### *Kutatási eredmények az autóiparban*

Burmann (1991) 1991-ben végzett kutatásokat egy német autógyártó termékeivel kapcsolatban 6000 vevő megkérdezésével. Az autóvásárlás utáni 1,5 évben 0,56-os LISREL-struktúra-koeficienssel mossa a vásárlási elégedettségnek volt a legnagyobb befolyásoló hatása, ezt követte a vevőszolgálattal való elégedettség (0,27), majd a termékélevedettség (0,04).

Rapp 1995-ben végzett kutatásokat az autóiparban 406 sztenderdizált kérdőív eredményét feldolgozva. Rapp eredményei szerint az autóvásárlóknál, -használóknál a lojalitás és az elégedettség között erős az összefüggés (0,84). A lojalitás varianciájának 71 százalékát magyarázták a modell tényezői. Ezzel Rapp megerősíti a „az elégedett vevők lojális vevők” véleményét. A lojalitás dimenzióánál meghatározott változók értéke mind 0,8 feletti. A koeficiensek magas szájraklám-vonatkozást mutatnak: a gyártó vagy a kereskedő továbbajánlásának értéke: 0,85 és 0,82.

Peter (1998) lojalitás-modelljét az autóiparban tesztelte egy neves német autómárkán keresztül. A modell eredményei megerősítik azt az elméleti vitákban már kinyilvánított feltételezést, hogy az elégedettség (0,40) mellett más tényezők is fontosak a vevői hűség szempontjából. A „pszichikai váltási akadályok” (pl. törzsügyfelek kiemelt kezelése, kereskedővel való személyes kapcsolat stb.) befolyása (0,63). Ezzel a két pozitív tényezővel áll szemben a „változatosság keresés” -0,43 direkt negatív hatása. Ehhez járul még a „konkurencia kínálatának vonzereje” direkt negatív befolyása -0,21 értékkel. A lojalitás és a továbbajánlás gyakorisága, az újvásárlási szándék, az újvásárlás valószínűsége és keresztvásárlási potenciál közötti kapcsolat értéke rendre: 0,56; 0,83; 0,14 és 0,77.

### **Hipotézisek**

A hipotézisek első részét az elégedettségre, illetve az elégedettség és lojalitás közötti kapcsolatra vonatkozó feltételezések adják. A hipotézisek második része olyan feltételezéseket foglal össze, melyek más tényezők elégedettségre való befolyására vonatkoznak.

A vásárlói elégedettséget kutatásunkban – igazodva az autóipar mint speciális iparág sajátosságaihoz, valamint a hasonló területeken végzett kutatások eredményeihez – látens konstrukcióként értelmezzük, mely önmagában nem mérhető.

A hazai viszonyokat tekintve az autókereskedelemben a vásárlói elégedettséget három elégedettség-típus által mértük:

- I. A vásárlással/márkakereskedővel való elégedettség,
- II. A termékkel/márkával való elégedettség, illetve
- III. A szolgáltatással/márkaszervizzel való elégedettség alapján.

E három vásárlói elégedettség-típus mérése többdimenziós skálázással történt, amelyek megbízhatóságát *konfirmatív faktor analízissel* ellenőriztük.

A lojalitás általunk értelmezett fogalma: a vevő elkötelezettsége és arra vonatkozó szándéka, hogy folytatja a vállalattal az üzleti kapcsolatot, ismételten a vállalatnál vásárol, illetőleg továbbajánlja a vállalatot.

A lojalitás az autópárban kétféle módon jelentkezhet: egyrészt *lojális* lehet a vevő a *kereskedőhöz*, amely természetesen hatással van a másik fajta lojalításra: a *márkához való lojalításra*. A kétféle lojalitást a továbbajánlás, újvásárlás, keresztvásárlás tényezők – ötfokozatú Likert-skálán mértük.

Első hipotézisünk arra vonatkozik, hogy megvizsgáljuk, milyen a kapcsolat az elégedettség három típusa és a márkalojalitás között.

**H1a: A vásárlással való elégedettség erős pozitív hatással van a lojalításra.**

**H1b: A termékkel való elégedettség erős pozitív hatással van a lojalításra.**

**H1c: A márkaszervizzel való elégedettség erős pozitív hatással van a lojalításra.**

Előzetes kvalitatív információink és más szakirodalmi eredmények alapján (Burmán, 1991) feltételezzük, hogy a háromfajta elégedettség közül a termékkel való elégedettségnek van a legnagyobb hatása a lojalításra.

**H2: A lojalításra a termékkel való elégedettségnek van a legnagyobb hatása.**

**H3: A három elégedettség-típus közül a termékkel és a márkaszervizzel való elégedettség között a legerősebb a kapcsolat.**

Kutatási célunk annak vizsgálata, hogy milyen más tényezők befolyásolhatják a fogyasztói lojalitást. Modellünkbe ezért bevontuk azokat a tényezőket, melyek eltéríthetik a fogyasztót a lojalitástól. Ezek közül az egyik a fogyasztó érzékenysége, melyet olyan öt mért változóval írtunk le, melyek arra vonatkoznak, hogy a hasonló teljesítményű, olcsóbb autóra szívesen váltana-e a vásárló.

**H4: Minél érzékenyebb a fogyasztó, annál kevésbé lesz lojális a márkához és a mákakereskedőhöz.**

A lojalításra még nagyobb hatással lévő tényezőket fogyasztói magatartás alatt foglaljuk össze. Ezalatt az autópiacon kapcsolatos attitűdöt, a fogyasztó *külső információk iránti fogékonyságát* értjük. Négy ilyen tényezőt különböztetünk meg:

- a fogyasztó újdonságok iránti fogékonysága (figyeli és nyitott az új modellekre),
- a fogyasztó kommunikációra való fogékonysága (szereti és odafigyel az autóreklámokra),
- a fogyasztó imázsra való fogékonysága (fontos számára, hogy milyen az autó imázsa, pl. az Év autója),
- a fogyasztó „környezetére”, referenciacsoportja véleményére való fogékonyság (fontos számára, hogy a barátai, kollégái, ismerősei mit gondolnak az adott márkáról).

**H5: Negatívan befolyásolja a márkához és a márkakereskedőhöz való lojalitást, ha a fogyasztó fogékony az őt körülvevő információkra.**

A lojalításra feltételezésünk szerint még – bizonyos feltételek között - az értékesítés módjának is hatása van.

**H6: Ha a fogyasztó már döntött a márkáról, valamint foglalkozik az értékesítés módjában lévő különbségekkel, akkor az értékesítés módja árnyalja a lojalitást.**

A hipotézisek alapján kirajzolódó modellt az eredmények ismeretében a cikk végén közöljük.

### **Kutatás módszertana**

A kvantitatív kutatást megelőzően autóvásárlókkal és -tulajdonosokkal (18 fő) készített 18 mélyinterjúk során tártuk fel a vásárlási elégedettséget és lojalitást meghatározó tényezőket. A kvantitatív kutatást kérdezőbiztos által kitöltött kérdőíves megkérdezés formájában történt. A kutatás helyszínei budapesti nagy parkolók voltak. A kutatás 2002. január 27-től 2002. március 24.-ig tartott. A mintába (517 fő) olyan alsó-középkategóriás gépkocsikkal rendelkező autótulajdonosok és -vásárlók kerülhettek be, akik megfeleltek a következő kritériumoknak: Fiat, Nissan, Renault vagy VW márka egyike volt a birtokukban, újonnan és Magyarországon, márkakereskedőnél, legalább egy éve vásárolták a gépkocsijukat, valamint a vásárlás óta voltak már márkaszervizben autójukkal.

A kutatás szempontjából lényeges volt, hogy a megkérdezettek rendelkezzenek vásárlással (márkakereskedéssel), termékkel-, és szolgáltatással (márkaszervizzel) kapcsolatos elégedettséggel. Mivel a kérdőív terjedelmes volt (8 oldal), a válaszadók az autómárkájuknak megfelelő ajándéktárgyat kaptak, ezáltal ösztönözve válaszadási hajlandóságukat.

A kutatásban Cronin és Taylor (1992) eredményeire támaszkodva nem mértük külön az elvárásokat és a teljesítményt, hanem csak a teljesítés szintjét. Az egyes termék/szolgáltatás-paraméterekhez tartozó fontossági súlyokat az ok-okozati vizsgálat eredményeiből származtattuk.

Ötfokozatú elégedettségi-, valamint egyetértési skála használata mellett döntöttünk. Egyrészt azért, mert az ötfokozatú skála a magyar tapasztalatok szerint megfelelő mérőskálának tekinthető, az iskolai osztályzatoknak megfelelő skálát könnyebben használják a válaszadók az értékelésre. A modell tesztelését a strukturális egyenletek módszerével végeztük az AMOS 4.0 verzióját felhasználva.

### **Eredmények**

A három elégedettségtípus közül a lojalításra a leginkább a termékkel való elégedettségnek van hatása. A vásárlással való elégedettségnek elenyésző a hatása a lojalításra (valószínűleg a márkakereskedés alapos és körültekintő kiválasztása miatt), míg a márkaszervizzel való elégedettségnek van hatása a lojalításra, ha nem is túlságosan erős. Első hipotézisünk tehát részben, a második pedig teljesen igazolódott.

		SAT_prod	SAT_serv	SAT_purc
SAT_product	Pearson C.	1	,448	,502
	N	516	516	515
SAT_service	Pearson C.	,448		,610

A három elégedettség-típus közötti kapcsolat egyértelműen szoros, ami jelzi, hogy a vásárlási elégedettség látens konstrukciót leíró változókat jól határoztuk meg. A legerősebb kapcsolatot a vásárlással és a szervizzel való elégedettség között mutatható ki (0.610), amit megmagyarázhat az a tény, hogy a vásárlás (márkakereskedés) és a márkaszerviz helyszíne azonos, illetve előfordulhat „átfedés” a személyzetben, azaz a szervizbe igyekvő ügyfél gyakran ahhoz a márkakereskedésben dolgozó munkatárshoz fordul szervizelési problémájával, akinél vásárolta a gépkocsiját. Harmadik hipotézisünket elfogadhatjuk.

A márka-státusz konzisztenciával a lojalitás egyik megnyilvánulási formáját (márkalojalitás) mértük. Tehát csak azért nem váltanak a válaszadók márkát, mert megváltozott a jövedelmük vagy beosztásuk, inkább az adott márkán belül keresnek másik típust.

Az árérzékenységnek negatív irányú és gyenge a hatása a lojalításra. Mindazonáltal elfogadjuk azt a hipotézist, mely szerint az ár-költség viszonyok moderálják a lojalitást és eltéríthetik a vásárlókat a márkahűségtől.

A fogyasztó fogékonyságának szintén negatív és gyengén közepes a hatása a lojalításra. Így elfogadjuk, hogy a vásárló lojalitását moderálja a fogyasztói magatartást.

Az értékesítés módja árnyalatnyit moderálja a lojalitást, tehát hipotézisünk elfogadhatjuk. Az értékesítés módja változót leginkább a régi autó beszámítása, még viszonylag erősen az ár-engedmény mértéke, azonban közepes mértékben a márkakereskedés közelsége határozza meg.

A lojalitást olyan second order faktorként kezeljük, melyet két tényező: a márkalojalitás és a márkakereskedői lojalitás ír le.

A márkalojalitás leginkább a márka újvásárlást írja le, de csaknem ugyanilyen mértékben határozza meg a márka továbbajánlást, illetve még erős a keresztvásárláshoz való kapcsolódás. A kereskedővel szembeni lojalitás mind a szervizszolgáltatás továbbajánlását, mind a márkakereskedés továbbajánlását jól leírja.

#### A modell illeszkedése:

sample size: 517

**Chi-square = 1202,214**

**Degrees of freedom = 391**

**Probability level = 0,000**

Mode	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	0,198	0,854	0,826	0,718
Saturated model	0,000	1,000		
Independence model	0,397	0,430	0,390	0,402

A modell illeszkedése a chi-négyzet és a szabadságfok arányát tekintve jónak mondható. Mivel elég nagy mintáról van szó alacsonyabb chi-négyzet és szabadságfok arány elérése nem valószínű. A modell jóságát leíró GFI és AGFI 0,9 közeli értékei is még elfogadhatóak.

## Összefoglalás

Kutatásunk lényeges konklúziója, hogy a lojalitásra leginkább a termékkel és a szervizzel való elégedettségnek van hatása azon alsó-közép-kategóriás autóvásárlók és -tulajdonosok körében, akik már legalább egy éve rendelkeznek gépkocsijukkal. Az eredményeink alapján a termékkel való elégedettség a legfontosabb, tehát a termékkel való elégedetlenséget nem tudják ellensúlyozni a kellemes vásárlási tapasztalatok vagy a szervizszolgáltatással való elégedettség. Meglepő a vásárlással való elégedettség kis szerepe, amelyet több okra is visszavezethetünk: egyrészt annak a márkakereskedésnek körültekintő kiválasztására (alapos információkeresési és döntéshozatali folyamattal, magas bevonódással karöltve), ahol az autót végül megveszik, másrészt a korábbi vásárlási emlékek torzulására, eltűnésére.

Modellünk alapján a lojalitást az elégedettségen kívül leginkább (negatív irányban és közepes mértékben) a fogyasztói külső információkra való fogékonysága befolyásolja, melybe beértjük az imázsra, referenciacsoport mint közvetlen környezet véleményére, kommunikációra és az újdonságra való nyitottságot. A fogyasztói magatartáson belül meghatározó az imázsra és az újdonságokra való érzékenység szerepe, míg a kommunikációra és a külső környezetre való nyitottságnak közvetlen kicsi a hatása a lojalitásra.. A fogyasztó fogékonysága az őt körülvevő információkra (pl. változatosságra való törekvés formájában) tehát kiolthatja a vevői elégedettség pozitív hatását. Tehát a vásárlói elégedettség nem mindig vezet nagyobb lojalitáshoz. Ha az autótulajdonos, - vásárló nemcsak saját tapasztalatait (elégedettségét vagy elégedetlenségét) veszi figyelembe, hanem nyitott a külső információk felé is, akkor ez megszüntetheti a megfelelő márkakereskedői tevékenység hatását.

Ha a lojalitás következményeit nézzük a magyar modellben, akkor a lojalitást leginkább az újrávásárlás valószínűsége (0,80) írja le, majd ezt követi a továbbajánlás (szolgáltatásé: 0,76, márkáé: 0,62 és kereskedőé: 0,56), végül pedig a keresztvásárlás következik.

A modell a jövőben kiterjeszthető egyéb tényezők vizsgálatával: pl. bevonódás, reklámok/kommunikáció, váltási akadályok, szociális státusz és környezet hatása a vásárlói- és ügyfél magatartásra.

**A kutatás az FKFP 0019/2001, valamint a Fiat Magyarország Kft, a Porsche Hungária Kereskedelmi Kft., a Renault Hungária Kft. és a Summit Motors Hungary Rt. támogatásával készült.**

## Felhasznált irodalom

Anderson, E. W. és Fornell, C. és Lehmann, D.R. (1994),

„Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings from Sweden,”  
Journal of Marketing, 58, 53-66.

Auh, Seigyoung és Michael D. Johnson (1997),


„The Complex Relationship between Customer Satisfaction and Loyalty for Automobiles,”  
in Johnson, Michael D., Andreas Herrmann, Frank Huber, and Anders Gustafsson (eds.),  
Quality, Satisfaction, and Retention: Implications for the Automotive Industry,  
Wiesbaden, Germany: Gabler, forthcoming.

- Bearden, William O. és Teel, Jesse E. (1983),  
 „Selected Determinants of Consumer Satisfaction and Complaint Reports,”  
 Journal of Marketing Research, 20, February, 21-28.
- Bloemer, J. M. M. és J. D. P Kasper (1995),  
 „The Complex Relationship Between Consumer Satisfaction and Brand Loyalty,”  
 Journal of Economic Psychology, 16 (July), 311-329, (In: Johnson-Auh 1998)
- Bloemer, J. M. M. és J. G. A. M. Lemmink (1992),  
 „The Importance of Customer Satisfaction in Explaining Brand and Dealer Loyalty,”  
 Journal of Marketing Management, 8, 351-364.
- Burmann, Christoph (1991),  
 „Konsumentenzufriedenheit als Determinante der Marken- und Händlerloyalität,”  
 Marketing ZFP, Heft 4, IV. Quartal
- Crosby, Lawrence és Nancy Stephens (1987),  
 „Effects of Relationship Marketing on Satisfaction,  
 Retention, and Prices in the Life Insurance Industry,” Journal of Marketing, 54 (July), 68-81.
- Day, George S. (1969),  
 „A Two-Dimensional Concept of Brand Loyalty,” Journal of Advertising, 9 (3), 29-35.
- Dick, Alan S. és Kunal Basu (1994),  
 „Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework,”  
 Journal of the Academy of Marketing Science, 22 (2), 99-113.
- Fornell, Claes és Johnson, Michael D. és Anderson, Eugene W, Jaesung Cha -Bryant, Barbara (1996),  
 „The American Customer Satisfaction Index: Description, Findings and Implications,  
 ” Journal of Marketing, 60, 4 October, 7-18.
- Fornell, Claes (1992),  
 „A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience,”  
 Journal of Marketing, January, 1-21.
- Fredericks, J. O. és Salter J. M. (1995),  
 „Beyond Customer Satisfaction,” Management Review, May, Vol. 84. Issue 5.  
 (In: Hetesi, 2001)
- Ganesh, Jaishankar és Arnold, Mark J és Reynolds, Kristy E. (2000),  
 „Understanding the Customer Base of Service providers: An Examination of the  
 Differences Between Switchers and Stayers,” Journal of Marketing, Vol. 64, July 2000, 65-87.
- Giese, Joan L. és Joseph A. Cote. (2000).  
 „Defining Consumer Satisfaction”, Academy of Marketing Science Review 00 (01).  
 Available: <http://www.amsreview.org/amsrev/theory/giese00-01.html>.

- Grönholdt, L. és Martensen, A. és Kristensen, K. (2000),  
 „The Relationship Between Customer Satisfaction and Loyalty: Cross-Industry Differences,” *Total Quality Management*, Vol. 11, Nos, 4/5&6, 509-514.
- Hetesi, Erzsébet (2001),  
 A magyar marketing munka dolgozói megítélésének, valamint a lakossági fogyasztó lojalitás mérése és elemzése a hazai közüzemi szolgáltatások körében, Ph. D. Disszertáció, Pécs, JTE
- Jones, Thomas O. és W. Earl Sasser, Jr. (1995),  
 „Why Satisfied Customers Defect,” *Harvard Business Review*, November-December, 88-99.
- Keaveney, Susan M. (1995),  
 „Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study,” *Journal of Marketing*, 59 (April), 71-82.
- Kelley, Scott W., K. Douglas Hoffman és Mark A. Davis (1993),  
 „A Typology of Retail Failures and Recoveries”, *Journal of Retailing*, 69 (Winter), 429-52.
- Kotler, P és Biemel, F. (1995),  
 Marketing Management: Analyse, Planung, Umsetzung und Steuerung, 8. vollst. Neu Bearb. Und erw. Aufl., Stuttgart
- Martensen, A. és Grönholdt, L. és 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. (In: Hetesi 2001)
- Neal, W. D. (1999),  
 „Satisfaction is Nice, But Value Drivers Loyalty,” *Marketing Research*, Spring, Vol. 11. Issue. 1. (In: Hetesi 2001)
- O'Brien, Louise és Charles Jones (1995),  
 „Do Rewards Really Create Loyalty?”, *Harvard Business Review*, 73 (May/June), 75-83.
- Oliver, R. L. (1980),  
 „A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions,” *Journal of Marketing Research*, 17. Nov, 460-469.
- Oliver R. L. (1999),  
 „Whence Consumer Loyalty,” *Journal of Marketing*, Vol. 63. (Special Issue) 33-44.
- Oliver, R.L. (1997)  
 Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer.  
 New York: The McGraw-Hill Companies, Inc. (in: Giese, Joan L. és Joseph A. Cote. 2000.  
 „Defining Consumer Satisfaction.” *Academy of Marketing Science Review* [Online] 00 (01)  
 Available: <http://www.amsreview.org/amsrev/theory/giese01-00.html>

- Peter, Sibylle Isabelle (1998),  
„Kundenbindung als Marketingziel,” Absatzwirtschaft, 98/7, 74-80.
- Rapp, R. (1995),  
Kundenzufriedenheit durch Servicequalität, Gabler, Wiesbaden, 1995
- Reichheld, F. és Sasser, W.E. Jr. (1990),  
„Zero Defections: Quality Comes to Service,” Harvard Business Review,  
September-Oktober, 1990, 105.-111.
- Reichheld, Frederick F és Thomas Teal (1996),  
The Loyalty Effect, Boston: Harvard Business School Press (in: Ganesh et al. (2000))
- Reichheld, Frederick F. (1996),  
„Learning From Customer Defections,” Harvard Business Review, March-April, 1996, 55-69.
- Rust, Roland T. és Zahorik, Anthony J. (1993),  
„Customer Satisfaction , Customer Retention, and Share Market,” Journal of Retailing, 69,  
Summer, 145-156.
- Spreng, Richard A. és Scott B. MacKenzie and Richard W. Olshavsky (1996),  
„A Reexamination of the Determinants of Consumer Satisfaction,”  
Journal of Marketing, 60 (July), 15-32.
- Vollmer, I. és Johnson, M. és Herrmann, A. és Huber, F. (2000),  
„The Loyalty of Dissatisfied Customers: Determinants and Implications”.  
XXV Annual Coloquium on Research in Economic Psychology and SABE 2000  
Conference, Baden, Vienna/Austria (In Hetesi 2001)
- Wimmer, Frank- Rolett, René (1998),  
„Steuerung der Kundenzufriedenheit bei Dienstleistungen”, in: Anton Meyer (Hrsg):  
Handbuch-Dienstleistungsmarketing, 1998, Schaffer, Poeschel, Verlag Stuttgart,  
1242- 1253.





*Az e-kereskedelem - e-business  
aktuális kérdései, perspektívái*

*3. szekció*

## A domináns marketingmix kialakulása - a termék- és marketinginnováció összekapcsolása

**Rekettye Gábor**

tanszékvezető egyetemi tanár

PTÉ KTK Marketing Tanszék

### Absztrakt

A szerző – nemzetközi irodalomkutatásra alapozva – elemzi az innováció fogalmát és értelmezési tartományát. A termék-, technológia- és folyamat-innovációk történetét vizsgálva a kutatók bizonyos törvényszerűségeket állapítottak meg, és az innováció ciklust – e törvényszerűségek alapján – szakaszokra bontották. A folyamat első fázisát az *innováció képlékeny szakaszának* nevezték el. Ezt a szakaszt a forradalmi (vagy másképpen az ún. 'nem folyamatos') termékinnováció megjelenése jellemzi. Az új termékötlet többirányú fejlesztést inspirál, amely fejlesztések eredményeképpen a szakasz végére kikristályosodik az ún. *domináns termékforma*. Ez a domináns termékforma hosszú évekre meghatározza az adott termék kategóriát. A domináns termékforma kialakulásával (a második szakaszban) a vállalati figyelem a termék hatékony előállítását lehetővé tevő technológiai- és folyamatinnováció felé fordul. A harmadik szakaszban az ún. pótlólagos vagy addicionális termék- és technológia-fejlesztés veszi át a fő szerepet. Ez a szakaszt az *innováció átmeneti szakaszának* nevezik.

A szerző az innováció – fentiekben vázolt – törvényszerűségeinek analógiájára építve törvényszerűségeket állapít meg a terméket kísérő marketingtevékenység vonatkozásában. Az a hipotézise, hogy a forradalmian új termékeket (szolgáltatásokat) először többféle marketingkezdemenyvezéssel kísérelik meg piacra vinni. A domináns termékforma kialakulását követően azonban nagy az esélye annak, hogy kialakul a *domináns marketingforma* is. *Domináns marketingformán a szerző az alkalmazott marketingmix-eszközök erős hasonlóságát, felhasználásuk azonos, vagy nagyon hasonló módját érti.* Ezt követően a szerző hipotézisét a termékmarketing, az ár, a disztribúció és a marketingkommunikáció területéről vett gyakorlati példákkal igazolja.

### BEVEZETÉS

A szakirodalomban egyetértés van abban, hogy az innováció, új termékek megjelentetése a piaci siker kulcstényezője; az sem vitatott, hogy az ezredfordulót jellemző új piaci feltételek között e funkció jelentősége növekvőben van (Drucker, 1985, 1993, Zairi, 1995, Cooper, 1998, Cumming, 1998, Johne, 1999, Shepherd és Ahmed, 2000, Polton és Ismail, 2000, Johannesen et al, 2001). Nem ilyen mértékű az egyetértés azonban az innováció fogalmát, értelmezési tartományát és folyamatát illetően. A szakirodalom áttekintése arról is tanúskodik, hogy a marketing-innovációk tárgyalása meglehetősen ritka, és kevés figyelmet kap a termék- és a marketing-innovációk kölcsönös összekapcsolásának témaköre.

## A MARKETING-INNOVÁCIÓ FOGALMA

Az innováció iránt egyre növekvő gyakorlati és akadémikus érdeklődés ellenére mind a mai napig nem alakult ki a fogalom egyértelmű definíciója, és különösen hiányos a marketing-innovációk megfogalmazása. Az innováció definiálásának kiindulópontja mindig az újdonság, az újszerűség fogalma, azaz valami újnak bevezetése, életbe léptetése. Az újszerűség az, ami az innovációt megkülönbözteti az egyszerű változtatástól. Az Európai Bizottság ún. zöld könyve az innovációt a következőképpen határozza meg: az innováció az újdonságnak a gazdasági és társadalmi szférában megvalósuló sikeres létrehozása, asszimilálása és felhasználása (European Commission, Green Paper on Innovation, Brussels, 1995, 9. old). Az újszerűség fogalma persze azonnal kérdéseket vet fel, mint ahogy Johannessen et al. (2001) már tanulmányuk címében is felvetik: 'mi az új, mennyire, hogyan új és kinek új'.

### *Mennyire új - folyamatosság és diszkontinuitás*

Mivel az innováció szorosan összefügg az újdonság fogalmával, a vizsgálódást célszerű a 'mennyire új' kérdéssel kezdeni. Az újdonságfok tisztázása azért is fontos, mert ettől függően eltérő megnevezéseket használnak mind a gyakorlatban, mind az elméletben. A megnevezések és fogalmak azonban e területen is sokszor átfedők, különbözőek, olykor félrevezetők.

Suzan Hart (1996) például az újdonság függvényében különbséget tesz a fejlesztés és innováció között. Miller és Morris (1999) folyamatos és diszkontinuus (nem folyamatos) innovációk között tesz különbséget. Mások folyamatos és radikális (Cooper, 1988), megint mások addicionális (incremental) és radikális (Johannessen, 2001), megint mások folyamatos és forradalmi innovációkról beszélnek. Többen a radikális innovációt 'áttörésnek' (breakthrough) nevezik (Waite et al., 1999). Zairi (1995) pedig a folyamatos és nem folyamatos innovációk fogalmát használva, a folyamatos innovációkon belül megkülönbözteti a dinamikusan folyamatos innovációkat. Iványi Attila Szilárd és Hoffer Ilona (Iványi – Hoffer, 1999) szerint ma már nemcsak az alapvető változásokat tekintjük innovációnak, hanem idetartozónak vesszük az eddigiekben gyártott termékek, a korábban alkalmazott technológiák kisebb mértékű javítását, tökéletesítését is. Ennek ellenére ők is úgy érzik, hogy az újdonságérték alapján fokozatokat célszerű megkülönböztetni, és ezért „bázisinnovációkról”, „fejlesztő innovációkról” és „látszatinnovációkról” beszélnek.

Piaci-marketing szempontból – jóllehet a megnevezés maga nem a legfontosabb szempont – célszerű különbséget tenni a régi struktúrára épülő újdonságok és a régivel szakító, új struktúrákat feltételező újdonságok között. A kétféle újdonság ugyanis vállalaton belül is, a piacon is és a vevők körében is eltérő hozzáállást igényel. Ebből a megfontolásból kiindulva jelen tanulmány is a folyamatos és a nem folyamatos (diszkontinuus) innovációk között tesz különbséget.

Folyamatosnak nevezhető az az újdonság, amely a meglévőre struktúrára épül, és így az új és a régi közötti kompatibilitás fennáll. A folyamatos marketinginnováció nem igényli a fogyasztói magatartás, illetve a felhasználói szokások változtatását, hiszen az alkalmazott marketingmix azonos, legfeljebb jobban alkalmazható az adott termékkategória piacra viteléhez. „A folyamatos innováció az ismert világ határain belül megy végbe. Akkor eredményes, amikor a vevők jövőbeli igényeit a meglévő ipari struktúrával, a meglévő versenyszerkezettel is ki lehet elégíteni. ... A folyamatos innovációt konvergens gondolkodásmód jellemzi — progresszív korszerűsítésekkel, élesebb fókuszálással, és ezek révén a specializáció növekvő mértékével” – írja Miller és Morris (1999).

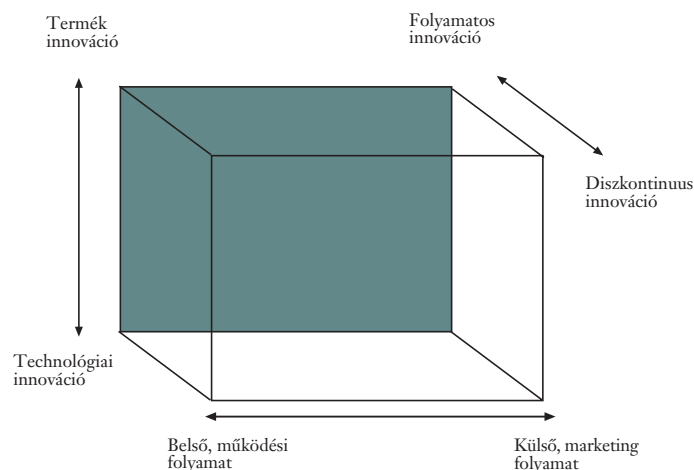
A diszkontinuus marketinginnováció jellemzője az, hogy szakít a múlttal, radikális forradalmi változást eredményez a marketing egészében, illetve annak egy-egy részterületén. A már idézett Miller és Morris megfogalmazása szerint az innovációnak ez a fajtája „már kívül esik a meglévő piacokon, piaci szegmenseken, és ha sikereses, akkor kiterjeszti, újradefiniálja a piacot, új lehetőségeket teremt. Laterális, divergáló, a jelenlegi határokat átlépő gondolkodásmódot igényel”. A múlttal való szakítás, termékinnovációk esetében a korábbi 'termék – fogyasztó' viszony megváltozását jelenti (gondoljunk például az írógép és a szövegszerkesztő használatának különbségeire). De a múlttal való szakítás a 'termék – más termékek' viszonyt is megváltoztatja. Az innovatív új termék nem lesz kompatibilis a meglévő struktúrával (gondoljunk például a floppy diszk és a kompakt diszk eltérésére). Dhebar (1994) az új, információs korszakra utalva a 'múlttal való szakítás' még egy formáját említi: a termék – adatbázis viszony diszkontinuitását. (Ebben az esetben arról van szó, hogy az újonnan megjelent szoftver, operációs rendszer, stb. nem tudja 'olvasni' a korábbi adatokat, fájlokat.) A radikális innováció – divatos kifejezéssel élve – újradefiniálhatja a piacot, megváltoztathatja a kialakult piaci struktúrát.

A valóban új dolgok piaci terjedése fentiek miatt lassabb lehet, mint a múlttal nem szakító újdonságoké. Az innovációk piaci terjedésének szintén nagy irodalma van, legtöbbjük azonban Rogers 1962-ben írt művéből táplálkozik.

#### *Mi új - az innováció értelmezési tartománya*

A gazdaságban megvalósított innováció értelmezési tartományáról is viták vannak. A szakirodalom áttekintése arról ad számot, hogy innovációról leggyakrabban a termékek és a technológia összefüggésében beszélnek. Újabban azonban sok szó esik a működési folyamatok innovációjáról is. Folyamat-innovációt jelent például a TQM bevezetése, vagy gazdálkodási folyamatok korszerűsítése, újjáalakítása (business process reengineering) (Cumming, 1998). Jelen tanulmány ezt a sort még egy területtel bővíti, ez pedig a marketing-innováció. Nemcsak a termék, a szolgáltatás vagy technológia, esetleg működési folyamat szakíthat a múlttal, hanem a marketing is. Meglévő termékeket és szolgáltatásokat is lehet a korábbiaktól egészen eltérő módon, a megszokottól radikálisan különböző marketing-eszközrendszerrel piacra vinni. Innovációnak nevezhetjük például azt, amikor a könyvvarusítást vagy az internetezést összekapcsolták a kávéházi szolgáltatással, a virágárusításnál bevezették a házhozszállítást. Ismert termékek újszerű marketingjével is újradefiniálható a piac. Japán példák sorozata idézhető: az 50 köbcentiméteres kismotorokat például több mint 40 éve ismerjük, még a magyar piacon is. A Suzuki azonban újradefiniálta a piacot (az amerikaiakat) akkor, amikor robogóit nagy volumenben, jó minőségben és elérhető áron és innovatív új disztribúciót alkalmazva vitte piacra. Ugyanez mondható el a négykerék-meghajtású Suzuki Szamurájról gépkocsiról. Több példa sorolható napjainkban az internet kapcsán is: a világháló forradalmasítja az értékesítést, megvalósítja a személyre szóló kommunikációt, stb. Ez mind-mind innováció.

Cooper (1998) multidimenzionális megközelítésének analógiájára az innovációk újdonságfokát és értelmezési tartományát (a marketing-innovációt is beépítve) a következő ábra szemlélteti



**1. ábra: Az innováció multidimenziális modellje**

### *Kinek új - a piac vagy a termelő*

Amikor a 'kinek új' kérdéskört vizsgáljuk, mindig tudatában kell lennünk annak, hogy ez csak a 'mennyire új' kérdéssel összefüggésben értelmezhető. Ami ugyanis nem igazán újdonság – mint például a termék költségcsökkentése – annál talán értelmetlen feltenni azt a kérdést, hogy kinek a számára újdonság. Az innovációk első meghatározásaikor a kérdést a tudósok viszonylag egyszerűen intézték el: „bármely ötlet, gyakorlat vagy anyagi készítmény, amit az elfogadásra kész releváns egység újnak észlel” (Zalham et al., 1973, 10. old.). Később világosan kikristályosodott az a nézet, hogy – legalább is az új termékek esetében – határozottan meg kell különböztetnünk két 'releváns résztvevőt', a vállalatot, amely az új terméket létrehozza, és a piacot, amely a terméket vagy szolgáltatást újnak észleli. Ez a nézet viszonylag támadhatatlannak látszik, jóllehet többen úgy érvelnek (Johannessen et al., 2001), hogy a kinek új kérdés ilyenén megválaszolása az értelmezést csak a termékek szintjére szűkíti. Szerintük a technológia, vagy a folyamatinnováció esetében a piac helyett az iparágat kell, mint második releváns egységet értelmezni.

Amikor a marketing-innovációval kapcsolatban merül fel a 'kinek új' kérdés, akkor az újdonságot alkalmazó, illetve elfogadó feleket a korábbiaktól eltérő módon célszerű meghatározni. Az egyik oldalról a létrehozó (termelő) egység helyett hasznosabbnak tűnik az új terméket piacra vivő vállaltok láncolatát definiálni. Szélső esetben ez lehet pusztán maga a termelő, de az esetek többségében piacra vitelben a termelő mellett szerepet játszik a 'kínálati láncban' résztvevő többi vállalat is. A másik oldalról a piac fogalma túlzottan tág ahhoz, hogy a gyakorlatban is alkalmazható egységnek tételezzük. A tanulmány javaslata az, hogy célravezetőbb a piac fogalmát leszűkíteni egy-egy jól azonosítható homogén egységre – mint például az adott termékkategória piaca, vagy a piac egy-egy jól elkülöníthető szegmense. Így például a házhozszállítás nagyon sok termék esetében egyáltalán nem jelent újdonságot. Amikor azonban először alkalmazták ezt a marketingeszközt a vágott virágok értékesítésben, akkor valódi innovációnak volt értékelhető, hiszen új hozzáállást, új képességek kialakítását kívánta meg a virágot termelők és forgalomba hozó gazdasági egységek részéről, és új fogyasztói attitűdöt, vásárlói magatartást igényelt a virágot vásárló fogyasztók oldaláról is.

## A TERMÉK- ÉS MARKETINGINNOVÁCIÓ ÖSSZEKAPCSOLÁSA

A 'kinek új?' kérdés fentiek szerinti értelmezése lehetőséget ad arra, hogy a termék- és a marketing-innovációkat az újdonságfok szerint csoportokba sorolva elemezzhessük (2.ábra).

		Az alkalmazott marketingmix	
		Új	Nem új
A termék vagy szolgáltatás	Új	A termék- és marketing innováció összekapcsolása (Termékhez kapcsolódó marketing-innováció)	Termékinnováció
	Nem új	Marketingmix-innováció	Nem innováció

2. ábra: A termék- és a marketing-innovációk csoportba sorolása

A 2. ábrában vázolt mátrix értelmében a termék (szolgáltatás), illetve az alkalmazott marketingtevékenység újdonságfoka szerint három innovációs csoport különböztethető meg:

1. **Tiszta termékinnováció.** Ebbe a csoportba azok az esetek sorolhatók, amelyeknél az új terméket vagy szolgáltatást a piacra vitelét az érdekelt vállalatok a már meglévő és kipróbált, és a korábbi esetekben sikeresnek bizonyult marketinginfrastruktúra, illetve eszközrendszer felhasználásával oldják meg. Ezen piacravitelek általában akkor eredményesek, ha az új termék vagy szolgáltatás nem igazán szakít a múlttal, azaz újdonságfoka nem forradalmi. A gyakorlati szakemberek és a kutatók is egyetértenek azonban abban, hogy sok forradalmian új termék éppen azért nem lett sikeres, mert a piacra vivő vállalatok nem találták meg az új termékhez jól illeszkedő új marketinget

2. **A termék- és a marketing-innováció összekapcsolása (a termékhez kötődő marketing-innováció).** Amikor a 'múlttal radikálisan szakító' új termék vagy szolgáltatás piacra viteléről van szó, akkor a piacra vevő vállalatok új problémával találják magukat szemben: 'miképpen teremtsük meg a piacát valami olyannak, amit korábban senki sem ismert?'. Nos, az ilyen innovációk piaci bevezetése – az esetek többségében – új marketingkonceptiót, valamint az alkalmazott marketingeszközök új kombinációját, azaz *marketing-innovációt* igényel. Az e fajta marketing-innováció két jellegzetességét kell itt megemlíteni: az egyik az, hogy szorosan kötődik a piaci bevezetésre szánt új termékhez vagy szolgáltatáshoz. A mások jellegzetesség pedig az – amint erre a tanulmány a következőkben még részletesen visszatér –, hogy ennek a marketing-innovációnak a kifejlesztése különböző irányokban indulhat meg. A tanulmány hipotézise az, hogy ezen irányok közül – az idők során – *az egyik kiemelkedik, és dominánssá válva hosszú időre meghatározza az adott termék kategóriához kapcsolódó marketingtevékenységet.*

3. **Marketingmix innovációk.** A második ábra bal alsó kockája azokat a marketing-innovációkat ábrázolja, amelyek nem kötődnek szorosan egy-egy termék- vagy szolgáltatáskategóriához, hanem a marketing önfejlődésének eredményeképpen születnek meg, és alkalmasak arra, hogy különböző termékeket vigyenek piacra. A marketingmix - innováció a marketingen belüli K+F tevékenység eredménye. Nyilvánvaló ugyanis, hogy a marketingkutatás feladata nem pusztán csak az, hogy adatokat szolgáltatson a piacról, a kereslet különböző összetevőinek változásáról, hanem az is, hogy a piaci problémákra új marketingmegoldásokat keressen, új típusú marketing-eszközrendszer kombinációkat alakítson ki, vagy pedig a meglévő eszközök hatékonyabb felhasználási lehetőségeit kutassa és fejlessze.

A marketingen belül kifejlesztett, több terméket is kezelni képes, ún. rendszer-innovációkra jó példát szolgáltat a disztribúciós rendszer, amely (lásd pl. Brockman és Morgan [1999] művét!) innovációs ugrások és az azokat összekötő fejlesztések eredményeképpen jutott el a mai korszakra jellemző fejlettségi szintre. Hasonló fejlődési utak írhatók le a marketingmix más területein is.

### **A TERMÉK-INNOVÁCIÓK TÖRVÉNYSZERŰSÉGEINEK ADAPTÁLÁSA A MARKETING-INNOVÁCIÓRA — A DOMINÁNS MARKETINGFORMA MEGJELENÉSE**

Az egyes termékkategóriákban megvalósított innovációk történeti elemzéséből az a fejlődési törvényszerűség állapítható meg, hogy a viszonylag kis számú forradalmi, diszkontinuus innovációt a folyamatos innovációk, az evolúciós fejlődés (fejlesztések) sorozata köti össze. A kutatók szerint (Abernathy-Utterback, 1978; Moore-Pessimier, 1993, Miller-Morris, 1999) az innovációs fejlődés három szakasza különböztethető meg.

*A innovációk "képlékeny" szakasza*

*A "domináns termékforma" megjelenésének szakasza*

*Az innovációk "átmeneti" szakasza*

Az első szakaszra a *forradalmi termékinnováció* jellemző. Az a tény, hogy az új termék megszületésekor még közel sem tökéletes, rengeteg *követő fejlesztést* inspirál. Ezek a fejlesztések - tekintettel arra, hogy a forradalmian új termékre vonatkozó fogyasztói értékelvárások a termék megjelenésekor még nem kristályosodnak ki - sokszor a terméknek egymástól nagyon eltérő változataira irányulnak. A képlékeny szakaszra jellemző kísérletek és fejlesztések eredményeképpen - az esetek nagy többségében - *kialakul a terméknek a domináns formája*, azaz az értékösszetevők olyan optimális kombinációja, amely meghatározza az adott termék-kategóriát. Ez a forma standarddá válik, és fő vonásaiban hosszabb ideig állandó marad. A domináns termékforma tehát nem közvetlenül a forradalmi újítás közvetlen eredménye, sokkal inkább az újítás és az azt követő evolúciós fejlődés végterméke.

A domináns termék kialakulásával párhuzamosan növekszik a gyártó vállalatok piacismereete. Ez oda vezet, hogy a terméket a piaci szegmensek vagy piaci rések igényeinek kielégítése céljából differenciálják. Az új termékváltozatok azonban fő vonásaikban megfelelnek a domináns terméknek (különböző méretű autók, speciális járművek, laptop komputer stb.). A domináns termékforma kikristályosodása arra készítheti a termelőket, hogy figyelmüket a termék-innovációról a *technológiai- és a folyamatinnovációra* fordítsák. A domináns termék ekkorra a piacon már népszerűvé vált, nagy tételben eladható, a termelők akkor érhetnek el na-

gyobb profitot, ha racionalizálják, és tömegszerűvé teszik a termelést. A „műhelyszerű” termelést felváltja a szalagszerű termelés, az általános célú gépeket a célszerszámok és célgépek, a szakképzett munkaerőt a kevésbé szakképzett. Ezt a szakaszt a forradalmian új technológiai- és folyamat innovációk fémjelzik. Kialakul tehát a *termék és a technológia/operációs folyamat kölcsönös függősége*. A célgépeken csak az adott alkatrész gyártható és más nem. Mindez a termékváltoztatást rugalmatlanná teszi, az alapmodell megmerevedik.

A domináns termékforma kialakulását, a termék és technológiai kölcsönös feltételezettségét követően a fejlesztésnek egy új szakasza kezdődik meg: a folyamatos innováció, a kiegészítő, addicionális fejlesztés. Ez nem érinti a termék alapvonásait. Ugyanez igaz a technológiára is. A technológia tömegszerűvé, tőke-intenzívvé és rugalmatlanná válik, és csak kisebb fejlesztésekre ad lehetőséget. Ezek a kisebb változtatások - összeadódva - sokszor komolyabb hatással vannak a termékre, illetve a technológiára, mint maga az eredeti innováció. Az innovációs fejlődésnek ezt a szakaszát a szakirodalom a „*speciális típusú*” innováció megjelöléssel illeti. A terméken végrehajtott kisebb változtatásokat a fogyasztók sokszor - erre példa az autóipar - mint modell-változtatást élik meg.

*Jelen tanulmány hipotézise az, hogy a marketingtevékenység alakulásában a termék-innovációkhoz hasonló fejlődési törvényszerűség figyelhető meg.*

Amikor egy, a „múlttal szakító” termékinnováció jelenik meg, a marketing feladata rendkívül összetett. A sikeres marketingre korábbi tapasztalatok nem állnak rendelkezésre. A forradalmian új termék nem egyértelműen kapcsolódik a vevők korábban megismert igényeihez, elvárásaihoz, következésképpen a korábban sikeresen alkalmazott marketingakciók nem feltétlenül működnek.

Napjainkban az új Internet-alapú vállalkozások küszködnek ilyen gondokkal. Waite et al. (1999) írja le, például azt, hogy 1996-ben, amikor megjelent a Web-alapú televíziózás ötlete, a piac hatalmas lehetőségeket sejtetett az Egyesült Államokban: mindenkinek volt TV-je és az Internet-használat robbanásszerűen terjedt. A Microsoft leányvállalata, a WebTV az anyavállalat támogatásával és marketingtapasztalatával hatalmas reklámkampányba kezdett. A nagy marketing-befektetés ellenére az eredmény kiábrándító volt. 1997-ben ugyanakkor a Philips nagy sikerrel vezette be Magnavox néven a rendszert. És ez az újszerű marketingnek volt köszönhető. A Philips marketingkutatása kiderítette, hogy a fogyasztók azért tartózkodtak a WebTV-től, mert nem értették, hogy az milyen előnyöket jelenthet számukra. Azt is kiderítették, hogy a bolti elárúsítók sem fordítottak elegendő időt és energiát a vásárlók tájékoztatására, egyszerűbb volt a már ismert TV-k és kamerák eladására koncentrálni. A Philips a potenciális fogyasztók tájékoztatásával kezdte akcióját. Olyan reklámokat készített, amelyben fogyasztók mondták el a Web-es TV előnyeit. És csak ezután kezdett az eladás ösztönzésére koncentrálni. A Philips szakított a hagyományos termékmarketinggel, és ún. koncepciómarketinget folytatott. Ennek az a lényege, hogy megérteti a potenciális piaccal a termék érték-koncepcióját.

Nos, visszatérve a marketing innovációs fejlődéséhez, a forradalmi újdonságot először többféle marketing-kezdemenykezéssel kísérelik meg piacra vinni. A domináns termékforma kialakulást követően azonban nagy az esélye annak, hogy – a termék-kategóriához kapcsolódóan – létrejön a domináns marketingforma is. *Domináns marketingformán az alkalmazott marketing-mix eszközök erős hasonlóságát, felhasználásuk azonos, vagy nagyon hasonló módját értem.* A domináns marketingforma mindegyik marketingeszközre vonatkozik.



Hipotézisem bizonyítása természetesen nem olyan egyszerű, mint a termékek esetében, amelyeknél a technikai funkciók könnyen összevethetők. A domináns marketingforma esetében a bizonyítást a mindennapi marketinggyakorlat tanulmányozása adhatja. Nézzünk meg – a marketingeszközök sorrendjében – néhány példát!

*Termékpolitika* - a termékhez szorosan kötődő marketingeszközök: ilyen például a csomagolás és a forma (design), a szín, garancia, stb. A termék domináns funkcionális hasznossága nagyon is eltérő formákban és csomagolásban ölthet testet. Ha történetileg tekintünk végig egy-egy termék-kategória fejlődésén, megfigyelhetjük, hogy a megjelenési lehetőségek közül is kiemelkedik néhány domináns forma. Vegyük példának az élelmiszereken belül a tej, vagy az üdítőitalok példáját! A tejet először kannában, majd üvegben, később plastik tasakban, újabban pedig speciális papírdobozban árulják. Mára ez utóbbi vált dominánssá. Ezen belül is volt azonban fejlődés: a különböző formájú dobozokat (pl. a hengerformájút) fokozatosan felváltotta a négyzethasáb formájú, amely gazdaságosabb helykihasználást tesz lehetővé a hűtőszekrényben. Hasonló fejlődési tendenciák figyelhetők meg az üdítőitalok esetében: a használati célnak megfelelően itt domináns forma emelkedett ki, mint például az üveg, a dobozos, a műanyag palack. Még a tárolóeszközök nyitási technológiájában is megfigyelhető egy-egy domináns megoldás. A formák esetében is megfigyelhetjük a domináns szín kialakulását. A szórakoztató elektronikában volt már a fekete is és az ezüstsín is domináns, ma a titán-szín tűnik annak. A divat maga sem más, mint két divat-innováció közötti domináns forma uralma (azzal a különbséggel, hogy a divatban a domináns formák életciklusa rövidebb).

A szolgáltatásoknál is kialakul a domináns kínálati forma. Gondoljunk csak a benzinkutakra: a dominánssá vált üzemanyagot domináns kiszolgálási rendszerben kínálják: akár a MOL-hoz, akár az OMV-hez, vagy a Shell-hez térünk be, pontosan ugyanazon lehetőségekkel találkozunk (önkiszolgálás, mosási, vásárlási, stb. lehetőséggel párosítva). Az azonos kategóriájú szállodai szobák belső felszerelésében is kialakult a domináns forma: bármelyikbe megyünk, pontosan ugyanazokat a szolgáltatásokat vehetjük igénybe, legtöbbször ugyanazon formában is. A példák sokasága sorolható még.

Nézzük, például, a személygépkocsik értékesítése során alkalmazott garanciális feltételeket. A japán cégek marketingjellegű innovációja volt – és ma már egyre inkább dominánssá válik – a három év, vagy 100 000 km-re szóló garancia.

A termékpolitikai marketingeszközök esetében a domináns forma valójában nem más, mint a már Levitt-nél megismert termék-szintek (alaptermék — elvárt termék — kiterjesztett termék) közül az elvárt, vagy más néven a tárgyiasult termék standardizálódása.

A termék vagy szolgáltatás csomagolása, formája, színe, garanciája, stb. mindaddig marad domináns, míg egy új marketing-innováció új standardot nem fog képezni. A két innováció között persze – amint ezt a gyakorlati megfigyelés is bizonyítja – állandó és folyamatos fejlesztés, korszerűsítés megy végbe.

*A termékek/szolgáltatások ára.* Az árak területével a disszertáció következő részében fogunk foglalkozni. Elégnek tűnik most csak annyit megállapítani, hogy – jóllehet a termék ára a legkevésbé standardizálható – a növekvő és egyre globalizálódó versenyben az árszintek közeledése megy végbe, egy termék-kategórián belül az azonos értékszintnek megfelelően felfedezhető az a domináns ár, amely körül szóródnak – a kínálatnak az „új gazdaságban” való fokozottabb átláthatósága miatt: egyre kisebb mértékben – a termékek árai. Az árformák is dominánssá válhatnak: a magas fix költségekkel jellemezhető kommunikációs és információs ágazatban például a csomagárak válnak egyre inkább dominánssá.

*Disztribúció — értékesítési csatornák.* A termékek és szolgáltatások eljuttatása a végső vevőhöz a marketing egyik alapvető fontosságú területe. A gyakorlat áttekintése itt is azt igazolja, hogy az értékesítési formákban, valamint az értékesítési módszerekben is kialakulnak a termékhez kötődő domináns formák. A kérdés az, hogy a – és erre a disszertáció harmadik részében fogok részletesebben visszatérni – domináns forma a termelő elképzelése szerint alakul-e, vagy pedig az erősödő kereskedelem 'kényszeríti' rá a termelőre. Az erős pozícióban lévő termelők igyekeznek az értékesítési csatornát maximálisan kontrol alatt tartani, és termékeiket saját tulajdonban lévő, vagy franchise formában ellenőrzött módon forgalomba hozni. E területen is megfigyelhető a domináns forma kialakulása. A csatornára vonatkozó innovációt a többi lemásolja, és az adott forma dominánssá válik. Így például a Suzuki vezette be először az Egyesült Államokban a specializált (exkluzív) dealer-hálózatot akkor, amikor a Suzuki Samurájt piacra dobta. Azóta csaknem minden autógyár ilyen formában hozza forgalomba termékeit. De a gyorsan forgó fogyasztási cikkek esetében is megfigyelhetjük – különösen az oligopol piacokon -, hogy az adott termék kategórián belül az egyik termelő által alkalmazott merchadizing újdonságot a másik azonnal lemásolja, és így az dominánssá válik.

Az értékesítés domináns formái kialakulásának másik eredője maga, a szintén egyre inkább oligopol helyzetbe kerülő, tömeg-kiskereskedelem. A beszerzési feltételektől kezdve az áru elrendezésén keresztül az értékesítési formáig, sőt az adott árucsoportban alkalmazott akciókkal bezárólag megfigyelhető, hogy egy-egy árucsoport értékesítése csaknem azonos módon történik.

*A reklámkommunikáció területén szintén tanúi vagyunk a domináns formák térhódításának.* Egy-egy árucsoporton belül a termékeket nagyon hasonló reklámüzenettel, stílussal és még hasonló kampányokkal is támogatják. Még inkább megfigyelhető a piacbefolyásolás egyéb területein, mind az akciók, árengedmények, POS-anyagok, stb. hasonlósága.

Összefoglalva azt gondolom, hogy amint a termékforma dominánssá vált, viszonylag rövid idő után az adott termék piacra vitele során alkalmazott marketingmix is 'megmerevedik', dominánssá válik. Aki nem tud a domináns marketingformához alkalmazkodni, jelentős sikerre nem számíthat a piacon. Ez persze közel sem zárja ki azt, hogy e területen ne indulna meg a folyamatos fejlesztés, korszerűsítés, amelynek eredményeképpen a domináns marketingmix változik, fejlődik.

## **Irodalom:**

Abernathy, C.A. – Utterback, J.M. (1978)

Patterns of Industrial Innovations. *Technology Review*, 80, pp. 41-47.

Brockman, B. K. - Morgan, R. M. (1999)

The Evolution of Managerial Innovations in Distribution: What Prospects for ECR?  
*International Journal of Retail & Distribution Management*. Vol. 27, No. 10, pp. 397-408.

Cooper, Juett R. (1998)

A Multidimensional Approach to the Adoption of Innovation, *Management Decision*.  
Vol. 36, No. 8. pp. 493-502.

- Cumming, Brian S. (1998)  
Innovation Overview and Future Challenges. *European Journal of Innovation Management*, Vol. 1., No. 1., pp. 21-29.
- Damanpour, F. (1988)  
Innovation Type, Radicalness, and the Adoption Process. *Communication Research*, 15, 545-67.
- Damanpour, F.- Evan, W.M (1984)  
Organizational Innovation and Performance: the Problem of Organizational Lag. *Administrative Science Quarterly*, 29, 392-409.
- Dhebar, A. (1994)  
Complementarity, Compatibility, and Product Change: Breaking with the Past? *Harvard Business School*, 9-593-120
- Dolan, R.J. - Simon, H. (1996)  
Power Pricing. New York: The Free Press.
- Drucker, P.F. (1985)  
Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles. New York: Harper Business.
- Hart, S. (ed) (1996)  
New Product Development. A Reader, London: The Dryden Press.
- Hooley, G.J. - Saunders, J. (1993)  
Competitive Positioning. New York: Prentice Hall.
- Hoványi, G. (2000)  
Párhuzamos versenyelőnyök a 21. század küszöbén In: Új kihívások és vállalati válaszok az ezredfordulón Tudományos emlékülés, PTE, KTK, Pécs, pp. 4-21
- Iványi, A. Sz. – Hoffer, I. (1999)  
Innováció a gazdálkodásban, Budapest: Aula.
- Johannessen, J.A. - Olsen, B. - Lumpkin, G.T. (2001)  
Innovation as Newness: What is New, How is New, and New to Whom? *European Journal of Innovation Management*. Vol. 4., No. 1., pp. 20-31.
- Johne, A. (1999)  
Successful Market Innovation. *European Journal of Innovation Management*, Vol. 2., No. 1., pp. 6-11.
- Kim, W.C. - Mauborgne, R. (1999)  
Creating New Market Space. *Harvard Business Review*, January – February, pp. 83-95.

- Levitt, T. (1980)  
Marketing Success through Differentiation — of Anything.  
Harvard Business Review, January – February, pp. 83-91.
- Miller, W.L. - Morris, L. (1999)  
4th Generation R&D — Managing Knowledge, Technology, and Innovation.  
New York: John Wiley & Sons.
- Moore, W.L. – Pessemier, E.A. (1993):  
Product Planning and Management. New York: McGraw-Hill.
- Poolton, J. - Ismail, H. (2000):  
New Developments in Innovation. Journal of Managerial Psychology,  
Vol. 15 No. 8, pp. 795-811.
- Rogers, E. M. (1962)  
Diffusion of Innovations. New York: The Free Press.
- Shepherd, C. - Ahmed, P.K. (2000)  
NPD Frameworks: A Holistic Examination.  
European Journal of Innovation Management, Vol. 3., No. 3., pp 160-173.
- Utterback, J. M. (1995)  
Developing Technologies: The Eastman Kodak story.  
The McKinsey Quarterly, No. 1, pp. 130-143.
- Waite, T.J. - Cohen, A.L. - Buday, R. (1999)  
Marketing Breakthrough Products. Harvard Business Review, Reprint F99606.
- Zairi, M. (1995)  
Moving from Continuous to Discontinuous Innovation in FMCG: A Re-engineering  
Perspective. World Class Design to Manufacture, Vol. 2., No. 5., pp. 32-37.
- Zalham, G. - Duncan, R. - Holbeck, J. (1973)  
Innovations and Organizations. New York: Wiley.

# *A házi orvos és az Internet-Internet-használati szokások alakulása az orvostársadalomban*

**Csík Laura**

*Ph.D. hallgató*

*Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi kar*

*Regionális politika és gazdaságtan Ph.D. képzés*

*témavezető: Dr. Törőcsik Mária*

## **Bevezető**

A közelmúltban –2002 nyarán– egy 552 főt megszólaltató országosan reprezentatív házi-orvosi megkérdezés készült a felnőtt és a gyerek házi-orvosok körében azzal a céllal, hogy feltérképezze a magyar házi-orvos-társadalom Internet használati szokásait. A kutatás során sor került egyrészt az Internet használat infrastrukturális hátterének vizsgálatára, másrészt a használat gyakorisága, helyszíne, és a leggyakrabban látogatott szakmai oldalak is a vizsgált kérdések között szerepeltek.

A téma azért is aktuális, mert jelenleg az üzleti szférában az Internet használat már igen elterjedt, ezzel szemben a házi-orvosi praxisoknak igen sajátos vonásai vannak, aminek legfőbb oka talán abban keresendő, hogy ezek a praxisok vállalkozásokként működnek ugyan, de mégsem piaci alapokon („fejpénz” intézménye). Ennek köszönhetően vannak bizonyos fejlesztések –ide tartozik az Internet előfizetés is-, melyekre sok praxisban már nem jut pénz, így elmaradnak, vagy legalábbis egy időre háttérbe szorúlnak.

Jelen pillanatban a magyar házi-orvosok számítógépes infrastruktúrával való ellátottsága bizony sok helyütt igen szegényesnek mondható. A géppark átlagos életkora is elég magas, a szoftver háttér sokszor nem támogatja az Internet használatát, illetve a telefonvonalak elmaradottsága és/vagy a magas telefon- és járulékos költségek riasztják el a házi-orvosokat az Internet használatától. Ezen túl pedig nem szabad elsikkadnia annak a körülménynek sem, hogy míg a fiatalabb orvosok számára az Internet és a számítógép használata már egyetemi tananyag, a régebben végzett, vagy az informatika iránt nem érdeklődő házi-orvosok nem rendelkeznek az Internetezéshez szükséges ismeretekkel.

Ennek ellenére az utóbbi évben jelentős előrelépés tapasztalható a házi-orvosok Internet használati szokásait illetően. Jelenleg már mintegy 37%-uk számára adott a lehetőség, hogy csatlakozzanak a világhálóra, és ott egyebek mellett szakmai oldalakat is böngésszenek. Azok az orvosok, akik nem rendelkeznek Internet hozzáféréssel, elsősorban kétféle okra vezetik azt vissza. A fejlődésnek még mindig döntő mértékben anyagi korlátai vannak, ami hátráltatja a hozzáférés kiépítését, illetve a nyilvánvalóan magasabb telefonköltségek vállalása ellen hat. Azonban nem szabad azt sem figyelmen kívül hagyni, hogy a házi-orvosok sokszor homogénnek kezelt csoportján belül van egy szegmens, melynek tagjai nem tartják fontosnak, hogy –akár az Internet használat kapcsán is- lépést tartsanak a fejlődéssel.

A házi orvosok csoportja tehát az Internet használati szokások tekintetében is szegmentálható, mely érdekes lehetőséget kínál a jövőben az őket megszólítani kívánóknak általánosságban a kommunikáció, közelebbről a marketing-kommunikáció terén is. Jogosan merül ugyanis fel a kérdés, hogy a gyógyszerek promóciója kapcsán végett orvoslátogatási tevékenységet lehet-e, érdemes-e Internetes útra terelni.

## 1. Kutatási módszertan, minta

A kutatás során ún. face-to face interjúk készültek a megkérdezett házi orvosokkal. Az 552 fős minta összeállítása során az OEP és a KSH nyilvánosságra hozott adataiból indultunk ki, így a minta területileg és településtípusonként reprezentálja a magyar házi orvosok csoportját. A többi háttérváltozó (mint például az orvos kora és neme) a területi reprezentativitás kívánalmának köszönhetően alakult ki a mintában, mintegy annak következményeként.

A minta főbb háttérváltozók szerinti megoszlása az alábbiak szerint alakult.

A minta megoszlása nemek alapján	
férfi	46,7%
nő	53,3%

A minta megoszlása a válaszadó életkora alapján	
50 év alatt	50,2%
50 év felett	49,8%

A minta megoszlása a praxis jellege alapján	
felnőtt házi orvos	75,9%
gyermek házi orvos	24,1%

A minta megoszlása régiók alapján	
Budapest	19,7%
Kelet-Magyarország	42,6%
Nyugat-Magyarország	37,7%

A minta megoszlása régiók alapján	
Budapest	19,7%
megyei jogú város	39,7%
város	22,5%
község, falu	18,1%

összesen (552 fő)	100,1%
-------------------	--------

### 1. táblázat

Az eredmények értékelése kapcsán egyrészt Khi-négyzet próbát, másrészt egyutas varianciaanalízist (ANOVA) alkalmaztunk.

A mintáról összességében elmondható, hogy az 50 évnél fiatalabb életkori kategóriában jelentősen magasabb volt a nők, míg az 50 év felettiak között a férfi interjúalanyok aránya. A gyermek házi orvosok körében szintén magasabb arányt képviselnek a hölgyek, ugyanakkor gyakoribbak voltak a férfi felnőtt házi orvosok.

Regionálisan a fővárosban volt a legmagasabb, Kelet-Magyarországon a legalacsonyabb a női válaszadók aránya, a férfiak esetében ennek fordítottja volt jellemző. Településnagyság szerint a nagyobb településeken volt magasabb a női orvosok aránya, így Budapesten kerültek be a legtöbben a mintába. Ezzel szemben a hölgyek részaránya a falvakban, kisközségekben volt a legalacsonyabb. Természetesen a férfiak esetében itt is pont fordított helyzet alakult ki.

Ezek a háttérváltozók jól tükrözik a mai magyar házi orvos társadalom összetételét és szerkezetét. Az arányok kialakulásában szerepet játszik, hogy tradicionálisan mely szakmák tekinthetők „nőiesebbnak” vagy „férfiasabbnak”, illetve hogy továbbtanulás és elhelyezkedés szempontjából melyek azok a térségek, melyek nagyobb teret engednek a női orvosoknak.

## **2. Az Internetezés infrastrukturális háttere**

Amikor azt vizsgáljuk, hogy a magyar házi orvosok rendelkeznek-e -és ha igen, akkor milyen- Internet hozzáféréssel, elsősorban két helyszín jön szóba, a házi orvosi rendelő és az orvos otthona. Ahhoz, hogy megértsük az orvosok Internethez való viszonyát, attitűdjeit, először meg kell vizsgálnunk a számítógépes infrastruktúra állapotát és a telefonvonalak színvonalát, sávszélességét, mivel ezek azok a technikai jellemzők, melyek kihatnak a az Internetezési szokásokra.

### **-a számítógép**

Mint az köztudott, a magyarországi rendelők számítógépes- és szoftver ellátottsága elég vegyes képet mutat. Sok olyan rendelő működik, melyben még mindig –sokszor az orvosok által is „öskövületnek” tartott- 486-os gépek teljesítenek szolgálatot, de éppúgy találkozhatunk a másik véglettel is. Vannak ugyanis olyan jobban felszerelt rendelők, ahol az éppen aktuális Pentium-os gépeket használják a legmodernebb kiegészítőkkel együtt (szkenner, modem, folyadékkristályos monitor).

### **-az operációs rendszer**

Azonban nemcsak a számítógép karakterisztikája, hanem az alkalmazott operációs rendszer is kihat arra, hogy vajon lehetséges-e a hozzáférést kiépíteni, és azt gazdaságosan működtetni az adott munkahelyen. Mivel a rendelőkben még mindig a betegnyilvántartó rendszer működtetése a számítógép elsődleges feladata, ezért az operációs rendszer általában az alkalmazott szoftver követelményeihez igazodik. Ez azt jelenti, hogy amennyiben egy rendelőkben sor került a betegnyilvántartó rendszer cseréjére, úgy felhatalón ezt egy számítógép- és operációs rendszer frissítés is követte, de szép számban akadnak még olyan nyilvántartó programok is, melyek csupán a DOS-os alapot követelik meg, és ez természetesen az Internetezés ellen hat.

A modernebb gépeken, vagy ha a nyilvántartó program azt megköveteli -illetve ha másra is használják a számítógépet-, akkor általában a Windows valamelyik változata (leggyakrabban a Windows '95, '98) van feltelepítve a gépekre, ami viszont már megteremti a „minőségi” Internetezés lehetőségét.

### **-a telefonvonalak**

A rendelők telefonvonallal való ellátottsága éppúgy vegyes képet mutat, mint a számítógépes infrastruktúra. A telefonvonalak jelenlegi megoszlása (analóg, digitális, ISDN, ADSL) azonban pontosan nem ismert, ez egy további kutatás tárgyát képezheti.

### **-az otthoni infrastruktúra**

Sok orvos otthon is rendelkezik számítógéppel, amit vagy saját, vagy a gyermekek igényének kielégítésére (játék, tanulás, Internet) szereztek be. Ezeknek a színvonala általában magasabb a rendelőben használt gépekénél, így az Internetezés által támasztott fizikai követelményeket jobban teljesítik. Többek között ez az oka annak, hogy mint azt a kutatás eredményei is mutatják, a házi orvosok döntő többsége az otthonában kapcsolódik a világhálóra.

Összességében megállapítható, hogy a házi orvosok számítógépes infrastruktúrával való ellátottsága egyéb tényezők mellett nagy mértékben hozzájárul ahhoz, hogy jelenleg a magyar orvostársadalom nagyobbik része még mindig nem élhet az Internet által nyújtott előnyökkel, legyen szó akár általános célú tájékozódásról, akár szakmai böngészésről.

## **3. Internet használati szokások (N=202 fő, 36,59%)**

### **-az Internet használatról általában**

Jelenleg a Magyarországon praktizáló orvosok mintegy 37%-a rendelkezik Internet hozzáféréssel (az 552 fős mintában számuk 202 fő), 63%-uk számára azonban még nem adott a lehetőség, vagy nem merült fel az igény a hozzáférés kiépítése iránt. Ez az arány önmagában elég kedvezőtlennek tűnik, azonban megítélésénél figyelembe kell venni, hogy az utóbbi időben jól érzékelhető fejlődés volt tapasztalható e téren.

A kutatásba bevont orvosok háttérinformációk (kor, nem, régió) szerinti elemzése kapcsán kiderült, hogy az 50 év alattiak szignifikánsan nagyobb arányban rendelkeznek Internet hozzáféréssel (több mint 42%), mint az idősebbek (kb. 30%). Ennek a magyarázata abban keresendő, hogy az esetek többségében az életkor nagyban befolyásolja az innovációk iránti nyitottságot, illetve a fiatalabb korosztály tagjai már részesültek számítógépes ismeretek oktatásában, vagy autodidakta módon már elsajátították a számítógép és az Internet használatát.

### **-az Internet hozzáférés helyszíne**

A hozzáféréssel rendelkező orvosok döntő többségének, több mint 84%-ának nem a rendelőben, hanem az otthonában van az a számítógép, amelynek segítségével az Internethez csatlakozhatnak. A pontos megoszlást, a hozzáféréssel való rendelkezés helyszíneinek arányát az alábbi táblázat mutatja.

<b>Helyszínek</b>	<b>rendelkezik hozzáféréssel(%)</b>	<b>nem rendelkezik hozzáféréssel (%)</b>
otthon	84,2	16,8
rendelőben	25,7	74,3

**2. táblázat**

Természetesen az Internetezők között vannak olyan orvosok (9,9%), akik mindkét helyszínen, tehát otthon és a rendelőben is rendelkeznek hozzáféréssel.



Ezen a két helyszínen kívül még szórványosan más lehetőségek is előfordulnak, de ezek aránya a mintában elenyésző, így inkább csak érdekességként szolgálnak. Vannak olyan házi orvosok, akik a házastárs munkahelyén Interneteznek (1,4%), illetve az is előfordul, hogy az ügyeleti irodában (0,18%), esetleg az egyetemi könyvtárban (0,18%) Internetezik valaki.

#### **-az Internet használat helyszíne**

Tudjuk azonban, hogy az Internet hozzáféréssel való rendelkezés önmagában még nem jelenti azt, hogy valaki viszonylag rendszeresen csatlakozzon is a világhálóra, tehát használóvá váljon. Ehhez szükséges egyrészt a tudás, képesség megléte, mely a használat alapfeltétele, másrészt kell hozzá érdeklődés és szabadidő is. Ezek nélkül a lehetőség csupán lehetőség marad...

A rendelkezésre álló helyszínek közül otthon használja leggyakrabban az Internetet a megkérdezett orvosok mintegy 80%-a, a rendelőt csak mintegy 16%-uk veszi e célra igénybe. Ez azt jelenti, hogy az otthoni lehetőségekkel nem él az orvosok 4,4%-a, míg a rendelőben ez az arány 9,9%. Ez utóbbi magasabb arány valószínűleg a már fentebb említett szabadidő hiányára vezethető vissza.

#### **-Internet használati gyakoriság**

A legtöbben (43,1%) hetente több alkalommal is kapcsolódnak az Internetre, de viszonylag nagy azon házi orvosok tábora is, akik hetente, vagy akár minden nap igénybe veszi az Internet által nyújtott lehetőségeket, szolgáltatásokat.

<b>Az internet használat gyakorisága</b>	
hetente többször	43,1%
hetente	19,8%
naponta	17,8%
havonta	6,9%
ritkábban, mint havonta	6,9%
havonta többször	5,5%

#### **3. táblázat**

A tapasztalat azt mutatja, hogy azok a házi orvosok, akik rendelkeznek hozzáféréssel és élnek is azzal, már nagy valószínűséggel nem tartoznak a „ritkán használók” közé. Kevesen vannak ugyanis azok, akik körülbelül havi rendszerességgel, vagy még ritkábban vennék igénybe az Internetet.

#### **-az Internet használat célja**

Az Internet igénybevételének célja a leggyakrabban a szakmai tájékozódás, a megkérdezettek mintegy 74%-a jelölte meg ezt a válaszlehetőséget. A második legnépszerűbb használati lehetőség az e-mail (kb. 58%-ban) és a különböző hírek olvasása (53%).

használati lehetőségek	igénybe veszi (%)	nem veszi igénybe (%)
szakmai tájékozódás	73,8	26,2
E-mail	57,9	42,1
hírek olvasása	53,0	47,0
szörfözés	17,8	82,2
játék	3,5	96,5
chat	2,5	97,5

#### 4. táblázat

Valószínűleg az idő- de főképp az érdeklődés hiányára vezethető vissza, hogy a játékok és a chat szinte elenyésző mértékben szerepelt a válaszok között.

Egy-egy orvos azonban a megadott lehetőségeken túl másra is igénybe veszi az Internetet, ezek között előfordult különböző anyagok letöltése, pályázatok keresése, vagy akár az Internetes vásárlás is.

#### 4. Az Internet hozzáféréssel nem rendelkezés fő okai (N=350 fő)

Ahhoz, hogy a házi orvosok Internet-használati arányának fejlesztési lehetőségeit megtaláljuk, szükségessé vált feltérképezni azokat az indokokat, melyek miatt valamely orvos a „nem használók” táborát gyarapítja. Ennek érdekében megkérdeztük az Internet hozzáféréssel nem rendelkező 350 válaszadót, hogy mi ennek az oka. A következő válaszokat kaptuk.

<b>anyagi okok miatt</b>	<b>30,9%</b>
<b>nincs rá szükség</b>	<b>30,0%</b>
időhiány miatt	15,1%
műszaki ok miatt (számítógép kapacitása)	6,3%
hiányzik a telefonvonal	4,6%
most tervezi	3,1%
nem ért hozzá	2,0%
nem támogatja az önkormányzat	2,0%
nem érdekli	1,1%
nem kötelező	0,6%
a vírusveszély miatt	0,6%
még nem fizetett elő rá	0,6%
ártana a személyes kapcsolatoknak	0,3%
lakóhelyén nem oldható meg	0,3%
nincs számítógépe	0,3%
félelem a függővé válástól	0,3%

#### 5. táblázat

Az Internet hozzáféréssel nem rendelkezés a házi orvosok többsége számára a két leggyakrabban megnevezett okra vezethető vissza: általában az érdeklődés, illetve az anyagi háttér meglétének hiányára. Természetesen megvizsgáltuk, hogy e két jellemzőhöz kapcsolódóan meghatározható-e olyan szegmensek, melyek közös jellemzőket mutatnak. Nem találtunk szignifi-

káns különbségeket, ami azt jelenti, hogy nem a háttérváltozók, hanem az egyes orvosok beállítódása, attitűdjei felelősek azért, ha egy orvos nem rendelkezik Internet hozzáféréssel.

Az Internettel nem rendelkező házi orvosok közül 47,4% tervezi az Internet hozzáférés kiépítését -a legtöbben, 45%-uk egy éven belül, mintegy további 20%-uk fél éven belül-, ugyanakkor meglepően magas hányad (52,6%) egyáltalán nem tervezi ezt a lépést.

## 5. Az Internet, mint szakmai segítség

Érdekes kérdés, hogy vajon a házi orvosok szerint az Internet mennyire segíti őket mindennapi munkájukban, esetleg az arra való felkészülésben.

Az Internetezők többsége (73,8%) úgy gondolja, hogy az Internet mára az orvosi munkát segítő tényezővé vált. Az, hogy kik alkotják ezt a pozitívan vélekedő tábor, jól körvonalazható, és körülhatárolható azon orvosok csoportja, akik számára az Internet nem jelent komoly segítséget. Fontos tényező e tekintetben az életkor. Az eredmények azt mutatják, hogy a fiatalabb, 50 év alatti orvosok között sokkal nagyobb számban vannak azok, akik az Internet segítő hatását pozitívan értékelik. Esetükben a fenti arány mintegy 80%-os.

Mivel a pesti orvosokat egy hónapban sokkal több orvoslátogató keresi fel, mint a vidékieket, ezért ezen orvosok számára a személyes kapcsolatok fontosabbak, mint a személytelen információ-szerzési lehetőségek, és így az Internet is. Ez mutatkozik meg abban, hogy a budapesti házi orvosok közül csak minden második Internetező szerint pozitív tényező a háló, a többiek nem tartják azt a munkájukat segítő tényezőnek. Ezzel szemben vidéken pozitívan nyilatkozott az Internetezők mintegy 75%-a. A legtöbb pozitívan vélekedő házi orvos azonban kétértelműen a megyei jogú városokban praktizál, arányuk ott csaknem eléri a 85%-ot.

Szóban is megfogalmaztattuk megkérdezetteinkkel, hogy az Internet miben jelenti számukra a legnagyobb segítséget. A következő területeken segíti a világháló az orvosok munkáját (N=149, akik pozitívan vélekednek az Internet segítő hatásáról):

Az internet segít...	Megoszlás
szakmai tájékozódásban	64,4%
a kollégákkal való kapcsolattartásban	7,4%
pályázatok keresésében	4,0%
gyorsaságban	4,0%
jogszabálykövetésben	3,4%
általános információszerzésben	3,4%
meghívók megtalálásában	1,3%
levelezésben	1,3%
továbbképzésben	1,3%
külföldi kitekintésben	0,7%

## 6. táblázat

A legfontosabb szempontnak ismét a szakmai tájékozódás bizonyult, de szerepet kap a kollégákkal való kapcsolattartás lehetőségének biztosítása is.

## 6. Egészségügyi honlapok ismertsége, látogatottsága, kedveltsége

A kutatás során az egészségügyi honlapok ismertségét, látogatottságát és kedveltségét is vizsgáltuk, hiszen a házi orvosok döntő többsége számára a szakmai tájékozódás az Internet használat fő célja. Ennek megfelelően alakult az általuk leggyakrabban meglátogatott honlapok köre és sorrendje is.

### -a leggyakrabban látogatott honlapok

A házi orvosok közül jelenleg legtöbben a mindössze egy éve létrehozott Weborvos-t látogatják, majd a piacvezető honlap két fő konkurense, a Webdoki és a Medline következik. Az Internet használat közben általában meglátogatott honlapok közül a legnépszerűbbek tehát a következők (N=202 fő):

Honlap	Látogatási arány
Weborvos	31,7%
Webdoki	22,3%
Medline	12,4%
Origo	11,4%
Startlap	8,9%
szakmai oldalak általában	6,4%
Medicentrum	4,5%
Index	4,5%
Medsite	4,0%
hírek	4,0%
Fakosz	3,5%
Medscape	3,0%

7. táblázat

### -egészségügyi honlapok ismertsége

Az egészségügyi honlapok spontán ismertségének mérésére oly módon került sor, hogy felsóltattuk az orvosokkal az általuk ismert oldalakat.

Az első három hely az előzőekhez képest továbbra is változatlan, ami azt jelenti, hogy a népszerűség/látogatottság és a spontán ismertség szinte arányaiban is ugyanúgy alakult.

Az eredmények szerint jelenleg a legismertebb honlap –ez volt a leglátogatottabb is!- a rövid múltra visszatekintő Weborvos, spontán ismertsége megközelíti a 37%-ot. A Webdoki a második 22,3%-os ismertséggel, 21,8%-os ismertséggel pedig a Medline a harmadik legismertebb orvosi témájú honlap.

Honlap	Spontán ismertség
Weborvos	36,6%
Webdoki	22,3%
Medline	21,8%
medicentrum.hu	5,0%
Medsite	4,5%
Fakosz	4,5%
Medscape	4,0%
szakmai	3,0%

8. táblázat

A többi szakmai témával foglalkozó oldal ismertsége az első háromhoz képest erőteljesen elmarad, 5% alatti értékekkel.

### -a Weborvos értékelése

A piacvezető honlap részletes értékelésére négy szempont alapján került sor, a méréshez ötfokozatú skálát használtunk a fentiek szerint.

tényezők	átlag	szórás
szakmai színvonal	4,07	0,71
esztétikum	4,06	0,82
munkát segítő	3,94	0,93
tartalom	3,63	0,92

9. táblázat

A háttérváltozók szerinti összefüggéseket vizsgálva azt tapasztaltuk, hogy a nők számára a Weborvos nagyobb szakmai segítséget nyújt (ötfokozatú skálán 4,15-ös átlagérték), mint férfi kollegáinknak (3,70-es átlagérték). Ugyanakkor a megyei jogú városokban praktizálók elégedettebbek voltak a Weborvos esztétikai színvonalával és az orvosok szakmai munkáját elősegítő szintjével, mint az egyéb településtípusokban dolgozók.

### -a Weborvos rovatainak látogatottsági gyakorisága

A piacvezető honlap értékelése kapcsán sor került az oldal egyes rovatai látogatottsági gyakoriságának mérésére. Ez jól tükrözi azokat a témákat, melyek jelenleg az orvos-társadalmat foglalkoztatják.

Rovatok	Gyakran látogatja (%)	Ritkán látogatja (%)	Soha nem látogatja (%)
továbbképzés	55,6	26,6	17,8
hírek, lapszemle	46,8	37,9	15,3
egészségpolitika	44,4	36,3	19,3
praxis	43,5	39,5	17,0
rendezvénynaplár	38,7	37,1	24,2
egészségmagazin	33,1	37,9	29,0
paragrafus	29,8	37,9	32,3
pályázatfigyelő	29,8	34,7	35,5
orvos-beteg	29,0	42,0	29,0
regionális hírek	22,6	47,6	29,8
fórum	22,6	46,8	30,6
az orvos is ember	21,0	43,5	35,5
Weborvos apró	16,9	47,6	35,5
hátrányból	11,3	33,9	54,8

10. táblázat

Az orvosokat leginkább foglalkoztató téma napjainkban a pontszerző továbbképzés, a pontszerzés lehetősége. Minden orvosnak szüksége van ugyanis kreditpontok gyűjtésére, melyre most már az Interneten is lehetőség nyílik. Így egy vidéken praktizáló háziorvosnak nem kell feltétlenül elutaznia ahhoz, hogy pontokat szerezhessen, hanem ezt a számítógép előtt ülve is megteheti, ami természetesen az utazási és szállásköltségek megtakarítását eredményezi, nem utolsósorban pedig időt takarít meg. És mint tudjuk, az idő pénz...

Természetesen fontosak számukra a hírek, újdonságok is, és népszerűek az egészségpolitikával és a háziorvosi praxissal foglalkozó rovatok.

## **Összegzés-az Internetes honlapokkal kapcsolatos elvárások**

Általános tapasztalat, hogy az orvosoknak jelenleg mintegy harmada rendelkezik Internet hozzáféréssel. A rendelőkre ez valamivel kevésbé jellemző, viszont már szép számban akadnak olyan orvosok, akik otthonra vásároltak Internet hozzáférést.

A használat azok körében, akik hozzáférnek, vegyes képet mutat, mind a használat gyakoriságát (hetente több alkalommal, akár naponta is), mind a keresett témákat illetően. Természetesen az általános célú használat mellett előkerül –és hangsúlyossá válik- a szakmai vonal is, ami általában egy-egy betegséghez tartozó újdonságok letöltését jelenti, vagy bizonyos témákkal kapcsolatos szakmai jellegű informálódást takar.

A háziorvosoknak szánt Internetes honlappal kapcsolatos, az orvosok által támasztott elvárások közt szerepelnek a...

- pontszerző továbbképzések
- szakmai hírek
- egy-egy betegséggel kapcsolatos új terápiás eljárások
- szezonjellegű betegségekkel kapcsolatos hírek
- külföldi eredmények hazai bemutatása, átvétele a külföldi szakirodalomból
- hivatalos közlemények, kamarai hírek, közlöny archívum
- kongresszusok
- „pletyka-jellegű” hírek
- hirdetések
- a praxis működtetésével kapcsolatos információk.

Ezeknek a kívánalmaknak jelenleg a Weborvos felel meg a legjobban, az eredmények minden szempontból erre engednek következtetni. Fejlődési lehetőségek azonban még természetesen vannak.

A fejlődés iránya alapvetően kettős. Egyrészt az infrastruktúra fejlesztésével, az érdeklődés fokozásával újabb csoportok vonhatók be az Internetezés világába, másrészt a szakmai oldalak is fejlődőképesebbek, ezzel jobban kiszolgálva a háziorvosok igényeit.

# Ügyfélkapcsolatok menedzsmentje az Interneten (e-CRM)

Révész Balázs

## Bevezetés

Az üzleti élet szereplői tevékenységük során hosszabb – rövidebb ideig tartó, hol szorosabb, hol pedig lazább kapcsolatokat, együttműködéseket alakítanak ki egymással és vásárlóikkal a szervezeti célok teljesítése és a fogyasztói elégedettség biztosítása érdekében.

Napjainkban a fenntartható versenyelőny forrását kutató vállalkozások egyre nagyobb jelentőséget tulajdonítanak a vevőikkel, szállítóikkal, különböző partnereikkel, illetve egyéb stakeholderekkel kialakított kapcsolatok szorosabbá fűzésére, hiszen a kedvező versenypozíció biztosításában komoly szerepe lehet a hosszú távú és szoros kapcsolatok kiépítésének és fenntartásának (Gruen 1997, Morgan, Hunt 1999). E tendencia a kapcsolatmarketing és menedzsment egyre szélesebb körben vizsgált elméleteire támaszkodik.

## A kapcsolatmarketing elmélete

Bár az elmúlt évtizedek során általánosan elismert és alkalmazott marketing megközelítés a tranzakció orientált tömegmarketing, amely a McCarthy nevéhez fűződő marketing mix koncepciójára épül, a nyolcvanas évektől kezdődően egyre több szerző, kutató foglalkozott a kapcsolatmarketing, mint új marketing terület elméletének és gyakorlatának elemzésével. A kapcsolatmarketing koncepció első megfogalmazása Berry nevéhez fűződik (Berry 1983, 2002), s mintegy két évtizedes fennállása alatt az akadémiai és az üzleti szféra több neves képviselője gondolta tovább, illetve vitatkozott a témakör elméletén.

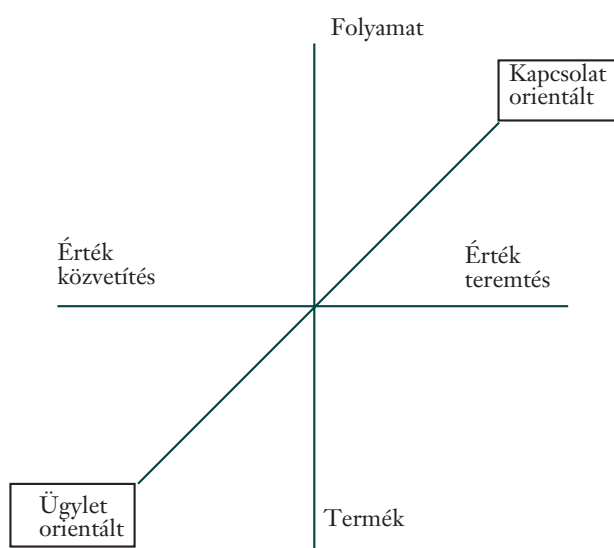
Sheth és Parvatiyar cikkében átfogó történeti áttekintést ad a kapcsolatok marketingben betöltött szerepéről, s megállapítja, hogy a kapcsolatok jelentősége csupán a XX. század első háromnegyedében szorult jelentősen háttérbe (Sheth, Parvatiyar 1995). A pre-indusztriális időszakban éppen a mezőgazdasági tevékenységek elsődleges szerepéből következett, hogy a termények értékesítése és cseréje során a közvetlen interakciók nélkülözhetetlenek voltak, s így a marketing tevékenység is erősen kapcsolatorientált volt. Az iparosítás és a kapitalizmus kezdeti időszakában a marketing és a kereskedelmi tevékenységek kapcsolatorientáltsága továbbra is meghatározó volt, ami elsősorban a manufaktúrák szerepének köszönhető. A marketing gyakorlat ezen időszakban erősen individualizált, és személyre szabott volt. Csupán a tömegtermelés és tömegfogyasztás elterjedésével az indusztriális korszak idején kezdtek el a piaci szereplők általánosan alkalmazni a tranzakciós megközelítést. Ezt követően azonban a poszt-indusztriális korszak ismételen a kapcsolatorientált marketing előretörését eredményezte, amely több más tényező mellett a tömegpiacok tagozódására, a technológiai fejlődés felgyorsulására, ezen belül is elsősorban az információs technológia rohamos fejlődésére, a minőség jelentőségének erősödésére és a szolgáltatások jelentőségének megnövekedésére vezethető vissza.

Mindebből jól látszik, hogy a kapcsolatmarketing nem egy új jelenség, hanem inkább egyfajta visszatérés a hagyományos, kapcsolatokra építő kereskedelmi gyakorlathoz, amely a tudományos menedzsment elveinek intenzív alkalmazása és a termelők és felhasználók közé beékelődő közvetítők gyakorlatának elterjedése előtt volt jellemző (Grönroos 1999).

Sok szerző megfogalmazta már a kapcsolatmarketing definícióját, és legfontosabb jellemzőit. Az alábbiak rövid összegzését adják az egyes források által fontosnak tartott tényezők körének.

A hagyományos marketing a verseny és önérdek érvényesítés szemléletét követi. Ezzel szemben a kapcsolatokra épülő marketing megközelítés szerint sokkal inkább az együttműködés és egymásrautaltság képezi az értékteremtés mozgatórugóit, s ezek sokkal hatásosabb és hatékonyabb eszköznek tűnnek az értékteremtés folyamatában (Gruen 1997, Grönroos 1999). A kapcsolatmarketinget alkalmazó eladó és vevő szervezetek felismerték, hogy az együttműködések révén magasabb értéket tudnak előállítani, mint az egyedüli ügyletek során. A szolgáltatásmarketing és általában a B2B piac szereplői már régóta ismerik az együttműködések jelentőségét, a gyakorlati alkalmazás azonban nem mindig sikeres (leggyakrabban személyi jellemzők, vagy a bürokratikus, illetve jogi szabályozottság következtében). Az elmúlt évtized a kapcsolatok jelentőségének felértékelődését hozta a fogyasztási cikkek piacán is, amely a kutatások és a modern menedzsment technikák kifejlődésének megsokszorozódását eredményezte. Az értékteremtés folyamatában ennek megfelelően tehát több szereplő együttműködése valósul meg, s ez akár meg is fordítható: az értékteremtés a stakeholderek kapcsolatainak hálózatában történik, a szereplők pedig így hálózatot alkotva, azaz együttműködve versenyeznek a vásárlók kegyeiért.

### Értékváltás a marketing megközelítésben



*Forrás: Sheth – Paravatiyar (1995)*

Több szerző is abbéli véleményének ad hangot, miszerint a marketing tevékenység alapkonceptiója sokkal inkább a vevőkkel, illetve más stakeholderekkel fenntartandó kapcsolat kiépítését, mintsem különálló ügyletek sorozatát jelenti (Stone, Woodcock, Wilson 1996, Grönroos 1999, Gummesson 2002).

A hosszú távú kapcsolatok kialakítására azonban csak akkor nyílik lehetősége egy vállalkozásnak, ha képes elkötelezett ügyfélkört kialakítani maga körül. Az elkötelezett ügyfelekben (és partnerekben) erős érzelmi kötődés alakul ki a vállalkozás irányába, amely így őket az üzleti kapcsolat hosszú távú fenntartására ösztönzi. Ehhez azonban nélkülözhetetlen, hogy bizalom-



mal forduljanak a cég felé (és persze a bizalom kölcsönös legyen) és elégedettek legyenek a kapott termékekkel, szolgáltatásokkal (Hennig-Thurau, Hansen 2000, Grönroos 1999).

A kapcsolatmarketing elsősorban a meglévő vevőkör megtartására fókuszál az új vásárlók megszerzése helyett (ami a korábbi felfogás meghatározó tényezője volt), hiszen az új vevők megszerzésének költsége ötször, hatszor több, mint a meglévők megtartásának költsége (Gruen 1997). Ez azonban nem azt jelenti, hogy az új vásárlók megszerzése már nem célja a vállalkozásoknak, csupán az erőforrások és erőfeszítések átcsoportosítása történik meg.

A kapcsolatmarketing elméletének egyik legfontosabb különbsége a hagyományos marketingmenedzsment megközelítéshez képest, hogy a vállalat tevékenységének célcsoportját azonosítható egyének képezik, akik személyes, egyedi igényeik kielégítését várják és kapják a vállalatától, például a one-to-one marketing (Allen, Kania, Yaeckel 2001) technikáinak alkalmazása mellett. A célpiac tehát egyénekből építhető fel, akiknek igényei és magatartása alapján a vállalat – a meglévő kapcsolat szorosabbá tétele és a bizalmi viszony erősítése érdekében – vevői közösségeket is alkothat. Ezzel szemben a tranzakció orientált marketing gyakorlata nem az egyének oldaláról közelíti meg célcsoportját, hanem éppen fordítva, tömegeket bont kisebb, megfoghatóbb szegmentumokra és a tömegmarketing eszközszerét alkalmazva éri el az egyéneket. Itt azonban csak a legkritább esetben beszélhetünk a vevők azonosíthatóságáról (Gummesson 2002).

Mindezek alapján jól látszik, hogy a tradicionális marketing menedzsment megközelítés komoly változásokon megy keresztül, ez azonban nem azt jelenti, hogy a korábbi elméletek elemei egyáltalán nem alkalmazhatók a jövőben (Gummesson 2002). A marketing menedzsment és az ezen elmülethez kapcsolódó 4P (product, price, promotion, place) továbbra is fontos elemét fogja képezni a marketingnek, azonban némileg más megközelítést kap a kapcsolatmarketing elméletében.

A kapcsolatmarketing alapvető célja tehát a hosszú távú nyereségesség biztosítása, amelyet a meglévő ügyfélkör megtartásáért tett erőfeszítések, azaz az ügyfélkapcsolatok hatékony menedzselése révén érhet el a vállalkozás (Ryals, Knox 2001).

## Ügyfélkapcsolatok menedzsmentje

A kapcsolatok jelentőségét felismerve egyre nő az ügyfélkapcsolatok menedzselésének fontosságát kihangsúlyozó megközelítések száma az akadémiai és az üzleti szférában egyaránt. Az ügyfélkapcsolatok menedzsmentje (angolul Customer Relationship Management, CRM) nem egy vadonatúj menedzsment technika, hiszen minden vállalkozás, amely elsajátította a fogyasztóközpontú gondolkodásmódot, a CRM alap gondolatának megfelelően cselekedett már az elmúlt évtizedek folyamán is. Fogalmát sokan, sokféleképpen határozták meg (Tinsley 2002, Ryals, Knox 2001, Allen, Kania, Yaeckel 2001). Vannak akik szerint az ügyfélkapcsolatok menedzsmentje nem más, mint a fogyasztók azonosítása, megszerzése és megtartása. Mások véleménye szerint ez egy a marketing, értékesítés és a vevőszolgálat front office funkcióinak automatizálását szolgáló módszer. Megítélésem szerint a fogalom a két meghatározás ötvözetével definiálható a legszerencsésebben. A CRM egy olyan átfogó stratégia, amely integrálja az emberi erőforrásokat, az információs eljárásokat és az alkalmazott technológiát, annak érdekében, hogy a vállalkozás maximalizálhassa az ügyfélkapcsolatainak értékét. A CRM tehát egy technológiai alapú üzleti stratégia, amely lehetővé teszi, hogy a vállalkozások az ügyfeleikről meg-

szerzett tudás segítségével nyereséges kapcsolatot alakítsanak ki az érintettekkel, optimális értéket szállítva számukra (Allen, Kania, Yaeckel 2001).

Az ügyfélkapcsolatok menedzsmentje nem egy informatikai alkalmazás. A CRM stratégia követéséhez szervezeti, irányítási és döntési rendszer, valamint jól szervezett folyamatok szükségesek, amelyek persze jóval hatékonyabban működhetnek, ha van mögöttük számítógépes támogatás. A fogyasztóközpontú stratégiai gondolkodás támogatására különösen sok informatikai alkalmazást dolgoztak ki, amelyek között egyszerű, vagy éppen komplex, sokfunkciós CRM rendszerek is találhatók, de az ügyfélkapcsolat-kezelési funkciókat gyakran más alkalmazásokba is beépítik (például egy Internetes bolt rendszerébe).

Az ügyfélkapcsolati menedzsment sikeres bevezetése a legtöbb vállalkozásnál alapvető változásokat hoz (Allen, Kania, Yaeckel 2001):

- az értékesítésből származó bevételek növekedése,
- a fogyasztói elégedettség növekedése,
- az általános értékesítési és marketing adminisztrációs költségek csökkenése,
- a vállalati belső folyamatok szinkronizálása, hatékonyságának növekedése tapasztalható.

Mindezen változások elsősorban annak köszönhetőek, hogy a vállalat nagyobb figyelmet fordít az ügyfelekre vonatkozó információk begyűjtésére, rendszerezésére, kezelésére és a döntéshozatal során történő felhasználásra, s az ily módon automatizált adminisztrációs funkciók biztosítják a költségek csökkenését és a vállalati belső folyamatok hatékonyságának növekedését. Az ügyfélkapcsolatok szervezése azonban nem csupán a menedzsment funkciók végrehajtását teszi hatékonyabbá, hanem ezáltal a részletes, integrált ügyfél információk alapján személyre, vagy mikro-szegmentumokra szabott szolgáltatások révén erősíthető a fogyasztói elégedettség, bizalom és lojalitás, amely az értékesítésből származó bevételek hosszú távú növekedésének egyik forrása.

A CRM rendszerek alkalmazása komoly fejlődést eredményez a vállalati működésben, megteremt a lehetőséget az egyéni vásárlói magatartásra vonatkozó információk begyűjtésének és elemzésének, sőt, mindegyre gyakran – főleg az Internet adta lehetőségeket kihasználva – valós időben, azonnal nyílik esély. A részletes fogyasztói profilok, ismeretek lehetővé teszik, hogy pontosan a célcsoportnak megfelelő marketing kampányok kerüljenek lebonyolításra, sőt, ezek az ismeretek az egyes marketing programok hatékonyságának mérésére, illetve a jövőben várható lépések tervezéséhez is felhasználhatók (Ryals, Knox 2001).

## **E-CRM, azaz ügyfélkapcsolatok menedzsmentje az Interneten**

Az ügyfélkapcsolatok menedzsmentjének elterjedését jelentősen befolyásolta az elektronikus üzlet és az elektronikus kereskedelem fejlődése. A CRM megoldások kiválóan alkalmazhatók az elektronikus környezetben, melynek eredményeként már az e-CRM térnyeréséről is beszélhetünk, amely a hagyományos személyes kapcsolatokon alapuló ügyfélkezelés mellett az ügyfelek által „önkiszolgáló módon” használható eszközök alkalmazására helyezi a hangsúlyt. Ezeknek köszönhetően a vásárlók aktív szerepet tölthetnek be a vásárlás és értékesítés folyamatában, s így a világháló nem csak az ügyfelek információszerzésének megkönnyítését szolgálja, hanem lehetőséget teremt a számukra, hogy irányítsák és kontrollálják a folyamatokat a Web segítségével.

A CRM alkalmazásának három központi területét különböztethetjük meg:

- értékesítés automatizálás

Az értékesítési folyamat automatizálása érdekében nagyon sok informatikai alkalmazás került kifejlesztésre, melyek fő feladata az értékesítési bevételek növelése az értékesítési folyamat fejlesztése révén. Emellett nélkülözhetetlen szerepet játszanak az értékesítési stratégia alkotás során és az értékesítési tervekhez szükséges információk előkészítésében. Az értékesítés automatizálás további jelentősége az értékesítési ciklus és a készlet forgási sebesség csökkentésében tapasztalható, hiszen ennek segítségével a menedzsment képes optimalizálni az értékesítési személyzet munkáját, hogy a nagyobb potenciális bevételt biztosító ügyfelek kaphassák a nagyobb figyelmet.

- marketing

A CRM megoldások alkalmazása biztosítja a vállalkozások számára, hogy a kivitelezésre kerülő kampányok tervezése, lebonyolítása és elemzése során a magasabb hozamot biztosító marketing programok kerüljenek kiválasztásra. Minden vállalkozás számára kulcskérdés, hogy mennyire ismerik a potenciális vásárlói a termékeit, hogyan reagálnak a reklámkampányokra, és milyen az alkalmazott promóciós eszköztár hatékonysága az értékesítési adatok tükrében. Az ezek meghatározásához szükséges információk begyűjtése pedig a CRM megoldások alkalmazásával lényegesen egyszerűbbé válik (gondoljunk csak a példa kedvéért az online környezetben lebonyolított marketing programokra, ahol az elért fogyasztók utólagos megkérdezése nélkül is egy sor információra szert tehetünk pusztán az informatikában rejlő lehetőségek tudatos alkalmazásával, például a letöltések száma, vagy a látogatottság, vagy éppen a visszaérkező regisztrációs lapok, vagy e-mailek adatai révén).

- vevőszolgálat

A vállalatok többsége kevés figyelmet szentel az online környezetben alkalmazható vevőszolgálati megoldások kivitelezésére. Gyakori a vásárlói kérdésekre válaszoló e-mailek elmaradása, vagy jobb esetben csupán több napos, vagy hetes késése; sőt az is előfordul, hogy a vállalati honlapon csupán a honlap fejlesztéséért felelős rendszergazda eléréséhez találunk információt, a vevőszolgálat és az értékesítés e-mail címe, elérhetősége nem szerepel. Ezzel szemben azonban a vásárlók egyre jobban igénylik, hogy felismerjék őket az ismételt kapcsolatfelvételek során (történjen az akár telefonon, személyesen vagy éppen az Interneten) és személyre szabott, jól hasznosítható információk birtokába kerülhessenek ezáltal. A CRM megoldások elősegítik, hogy a vállalkozás által különböző csatornákon begyűjtött információk egy egységes, integrált rendszerbe kerüljenek, szolgálva ezzel a vásárlók azonosíthatóságát és hatékonyabb kiszolgálását. Az online vevőszolgálati megoldások kiaknázása elengedhetetlenül fontos egy vállalkozás internetes sikerének biztosításában.

A világhálón az egyik legfontosabb törekvés, hogy a látogatók, illetve vevők visszatérjenek a Web-oldalra. Nem szabad azonban elfelejtenünk, hogy a jó minőségű termék biztosítása és korrekt szolgáltatások nyújtása ma már – a legtöbb esetben – nem elegendő a kedvezőbb versenypozíció megszerzéséhez, az csupán a versenyben maradás szükséges feltétele. Fokozottan érvényes ez az online környezetben, ahol a látogatók illetve vásárlók még csak komoly erőfeszítéseket sem kell, hogy tegyenek ahhoz, hogy a versenytársak ajánlatát is megtekintsék, sőt esetleg azt is válasszák (hiszen közismert jellemzője a világhálónak, hogy lerövidíti a távolságokat, így csak egy kattintás és másik eladónál van az ügyfél).

A személyre szabott ajánlatokkal, odafigyeléssel és a vevőkbe vetett kölcsönös bizalommal és a

vevői reakciók bátorításával, az interakció lehetőségének hatékony kihasználásával könnyebben megteremthető a hűséges vevői bázis. Mindez azonban csak a vevők ismeretében, és megfelelő információk birtokában kivitelezhető. Korrekt információmenedzsmentre (kisebb vállalkozások esetében pontosabb fogalom az információkezelés) van szükség, melyet stratégiai szintű, központi üzleti folyamatként kell kezelni.

A CRM a vevők kiszolgálása, megtartása érdekében folyamatos, hosszú távú kapcsolat kiépítésére törekszik az ügyfelekkel, miközben információkat gyűjt, és megfelelő adatbázis(oka)t épít, melye(ke)t az igények kielégítésére és az ügyfelek értékének meghatározására használ fel (persze a jogi és etikai szabályozás figyelembevételével). Az ügyfélközpontú gondolkodásmód hagyományos megközelítését szem előtt tartó vállalkozások jelentős része nem tesz különbséget vevő és vevő között, minden vásárlóval azonos módon foglalkozik. Teszi ezt annak ellenére, hogy sok általánosan ismert és elfogadott kutatás, hüvelykujj szabály (pl. a 80:20 szabály, ami szerint a bevételek 80%-a az ügyfelek 20%-ától származik) is megfogalmazza, hogy a legtöbb ágazatban (különösen a B2B piacon) csupán az ügyfelek kisebb hányada az, akitől a bevételek nagyobb része származik. Éppen ezért nagyon fontos, hogy az ügyfeleket értékük szerint szegmentálja a vállalat, s ennek megfelelő törődést, odafigyelést is kapjanak (ezen felismerésen alapul a key account manager pozíció a B2B szolgáltatásoknál). Sőt, a hosszú távú megközelítésnek csak akkor teszünk eleget, ha ügyfeleink értékét teljes életciklusuk időtartamára is meghatározzuk, s ez alapján pontosítjuk a szegmentációt.

A CRM alkalmazása során begyűjtött adatok, illetve az ezekből generált információk felhasználásának csupán az egyik területe az értékesítés, illetve az azt támogató marketing kampányok alátámasztása. A vevő-információk gyűjtésének másik fontos célja az ügyfelek magas szintű informálása, azaz a rendelkezésre álló információk alapján képes a vállalkozás a hatékonyabb kiszolgálásra, információnyújtásra (például ennek az egyik alapvető megjelenési formája a világhálón a gyakran ismételt kérdések listája, amelyet a valóságban beérkezett kérdések alapján állítanak össze és szükség szerint frissítenek folyamatosan).

Napjainkban egyre inkább terjed az informatikai megoldásokra épülő marketing illetve menedzsment alkalmazások (adatbázisok és adattárházak, adatbányászat, üzleti intelligencia megoldások és a one-to-one marketing) népszerűsége, amelyek elősegítik, hogy a vállalkozások növeljék ügyfeleik értékét és az általuk realizált profit mértékét. A legtöbb fejlesztő már azt állítja, hogy ilyen megoldások nélkül mit sem ér az értékesítés, marketing, vagy éppen a vevőszolgálat. Az informatikai technológia segítségével a begyűjtött információk egy integrált rendszerben, jól strukturált adatbázisban helyezkednek el, s a különböző feldolgozottságú információk innét juttathatók, illetve juttatandók el a megfelelő döntéshozói szintre, valamint döntés tárgyát képezi az is, hogy mi kerüljön fel ebből az intranetre, vagy éppen az extranetre.

A valóság azonban nem ilyen egyszerű, hiszen a vállalatok többségénél sok gondot okoz, hogy az egyes részlegek önállóan és eltérő struktúrában gyűjtik az információkat. A legnagyobb probléma az, hogy gyakran többféle információs rendszer létezik a vállalatban belül az egyes osztályoknál, divízióknál, amelyek legtöbbször ugyanarról a vevőről más és más információkat tartalmaz (az ismétlődésekről, duplikációkról és az ezekből adódó esetleges problémákról nem is beszélve). Így a részinformációkat tartalmazó, de önállóan működő rendszerek üzemeltetői ismereteik alapján olyan döntéseket is meghozhatnak, amelyet egy másik osztály információival is rendelkezve nem biztos, hogy támogatnának.

Ha a technológia oldaláról közelítjük meg az ügyfélkapcsolat menedzsment rendszert, fontos tudnunk, hogy nem csupán ez az egyetlen működő információs rendszer a vállalatban. Ép-

pen ezért, a hatékony működés érdekében meg kell teremteni a különböző célokat szolgáló informatikai rendszerek összhangját, integrációját, annak érdekében, hogy a részinformációk összeadódva biztosítsák a komplex ügyfélismeretet. Napjainkban a vállalkozások legtöbbször üzemi szinten valamilyen vásárló, partner, szállító információs rendszert (akár informatikai, vagy részben papír, akta alapon), számlázási, készlet-nyilvántartási rendszert, marketing információs rendszert. Sőt, vállalatirányítási, vezetői információs, döntéstámogató, és még sorolhatnánk, hogy hányféle belső információs rendszer működhet ugyanazon vállalkozáson belül, melyekkel a CRM rendszernek együtt kell működnie, hiszen az ügyfélkapcsolatok menedzseléséhez szükség van az ezen információs rendszerekben tárolt adatokra is.

Az ügyfélkapcsolat menedzsment azonban csak akkor lehet sikeres, ha nem csupán a belső rendszerekre figyel, hanem kiépíti és integrálja a vásárlói érintkezési pontokat, hiszen mindig, hogy miért és milyen eszköz segítségével lép a vállalattal kapcsolatba a vevő, fontos, hogy mindig ugyanazt a pozitív élményt kapja ezeken keresztül.

### Az ügyfélkapcsolati menedzsment rendszer



*Forrás: saját szerkesztés Kalakota, Robinson (2002) alapján saját kutatás*

A CRM megközelítés hagyományos érintkezési pontjait az ügyfélszolgálati iroda, valamint a telefonközpont, vagy call center képezi. A vevő információk begyűjtésének további fontos eszközei a törzsvásárlói illetve hűségrendszerek, a fogyasztói klubok, illetve magazinok, amelyek már bizonyították felhasználhatóságukat az ügyfélkapcsolatok fenntartásában (Bauer, Grether, Leach 2002). A világháló elterjedése és az info-kommunikációs technológia rohamos fejlődése azonban további lehetőségeket kínál az ügyfélkapcsolatok menedzselésére. A vállalati honlap és különösen az itt elhelyezett tájékoztató információk, valamint a gyakran ismétlődő kérdések, az e-mail, a hírcsoportok, levelezési listák mind fontos eszközei annak, hogy az ügyfélkapcsolatok költségei csökkenjenek és automatizált, valós idejű információszerzés és feldolgozás valósulhasson meg. Sőt a Weben nem csak a vásárlókra vonatkozó ismereteink beszerzését szükséges szem előtt tartani, hiszen a világháló üzleti célú felhasználásának (a kereskedelmi tevékenység mellett) a másik fontos területe a marketingkommunikáció, melynek hatékony tervezéséhez, illetve lebonyolításához szintén információkra van szükség. A világhálón a honlapunk látogatói is külön figyelmet érdemelnek, hiszen a honlapon eltöltött idő, a meglátogatott oldalak köre, a letöltések száma mind-mind fontos információt tartalmaz a számunk-

ra a látogatók érdeklődési köréről, illetve a látottakkal való elégedettségéről. Ezt a területet Yuan és Chen VRM-nek, azaz látogatókapcsolat menedzsmentnek nevezte el (Yuan, Chen 2002).

Bár nem tartozik szorosan témánkhoz, azonban érdemes megemlíteni, hogy a mobil technológia fejlődése további távlatokat nyithat meg a WAP, illetve az SMS révén.

Az elektronikus kereskedelmi tevékenységet folytató vállalkozások számának folyamatos növekedése ösztönzőleg hatott a CRM megoldás szolgáltatók tevékenységére is, hiszen e területen nélkülözhetetlen egy, az ügyfél információk kezelését szolgáló informatikai megoldás alkalmazása, attól függetlenül, hogy a vállalkozás kizárólag a világhálón folytatja tevékenységét (click and mortar) vagy csupán hagyományos tevékenységének új csatornát keresve választotta az Internetet szolgáltatásai színteréül (brick and mortar).

A fogyasztóközpontú gondolkodásmód több okból is nélkülözhetetlen az elektronikus kereskedelmet folytató vállalkozások számára. Egyrészt azért, mert az online piac egyre töredzettebb, egyre több elkülönülő igényű fogyasztó, illetve mikro-szegmentum jelenik meg és különül el, miközben a versenytársak csak egy kattintásra találhatók. Így a meglévő vásárlók megtartása kiemelt szerepet játszik a bevételek és a nyereség biztosításában, valamint a piaci részesedés megtartásában, esetleg növelésében. Másrészt a fogyasztóorientált megközelítés eredményeképpen létrejövő kimagasló fogyasztói élmény biztosítása hatékony és kevésbé másolható megkülönböztetési stratégia, mint a hagyományos költségcsökkentés. Továbbá nem elfeledendő, hogy a meglévő ügyfelek megtartása további lehetőségeket kínál a bevételek növelésére a kereszt-értékesítés (új termékek, szolgáltatások értékesítése meglévő ügyfeleinknek), vagy éppen a meglévő termékkör frekvenciáltabb használatának ösztönzése révén (Bhattacharjee 2001).

Az e-CRM megoldások alkalmazása nem csak az elektronikus kereskedelemben közvetlenül is érintett vállalkozások számára fontos, hiszen az Internet mind az üzleti, mind pedig a magán szektorban egyre nagyobb népszerűségnek örvend, egyre magasabb a hozzáféréssel rendelkezők aránya (különösen ha a fejlett országok tapasztalatait tekintjük).

## Összegzés

Összességében tehát azt mondhatjuk, hogy az ügyfélkapcsolatok menedzsmentje kiegészíti a kapcsolatmarketing megközelítést, lehetővé teszi annak hatékony alkalmazását, hiszen az ügyfélkapcsolatok menedzselése az, amely képes megfelelő információkat szolgáltatni a marketing, értékesítési és vevőszolgálati döntések meghozatalához.

Az információs és kommunikációs technológia gyors fejlődése katalizátorként hatott a kapcsolatmarketing és az ügyfélkapcsolat menedzsment elfogadására és népszerűségére. A személyre szabott termékekkel, szolgáltatásokkal történő értékkeremtés csak jól működő és részletes ügyféladatbázisok alkalmazása révén jöhet létre. A különböző forrásokból, kapcsolati helyekről származó információkat össze kell fésülni, együtt kell kezelni és elemezni kell, hogy a marketing és értékesítési döntések megalapozhatók legyenek. Nem szabad elfelejtünk, hogy ezek az információk nagyon sokat segíthetnek a fogyasztói bizalom és elégedettség kiépítésében (Luo 2002, Shankar, Urban, Sultan 2002), s ezáltal az ügyfelek megtartásában.

Az e-CRM az elektronikus üzletvitel és az elektronikus kereskedelem egyik leggyorsabban fejlődő területe. Ennek köszönhetően mind az akadémiai, mind pedig az üzleti szféra érdeklődését felkeltette. Bár a vevőkapcsolatok jelentőségét már évtizedekkel ezelőtt felismerték a ku-

tatók (hogy a történelmi múlttól ne is beszéljünk), a kapcsolatok menedzselése csak az információmenedzsment és az info-kommunikációs technológia rohamos fejlődésével került az üzleti élet középpontjába. Az elektronikus környezetben folytatott üzleti tevékenységek katalizátorként hatottak a kapcsolat menedzsment fejlődésére, hiszen a meglévő vállalati információs rendszerek és az új elektronikus kommunikációs csatornák közötti kapcsolat megteremtése nélkülözhetetlen volt a hatékony működéshez. További fontos előnye az elektronikus ügyfélkapcsolat menedzsment tevékenységeknek, hogy az információszerzés és feldolgozás teljesen automatizált, az elektronikus környezetben a megfelelő alkalmazások segítségével begyűjtött információk folyamatosan a döntéshozók rendelkezésére állnak, s a különböző döntés előkészítő, illetve adatfeldolgozási megoldások (például adatbányászat, üzleti intelligencia) egyre komplexebb problémák gyors megoldását is lehetővé teszik.

Az érintkezési pontok rendszerének online eszközökkel történő kiegészülése biztosítja az információk állandó hozzáférhetőségét, azaz annak a lehetőségét, hogy az automatizált rendszerek bármikor napra, sőt percre kész információkkal szolgálhatnak az ügyfélkapcsolatokról, mely ismeretekkel felvértezve növelhető a marketing programok hatékonysága.

Az Internet technológiájából adódóan biztosítja a one-to-one marketing, azaz a személyre szabott ajánlat, kommunikáció, szolgáltatás kialakításának lehetőségét.

Nem utolsó sorban a megkülönböztetési stratégia alapját is képezhetik az ügyfélkapcsolat menedzsment rendszerből származó információk, hiszen a világháló segítségével a vásárló aktív szerepet tölthet be a vásárlás/értékesítés és kiszolgálás folyamatában, s így az e-CRM lehetőséget teremt a kommunikáció és a tranzakció integrálására is.

A kezdeti lelkesedés és elkötelezettség ellenére célszerű feltenni magunknak néhány kérdést. Vajon a mi vásárlóink örömmel fogadják az „önállóság lehetőségét”? Vajon ügyfeleink rendelkeznek Internet hozzáféréssel (vagy megengedhetik-e maguknak e technikák alkalmazását)? Vajon vevőink értenek az új info-kommunikációs technológiák alkalmazásához, szeretik-e őket? Vajon mennyire szükséges a számukra a személyes kontaktus, a termék vásárlás előtti megérintése, kipróbálása, és mennyire gondolják azt, hogy az Internet erre nem kínál lehetőséget?

Ügyfeleink természetesen nem egyformák, tehát feltételezhető, hogy található közöttük olyan személy is, aki kiváló alkalmazója az új médiának, de többnyire abban is biztosak lehetünk, hogy vásárlóink egy része nem éppen elkötelezett híve az Internetnek. Ebből következően fontos, hogy mielőtt az új info-kommunikációs megoldásokra alapoznánk vállalkozásunk sikerét, megvizsgáljuk a befogadói kör ismereteit, képességeit, attitűdjeit is.

Az elektronikus üzletvitel és az elektronikus kereskedelem térnyerésével, a piacok részekre szakadásával és az eltérő vásárlói igények fokozódó megjelenésével azonban egyre nagyobb szerepet tölt be az ügyfélkapcsolatok menedzsmentje a vállalkozások életében, amely a hagyományos, tranzakciós megközelítésről a kapcsolati megközelítés felé forduló marketing sikeres alkalmazásának egyik legfontosabb feltétele.

### **Felhasznált irodalom:**

Allen, Cliff – Kania, Deborah – Yaeckel, Beth (2001)

One-to-One Web Marketing, New York, John Wiley & Sons, Inc.

- Bauer, Hans H. – Grether, Mark – Leach, Mark (2002)  
Building customer relations over the Internet, in *Industrial Marketing Management*, Vol. 31, pp. 155-163.
- Berry, Leonard L. (1983)  
Relationship Marketing, in Berry-Shostack-Upah Ed., *Emerging Perspectives on Services Marketing*, American Marketing Association, Chicago.
- Berry, Leonard L. (2002)  
Relationship Marketing of Services-Perspectives from 1983 and 2000, in *Journal of Relationship Marketing* Vol. 1, n. 1, pp. 59-94.
- Bhattacharjee, Anol (2001)  
An empirical analysis of the antecedents of electronic commerce service continuance, in *Decision Support Systems*, Vol. 32, pp. 201-214.
- Grönroos, Christian (1999)  
Relationship Marketing: Challenges for the Organization, in *Journal of Business Research*, Vol. 46, n. 3, pp. 327-335.
- Gruen, Thomas W. (1997)  
Relationship Marketing: The Route to Marketing Efficiency and Effectiveness, in *Business Horizons* Vol. 40, n. 6, pp.32-38.
- Gummesson, Evert (2002)  
Relationship Marketing in the New Economy, in *Journal of Relationship Marketing* Vol. 1, n. 1, pp. 37-58.
- Hennig-Thurau, Thorsten – Hansen, Ursula (2001)  
Relationship Marketing – Some Reflections on the State-of-the-Art of the Relational Concept, in Hennig-Thurau, Thorsten – Hansen, Ursula Ed.: *Relationship Marketing Gaining Competitive Advantage Through Customer satisfaction and Customer Retention*, Berlin, Springer, pp. 3-27.
- Kalakota, Ravi – Robinson, Marcia M. (2002)  
Az e-üzlet útmutató a sikerhez, Budapest, Typotex Infonia Alapítvány
- Luo, Xueming (2002)  
Trust production and privacy concerns on the Internet. A framework based on relationship marketing and social exchange theory, in *Industrial Marketing Management*, Vol. 31, pp. 111-118.
- Morgan, Robert M. – Hunt, Shelby (1999)  
Relationship-Based Competitive Advantage: The Role of Relationship Marketing in Marketing Strategy, in *Journal of Business Research*, Vol. 46, n. 3, pp. 281-290.



- Petrof, John V. (1997)  
Relationship Marketing: The Wheel Reinvented, in Business Horizons  
Vol. 40, n. 6, pp. 26-31.
- Ryals, Lynette – Knox, Simon (2001)  
Cross-Functional Issues in the Implementation of Relationship Marketing Through  
Customer Relationship Management, in European Management Journal,  
Vol. 19, n. 5, pp. 534-542.
- Shankar, Venkatesh – Urban, Glen L. – Sultan, Fareena (2002)  
Online trust: a stakeholder perspective, concepts, implications, and future directions,  
in Journal of Strategic Information Systems, Vol. 11, pp. 325-344.
- Sheth, Jagdish N. – Parvatiyar, Atul (1995)  
The Evolution of Relationship Marketing, in International Business Review,  
Vol. 4, n. 4, pp. 397-418.
- Stone, Merlin – Woodcock, Neil – Wilson, Muriel (1996)  
Managing the Change from Marketing Planning to Customer Relationship Management,  
in Long Range Planning, Vol. 29, n. 5, pp. 675-683.
- Tinsley, Dillard B. (2002)  
Relationship marketing's strategic array, in Business Horizons, Vol. 45, pp. 70-76.
- Yuan, Soe-Tsyr – Chen, Ho-Shing (2002)  
A study on VRM awareness enterprise websites, in Expert Systems with Applications,  
Vol. 22, pp. 147-162.
- Zoltán, Veres (1998)  
Szolgáltatásmarketing, Budapest, Műszaki Könyvkiadó

# ***Kommunikációs kihívások az információs társadalom küszöbén, változások az e-Government területén az állami és kormányzati feladatok tükrében***

**Majó Zoltán**

*Szegedi Tudományegyetem Gazdaságtudományi Kar Marketing Menedzsment Tanszék*

## **Bevezető**

Az információs társadalom vívmányai nem csak az infokommunikációs eszközök elterjedésével (internet, mobiltelefon), vagy az online vásárlással, internetes jegyfoglalással forrtak egybe Amerikában és Európában, hanem a kormányzati, tágabban állami szerepváltozást is ideértjük. Az információs társadalomban a virtuális élettérben megjelenő állami kezdeményezések gyűjtő-neveként az e-Government kifejezés terjedt el.

Állami, közszolgálati feladatok az információs társadalomban is ugyanúgy megfogalmazhatók, mint a fogyasztói társadalmakban: az államnak a kormányzatnak az információ technológiai fejlődéssel összhangban lévő jogszabályalkotást, fejlesztő és támogató gazdaságpolitikát és az állami szervek online működésének biztosítását célzó intézkedéseket kell fogatosítania.

Habár az elmúlt években a magyar GDP növekedési üteme, és az infokommunikációs piac bővülése az átlagos európai ütemnél magasabb volt, az információs társadalomra való felkészültséget, az Internet-hozzáférés mutatóit, az elektronikus kereskedelmet, az elektronikus üzletvitelt vizsgálva az Európai Unió átlagához képest alacsonyabb szintet mérhetünk majdnem minden területen.

A tendenciák biztatóak: gyakorlatilag ma már több mint 2,5 millió ember számára elérhető munkahelyén, iskolájában, otthonában vagy nyilvános hozzáférési pontokon az Internetet. A mai generációk az iskolában a SULINET ([www.sulinet.hu](http://www.sulinet.hu)) mellett nőnek fel, számukra az Internet ugyanolyan adottság, mint a televízió. A 18-25 éves korosztály több, mint 50%-a az új információs és kommunikációs eszközök széles körét használja, így azok a vállalkozások szervezetek akik nem alakítanak ki az internettel kapcsolatos stratégiát, „generációs” versenyhátrányba kerülhetnek a piacon (Mészáros – Bálint 2002).

## **Nemzeti Információs Társadalom**

Az információs társadalom gazdaságának kiépülése egy ország versenyképességét is növelheti. Az állami szerepvállalás méréke, annak intézmény - és eszközrendszere a kormányzati politika része. Egy kormányzati programnak, figyelembe véve az ember-eszköz-tartalom egységét (Castells 1996)-, az alábbi célkitűzéseknek kell megfelelni:

- Információ technológiai infrastruktúra kiépülésének gyorsítása az országban
- Kormányzati tartalomszolgáltatás kialakítása, a nemzeti adatvagyon digitalizálása
- Az állampolgárok digitális írástudásának fejlesztése, elősegítése

Ezen három tényező együttes fejlesztése teremthet kiegyensúlyozott fejlődési pályát az információs társadalomban, és teremtheti meg az adóbevételek hatékony felhasználását. Hiszen hiába a számítógépes ellátottság, ha nincsen rendezett elérhető tartalom, frissített információ magyar nyelven, és hiába a tartalom, ha nincs meg az emberek digitális írástudása.

## **A Kormányzati portál –[www.ekormanyzat.hu](http://www.ekormanyzat.hu)**

A kormányzati portál a kormányzati tartalomszolgáltatás részeként olyan internetes megjelenés, mely:

- Indulólapként minden kormányzati és állami szerv internetes tartalomszolgáltatását bemutatja
- Közérdekű információkat tartalmaz az állampolgárok részére
- Módot ad a hivatalos ügyintézés internetes bonyolítására
- Interaktív módon a közérdekű kérdésekben a véleménynyilvánítás színtere
- Tartalmazza a kormányzati törekvések bemutatását

Magyarországon a kormányportál 2001 késő ősztől üzemel az [ekormanyzat.hu](http://ekormanyzat.hu) domain név alatt. A kormányzati kommunikáció az Interneten itt vált egységessé és integrálttá. A kormányportál kapcsán az értéknövelt szolgáltatások kiépülése mellett érdemes megvizsgálni milyen kommunikációs stratégiát követhet egy kormányzat az online világban, megjelenése milyen új kihívásokkal –egyben új megoldásokkal szembesíti a „szolgáltatót” és a „fogyasztókat”.

## **Állami és kormányzati feladatok A2A**

### **Magyarország az információs társadalom küszöbén**

Az állami feladatok az információs társadalomban is ugyanúgy megfogalmazhatók, mint a fogyasztói társadalmakban: az államnak, a kormánzatnak az információ technológiával összhangban lévő jogszabályalkotást, fejlesztő és támogató gazdaságpolitikát és az állami szervek online működésének biztosítását célzó intézkedéseket kell megfogalmaznia és megvalósítania.

Habár a magyar GDP növekedési üteme, és az infokommunikációs piac bővülése az átlagos európai ütemnél magasabb volt az elmúlt években, az információs társadalomra való felkészültséget, az Internet-hozzáférés mutatóit, az elektronikus kereskedelmet, az elektronikus üzletvitelt vizsgálva az Európai Unió átlagához képest alacsonyabb szintet mérhetünk minden területen.

A vezetékes és mobil telefon állomások száma, a kábeltelevíziós rendszerek elterjedése mellett az információs infrastruktúra kiépítése terén, relatív elmaradásunkat mutatja, hogy 100 magyar lakos közül 1999 végén még alig 10-12 % rendelkezett otthon személyi számítógéppel, és csupán 7-8 % volt az Internet-felhasználók száma. Ugyanebben az időszakban az Európai Unióban a számítógép ellátottság 34%-os volt, és 100 emberből 19 rendelkezett otthoni Internet eléréssel. A magyar háztartások kevesebb mint 5 %-a tudta az Internetet elérni, melyhez magasabb költségszint tartozott mint az európai országokban.

A vállalkozások közötti elektronikus kereskedelem nagysága összevetve a GDP nagyságával Magyarország tekintetében alacsony, főleg ha más országok ezen a területen elért eredményeit vizsgáljuk.

#### A B2B kereskedelem volumene és a GDP közötti arány

	1997	1998	1999	2000	2001*	2002*	2003*
Egyesült Királyság	0,00%	0,08%	0,37%	0,76%	1,44%	2,71%	6,00%
Németország	0,00%	0,06%	0,27%	0,82%	1,56%	2,94%	5,77%
Magyarország	0,00%	0,00%	0,00%	0,02%	0,04%	0,08%	0,23%

\* *Becsült adat*

*Forrás: Financial Times, IDC, Carnation Research*

Amint a táblázatban is látható, Németországban és Angliában minden 100 Ft-ból 2-3 forint az interneten keresztül kerül „elköltsérré”, addig ez nálunk még csak fillérekben mérhető.

A tendenciák biztatóak. Gyakorlatilag ma már több mint 2,5 millió ember számára elérhető munkahelyén, iskolájában, barátainál vagy nyilvános hozzáférési pontokon az Internetet. A mai generációk az iskolában a Sulinet mellett nőnek fel, számukra az Internet ugyanolyan adottság mint a TV, a 18-25 éves korosztály több mint 50%-a az új információs és kommunikációs eszközök széles körét használja, így azok a vállalkozások szervezetek akik nem alakítanak ki az internettel kapcsolatos stratégiát „generációs” versenyhátrányba kerülhetnek.

Az eszköz ellátottság (számítógép, bérelt vonal, modem stb) mellett az információs kultúra színvonalának a növelése is közérdek. Az informatikai jártasságok hiánya középkorú és az idősebb generációra jellemző egész Európában. A kormányok feladata az „információs írástudás” (digitális írástudás) szintjének növelése érdekében programok indítása. Szinte minden európai országban megtalálhatjuk a standard tudásmérés eszközét: az ECDL vizsgát, mely egyfajta „informatikai nyelvvizsgaként” funkcionál.

#### Nemzeti Információs Társadalom

Az információs társadalom gazdaságának kiépülése egy ország versenyképességét is növelheti. Az állami szerepvállalás méréke, annak intézmény- és eszközrendszere a kormányzati politika része. Egy kormányzati programnak is figyelembe véve az ember-eszköz-tartalom egységét az alábbi célkitűzéseknek kell megfelelni:

- Információ technológiai infrastruktúra kiépülésének gyorsítása az országban
- Kormányzati tartalomszolgáltatás kialakítása, a nemzeti adatvagyon digitalizálása
- Az állampolgárok digitális írástudásának fejlesztése, elősegítése

Magyarországon 1999-ben a Miniszterelnöki Hivatal felügyelete alatt megalakult az Informatikai Kormánybiztosi Hivatal, ezzel együtt kormányzati szintű intézkedéscsomag a fenti célok megvalósítása érdekében.

Az informatikai stratégia kidolgozásának és fejlesztésének fontosságát a Széchenyi Terv is megfogalmazta. A magyar társadalom fejlesztésére irányuló terv külön fejezetet szentel az információs társadalom- és gazdaságfejlesztésnek, és jelentős forrásokat – a 2001-2002. évre összesen mintegy 40 milliárd forintot – különített el az erre irányuló program végrehajtására. Ezek között találunk elektronikus kormányzattal kapcsolatos fejlesztések mellett kis és középvállalkozások támogatására kiírt pályázatokat, de a hungarikumok internetes bemutatását vagy egy kistérség turisztikai láttnivalóinak honlapra való adaptálást támogató programokat is.

A Nemzeti Információs Társadalom (NIT) Stratégiája 3-5 éves időtartamra készült, míg a hozzá rendelt akcióterv, illetve a konkrét programok időhorizontja a 2001-es és a 2002. évre koncentrált. A technológia változásainak gyorsasága nem teszi lehetővé az egy országra vonatkoztatott klasszikus, hosszú távú stratégia megalkotását. Évenként, 2001-től folyamatos rendszerességgel újabb cselekvési program lesz irányadó, ezt jelzi az első dokumentum címében szereplő 1.0 verzió.

A Nemzeti Információs Társadalom Stratégiájának 1.0 –ás verziója öt hónap alatt készült el. A stratégia készítői kiemelt figyelmet fordítottak az EU-konformitásra, a Széchenyi Tervvel és különösen az Információs Társadalom- és Gazdaságfejlesztési Program 14 részprogramjával való összhang biztosítására, továbbá a forrásmultiplikációra, a digitális közmunkára való törekvésre.

### A Nemzeti Információs Társadalom Stratégiájának jövőképe szerint:

- A közép- és kelet-európai régióban Magyarország élenjáró lesz az információs társadalom kiépítésében.
- Minőségi ugrást ér el a magyar anyanyelvűek életminőségének javításában, az információs társadalomban való aktív részvétel biztosítása révén.

A magyar kormányzat missziója, küldetése e jövőkép valóra váltásában:

- a magyarul értő polgárok életminőségének javítása, életének jobbá tétele az infokommunikációs eszközök használata által.

*Forrás: NIF 1.0 A Nemzeti Információs Társadalom Stratégiájának jövőképe szerint:*

A Nemzeti Információs Társadalom Stratégiája megfogalmazta azokat a kiemelt feladatokat is, melyek a következő időszakban prioritást élveznek. A fejlesztések 7 fejezet köré összpontosulnak, melynek sorrendje a következő:

## 1, JOGSZABÁLYALKOTÁS

Az infrastrukturális célkitűzések megvalósítása érdekében kiemelten kezelendő területek: a szabályozás és a szabványosítás.

## 2, GAZDASÁGFEJLESZTÉS

A gazdaságpolitikai célkitűzések megvalósítása érdekében kiemelten kezelendő területek: a szabályozás, a távmunka, az innovatív és a fokozottan piacképes (niche) vállalkozások K+F támogatása.

## 3, KULTÚRA

A kulturális célkitűzések megvalósítása érdekében kiemelten kezelendő területek: a szabályozás, a magyar kulturális örökség digitalizálása és a digitális tartalom létrehozása.

## 4, OKTATÁS

Az oktatási célkitűzések megvalósítása érdekében kiemelten kezelendő területek: az információs írástudás és az IKT eszközök használata az oktatásban.

## 5, TÁRSADALOM

A társadalompolitikai célkitűzések megvalósítása érdekében kiemelten kezelendő területek: az igényteremtés, a hozzáférés és a képzés.

## 6, KORMÁNYZAT

Az elektronikus kormányzati célkitűzések megvalósítása érdekében kiemelten kezelendő területek: a kormányzati ügyvitel elektronizálása és a szolgáltató kormányzat létrehozása.

## 7, TELEPÜLÉSEK

A regionális/önkormányzati célkitűzések megvalósítása érdekében kiemelten kezelendő területek: az önkormányzati ügyvitel elektronizálása, a szolgáltató önkormányzat létrehozása.

Ezen fejlesztési prioritások mentén az elmúlt időszakban például elkészült a digitális aláírásról szóló törvény, a Neumann Társaság gondozásában digitális közkönyvtár létesült, eredményes tartalomszolgáltatási pályázatokat hirdettek, és a közalkalmazottak és pedagógusok számára számítógép akció indult, és megnyílt a kormányzati portál.

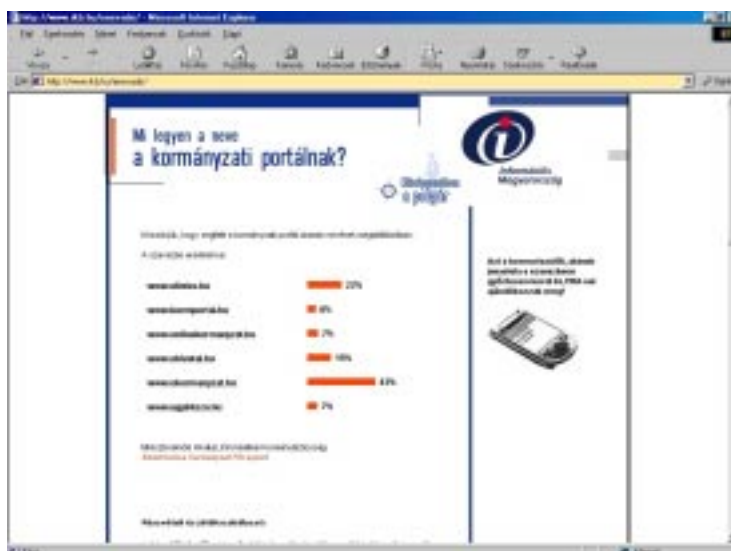
2002 májusában a kormányváltás után Informatikai Minisztérium alakult, mely átvette az Informatikai Kormánybiztosi Hivatal feladatait. A könyv szerkesztésekor újabb szakmai anyagok még nem kerültek nyilvánosságra, az új kormányzat is kormányzati portálon keresztül kapcsolódik a digitális élettérbe.

### A Kormányzati portál

A kormányzati portál olyan internetes megjelenés, mely:

- Indulólapként minden kormányzati és állami szerv internetes tartalomszolgáltatását bemutatja
- Közérdekű információkat tartalmaz az állampolgárok részére
- Módot ad a hivatalos ügyintézés internetes bonyolítására
- Interaktív módon a közérdekű kérdésekben ügyekben véleménynyilvánítás színtere
- Tartalmazza a kormányzati törekvések bemutatását

Magyarországon a kormányportál 2001 késő ősztől üzemel ekormanyzat.hu domain név alatt. A kormányportál nevét már a „netizenek” azaz az internetet használó állampolgárok adhatták. Bárki javasolhatott honlap nevet, majd a legtalálhatóbb nevek közül szavazással döntötték el a kormányzati portál nevét.



## Az e-kormányzat - jelenlegi funkciói

A kormányzati portál azzal a céllal született meg, hogy széleskörű, tényszerű adatokat és információkat szolgáltatson a magyar állampolgárok számára. Fő feladata a közigazgatás és az állampolgárok közötti kommunikáció segítése. Ennek megfelelően az e-kormányzat honlap tematikája a következő: Hírek, Országinfó, Ügyleírások - élethelyzetek, Közigazgatás intézmények, Szolgáltatások – adatbázisok területekre oszlik.

### *Hírek*

Belföldi, külföldi és gazdasági hírek csoportosításban foglalja össze az aktuális hír értékű eseményeket, történéseket. A navigálást két további funkció is segíti. A Dossziék a portál aktuális híreihez kapcsolódó további cikkeket tartalmaznak tematikus rendszerbe rendezve, a Hírkereső a portálon rögzített hírek közötti keresést szolgálja rovatcím, minisztérium illetve megjelenés időpontja szerinti szűkítési lehetőségekkel.

### *Országinfó*

A hazánkat bemutató részterület bőséges, jól strukturált tájékoztatást adva objektív képet alkot Magyarországról. Bár a portál céljaként a magyar állampolgárok számára történő információszolgáltatás került meghatározásra, a hazánk iránt érdeklődő külföldiek tájékozódását angol és német nyelvű – összefoglaló – változat is segíti.

### *Ügyleírások*

A kormányzati portál egyik legnagyobb újdonsága és egyben alapszolgáltatása ez a funkció, amely a különböző élethelyzetekhez (pl.: egyéni vállalkozás indítása, lakásvásárlás, stb.) kapcsolódó ügyintézési módok és az azokhoz kapcsolódó jogszabályok kerülnek bemutatásra letölthető iratmintákkal. A funkció rendkívül széleskörű, könnyen kezelhető információkat tartalmaz.

### *Közigazgatás*

A rovat az államigazgatás szerveit és szereplőit mutatja be az érdeklődőknek. A funkció könnyű kezelhetőségét és az eligazodást a többszintű menürendszer biztosítja, amelyet tovább erősít a Földrajzi kereső, melynek használata során településnév, illetve irányítószám megadá-

sával az államigazgatási szervek általános bemutatása után azonnal megjelennek a területileg illetékes szervek adatai.

### *Szolgáltatások*

A kormányzati portál másik kiemelkedő funkciója a szolgáltatások rovat három alpontja alatt található kereshető adatbázisrendszer. Ennek keretében a bejelentkezett, regisztrált látogatók a Gépjárműkereső (a Közúti Közlekedési Nyilvántartásból származó tájékoztató jellegű adatokat tartalmazza), Cégkereső (az Országos Cégnylvántartási és Céginformációs Rendszer nyilvános adatait tartalmazza) és Ingatlankereső (a földhivataloknál vezetett ingatlan-nyilvántartásból származó nyilvános adatokat tartalmazza) adatbázisokat használhatják. A regisztrált felhasználók a Gépjárműkereső adataiban havi rendszerességgel 20, a Cégkereső adataiban havi 10 és az Ingatlankereső adataiban szintén havi 20 lekérdezés lebonyolítására kapnak jogosultságot. A portálon üzemeltetett adatbázisok jelentős segítséget nyújthatnak a gépjármű és ingatlanvásárlásnál például a jogos tulajdonos adatainak megismerésében.

Az egyébként is jól strukturált információs rendszerként funkcionáló kormányzati portál további eleme az Oldalgyűjtő, a Fórum és a Hírlevél, melyek az online környezet információszolgáltatóitól, a portáloktól alapszinten is elvárható lehetőségeket biztosítanak. Bár a Fórum és a Hírlevél szerkezetének kialakítása sugallja a jelenleginél lényegesen több témakör érintését, a 2002 májusában elérhető (összesen 924 hozzászólást tartalmazó) 9 fórumtéma és egyetlen hírlevél a portál viszonylag rövid, alig fél éves múltjának rövid időtartamát jelzi.

### **Domainek, közdomainek alakulása**

<a href="http://www.hungary.com/">http://www.hungary.com/</a>	Hungary.Network Rt.	Internet alapú megoldások fejlesztése
<a href="http://www.hungary.net/">http://www.hungary.net/</a>	EuroWeb Rt.	internet szolgáltatás
<a href="http://www.hungary.bis/">http://www.hungary.bis/</a>		
<a href="http://www.hungary.hu/">http://www.hungary.hu/</a>		
<a href="http://www.magyarország.hu/">http://www.magyarország.hu/</a>		
<a href="http://www.e-kormanyzat.hu/">http://www.e-kormanyzat.hu/</a>		
<a href="http://www.magyar.hu/">http://www.magyar.hu/</a>	Miniszterelnöki Hivatal	
<a href="http://www.hungary.net/">http://www.hungary.net/</a>		

### **Kormányzati törekvések az Európai Unióban**

Az Európai Unió információs társadalommal kapcsolatos törekvéseit az e-Europe program határozza meg, melyet még 2000 tavaszán a liszaboni csúcson fogadtak el a kormányfők. Az e-Europe program célja, hogy egész Európa része legyen az információs társadalomnak, biztosítsa Európa vezető szerepét a világon, és egyben a területi fejlettségbeli eltéréseket kezelje. Az e-Europe program szerves része a kormányzati cselekvési program is. Az Unióban 20 alap közszolgáltatási feladatot definiáltak, melyeket néhány éven belül a tagországokban a kormánynak online módon is nyújtania kell, és ezek a következők:



## Állampolgárok részére

- 1, jövedelemadó bevallás és kapcsolattartás interneten
- 2, munkaközvetítés, munkaügyi központok szolgáltatásai az Interneten
- 3, állami és szociális segélyek folyósításának ügyintézése az Interneten (szociális segély, családi pótlék, diákhitel stb)
- 4, személyi okmányok igénylése az Interneten (jogosítvány, vállalkozói igazolvány stb.)
- 5, személygépkocsi nyilvántartás az Interneten
- 6, építési engedélyeztetés az Interneten
- 7, rendőrségi bejelentések Interneten (például lopás esetén)
- 8, könyvtári katalógusok Internetes elérése a közkönyvtárakban
- 9, házassági, születési anyakönyvi kivonatok és egyéb okmányok igénylése az Interneten
- 10, felvételi eljárás ügyintézése az Interneten a felsőoktatásba
- 11, lakcímváltozás bejelentése Interneten
- 12, egészségügyi szolgáltatások adminisztrációja az Interneten

## Cégek, szervezetek részére:

- 13, társadalombiztosítási hozzájárulások nyilvános rendszere a munkavállalók számára (pl: munkavállalói járulék egyéni számla)
- 14, cégadók befizetése interneten
- 15, ÁFA ügyintézés interneten
- 16, cégbejegyzés kezdeményezése és ügyintézés az interneten
- 17, adatszolgáltatás a statisztikai hivatalnak az interneten
- 18, vámügyintézés
- 19, környezetvédelmi eljárások az interneten
- 20, közösségi ügyintézés a neten

Ezeknek a konkrét programoknak és szolgáltatásoknak a kialakítása az Európai Unióban a kormányok feladata, ennek a 20 alapszolgáltatásnak a kiépítését minden ország elfogadta. A kiépítés folyamatában is megállapodtak a tagországok: először az információkhoz való hozzáférést teszik lehetővé az Interneten, második lépésként az egy majd a kétirányú tranzakciókat vezetik be (bejelentés – visszaigazolás a neten), végül a komplex ügyintézés online módszerekkel szeretnék támogatni, beleértve a fizetést is. Európai Unió tagságunk esetén pár éven belül ezek a szolgáltatások nálunk is minden állampolgár és szervezet számára elérhetővé kell hogy váljanak, így a jövőben a kormányzati teendőknél mind a C2A, mind a B2A, mind az A2A esetében jól definiáltak Unió csatlakozásunk miatt.

## Felhasznált irodalom:

[Mészáros – Bálint 2002] Mészáros Tamás – Bálint András: Mi lesz veled stratégia?

Budapest, Vezetéstudomány 2002. I. szám 3-11 old

(Castells 1996) Manuel Castells The Information Age: economy, society and culture.



*Válság-kommunikáció*

*4. szekció*

## Válságban van-e a magyar hazai borforgalmazás?

Kopcsay László

Mint minden évben szüret idején, 2002-ben is a sajtó kedvenc témájává vált néhány hétre a magyar borászat helyzete. A gazdák elkeseredett panaszaira most is érkezett sok-sok ígélet és némi állami segítség, de az egész ágazat strukturális problémái továbbra is megoldatlanok maradtak. Érdeemes tehát kicsit alaposabban megvizsgálni, van-e reális esélye a magyar bornak az Unióhoz való csatlakozás közeledtével.

Magyarország a harmadik évezred elején az Unió kapujához érkezett. Ez a kihívás sok kérdőjelet vet fel a magyar gazdaság számára. Ma még csak találgatjuk: kik fognak jól járni, s kik lesznek a nagy vesztesek a csatlakozás után. A legnagyobb kérdés a mezőgazdaság és az ehhez kapcsolódó élelmiszeripar jövője, s ezen belül a legtöbb állampolgárt érintő szőlészet és borászat sorsa. Optimista megfogalmazás szerint óriási a perspektíva: boraink számára megnyílik a világ legnagyobb és leggazdagabb piaca, több mint 350 millió potenciális vásárlóval. Am létezik pesszimista változat is, e szerint egy olyan szervezethez csatlakozunk, ahol évente átlagosan 20 millió hektoliter a borfelesleg, s a termelők számára hazánk lehet az egyik célpiac. Így nemhogy piacnövekedésben bízhatunk, hanem a hazai piac megvédésére kényszerülünk.

Ma az ágazat nincs jó állapotban, ám a visszszámolás elkezdődött. Még nem tudható, hogy a két változat közül melyiknek van nagyobb realitása. Ám ha várakozásainkat a tényekre alapozzuk, tisztában kell lenni azzal, hogy a legfejlettebb borkultúrájú országok is elsősorban a hazai piacra, a hazai fogyasztókra támaszkodnak, s csak erre alapozva építették ki borexportjukat. Ezért a magyar borászat számára is az elsődleges fontosságú kérdés a hazai fogyasztás.

### A borpiac sajátosságai

Minden termelő úgy gondolja, hogy az általa készített termék egészen különleges, minden más árutól alapvetően különbözik. A bor esetében van némi valóságtartalma ennek az állításnak. Természetesen valamennyi piaci, közgazdasági törvény érvényes a borra, éppúgy, mint bármely más termékre. Ám az egyedi vonásokat is feltétlenül figyelembe kell vennie a forgalmazónak, ha sikeres akar lenni. Ezek a különleges tulajdonságok a bor eladására közvetlenül hatnak. Ezért célszerű a bor piaci sajátosságait számba venni, melyek ismeretében jobban értelmezhető a fogyasztók viselkedése, motivációja, attitűdje.

A KOTLER által megfogalmazott kategóriák közül a bor a „tárgyasult, nem tartós javak” közé sorolható. Ezen belül sokszínűsége miatt nem lehet a bort egyetlen fogyasztási cikk-kategóriába sem besorolni, hiszen valamennyi kategória adott esetben jellemezheti a bort: lehet napi cikk, szakcikk, luxustermék vagy nem keresett termék egyaránt.

A következőkben a bor különleges tulajdonságairól, jellemzőiről nyújtok rövid összefoglalást, mivel e tulajdonságok nagymértékben befolyásolják a piaci helyzetet.

- **Megosztott iparág, hatalmas választék** PORTER kategóriái közül egyértelműen a megosztott iparágak, KOTLER csoportosítása alapján pedig a töredezett iparágak közé tartozik a borászat. Nincs domináns gyártó, markánsan meghatározó piacvezető. Az iparágban érvényesül napjainkban kisebb-nagyobb méretű centralizáció, de a megosztottság leküzdésére alkalmas struktúra nem létezik, ezt számos törvény, rendelet és a piaci elvárások is szerencsére akadályozzák. A viszonylag nagyobbak szerepe annyiban térhet el, hogy esetenként döntéseik-

kel korlátozott térben és időben már befolyásolni is képesek a piaci helyzetet, nem pusztán alkalmazkodni kénytelenek ahhoz.

A termelőknek hosszú távon együtt kell élniük a megosztottsággal. Ennek következménye a borforgalmazás egyik alapproblémája napjainkban: egy megosztott iparág próbál értékesíteni a maximális mértékben centralizált élelmiszerkereskedelem közreműködésével.

Ma már minden élelmiszeripari termékből óriási a választék, a vásárló kedvére válogathat. Mégis a bor e tekintetben is egyedülálló, hiszen akár több száz különböző fajta is sorakozik egymás mellett egy nagyobb kereskedelmi egység polcain! A globalizáció kérdése más formában merül fel a bor esetében, mint más termékeknél, hiszen a tömegtermelés nem tudja elnyomni a sokszínűség iránti vásárlói igényeket.

• **Bizalmi termék** Egyetlen más áru esetében sem olyan meghatározó a vásárló bizalmának a kérdése, mint a bornál. Több lépcsőből tevődik össze: makro szinten egy ország borászati ágazata iránti, mezo szinten egy borvidék, míg mikro szinten egy termelő felé megnyilvánuló bizalomról beszélhetünk. E tulajdonság rendkívül érzékenyvé teszi az árut. Pozitív példaként a márkába vetett hitet, márkahűséget lehet említeni, negatív példa az osztrák borászat emlékezetes esete a nyolcvanas években: egyetlen hamisítási botrány miatt a teljes exportpiacukat hetek alatt elvesztették! A bizalom tehát óriási piaci érték, amit évtizedek fáradtságos munkájával lehet megszerezni, de pillanatok alatt el is lehet veszteni!

• **Származási hely** Minden borvidéknek más és más a karaktere, s mióta bevezették az eredetvédelem fogalmát, ennek a jelentősége egyre nagyobb. Létezik néhány mezőgazdasági termék, melyek esetében ugyancsak fontos a származási hely, pl. a kalocsai paprika vagy a makói hagyma, de ezek csupán kivételek, az élelmiszeripari termékek többségének forgalmazásakor közömbös az alapanyagot biztosító növények eredete, földrajzi elhelyezkedése, a vásárlókat különösebben nem is érdekli az áru előállításának helyszíne.

Az eredetvédelem ezzel szemben ma már a borászatban a minőség legfőbb záloga, különösen az Unió országaiban. A rendkívül bonyolult és részletes szabályozás nem csupán a termesztés helyét hivatott jelezni, hanem sok esetben az ott jellemző szőlőfajtákat, a tőkék művelésmódját, az előírt terméskorlátozást, a borkezelési eljárásokat is magában foglalja, azaz meghatározza a termék értékkategóriáját.

A bor esetében a származási helynek tehát kiemelt piacbefolyásoló szerepe van, mely többnyire hozamkorlátozással is együtt jár, vagyis a mennyiségi helyett minőségi szempontok kerülnek előtérbe.

Ez a szabályozás egyre szigorúbb a fejlett borkultúrájú országokban, mégsem új dologról van szó. Száz évvel ezelőtt Eötvös Károly: *Utazás a Balaton körül* című művében szellemesen mindezt így fogalmazta meg: „Egerben hajdan az volt a közpéldabeszéd: Mihelyt szőlőm holdanként öt akó bornál többet terem, mindjárt nem egri bor terem. Jó bor, jó bor, ha húsz akó is, de nem egri bor!”

• **Alkoholtartalmú élvezeti cikk** A bor nem alapvető napi szükséglet, fogyasztása széles rétegek számára (gyerekek, gépkocsivezetők) kimondottan tilos. Egyes szélsőséges vélemények szerint éppoly káros, mint a kábítószer, s valóban, mértéktelen fogyasztása súlyos károkat, nemegyszer tragédiákat okoz. Ugyanakkor mértékkel fogyasztva az ünnepi asztalok elmaradhatatlan tartozéka. Minden más alkoholtartalmú italnál egészségesebb, a modern gasztronómia elengedhetetlen része, amit az egészséges táplálkozás hirdetői, sőt a vegetáriánusok is elfogadnak.

LEHOTA az élelmiszerek alapfunkcióit csoportosítja. E kategóriákra tekintve a bor régebben humánéletteni hatása miatt volt elsősorban fontos, ma már étrendi hatása és élvezeti értéke dominál, de társadalmi megítélése és lélektani hatása is egyre meghatározóbbá válik.

- **Kulturális hagyományok** Aki bort iszik, nemcsak szomját oltja. A borkultúrának több évezredes múltja van, már a Biblia is számos esetben említi a szőlőtermesztést, borfogyasztást. Nem elfogultság azt állítani, hogy a gazdaság, a kultúra és a művészetek azokban az országokban fejlődtek igazán, ahol szőlővel foglalkoztak. A magyar múlt pedig különösen gazdag e téren. A bor a mindennapi életben is számos szokást, szertartást hozott létre, pl. a koccintást vagy a pohárköszöntőt. Aki bort fogyaszt, részesévé válik egy generációk sokaságán átívelő, s azokat összekötő történelmi-kulturális folyamatnak, mely Magyarországon még a nemzeti tradíciónak is szerves része. E funkció következménye, hogy a borvásárlás egyik leggyakoribb motivációja az ajándékozás, a borfogyasztás pedig ezer szállal kötődik a gasztronómiához, a vendégséghez, az ünnepi alkalmakhoz, a szabadidőhöz.

- **Korlátozott kommunikációs lehetőség** Országoként eltérő módon, de mindenhol korlátozva van a bor reklámozása. Magyarországon az 1997-ben életbelépett reklámtörvény korlátozó intézkedései igen fájdalmasan érintették a borász-szakmát: a törvény minden alkoholtartalmú ital népszerűsítését egyformán szabályozza, nem tesz különbséget az egészségre egyértelműen káros égetett szeszesitalok és a bor között. A törvények mellett a racionalitás is korlátot szab a reklámozásnak: az iparági megosztottság miatt nem jellemző az ágazatra a több milliós darabszámú tömegtermék forgalmazása, s ezért gazdaságosan nem lehet hatékony televíziós termékreklámot készíteni.

- **Hosszú eltarthatóság** Egy palack minőségi bor hosszú évekre is eltehető, gyakorlatilag nincs szavatossági ideje, mint minden más élelmiszernek. Szinte nincs olyan család Magyarországon, ahol ne lenne néhány palack bor félretéve azzal a szándékkal, hogy valamilyen különleges alkalommal bontják majd fel. Nem egy családban kedves hagyomány, hogy a keresztelőre vásárolt borkülönlegességet a gyerek érettségijekor vagy az esküvőjén fogyasztják el!

- **Göngyöleg** A borforgalmazás örökké visszatérő sarkalatos gondja a göngyöleg, illetve ennek visszaváltása. Nemcsak a palackok, hanem a gyűjtőcsomagoláshoz alkalmazott műanyag rekeszek is a kereskedelem és a logisztika számára nehéz, olykor megoldhatatlan feladatot jelentenek. KOTLER visszafelé irányuló csatornának nevezi ezt a folyamatot, s rámutat arra, hogy ez csak akkor lehet eredményes, ha a fogyasztót és a közvetítőt is megfelelőképpen motiválják. Az Unió országaiban is fennáll ez a probléma, a környezetvédelem jelentőségének növekedése miatt újra és újra felmerül a több-utas palackok újbóli bevezetésének kérdése. Ma egy borforgalmazónak hosszú távú stratégiai kérdés a csomagolás módja, hiszen az egész logisztikai rendszer alapvetően más igényeket követel meg, ha az üres göngyöleg visszaszállítását is biztosítani kell. Ugyanakkor a csomagolás, a göngyöleg esetenként lehetővé teszi a hozzáadott érték növelését is.

Az itt felsorolt egyedi vonások általában nem egymástól függetlenül jelentkeznek, hanem egymással szorosan összefüggő módon, s hatásuk szinergikus. Ezért a stratégiai terv megfogalmazásakor figyelembe kell venni szerepüket.

## **Az értékesítési stratégia alapkérdése: exportorientáció vagy belföldi fogyasztás**

Bár szőlőtermesztéssel, borkészítéssel mind az öt kontinens országaiban foglalkoznak, a borfogyasztók mégis egy viszonylag szűk rétegből kerülnek ki: a zsidó-keresztény kultúrkörhöz tartozó fehér emberek, s ezek közül is elsősorban a mediterrán tájakon élők alkotják e kört. Érdekes módon a fekete bőrűek többsége máig sem barátkozott meg a borral, annak ellenére, hogy magas a körükben az egy főre jutó alkoholfogyasztás. Még ennél is elutasítóbbak az iszlám hívők, igaz, számukra bármilyen alkohol fogyasztása tilos. Néhány Észak-Afrikai országban a francia gyarmatosítók óriási ültetvényeket létesítettek, melyek nagy része az országok

függetlenné válása után gyakorlatilag elpusztult. Ázsia távol-keleti országaiban sincs hagyománya a borfogyasztásnak, itt az utóbbi időben van némi érdeklődés ugyan, ám ez nagyságrendekkel kisebb az európai vagy amerikai fogyasztáshoz képest.

Természetesen elsősorban azokon a területeken jelentős a borfogyasztás, ahol az éghajlati lehetőségek a szőlőtermesztés számára kedvezőek. E téren némi eltolódás történt az utóbbi évtizedekben: a hagyományos bortermelő országokban fokozatosan csökken az egy főre eső fogyasztás, míg a többi országban folyamatosan nő. Ez a kiegyenlítődés a globalizáció következménye.

A világ bortermelésének kétharmadát adják az Unió országai, így a világ borfeleslegének a nagy része is az Unió országaiban keletkezik. E többlet általában 20 millió hektoliter évente! Ez annak ellenére így van, hogy az utóbbi évtizedekben jelentősen csökkent a szőlőterület nagysága az Unió csaknem valamennyi szőlőtermelő országában. A túltermelés elleni küzdelem érdekében óriási anyagi áldozatokat hoznak. Az Unió költségvetésének 50%-a a mezőgazdaság támogatását szolgálja. 2001-ben ez az összeg 43 milliárd euró volt! A Közös Mezőgazdasági Politika súlyát mutatja, hogy míg a mezőgazdaság az Unió GDP-jének kevesebb, mint 3%-át adja, a közös költségvetés 50%-át emészti fel!

A piaci egyensúly helyreállítása érdekében próbálkoztak piacvédelmi intézkedésekkel, az ellenőrzés szigorításával, hozamkorlátozással, s drasztikus megoldásokkal is: a már megtermelt bor lepárlásával vagy a területek csökkentésével.

Hosszú éveken át a lepárlás szolgáltatta a fő megoldást, volt olyan év (1982), amikor 32 millió hektoliter bort pároltak le! A visszafejlesztés másik módja a fölöslegessé váló ültetvények felszámolása. A kivágási támogatásnak volt eredménye: 1988 óta 500 ezer hektáron szűnt meg a szőlőtermesztés. Hosszútávon ez az olcsóbb, hiszen preventív hatású, ám végleges megoldást ez sem hozott, csökkent a szőlőterület, de mivel a fogyasztás is mérséklődött, a felesleg évről-évre változatlan maradt.

A többlettermelés és az ahhoz kapcsolódó támogatás kizárólag az asztali borokra vonatkozik, melyek az összes mennyiség több mint felét teszik ki. Az egyes országok közötti feszültség egyik forrása épp ez, mivel a minőségi borok részaránya igen eltérő.

Hozott részeredményeket az 1994-es „Visszafejlesztési Program”, de gyökeres fordulat nem következett be. A 90-es évek második felében csökkentek ugyan a feleslegek, de ennek oka sokak szerint csak néhány kedvezőtlen évjárat volt. Az újabb kísérlet az Agenda 2000-hez kapcsolódik, mellyel együtt újabb borpiaci reformterv is készült. A piacszabályozási intézkedések közé a következők tartoznak: magántárolási támogatás, intervenció a bor lepárlásával, a szőlőmust felhasználásának támogatása és továbbra is a fölöslegessé vált ültetvények kivágása (MIKULÁS).

Több évtizedes munkával sikerült a minőségi borok kategóriájában az eredetvédelmet elfogadtatni nemcsak a termelőkkel, hanem a vásárlókkal is. A túlszabályozás látszólagos sikere azonban mára visszajára fordult: soha nem látott kihívást jelent az Unió bortermelőinek az a piaci offenzíva, melynek keretében chilei, ausztrál, dél-afrikai borok tömegesen jelennek meg a Unió országainak piacán (AIGRAIN). Az eredetvédelem miatt a hazai minőségi borok túl drágák lettek, a tömegborok részaránya csökkent, s így a túltermelés és a visszafejlesztés ellenére piaci rés keletkezett az olcsó, de mégis jó minőségű borok iránt. A világ borkereskedelmében az elmúlt tíz évben az Unió részaránya 85%-ról 70% alá csökkent, míg az „Újvilág”-é 4%-ról 16%-ra növekedett! Joggal teheti fel a kérdést az elkeseredett spanyol vagy olasz szőlősgazda: azért kellett nekem kivágnom a szőlőmet, hogy helyet csináljak a külföldi boroknak?

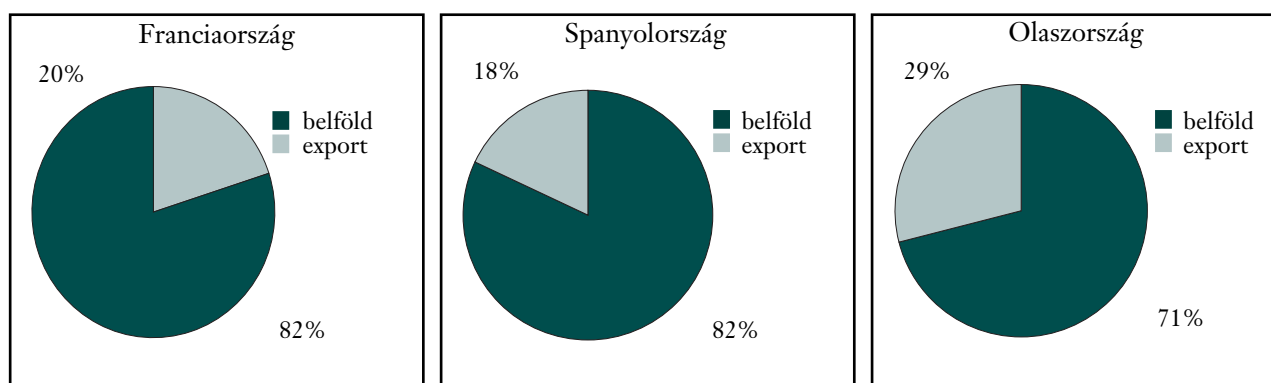
Erre a piaci kihívásra nem tudott eddig érdemében reagálni Brüsszel. A Világkereskedelmi Szervezettel (GATT/WTO) kötött megállapodások alapján a direkt támogatásokat le kell épí-

teni, s az áruk szabad áramlását elő kell segíteni, ezért a hagyományos eszközökkel már nem lehet a piacot védeni. A borfogyasztás terén radikális változások nem várhatóak, ezért az Unióba irányuló növekvő behozatal egyértelműen a tagországok termelőinek piacából rabol mind nagyobb részt.

Az Unió piacaira tömegesen érkező chilei, ausztrál és dél-afrikai borok nemcsak az Unióban termelt borok piaci pozícióit veszélyezteti, hanem a magyar borok esélyeit is csökkenti. E miatt a 2001. évben több mint 20%-kal esett vissza az Unióba irányuló magyar borexport az előző évhez képest, s a tendencia 2002-ben folytatódott! Elsősorban az angol piacról szorultak ki nagy mennyiségben a magyar borok, s hasonló sorsra jutottak a bolgár és román borok is. Azok a magyar termelők, akik így piacokat veszítettek, a belföldi piacon próbálják értékesíteni a megmaradt termékeket. Így a harmadik világ Nyugat-Európára irányuló boroffenzívája zavart okoz a magyar belföldi értékesítésben is.

Az Unió bortermelő országai számára az export lehetőségek is szűkek, ezért ismét fokozott figyelem fordul a hazai fogyasztókra. Bár a bortermelő országokban csökken az egy főre eső fogyasztás, mégis ez jelenti a bázist, a megtermelt bor nagyobb részét minden országban a hazai borbarátok fogyasztják el (1. ábra). Ez teljesen új piaci szemléletet követel a legnagyobb borforgalmazóktól is, a cél már nem a külpiacok bővítése, hanem a belföldi piacok megtartása!

1. ábra. A hazai borértékesítés részaránya a legjelentősebb szőlőtermesztő országokban



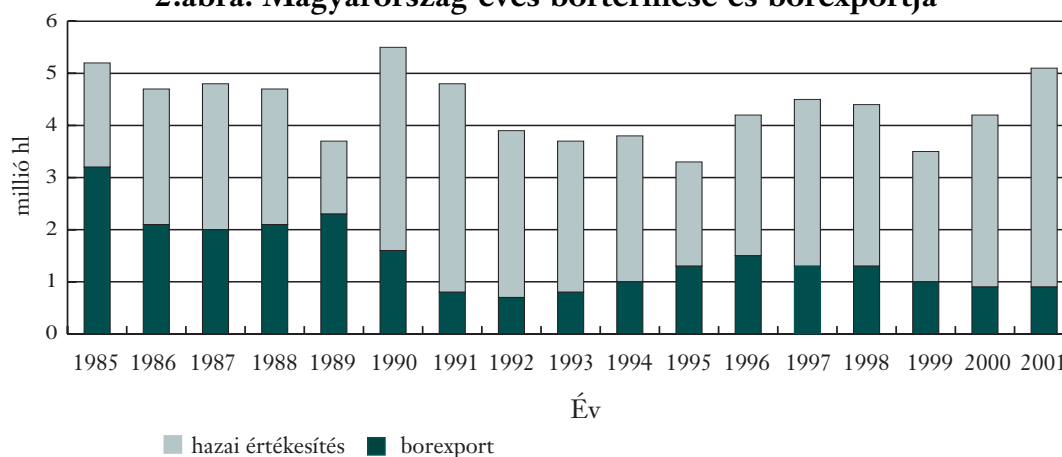
Forrás: Bulletin d' O.I.V. 2000.

Magyarországon a 20. század legnagyobb értékesítési válsága a szovjet piacok elvesztése idjén a rendszerváltás első éveiben volt. Ezt követően a piaci helyzet stabilizálódott, a 90-es évek közepén jelentős mértékű exportra nyílt lehetőség, most már az Unió országaiba, mely kedvezően hatott a piaci egyensúlyra. Ám az évszázad utolsó éveiben a kivitel újra csökkent, miközben a belföldi eladás stagnált (2. ábra). Mivel az évjáratok mind mennyiségi, mind minőségi szempontból nézve kedvezőek voltak az utóbbi néhány évben, a termelők évről-évre tartanak attól, hogy a nyomott kereslet miatt megint eladási nehézségekkel kell szembenéznük. A Jövedéki Törvény életbelépése általános felháborodást eredményezett a termelők között, ennek megváltoztatása már a politikai pártok ígéretei között is szerepet kapott a 2002. évi parlamenti választásokkor.

Elsősorban az utóbbi évek export visszaesési tendenciája miatt összességében az évezred első éveiben ismét túlkínálati helyzet regisztrálható. Ennek mértéke nemcsak a pillanatnyi piaci helyzettől és a gazdasági környezettől, hanem az évjáratok közti különbségektől is függ. A 90-es évek elején is, 2002-ben is egy-egy rekord évjárat előzte meg a túltermelési gondokat. A belföldi fogyasztói igények változása miatt azonban a kép ennél árnyaltabb: fehérborból na-

gyobb a kínálat, s így nyomottabbak az árak, a vörösbor ezzel szemben egyre népszerűbb, s ezért jobban eladható.

**2.ábra. Magyarország éves bortermése és borexportja**



Forrás:KSH

A minőségi borok hazai eladása több csatornán is lehetséges, de alapvetően mégis az élelmiszerboltokban, szupermarketekben eladott mennyiség a meghatározó.

### Értékesítési kényszerpálya: borok a multinacionális hálózatok polcain

A rendszerváltozást követően az élelmiszerkereskedelem legfontosabb egységei a multinacionális élelmiszer kereskedelmi hálózatok kezébe kerültek. Ezzel hazánkban is megkezdődött a kíméletlen verseny, melynek végeredménye nagy valószínűség szerint ugyanaz lesz, mint ami megvalósult mára az Unió országaiban, ahol az élelmiszerkereskedelem 70-90%-a 6-8 hálózat kezében van! A koncentráció lázas ütemben folyik, jelenleg termékcsoportonként eltérő mértékben, 30-80%-a az áruknak már e hálózatoktól szerezhető be.

REKETTYE rámutat: „a hatalmas vállalkozások alkalmasak arra, hogy ármeghatározóvá váljanak. Képesek arra, hogy rákényszeríthessék ár- és egyéb feltételeiket a beszállítókra, képesek saját kereskedelmi márkáikat gyártatni velük, sőt még arra is, hogy külön díjat fizettessenek a termelőkkel azért, hogy áruik megjelenhessenek a polcokon.”

Az új típusú kereskedelem a vásárlók számára sok tekintetben vonzó, ám a termelők, nagykereskedők élete igencsak megnehezedett. A hálózatok a kedvezőbb ár kialakítása érdekében közvetlen kapcsolatot alakítanak ki a termelőkkel. Az egyenlőtlen helyzetben a beszerzési árakat kíméletlenül lenyomják. Bor esetében olyan árualapot keresnek, mely jó minőségű, olcsó palackos bor, s a termelő az év bármely napján szállítóképes és nagy készlettel rendelkezik. A piackutatásokból egyértelműen megállapítható, a borok túlnyomó többségét a fogyasztók köznapi vagy tartós terméknek tekintik, s e termékek az intenzív elosztás segítségével az ilyen típusú boltokban adhatóak el a legjobban.

Aki vállalkozik arra, hogy ezeken az igényes piacokon megjelenjen, sikeres megállapodás esetén nagy tételű eladásban reménykedhet, hiszen a hálózatok némelyike több száz boltot üzemeltet, s mindegyikben egyforma az áruválaszték, ezért a sorozatnagyságból adódó előnyök is jelentkezhetnek. Ide bekerülni minőségi garanciát jelent, hiszen csak európai színvonalú árukkal foglalkoznak. A fizetési biztonsággal sem kell foglalkoznia, mert egy több országot behálózó tőkeerős céggel kerül kapcsolatba.



Ugyanakkor egy rettenetesen szigorú, s az utolsó betűjéig betartandó szerződést kell aláírnia, ami a nyomott ár miatt csak rendkívül kicsi hasznot biztosít. A kötelezettség vállalása alapján a szerződésben előírt paraméterű bort korlátlanul és bármikor képesnek kell lenni szállítani.

Magyarországon a multinacionális hálózatok térhódítása miatt a piacon kereskedői dominancia alakult ki, mely számos élelmiszeripari ágazat érdekeit sérti, jövőjét veszélyezteti. Ezért a magyar borászat szempontjából ez a kapcsolatrendszer a legfontosabb kérdés a jövő szempontjából, s ma már az ágazat szereplőinek leghűsbavágóbb konfliktusa.

Az ACNielsen felmérése szerint Magyarországon 2000-ben 26.960 élelmiszerüzlet volt. Az ekkor meglévő 43 hipermarketet a boltoknak csupán 0,15%-át jelentette, mégis az összforgalomból 15%-ot tudhattak magukénak! A 400 m<sup>2</sup>-nél nagyobb alapterületű szupermarketekből 688 volt, tehát a boltok száma alapján a 89,2% kisboltoknak számított, mégis az összforgalomnak több mint a fele a szuper- és hipermarketekben zajlott.

Ez a tendencia évek óta tart, és várhatóan még néhány évig folytatódik, hiszen minden hálózat bővül, ha a tervek teljesülnek, a hipermarketek száma három éven belül megduplázódik. A centralizáció hatványozottan érvényesül, hiszen számos kisbolt megszűnik; amelyik vállalja a versenyt, az pedig valamilyen beszerzési egyesülethez társul, s így a szállítók szempontjából már ezek is hálózatként funkcionálnak. A még meglévő regionális kis hálózatok is előbb-utóbb feladják a reménytelen versenyt, s csatlakoznak a piac valamelyik óriásához. A centralizációt erősíti a kiskereskedelemben létrejövő franchise rendszer is.

A magyar borászat legnagyobb vásárlói ma már kétségkívül ezek a hálózatok. Alapvetően a termelő számára az üzlet szempontjából közömbös, hogy magyar vagy külföldi tulajdonú hálózattal áll-e szemben, hiszen a hazai kereskedők csak akkor reménykedhetnek az életben maradásban, ha ugyanolyan eszközöket és üzletpolitikát alkalmaznak, mint a multik. Bármely bortermelő, aki eléri az évi néhány tízezer palackos mennyiséget, ha tetszik, ha nem, kénytelen kapcsolatba lépni valamelyik hálózattal. Néhány éve még sokan abban reménykedtek, hogy a multik hihetetlen terjeszkedését lassítani lehet, de ma már mindenki előtt világos, hogy huzamosan együtt kell élni velük.

A hazai borászat legsebezhetőbb pontja ez az értékesítési forma. Elsősorban a szétaprózottság és a túlkínálat miatt a magyar borászok kiszolgáltatott helyzetben vannak, még nagyobb mértékben, mint más hazai élelmiszeripari termelők. Ha a jelenlegi helyzet nem változik meg, az Unióba lépés pillanatában egy tőkeszegény eladósodott termelői réteg várhatja az újabb nagy kihívást: a külföldi borok tömeges megjelenését ezekben az egységekben. Számításaim szerint ha a szuper- és hipermarketek borforgalmának 30-40%-a külföldi eredetű lesz 2005-ben, az katasztrofális következményekkel járhat: kb. 20-30 ezer ember elveszti munkáját, s ugyanennyi termelő a bor túlkínálat miatt reménytelen versenyhelyzetbe kerül. Mindez a görög és osztrák példa alapján senkit sem érhet meglepetésként. Mindkét ország bízott az Unió piacaiban, e helyett, mivel nem készültek fel megfelelően, a saját piacaikat veszítették el. A csatlakozásra való felkészülésről Magyarországon már egy évtizede mindenki beszél, de az iparág megmentése érdekében hatékony intézkedés még nem történt.

A hálózatok létrejöttének alapgondolata a kiskereskedelmi és a nagykereskedelmi funkciók összevonása. REKETTÝE szerint „a nagyobb méretű kereskedelmi láncok – eredetileg kiskereskedelmi vállalatok – már nem a nagy-kereskedőktől szereznek be, hanem saját szervezetükön belül létrehozzák a nagykereskedelmi funkciót ellátó részleget és ebből a disztribúciós központból látják el a kiskereskedelmi üzleteiket.”

Valójában a lényeg a termelőtől való közvetlen árubeszerzés, s így a kiskereskedelmi- és nagykereskedelmi árrés összekapcsolása. Az esetek többségében a kezdeményezés a kiskeres-

kedelem részéről indult, de van példa a nagykereskedelem részéről is. Mivel egy hálózathoz számos kiskereskedelmi egység tartozik, a szállító számára alapvetően fontos bekerülni a termékekeivel, hiszen ez biztos piacot jelenthet. Ez a pozitív vonzerő a hálózatok terjeszkedése és részarányuk növekedése folyamán kényszerítő erővé vált, s ma már inkább másképp fogalmazható meg: egyetlen szállító sem engedheti meg magának, hogy termékei kimaradjanak a hálózatok kínálatából. A kereskedő nincs ráutalva minden egyes szállítóra, versenyeztetheti őket, egyszer az egyikkel köt szerződést, máskor a másikkal, a szállítóknak viszont létfontosságú a kapcsolat. Így az erőviszonyok, az alkupozíció eltolódott a kereskedők javára, amit ők kíméletlenül ki is használnak, a beszerzési árakat alacsony szinten tartják.

Az Unió országaiban elvileg hasonló a helyzet, ám gyakorlatilag mégis más: Mivel a rendszer két-három évtized alatt alakult ki, a kereskedőkkel együtt a termelők is megerősödtek, az iparágak koncentráltak, s így kölcsönösen rá vannak utalva egymásra. Magyarországon ezzel szemben az iparágak többsége a keleti piacvesztések és a privatizáció rendezetlensége miatt legyengült állapotban élte meg ezt az időszakot.

A központi irányítás nemcsak a beszerzésre vonatkozik. A fontos stratégiai kérdésekben és valamennyi részletkérdésben egyaránt a központi irányítás érvényesül. Ezért ritka kivételtől eltekintve a külföldi tulajdonosok általában új vezetőket alkalmaztak a privatizáció után mind a menedzsmentben, mind a középvezetők terén.

A hatékonyság következő feltétele a megfelelő áruválaszték kialakítása a forgási sebesség figyelembe vételével. Ebben a kérdéskörben tulajdonképpen nincs semmi újdonság, hiszen a forgási sebesség régóta ismert fogalom, csak ennyire tudatosan régebben még a legkiválóbb kereskedők sem alkalmazták. Ehhez fejlett informatikai háttérre van szükség, de ez ma már nem jelenthet akadályt. Termékcsoportonként vizsgálják az egyes termékek forgási sebességét, és a termékkategórián belül leggyengébben szereplő cikket rendszeresen újakra cserélik.

Látszólag az állandó akciózás csupán kereskedelem-technikai kérdés, ám valójában ez is a működés egyik alappillére. A kereskedő többnyire egyetlen fillért sem kockáztat, az akció teljes költségét a termelővel fizetteti meg.

Érdekes és meglepő filozófiai kérdés a finanszírozás. Köztudottan óriási tőke áll egy-egy hálózat mögött, így e kérdés első hallásra értelmetlen. Ám a valóság teljesen más. Gyakorlatilag a szállítók fedezik a működés valamennyi költségét, s e mellett még állandóan hiteleznek is partnereiknek. Mindezt a szerződésben rögzített rendkívül hosszú fizetési határidővel érik el. Egy példán bemutatva: ha egy termék átlagos forgási sebessége három hét, és a fizetési határidő 60 nap, akkor az azt jelenti, hogy több mint egy hónapig a szállító pénze a kereskedőnél van, aki azt arra használja, amire akarja. Ezért nyilatkoznak büszkén a vezetők, hogy eltartják magukat, nincs már szükség az anyavállalat támogatásra, és ezért nem hoznak nyilvánosságra számos pénzügyi adatot.

Végül az utolsó jellemző a márkapolitika. Minden hálózat intenzíven fejleszti a saját márkás termékeket. Ennek nyilvánvaló oka az, hogy a szállítókra még nagyobb nyomást tudjanak gyakorolni, hiszen a kereskedelmi márkák gyártóitól már nem vásárolnak, hanem termeltetnek velük, a kiszolgáltatót egy vertikális kapcsolattá alakul. A vevő számára tökéletesen közömbös, hogy ki a márka gyártója, a kereskedőnek nem is kell ragaszkodnia hozzá, bármikor lecserélheti. A szállítóit így egy újabb árversenyre kényszeríti, akik nem győznek egymás alá licitálni, hiszen a forgalom nélkülözhetetlen számukra.

A kereskedelmi hálózatoknak több alaptípusa különíthető el, melyek egymástól jól megkülönböztethetően eltérő stratégiát alkalmaznak.

Az egyik csoport számára a lehető legolcsóbb ár jelenti a legfőbb szempontot, mindent ennek rendelnek alá. A szakirodalom „hard diszkont”-nak nevezi e bolttípust, de találóbbnak tar-

tom az egyik ilyen típusú cég egykori szlogenjével megnevezni: „Az ár az úr”. A lehető legkisebb tétel számmal dolgoznak, ez által a gyors forgási sebesség biztosítva van. Így a szállítók számára garantálni tudják a nagy forgalmat a bekerülő termékekből, ami az áralku folyamán is fontos szerepet játszik. Szeretnének a legolcsóbbak lenni, ezért a konkurenciára különösen figyelnek.

A rendszer zártan működik, az áruszállítás kizárólag központi raktárból történik, üzletkötőt nem engednek az egységekbe. A boltok felszerelése nem túl igényes, itt is az olcsóság a meghatározó. A nyújtott szolgáltatások is a minimálisra korlátozódnak. Az áruk utántöltése napközben történik, így a vevőknek gyakran kell kerülgetniük a kiskocsikat vagy a targoncákat.

A bor esetében sincsenek tekintettel az áru kivételezett helyzetére, borból is igen szűk választékot tartanak. Éppen ezért a legkielevezettebb versenyhelyzetre ezen a pályán lehet számítani, mivel nagytételű eladásra van lehetőség. Csak azoknak van esélyük itt érvényesülni, akik a költségeiket a minimális szintre tudják csökkenteni, mert a kereskedelem kikényszeríti a legalacsonyabb árakat. Az itt eladott termékek esetén fennáll a veszélye annak, hogy a termék életgörbe lerövidül, a terméket más boltokban magasabb áron már nem feltétlenül lehet forgalmazni.

A rendkívül nyomott árak az akciózásra már nem nagyon adnak lehetőséget ezekben az egységekben.

A boltok általában forgalmas helyeken találhatóak, közlekedési csomópontokban, lakótelepek mellett. Elsősorban a szegényebb vagy takarékosabb vevőkre számítanak. Ezek az egységek ma már a kisebb, szegényebb településeken is megtalálhatóak.

Összességében a pozicionálás központjában az olcsó ár áll, s minden ennek van alárendelve.

A másik csoport a vásárlók igényeinek magas fokú kielégítését tartja a legfontosabbnak.

Ugyancsak egy egykori szlogent idézve e boltok jelmondata: „Öröm a vásárlás”. E boltok a minőségre igényes, tehetősebb vásárlókat várják, véleményüket, elvárásaikat szem előtt tartják a választék kialakításakor. A boltok többnyire a városközpontokban, a fő tereken találhatóak, az épületek külső megjelenése, berendezése esztétikus, az áruk elhelyezése valóban szemet gyönyörködtető, a választék bőséges. A szolgáltatások színvonala lényegesen magasabb, a boltban eladók is vannak nemcsak árufeltöltők.

Bár az árak nem a legolcsóbbak, de drágának sem mondhatóak, s mindig néhány akció biztosítja a vonzerőt. A választék minden cikkszoportban tartalmaz különleges exkluzív terméket is a legmagasabb igények kielégítésére.

A szállítókkal szorosabb kapcsolatot tartanak, esetenként figyelembe veszik tanácsaikat, javaslataikat a választék kialakításával vagy az áru elhelyezésével kapcsolatban. A megrendeléseket üzletkötők továbbítják, a termelők saját raktárukból szállítanak.

A termelő számára itt a harc nem a polcra kerülésért folyik elsősorban, hanem a vásárlók megnyeréséért. Bor esetében több helyen különleges elhelyezést biztosítanak borvidékeként elkülönítve a választékot.

A kisebb alapterületű szupermarketek egyértelműen besorolhatóak a két kategória egyikébe, s logikusan gondolva az igényesebb hipermarketeknek kizárólag a második csoportba kellene tartozniuk. A valóság azonban egészen más. Egy harmadik irányzat is létezik, amit a „hiper választék – hiper árak” szlogen jellemezhet. A hipermarketek egy része egyszerre szeretné a legnagyobb választékot és a legolcsóbb árakat is biztosítani. Ezt úgy próbálják meg, hogy az alapvető termékek esetén felveszik az árversenyt a hard diszkontokkal, s a legolcsóbb árú termékek hirdetésével próbálják a vevőket becsalogatni az üzletkebe. Ez a termékkör nagyjából 500-1000 termékre terjed ki, ami az összes forgalmazott termék 10-20%-a. Az itt adott árkedvezmények a legnagyobbak, előfordul a beszerzési ár alatti értékesítés is. Ennek fedezetét a töb-

bi árucikk biztosítja. Így egymás mellett a pulton kapható minden árukategóriában egy extra olcsó termék, de aki igényesebb, az válogathat a széles választékban kínált minőségi termékek közül is.

A hipermarketek legfontosabb vásárlói a gépkocsival érkező heti nagybevásárlást végző családok. Am a többi vásárlót is fontosnak tartják, ezért ha az egység megközelíthetősége nem jó, előfordul, hogy menetrendszerűen induló külön buszok szállítják a vevőket a városközpontból.

### 3. ábra. A multinacionális élelmiszerkereskedelmi hálózatok alapstratégiái

	Öröm a vásárlás	Az ár az úr	Hiper választék-hiper ár
Célcsoport	igényes, gazdag	szegény, takarékos	családi bevásárlók
Elhelyezkedés	városközpont	lakótelep, kis települések	nagyváros mellett
Berendezés	exkluzív	Diszkont	monumentális
Választék	bőséges	Szűk	legbővebb
Ár	mérsékelt	Legalacsonyabb	mérsékelt-akciós
Beszerezés	szállítótól	központi raktárból	szállítótól
Megrendelés	üzletkötő	központi elosztás	üzletkötő
Akció	jelentős	Szerény	legnagyobb

Bortermelők számára viszonylag egyszerű bekerülni ezekbe az egységekbe, hiszen a multik célja az óriási választék. Am egy forgalmazót idézve a polcokon csak „bortemetők” találhatóak. Ez a kifejezés arra utal, hogy akció nélkül minimális forgalom érhető csak el, hiszen a polcokon több száz fajta sorakozik egymás mellett. Ugyanakkor egy jól sikerült akció hihetetlen eredményt hozhat, akár a normál forgalom 30-40-szeresét lehet eladni.

Nehéz meghatározni egy olyan hatékony stratégiát, mely a magyar bortermelők számára eredményesen alkalmazható a multinacionális hálózatokkal szemben. PORTER szerint megosztott iparág esetén az első kérdés az, hogy leküzdhető-e a megosztottság. A realitások azt tükrözik, hogy a megosztottság legyőzésének esélyei pillanatnyilag kedvezőtlenek, a termelőknek fel kell készülniük a megosztott szerkezettel való együttélés legjobb alternatívájának kidolgozására.

Az első feladat megoldása a stratégia meghatározása előtt szükséges: a termelő legyen tisztában a saját erőforrásaival és a termékei pontos önköltségével. Amennyiben lehetséges, meg kell próbálkozni az önköltség csökkentésével. A tárgyalásra fel kell készülni, pontos adatokkal rendelkezni, s eldönteni azt az alsó ár határt, mely alá semmi körülmények között nem szabad menni. Ennek a küszöbnek még egy kis tartalékot is tartalmaznia kell. Érdemes tájékozódni a versenytársak helyzetéről, célkitűzéseiről és kiválasztott kereskedelmi partner stratégiájáról. A hálózati beszerzők egybehangzó állítása szerint a gyártók túlnyomó többsége felkészületlenül ül le tárgyalni, s ezen sürgősen változtatni kell.

Ma az általános gyakorlat az, hogy a magyar bortermelők egymás alá mennek az árajánlatok során, sokszor a gazdaságtalan értékesítést is vállalják a pillanatnyi túlélés reményében. A törvény tilt mindenfajta árkartelt, de a szakmai koordináció teljes hiánya ma kizárólag a kereskedőknek kedvez. Meg kell találni annak a törvényes módját, hogy ez a tarthatatlan helyzet megszűnjék. A szakmai szervezetek feladata ennek megszervezése. Ugyancsak ágazati érdek, hogy a borfeleslegeket ki lehessen vonni a piacról. Az Unió országaiban ennek finanszírozását az állam magára vállalja évről-évre, ha versenyképesek akarunk lenni az ottani bortermelőkkel, ezt Magyarországon is vállalni kell.

Csak a legnagyobb borforgalmazók célja lehet a piac teljes lefedése. A kisebb méretű termelőnek szembe kell néznie azzal a kérdéssel, hogy hány hálózatba szeretne bekerülni. Ha csak

egy partnert választ, veszélyes helyzetbe kerülhet, hiszen teljesen ki lesz szolgáltatva partnere kényének kedvének. Viszont túl sok partnert sem választhat, hiszen erőforrásai ezt nem teszik lehetővé. A megfelelő számú partner kiválasztása az adott körülmények miatt így gondos előkészítés, kalkuláció eredménye lehet.

PORTER koncepcióját követve több lehetőség kínálkozik, melyeket mérlegelni kell. Elsőként a szakosodás kérdése merülhet fel. A termékek egy szigorúan körülhatárolt csoportjára való szakosodás a bor tekintetében Magyarországon még nem valósítható meg. Ehhez egy ágazati összefogást igénylő marketing koncepció kellene. Nagyobb az esélye annak, hogy a szakosodást fogyasztói típusokra vagy megrendelés típusokra érdemes alapozni a közeljövőben. Már a hálózatok beszerzői is felfigyeltek arra, hogy a bort vásárlók Magyarországon a saját borvidékről származó italokat előnyben részesítik. Ezért különösen indokolt az összpontosítás a földrajzi területre. Ez egyben egy integrálódási folyamat kiindulópontja is lehetne, melyben egy-egy borvidék termelői összefognak, s közösen lépnek fel a közvetítőkkal szemben.

A legégetőbb kérdés a stratégia meghatározásával kapcsolatban a márkaépítés. Egy elismert, a vásárlók által keresett márkanév nehezen pótolható, ezért a kereskedő nagyobb áldozatokra képes azért, hogy választékában szerepeljen. Ha ilyen nincs, a termelő legfeljebb abban bízhat, hogy ideig-óráig megbízást kaphat egy hálózat saját márkás árujának előállítására. Hosszú távon tehát csak az a termelő biztosíthatja pozícióit az élelmiszer kereskedelmi hálózatokban, akinek a fogyasztók által elismert és keresett jó minőségű és megkülönböztethető márkaterméke van. Minden más megoldás a biztos bukáshoz vezet.

#### **Felhasznált irodalom:**

AIGRAIN, P

Vitivinicole Mondiale. In: Bulletin de l'O.I.V., 2001., 2. sz. p. 209-226.

KOPCSAY László - TOTTH Gedeon

A magyar borászat verseny-képességét meghatározó tényezők. Budapest:

Közgazdaságtudományi Egyetem Vállalatgazdaságtan tanszék, 1997.

KOTLER, Philip

Marketing menedzsment. Budapest: Műszaki Könyvkiadó, 1999.

LEHOTA József

Élelmiszergazdasági marketing. Budapest: Műszaki Könyvkiadó, 2001.

MIKULÁS Ildikó

Szőlészeti - borászati szabályozás az Európai Unióban. Budapest: Agroinform Kiadó, 1999.

PORTER, Michael E

Versenystratégia. Iparágak és versenytársak elemzési módszerei.

Budapest: Akadémia Kiadó, 1993.

REKETTYYE Gábor

Az ár a marketingben. Budapest: Műszaki Könyvkiadó, 1999.

## Egészségügyi szolgáltatók válságkommunikációja

**Marczell Viktória**

adjunktus

BGF-KVIFK

### Kórházi krízishelyzetek

Egy kórház életét rengeteg olyan dolog megzavarhatja, ami az intézmény számára negatív következményekkel jár. A marketing nézőpontjából különösen azok a válsághelyzetek érdekesek, amelyek azért keletkeznek, mert bizonyos problematikus folyamatok vagy események a nyilvánosság elé kerülnek. A kórházak olyan szervezetek, amelyek különösen érzékenyen reagálnak a közvéleményre, és ugyanakkor a nyilvánosság is fogékony a kórházi eseményekre. A média tudósításai nagyon gyakran váltanak ki nyilvános vitákat, melyekre az intézmények kellő szakértelem és kommunikációs gyakorlat hiányában sokszor egyáltalán nem, vagy nem megfelelő technikával reagálnak.

A kórházak általában nagyszámú alkalmazottal dolgoznak, és az orvosi szolgáltatások többsége igen összetett. Elsősorban ennek a két tényezőnek köszönhető, hogy a kórházaknak újra és újra valamilyen zavaró eseménnyel kell szembenézniük, amelyeket aztán a médiumok rögtön fel is kapnak. Az orvos-technikai fejlődés, ami a betegekben gyakran túlságosan nagy elvárásokat ébreszt (innovációs nyomás), valamint az ebből következő kihívások a kórház felé (pl. nagyobb kockázatok, bonyolult folyamatok) olyan feszültségeket teremtenek, ami valószínűleg nagyban hozzájárul az ilyen események kialakulásához.

Jellemző példa a krízishelyzetekre:

- orvosok által elkövetett műhiba (pl. operáló eszközt felejtnek a betegben)
- szervezési hibák (pl. betegek összecserélése)
- tévedések az egészségbiztosítási rendszert illetően (pl. egy kórház vonakodik felvenni egy beteget, és ezzel helyreállíthatatlan egészségkárosodást okoz)
- egyes személyek etikátlan magatartása (pl. hálapénz elfogadása, betegek nem egyenlő színvonalú ellátása)

Ezekben az esetekben botrányra és igen kellemetlen következményekre lehet számítani. Enyhébb botrányhelyzetben esetleg „csak” az intézmény imázsa sérül, de sor kerülhet egyes egységek bezárására is akár. Minél inkább felkészül a kórház vezetése az efféle helyzetekre, annál könnyebb az okozott károkat korlátok közé szorítani. (1)

A marketingtudomány által alkotott, botrányhelyzetek kezelésére kidolgozott koncepciók (válságkommunikációs stratégiák) kiválóan alkalmazhatóak a kórházi menedzsment számára is krízishelyzet esetén.

## A válságkommunikáció

A válság szó eredeti és általános jelentésében nehéz és veszélyes helyzetet, olyan időszakot fejez ki, amelyben viszonylag gyorsan, határozottan és fordulatot elérő szándékkal kell dönteni.

A közgazdaságtan feltehetően az orvostudománytól kölcsönözte a válság (krízis) fogalmat, ahol alapvető jelentésben a kedvezőtlen irányú fordulatokra alkalmazzák az orvosok a krízis szót: ha a betegség lefolyásában egy csapásra rosszabbodás történik, akkor az egészség (betegség) állapotában „válság” alakul ki. De ha például egy ragályos betegség folyamán hirtelen esik a láz, ami éppen kedvező irányú változást jelezhet, akkor is beszélnek az orvosok kritikus, krízises (válságos) fordulatról, mivel ilyenkor egy újszerű, az előzőhöz képest szokatlan kezelési eljárásokhoz kell folyamodni.

A válságkommunikáció tehát nem feltétlen negatív jellegű kommunikációt jelent. A válságkommunikáció valós célja a nehezen befolyásolható, vagy nem kontrollálható helyzetek megoldásának segítése a kommunikáció eszközeivel.

A krízismenedzsment (magyarul válságkezelés) kifejezés – úgy vélik – a politikai berkekből ered. Itt rendkívüli szituációk: ún. szükségállapotok, vészhelyzetek „kezelését” jelenti. A 70-es években került be, mint eljárás a vállalati szférába és ma már széleskörűen alkalmazott menedzser technika. (2)

Krízis tehát ott jön létre, ahol a korábbi eszközök és gyakorlatok nem működnek tovább, amikor a rendszerek egyes elemei gyors változásra képesek, míg más összetevők csak lassabban vagy egyáltalán nem tudnak mozdulni. A válság azt jelenti, hogy lépéskényszer van, cselekedni, változni és változtatni kell. Új feltételek jönnek létre, melyek új megoldásokat kívánnak, miközben éppen ezekhez az új megoldásokhoz nincsenek még meg a kimerült és begyakorlott módszerek, s a már ismert utak sem járhatóak. (4.)

### Krízis bekövetkezésének különböző fázisai:

#### *Botránymegelőzés:*

Általános célkitűzésként a potenciális krízist okozható eseményekkel szembeni ellenálló képességet kell megerősíteni a szervezetben. Ehhez először azt kell felderíteni, hogy hol találhatóak a gyenge pontok, amelyek botrány kialakulására nyújtanak lehetőséget, valamint, hogy milyen ezek bekövetkezésének a valószínűsége.

Ebben a fázisban fontos a válságterv kialakítása, melyben rögzítik, hogy kik a válságkezelő csapat tagjai, és hogyan lehet őket elérni, tartalmazza a fontos intézmények címeit (hatóságok, média, ellenőrző szervek) és az általános eljárási szabályokat (pl. viselkedési, eljárási tervek). Természetesen a megoldást elősegítő stratégia magában foglalja többek között az állandó közönségkapcsolati tevékenységet és a kommunikációpolitikát is, hiszen ezek segítségével építhető ki a kórház számára védelmet nyújtó jóakarát.

#### *Botrány kirobbanása:*

Ha egy egészségügyi szolgáltató botrányba került és a médiumok már tudósítanak az eseményről, akkor a botrány megfékezésére, így pl. a közvéleményre gyakorolt hatás csökkenté-

sére kell törekedni. Az okok lokalizálása és a következmények mihamarabb történő elhárítása azonnali intézkedést kíván. Ez különösen kritikus fázis, hiszen a menedzsmentnek nagyon gyorsan és kifejezetten érzelmekkel terhelt helyzetben kell cselekednie. A kiváltó ok megszüntetésére tett azonnali intézkedések az első legfontosabb lépések (pl. osztályok bezárása, felfüggesztések), amelyeket teljes határozottsággal kell véghezvinni a menedzsmentnek. A következő lépésben a lehető leggyorsabban tájékoztatni kell a nyilvánosságot. Ha a média számára nem kínálja fel az információt az érintett intézmény, akkor az újságírók megszerzik maguk, vagy más információs forráshoz fordulnak, ami érzelmektől túlfűtött, laikus nézőpontokat keverhet az ügybe (pl. hozzátartozókkal készített interjúk). Mindezek mellett figyelni kell az érdekcsoportok differenciált tájékoztatására, arra, hogy az orvosi szaknyelv által használt kifejezések úgy legyenek a közönség fele prezentálva, hogy szakszerű, de közérthető maradjon az információ. A folyamatban lévő marketing tevékenységeket lehetőség szerint felül kell vizsgálni, és összhangba kell hozni az azonnali intézkedésekkel.

#### *Botrány feldolgozása:*

A válsághelyzet megszűnésekor elsősorban az utóhatások csökkentését kell kiemelten kezelni. Revideálni kell a korábbi válságtervet, amelybe be kell építeni az új tapasztalatokat és elvárásokat. Törekedni kell a pozitív imázsalakításra és lehetőség szerint a megelőzésre vonatkozó tanulási folyamatok kiindulópontjának kell tekinteni a megtörtént eseményt. (1)

#### A válságok jellemzői:

- érzelmekkel telítettek
- az információs igény fokozott
- a megszokott információs csatornák és stílusok nem megfelelőek
- az információ kaotikus
- rész információk állnak rendelkezésre
- a részinformációk érzelmi jellegű, megalapozatlan információkat facilitálnak
- a létrehozott információk gyorsan változnak, ezért követhetelenek
- a létrehozott információk meggyőző ereje magas, érzelm kielégítő jellege miatt
- fokozott a felelősség megállapítás és bűnös keresés igénye.

#### A leggyakrabban elkövetett hibák:

- a válság helyzet tagadása
- felkészületlenség a válság helyzetre
- rosszul időzített információadás, túl korai vagy túl késői
- az érzelmi információ követelés eltúlzott figyelembe vétele vagy eltúlzott ignorálása
- spontán kommunikáció tervezett helyett
- sugallás, félinformációk kiadása
- kommunikációs elérhetetlenség
- magyarázkodás objektív közlés vagy dialógus helyett
- nyilvánvaló tagadása.

Úgy tűnik, hogy az egészségügyi szervezetek működésük sajátosságai folytán különösen hajlamosak a krízishelyzetekre. Az, hogy a szolgáltatást igénybe vevők legtöbbször betegek és nem szakértők problémáikban (emiatt érzékenyebben reagálnak mint átlagosan), másrészt, hogy a szolgáltatást nyújtó orvosoknak különösen nagy a pszichikai megterhelése, még inkább kiválthat kommunikációs és működési zavarokat.



Mivel az egészségügy számára bizonyos kommunikációs területek erősen korlátozottak (elsősorban reklám területe), ezért válik a közönségkapcsolati tevékenység különösen fontossá a kórházakban más, egyéb területen jól alkalmazható, bevált marketingtechnikákkal szemben.

#### **Felhasznált irodalom:**

- (1.) Peter Heimerl-Wagner, Christian Köck  
Az egészségügyi intézmények menedzsmentje, Perfect Kiadó, Budapest, 1999. (427-430)
- (2.) Fekete Ferenc – Sándor Imre  
Válságkezelés és Kríziskommunikáció, BKÁE, Marketing Tanszék, MÜTF,  
Budapest, 1997. (25-26.)
- (3.) Marczell Viktória  
2nd International Conference for Young Researchers  
17-18 Oktober 2002 Gödöllő, Conference Book:  
Strategic and marketing aspects in the Health Service reform
- (4.) Losonci Ágnes  
Utak és korlátok az egészségügyben, MTA, Budapest, 1998. (14.-15.)

# A válságkezelés elhanyagolt vonatkozásai: a megelőzés és a felkészülés

Vincze László

(Veszprémi Egyetem, Pénzügytan Tanszék)

## Bevezetés

Válsághelyzetről beszélünk, amikor egy személy, család, vagy bármely szervezet, vállalkozás vagy testület működése eltér a megszokottól, és ez anyagi, erkölcsi vagy személyi veszteséget okozott, okoz, vagy várhatóan fog. A meghatározás két lényeges és szorosan összetartozó eleme az eltérés a szokásos működéstől és a veszteség. A harcba vetett katonák tervezett vesztesége nem válság, mert – a személyi tragédiák dacára – a harctevékenység szokásos része. Hasonló okból nem szokás válságnak nevezni az örömteli meglepetéseket, bár nagy eltérést jelentenek a mindennapoktól, viszont éppen ellenkezőleg, általában nagy nyereséggel járnak. A szerencsés meglepetéseknél az érem másik oldala, hogy próbatételt viszont jelenthetnek.

Nagy feszültséget okozhatnak, néha rosszuléletet is. Ha pedig a szerencsés személy életkörülményeiben nagy változáshoz vezetnek (pénznyeremény, előléptetés, a társadalmi presztízs megnövekedése, keresetnövekedés sikeres vállalkozásban vagy új állásban, stb.), és a szerencsés nem tudja megfelelően feldolgozni, akkor a változások fokozatosan kifejlődő, alapvető válsághelyzetbe torkollanak.

Minden válsággal kapcsolatban három különálló feladatot különböztethetünk meg: a megelőzést vagy/és a felkészülést; a válságkezelést; és harmadszor a tapasztalatok értékelését. A legnagyobb figyelmet a megelőzésre és a felkészülésre kell fordítanunk, mert sokkal gazdaságosabb, mint a válság kezelése. A válságok jelentős része (talán a többsége) megfelelő megelőző intézkedések esetén be sem következik, vagy ha mégis, megfelelő felkészülés után könnyebb lesz megbirkózni velük. Ehhez kapcsolódó gondolatom, hogy érdemes dokumentálni a megelőzés eredményeképpen elkerült válságokat, mind azért, mert értékes tapasztalatokat nyújtanak, mind azért, mert igazolják a megelőzésre fordított erőfeszítéseket és pénzt. A megelőzéssel sok esetben az a gond, hogy nagyon nehéz bizonyítani egy be nem következett katasztrófáról, hogy a megelőző intézkedések, utasítások nélkül valószínűleg bekövetkezett volna. A „majdnem válságok” dokumentációja – ha egyáltalán észre tudjuk venni, hogy „majdnem válság” történt – ehhez a bizonyításhoz ad segítséget.

## 1. A válságok csoportosítása

A válsághelyzeteket több szempontból csoportosíthatjuk:

### 1.1. A veszteség keletkezésének ideje szerint

- A veszteség már megtörtént, és ésszerű válaszlépések esetén további kár nem várható (sérülés, baleset, betörés);
- A baj már megtörtént, és ráadásul következményei ésszerű válaszlépések esetén is tovább növekedő veszteséget okoznak mind most, mind a jövőben (dominó-hatás). A különbséget az jelenti, hogy megfelelő válságkezelés nélkül a következmények sokkal súlyosabbakká válnak. Például földrengés után az eltört gázvezetékek tüzet okoznak, a kár mértéke a

tűzoltás lehetőségeitől és eredményességétől függ. A sérült, betemetett emberek ápolás illetve mentés nélkül meghalhatnak; egy részük a mentő munkák dacára áldozatul esik, nélkülük viszont gyakorlatilag mind;

- A veszteség a jövőben várható, kisebb-nagyobb valószínűséggel (állásvesztés, árvíz, gazdasági visszaesés).

Az első esetben a kár lokalizálásán, és lehetséges enyhítésén kívül sok tennivaló nincs. A második esetben fontossá válik a felkészülés hasznosítása, a válságkezelés, és a harmadik esetben a legfontosabb a megelőzés, amellyel a válság jó eséllyel elkerülhető. A felkészülést a következőkben, a válságok jellege szerint részletezem.

## 1.2. Jellegük szerint

Többféle felosztás lehetséges, én a lentebb következőt választottam azért, mert felkészülés és elhárítás szempontjából ezek a lényeges, tartalmi különbségek.

### 1.2.1. *Nem emberi tényező következménye*

- természeti erő okozta (földrengés, árvíz, vihar, földcsuszamlás, sáskajárás)
- műszaki hiba (robbanás, töréskár miatt környezetszennyezés, fékhiba)

### 1.2.2. *Nem szándékos emberi tényező következménye*

- vezetési hibából adódó (veszteséges ajánlathoz vezető tárgyalás, késedelmes döntés tisztázatlan hatáskörök miatt, hibás szállítás, akadozó anyagellátás, elmulasztott határidő, sztrájk)
- gondatlanság eredménye

### 1.2.3. *Szándékosan előidézett válsághelyzet*

- érdekütközésből adódó (sztrájk, versenytárs dömping-hadjárata, háború, üzleti titok megszerzése)
- rosszindulat okozta (betörés, rablás, emberrablás, szabotázs, terrorizmus)

Az nem emberi tényezők elleni védekezés műszaki, az emberi hibák kivédése vezetési, a szándékos károkozás megelőzése pedig elhárítási feladat. A különbségeket egy lakás vagy ház példáján lehet jól elképzelni:

Ha egy házat megfelelően terveztek és építettek, a várható természeti erőknél ellent fog állni. Ami a gondatlanságot illeti, arra a lakókat rá kell szoktatni, hogy a víz-, gázcsapokat zárják el, és a bejárati ajtót zárják be, amikor eltávoznak. Ennyi általában elegendő a közműkárok és a besurranó tolvajlás ellen. A betörésre elszánt személy ellen viszont a kapu bezárása – ami passzív védelem – kevés. Aktív támadó szándékkal szemben csak aktív védekezésnek lehet esélye.

## 1.3. Súlyosságuk szerint

- Problematikus (a normálistól eltérő ügymenet, amely a hatékonyság csökkentésével kárt okoz);
- Kritikus (az alaptevékenységet még nem gátolja, de hosszú távon fennakadást okoz);
- Válságos (az adott egység fő tevékenységét lehetetlenné teszi);
- Katasztrofális (személyi sérülést vagy halált, létesítménykárosodást okoz).

## 1.4. Gyakoriságuk szerint

*Meg kell tanulnunk minden problémára és döntésre annyi időt fordítani, amennyi arányban áll a várható következményekkel.*

*(Elbert Hubbard)*

A válság súlyosságának megítélésénél figyelembe kell vennünk, hogy milyen gyakorisággal fordulnak elő, hogy kiegyensúlyozottan mérlegelhessünk. Ha a mérlegelés alapja csak a válság lehetséges következménye, ez fölösleges aggodalomhoz vezet; ha csak a valószínűséget mérlegeljük, könnyelművé válhatunk. A lehetséges kár nagyságát és valószínűségét együtt mérlegelve érhetjük el, hogy a válságkezelésre annyi figyelmet és erőforrást fordítsunk, amennyit a várható következmények indokolnak.

A számítás alapja lehet az, hogy az elmúlt néhány évben milyen események, milyen gyakran következtek be. Ha egy problematikus helyzet gyakran, illetve bizonyosan bekövetkezik (pl. állás elvesztése, illetve a gyerekek egyetemi, főiskolai tanulmányai), a költséghatása, amivel számolni kell, nagyobb lehet, mint egy ritka kritikus válságé (pl. lakástűz), ezért több figyelmet és erőforrást kell fordítanunk a kezelésére. Másrészt a természeti katasztrófákat akkor is számításba vesszük, ha valószínűségük nagyon kicsi, a lehetséges kár megsemmisítő mértéke miatt.

## 2. Válsághelyzet megelőzése és a felkészülés rá

*Si vis pacem, para bellum.*

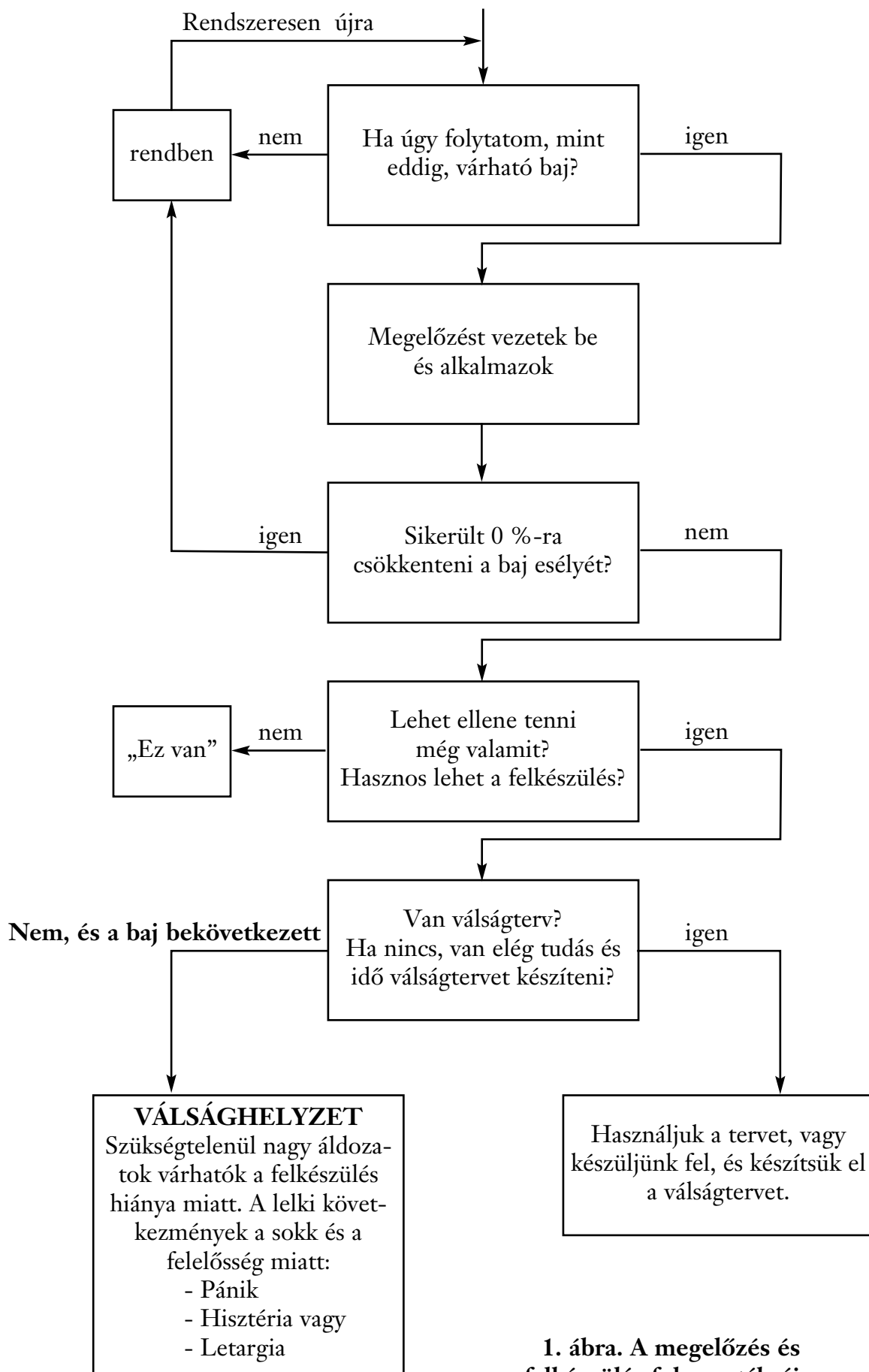
*(Ha békét akarsz, készülj fel a háborúra)*

*(Vegetius: A háborúról)*

A megelőzés és felkészülés elsősorban egy éber, rugalmas lelkiállapottal kezdődik, amelynek jellemzője: reméld a legjobbat, de állj készen a legrosszabbra. A készenlétet tartja fenn a következő oldal ábráján bemutatott ellenőrző program rendszeres lefuttatása agyunkban.

Ennek a programnak a lényege szavakban megfogalmazva: várható-e baj, intézkedtem-e a megelőzésére, és ha mégis megtörténne, tudom-e, amit tudnom kell baj esetén? Ha még nem tudom, mit kell megtudnom, megtanulnom, milyen tartalékot kell előkészítenem, felhalmoznom a következmények enyhítése, a válság kezelése érdekében?

A feladatok alapvető különbségei miatt külön tárgyalom az egyének és üzleti vállalkozások válságkezelési lépéseit.



1. ábra. A megelőzés és felkészülés folyamatábrája.

## 2.1. Megelőzés és felkészülés egyén, család esetében

Részletes listát készítünk, amely egy emberre vagy családra (háztartásra) nézve logikus rendszerben számba veszi az általában valószínű válságokat, várható következményeikkel és valószínűségeikkel együtt. A fontosabbak listája és jellemzése (NE nem emberi tényező; NSzE nem szándékos emberi tényező; SzE szándékos emberi tényező) a következő:

- Pénzkereső meghal, vagy súlyosan megbetegszik, több hónapig nem keres (NE, NSzE);
- Pénzkereső állást elveszít (munkanélkülivé válik) (NE, NSzE, SzE);
- Nem kereső személy meghal (NE, NSzE);
- Válás (NSzE, SzE);
- Lakás megsemmisül (tűz, árvíz, földrengés) vagy megrongálódik (csőtörés) (NE);
- Lakásbetörés (SzE);
- Autót ellopják (SzE) vagy töréskár éri (NSzE);
- Gyerek egyetemre megy, vagy felnőtt (esküvő, lakás) (NE: biológiai tényező);
- Örökségi illetéket kell fizetni (NE).

A várható következményeket és gyakoriságokat az 1. és a 2. táblázatban foglaltam össze. Az 1. táblázat a veszteségek nagysága szerint rendezve tünteti fel a válságokat, a 2. a gyakoriságokat is figyelembe veszi, így várható hatásuk súlyossága szerint rendezi őket sorba.

Megnevezés	Kor vagy idő	Várható esetek	Veszteség (M)	Eset x veszteség
Gyerek (esküvő, lakás)	Amikor felnőtt	1-3	2-10	2-30 M
Gyerek egyetemre	Amikor felnőtt	1-3	4-5	4-15 M
Kereső meghal*	30-50 év között	0,22	20-40	4-8 M
Kereső állást elveszít	30 év során	3-5	1-2	3-10 M
Válás	30 év során	0-2	3-5	0-10 M
Kereső meghal**	50-65 év között	0,50	0-20	0-9 M
Autót ellopják	30 év során	0,5-1	2-4	1-4 M
Lakás megsemmisül	30 év során	0,05	8-50	0,4-2,5
Lakásbetörés	30 év során	1	0,2-2	0,2-2 M
Kereső súlyos beteg	30-65 év között	1-2	0,2-0,5	0,2-1 M
Autó töréskár	30 év során	1-2	0,2-1	0,2-1 M
Örökségi illeték	30 év során	2-3	0,2-1	0,4-3 M
Nem kereső meghal	0-25 év között	0,03	0	0

1. táblázat. A válsághelyzetek sorrendje egy-egy eset vesztesége szerint.

Megnevezés	Kor vagy idő	Várható esetek	Veszteség (M)	Eset x veszteség
Gyerek (esküvő, lakás)	Amikor felnőtt	1-3	2-10	2-30 M
Gyerek egyetemre	Amikor felnőtt	1-3	4-5	4-15 M
Kereső meghal*	30-50 év között	0,22	20-40	4-8 M
Kereső állást elveszít	30 év során	3-5	1-2	3-10 M
Válás	30 év során	0-2	3-5	0-10 M
Kereső meghal**	50-65 év között	0,50	0-20	0-9 M
Autót ellopják	30 év során	0,5-1	2-4	1-4 M
Lakás megsemmisül	30 év során	0,05	8-50	0,4-2,5
Lakásbetörés	30 év során	1	0,2-2	0,2-2 M
Kereső súlyos beteg	30-65 év között	1-2	0,2-0,5	0,2-1 M
Autó töréskár	30 év során	1-2	0,2-1	0,2-1 M
Örökségi illeték	30 év során	2-3	0,2-1	0,4-3 M
Nem kereső meghal	0-25 év között	0,03	0	0

\* Kapcsolt valószínűségek (Főkereső 20-40 M, halál valószínűsége 14 %, másodkereső 10-20 M, halál valószínűsége 9 %.)

\*\* Kapcsolt valószínűségek (Főkereső 0-20 M, halál valószínűsége 33 %, másodkereső 0-10 M, halál valószínűsége 25 %.)

## 2. táblázat. A válsághelyzetek sorrendje a veszteség szerint, a valószínűségek és a gyakoriság alapján súlyozva.

A 2. táblázat figyelemre méltó különbsége az 1. táblázathoz képest, hogy a gyerekek felnőtté válásának valószínű költségei megelőzik a rangsorban a kereső halálát vagy a lakás megsemmisülését, mert ha vannak gyerekek egy családban, felnőtté válásuk majdnem bizonyosan (97 százalék valószínűséggel) bekövetkezik. A lakás megsemmisülése viszont szerencsére ritka esemény, és a kereső halálának valószínűsége 30-50 éves életkor között még csak 22 százalék (1,3% az esély, hogy mindkét szülő meghal, 13 %, hogy az apa, 8 %-ra becsülhető, hogy az anya). Szintén a gyakoriság indokolja, hogy az állás elvesztése – vagy felmondása – nagyobb figyelmet kapjon, mint a lakástűz, és közvetlenül az egyik kereső elvesztése után következzen. A megelőzés célja a válságot okozó esemény megelőzése vagy valószínűségének csökkentése, ahol ennek van értelme (a gyerekek felnőtté válását nem kívánhatjuk megakadályozni), a felkészülés célja hatásának mérséklése.

A fentiek közül csak három olyan van, ami teljesen, vagy nagyrészt emberi tényező következménye, a válás, az autót érő károk és a lakásbetörés. A többi jórészt vagy teljesen nem emberi szándék vagy gondatlanság eredménye, ennek megfelelően a felkészülés jellege is eltérő az előzőknél szükségesebből.

### 2.1.1. Emberi tényezők okozta válsághelyzetek megelőzése és a felkészülés

A válás veszélye jó választással, és Benjamin Franklin tanácsának elfogadásával (a házasságkötés előtt nyissuk ki mindkét szemünket, utána az egyiket hunyjuk be) csökkenthető. Ezen kívül, mivel a válásnak csak a pénzben mérhető vesztesége több millió forint (másképpen fogalmazva egy kis lakás árának fele-harmada), érdemes először (és másodszor, harmadszor is) a házasság javításának lehetőségeit keresni, mielőtt feladnánk.

Ami az autólopást és a lakásbetörést illeti, arra az autósoknak illetve a lakóknak rá kell szokniuk, hogy az ajtókat zárják be, amikor eltávoznak, és a lakásban a víz-, gázcsapokat zárják

el. Ennyi általában elegendő az alkalmi, besurranó tolvajlás ellen, és a közműkárok megelőzésére.

A betörésre elszánt személy ellen viszont az autó- és a lakásajtó bezárása – ami passzív védelem – kevés. Aktív támadó szándékkal szemben csak aktív védekezésnek lehet esélye, ami azt jelenti, hogy folyamatosan mérlegelni kell a körülményeket és változásukat. A betörő a haszon, ráfordítás és kockázat arányait mérlegeli, tehát lehetőleg az átlagnál gyengébben védett és/vagy nagyobb zsákmányt ígérő célpontra csap le. Ebből következik, hogy a ház védelmének ereje a környező házak, lakások átlagától függ; egy olyan bejárati ajtó, amely két független hengerzárral van felszerelve, egyaránt lehet nagyon jó, de lehet a környék leggyengébb pontja, ha a többi háznál heveder-záras megoldás és kutya a szokásos. További szempont, hogy a védelemnek van ésszerű optimuma, amit úgy fogalmazhatunk meg, hogy legyen az átlagnak megfelelő vagy annál valamivel jobb, de ne sokkal jobb. Egy "erőd" éppen azért válhat csábítóvá, mert a védelem szokatlan megerősítése gazdag zsákmányra enged következtetni.

Az aktív védelem része továbbá az éber figyelem a betörést előkészítő terepszemlék észrevétele érdekében (Vannak-e az üzenetrögzítőn szokatlan telefonhívások, jelentek-e meg idegenek az utcában, ragasztottak-e kis papírcsíkot a bejárati ajtóra, stb.), esetleg az utca figyelésének megszervezése a szomszédok, polgárőrök együttműködése révén.

Aktív támadó szándékkal szemben nem lehet teljes biztonságot teremteni, ha valaki mindenáron támadni akar, megteszi, és majdnem áttörhetetlen védelmet is csak ésszerűtlenül drágán lehet létrehozni. Amire lehet törekedni, az, hogy megnöveljük a támadás árát és kockázatát annyira, hogy kevesen szánják rá magukat (tehát javítottuk esélyeinket), és az ésszerűen csökkentett kockázatra elfogadható áron lehessen biztosítást kötni (az optimális esély mellett tovább csökkentjük a kockázatot).

### *2.1.2. Nem emberi tényezők okozta válsághelyzetek megelőzése és a felkészülés*

Előre kell bocsátani, hogy a cím egyszerűsít. Csak a gyerekek felnövekedésének költségei azok, amelyeket egyáltalán nem emberi, hanem a növekedés biológiai tényezői okoznak. A többi esetben, amelyek halálesetekkel, súlyos betegséggel vagy állásvesztéssel kapcsolatosak, a válság bekövetkezése ugyan többnyire nem emberi szándék és cselekvés eredménye, viszont a válság előfordulásának valószínűsége általában függ a szenvedő alany életvezetésétől és életmódjától. Például a szívinfarktus, agyvérzés, rák nem tudatos emberi szándék eredménye, viszont egy adott személy esélye arra, hogy a következő 10 éves időszakban valamelyik megbetegíti vagy megöli, nagymértékben függ attól, mennyit sportol, milyen az étrendje, mennyire kövér, mennyit dohányzik, iszik, megszállottja-e a munkának, mennyire harmonikusak vagy veszélyesek az emberi kapcsolatai, mennyit idegeskedik, stb.

Igy a **megelőzés** lényege az, hogy az egészségesen életben maradás esélyeit megfelelő életmóddal, étrenddel, sporttal, defenzív autóvezetéssel jelentősen lehet javítani. A munkahely megtartásának esélye úgy növelhető, ha értéket adunk a munkahely számára (jó munka, folyamatos tanulás) és jó kapcsolatot tartunk fenn munkatársainkkal és főnökünkkel (kommunikáció). Sajnos a munkahelyünk csődbe menésének esetén nem számít, milyen munkaerők vagyunk, és hogyan kommunikálunk. Az ezután következő állásvadászat során viszont már számít, nem is keveset.

**Ami a felkészülést illeti:** mivel minden egyes válság egyedi menedzselést igényel, a hatás enyhítésére általánosan jó recept nem adható, de alapként elfogadhatjuk, hogy vagy tartalékot képezünk a kiadásokra, vagy fizetünk egy biztosítónak azért, hogy a tartalékot kifizesse, ha a válság bekövetkezik. Mindkét eljárás ésszerű lehet, de a választás közöttük előzetes elemzést



kíván, mert mindkettőnek vannak előnyei és hátrányai:

A saját tartalékképzés előnyei:

- Nem kell szolgáltatásért fizetni;
- Felhasználásig a pénzt befektethetjük, forgathatjuk;
- Ha jól fektetjük be, többet hozhat, mint biztosítóra bízva.

A saját tartalékképzés hátrányai:

- Kevesen tudnak eleget félretenni erre a célra, mivel;
- A tartalék összege a szükséges felhasználás többszöröse kell legyen (legalább néhány tízmillió Ft), hogy továbbra is védettek maradhassunk;
- Haláleset után az életben maradtak nehezen vagy nem juthatnak hozzá a bankszámlákon tartalékolt pénzhez, mert:
  - o Pénzfelvételi joga csak a bejelentett személyeknek van;
  - o A hagyatéki eljárás ma már a bankszámlákat is zárolja (régbben a bankbetéttel az örökségi eljárás nem foglalkozott);
  - o Ha az elhunytak tartozásai, közterhei vannak, azokat az örökségből lefoglalják.

A biztosítás előnyei:

- A szolgáltatásért fizetendő összeg évente kevesebb, mint a tartalékként lekötendő tőke, különösen, ha kis kockázatú eseményre vonatkozik a biztosítás:
  - o Lakás biztosítási díja az érték 1,2-1,3 ezreléke (3 M-ra évi 40 eFt);
  - o Autó biztosítási díja az érték 2,5-3,5 százaléka (3 M-ra évi 75-100 eFt);
  - o Ember biztosítási díja a biztosított érték 5-6 százaléka (3 M-ra évi 150-180 eFt);
- Jóval többen képesek a biztosítást megfizetni, mint ahányan félre tudnak tenni néhány tízmillió forintot;
- A biztosítási összeget a kedvezményezetteknek 2-3 héten belül kifizetik, függetlenül a hagyatéki eljárástól;
- A biztosítási díj nem része az örökségnek, az örökhagyó tartozásai nem terhelik;
- A biztosító szakemberei a befizetett pénzt hozzáértően fektetik be, kevesen tudják jobb hatásfokkal forgatni.

A biztosítás hátrányai:

- A szolgáltatásért fizetni kell;
- A befizetett pénzünkhöz a biztosítás lejáratáig csak jelentős veszteséggel juthatunk hozzá;
- Ha profi befektetők vagyunk, elmaradó hasznunk lehet a biztosítónál lekötött pénzünk után.

Mint látjuk, a körülményektől, pénzügyi helyzetűtől és kockázatvállalási hajlamtól függ, mi az optimális megoldás valaki számára. A legtöbb esetben a biztosítás a legmegfelelőbb felkészülés a válsághelyzetre, amit talán éppen az szemléltet világosan, milyen szigorú feltételek mellett lehet eltekinteni tőle: Aki a tartalék pénzének kevesebb, mint 10 százalékából tudja pótolni az autóját, és az autót kevés kockázatnak kényszerül kitenni (éjszaka szinte mindig garázsban tartja, központi zár és riasztó van a kocsin, és nem nagyon "keresett" típus), annak ésszerű lehet megtakarítani a Casco biztosítási díjat. Ha baj történik, könnyen ki tudja fizetni a költségeket, és megtakarítása a Cascon 20 év alatt eléri az autó árának felét-kétharmadát, 30 év alatt elérheti a teljes vételárát (ha nem történik közben semmi). Másik véglet a kis értékű, 10-15 éves kocsi, amelyet nem érdemes biztosítani, és nem is vállalják a biztosítók. Aki nem a fenti két helyzetben van, annak nagyon alaposan meg kell fontolnia, ésszerű kockázat-e lemondani a Casco biztosításról.

Ami az életbiztosítást illeti: 2002-ben, 7-8 százalékos körüli kamatlábaknál egy családnak legalább 75-85 ezer USD-nak (20-22 M Ft) megfelelő tőke szükséges, hogy hosszabb távra se okozzon anyagi gondot a család egyik keresőjének elvesztése. Mindkét kereső elvesztése esetén 120-140 ezer USD-nak (35-40 M Ft) megfelelő tőke szükséges. Fiataloknál jó az esély az újra házasodásra, ami az elvesztett kereső pótlását is jelenti, ezért kielégítő lehet 2-4 év jövedelem kiesést fedezni, ami 3-8 M forintos összegnek felel meg. Ezért ésszerű kompromisszum fiatal házaspár számára először néhány M forintos életbiztosítás, amelyet később, amikor többet keresnek, tartalék-képzéssel vagy további biztosítással (nyugdíj-, befektetési, stb.) egészítenek ki.

Felmondásra, állás elvesztésére nem köthető biztosítás, a költségek fedezését szolgálja a fizetett felmondási idő (2-6 hónap, ritkán 12, esetleg 18-24 hónap), majd utána a munkanélküli segély. A felmondási idő kifizetésére viszont nem mindig lehet számítani! Jogszerűen jár, de többnyire nem lehet megkapni, ha a munkaadó jogutód nélkül, teljes csődben szűnik meg, és nem jár, ha közös megegyezéssel szűnik meg a munkaviszony. A "közös megegyezés" elfogadásának kiterjedésére pedig a munkaadónak számos, a törvény betűjét még nem sértő lehetősége van.

Ezekből következik, hogy legalább hat, de inkább 12 hónapi tartalékkal rendelkezünk kell. Különösen nehéz az életpálya elején félretenni, amikor az önálló élet megteremtésének költségei jóval nagyobbak az első évek jövedelménél, viszont tartalék és állás nélkül megélni, állást vadászni még nehezebb. Ilyen helyzetben az ember kénytelen lehet bármilyen munkaajánlatot elfogadni. Ennek elkerülése érdekében érdemes emlékeztetni idézni Robert Kiyosaki egyik legfontosabb kérdését: "Hány hónapra van az anyagi csődtől?" Fél vagy egy hónap aligha megnyugtató válasz. Hat hónap a kívánatos minimum.

## 2.2. Vállalkozás, szervezet megelőző és felkészülési intézkedései

Az 1. fejezet témakörei szerint részletes listát készíthetünk, amely az adott családra, vállalatra, szervezetre nézve logikus rendszerben számba veszi a lehetséges válságokat, várható következményeikkel és valószínűségeikkel együtt. A következő lépésben tervet készítünk az egyes válságok megelőzésére, a felkészülésre és szükség esetén a kezelésére. A tervnek tartalmaznia kell a teendőket, és a szakemberek kijelölését, akik a válságot kezelni fogják. Pontosan meg kell határozni a hierarchikus viszonyokat, ki kinek adhat utasítást, ki mire jogosult. Például zsarolásnál ki értesítheti a rendőrséget, emberrablásnál ki tárgyalhat az elkövetőkkel. Minden egyes válság egyedi menedzselést igényel, alapszabályként azonban megállapíthatjuk a következőket:

- Kell lennie egy felsőbb testületnek, amely a döntéseket hozza, és kell, hogy legyen egy akciócsoport, amely a helyszínen cselekszik. A kettő nem okvetlenül válik szét, de ha van esélye a dominóhatásnak, célszerű, ha van külön irányító testület, amely a helyszíntől távolabb dolgozik. Ilyen módon az irányító testület a máshol felbukkanó veszélyforrásokra jobban fel tud figyelni, mint azok, akiknek a figyelmét betöltik a válság helyszínének feladatai.
- A válságstában legyen döntésképes vezető, szóvivő, gazdasági, jogi és pénzügyi szakember.
- Érdemes legalább egy, de inkább két válságközpontot kialakítani, amelyek fel vannak szerelve az összes szükséges dokumentummal (névsorok, evakuációs terv, telefonszámlista, stb.) és technikával (telefon, fax, Internet, fénymásoló, stb.). Azért célszerű egy tartalék központ az intézményen kívül, hogy az intézményen belüli robbanás, tűz esetén is legyen elérhető válságközpont.

Néhány szó az egyes válságfajták elleni konkrét felkészülésről:

- Külső erő ellen a megfelelő tervezésre, és ésszerű biztosításokra van szükség. A műszaki hibák ellen leghatásosabb a megfelelő karbantartási rendszer;
- A vezetési hiba vagy gondatlanság következményei megelőzésére a fontosabb teendők:
  - o A zavarforrások felderítése, olyan szabályozás és műszaki megoldások tervezése, amely előfordulásuk esélyét nullára, vagy a lehető legkisebbre csökkenti. Biztonsági előírások, szabályzatok alkotása, rendszeres megújítása, betartatásuk;
  - o Érdekegyeztetés szervezeti, módszerbeli megoldása;
  - o Hatáskörök, felelősség, felelősök személyének tisztázása;
  - o Kommunikációs rendszer javítása.
- A szándékos emberi tevékenység veszélyeinek elhárítása fantáziát és (ön)fegyelmet követel. Elvégre a jövőbeli ellenfél is minden találékonytátatba fogja vetni, hogy megtévesszen bennünket, és kijátssza a biztonsági, elhárítási intézkedéseket.
  - o Derítsük fel cégünk sebezhető pontjait, az ellenfél fejével is gondolkodva. Mi hogyan kezdenénk hozzá, ha nagy kárt akarnánk okozni? Van valami, ami ezt megnehezítené? Mi meg tudnánk kerülni ezt a védelmet, ha igen, hogyan? Nem véletlen, hogy nagy számítógép-hálózatot üzemeltető cégek fizetni is hajlandók „hackereknek”, hogy próbálják meg áttörni át a hálózat védelmét, és számoljanak be a gyenge pontokról.
  - o A sebezhetőséget fokozatosan csökkenthetjük; a leggyengébb pont kiküszöbölése ugyanis nem biztonságot teremt, hanem a következő leggyengébb pontot teszi támadási céllá. A sebezhetőség csökkentése során kénytelenek vagyunk a költség/haszon arányt mérlegelni.
  - o Tegyük a támadást drágává, és időigényessé.
  - o Ne lássunk rémeket, de értelmes éberségre a cég szolgálati titkai védelméhez valóban szükség van: figyeljünk fel az információszerzés kísérleteire, jeleire! Ilyen jel külső személy lelkes, álinaiv érdeklődése olyan dolgok iránt, amelyek nem tartoznak rá, és nem indokolt, hogy érdekeljék. Véleményem szerint az még elmegy – bár fölösleges – ha rendszeres ügyfél megkérdi, a biztonsági őrít hogy hívják. De bármi többet kérdezni, egyáltalán csevegésbe kezdeni az őrrel elfogadhatatlan, és az udvarias elzárkózáson túl az őrnek jelentenie kell a tényt a főnökének. Alapszabály: amit nem tud valaki, azt véletlenül sem tudja elfecsegni.
  - o Szükség esetén aktív elhárítási, vagy/és aktív hírszerzési műveletekre is szükségünk lehet.
  - o A cég szakmai, szolgálati titkai védelmére ki kell dolgozni, és napra készen kell tartani a szabályzatokat, hatásköröket, amely szükség esetén olyan dolgokra is kiterjedhetnek, hogy bizonyos ajtókat állandóan zárva kell tartani, bizonyos iratokat mikor hol kell tárolni, mindenki kitűzőt visel, és a kitűző színe mutatja, ki hova jogosult belépni. Itt óriási jelentőségű a vezetők fegyelme. A cég első emberének kell főleg példát mutatnia: ő legyen az első, aki felszólítás nélkül felmutatja belépési engedélyét a biztonsági személyzetnek, és ha elfelejtette magánál tartani, vegyen erőt magán, és dicsérje meg az őrít, aki nem engedi be. Mindent elronthat, ha átgázol az őrön, mert akkor hol a határ? Az ügyvezető beléphet, akkor az ügyvezető helyettesei miért nem? Az ügyvezetőnek tudomásul kell vennie, hogy a biztonsági rendszer a céget védi, amelyet ő irányít, de nem azonos vele. Különben is az ügyvezetők cserélődnek, a cég marad.

o Még egy szempont, amelyre viszonylag ritkán gondolnak: ha a cég titkai elég értékesek, és megérik a többlet-fáradtságot, a védelmi rendszerbe érdemes belekombinálni a véletlen elemeit is. A legjobb páncélszekrény is kinyitható, és ha pontosan meg van határozva, hogy 21 órától 7 óráig a cég legfontosabb dokumentumait egy bizonyos páncél-

szekrényben kell tartani, és az éjjeli őrszemélyzet mindig ugyanolyan menetrend szerint járja be az épületet, akkor, ha megéri, ki lehet dolgozni egy tervet a dokumentumok megszerzésére. Sokkal nehezebb a feladat, ha az őrzéskor beosztását valamilyen előírt módon véletlenszerűen alakítják ki, és a dokumentumok több helyen is lehetnek. Volt rá példa, hogy ipari kémek azért maradtak hoppon, mert a fejlesztőmérnök fegyelmezetlenül hazavitte a dokumentumait, ahelyett, hogy a páncélszekrénybe tette volna. Ami az embereket illeti, az ő védelmükben a véletlen szerepét már régebben ismerik, és használják; politikusnak, vezető üzletembernek általában nem lehet azonos módon ismétlődő napirendje, sem állandó közlekedési útvonala.

A felkészülés fontos része a képzés. Az egyes válságokat időnként "el kell próbálni" (pl. tűzriadó). Lehet olyan próbát is tartani, ahol a résztvevők nem tudják, igazi-e a válság.

A válságmenedzselésre kijelölt vezetőket időnként válság-szimulációs tanfolyamon vegyenek részt, hogy a gyakorlatit megközelítő körülmények között szokják a feszültséget. Elméletben ugyanis általában mindenki tudja, mi a teendője, de az információ-áradat, a döntéskényszer és az áldozatok látványának hatása alatt könnyen kialakulhat a pánikhangulat, a hisztérikus menekülési vágy, vagy a letargia.

Végül, de nem utolsósorban a felkészülés része az is, hogy minden válság kezelése és megoldása után elemezni kell a tapasztalatokat, újra kell értékelni a teendőket, és ezek alapján a szükséges javításokat be kell vezetni a válságtervbe. Lehetőség szerint érdemes értékelni a sikeresen elkerült, de észrevett válsághelyzetek tapasztalatait is.

### 3. Teendők válsághelyzetben

A válságkezelésre az adott válság kitörése után kerül sor. A tennivalókat előre számba kell venni, és hozzá kell rendelni a teendőkhöz a felelősöket. Alapszabály, hogy először a kár-csökkentéssel, kárelhárítással kell foglalkozni, csak utána következik a kommunikáció, felelősség megállapítása, stb., vagyis a tapasztalatok értékelése.

#### 3.1. Egyén, család feladatai

A legelső feladat a túlradó érzelmek (félelem és düh keveréke) miatt fellépő pánik, hisztéria vagy letargia megelőzése vagy leküzdése. Ilyen állapotban lehetetlen logikusan gondolkodni, és ésszerűen cselekedni. Bármennyire is felkészültünk, a baj mindig váratlan és megrázó. Minden esetre fogadjuk el, ami már megtörtént, és elkerülhetetlen.

Sokat jelent, ha van előre kidolgozott tervünk, mert tudjuk, mit kell tenni. Például lakásbetörés után felmérni, mit loptak el, elővenni a lakásbiztosítási kötvényt, és felhívni a biztosítót. Kezdjük hozzá, és a cselekvés önmagában is csökkenteni érzelmeink hevességét, illetve kilendít a letargiából.

Ha az adott helyzetre nincs válságtervünk, vagy a körülmények miatt sokat kell módosítani rajta, jó esélyt kínál a következő program:

1. Végiggondoljuk, mi a legrosszabb, ami történhet.
2. Tudomásul vesszük, hogy ez is megtörténhet. Ha nem akarjuk tudomásul venni, akkor is megtörténhet (pl. a tüst megölhetik), de ha nem vesszük tudomásul a realitásokat, akkor esélyünk sem lesz arra, hogy javíthassunk a legrosszabb változaton. A "Miért pont velem történt ez meg?" vagy "Ezt nem hiszem el!" állapotban nem lehetünk hasznára senkinek, még saját magunknak sem. A realitások elfogadása hozzásegít a következő lépésben szükséges higgadtsághoz.
3. Megvizsgáljuk a helyzetet (tulajdonképpen a válság közepében végezzük el felgyorsított

módon a felkészülést): összegyűjtjük a hozzáférhető tényeket, elemezzük őket, megállapítjuk a döntési lehetőségeket, valószínű következményeiket és kockázataikat. Ezután döntünk.

4. A döntésünk szerint cselekszünk vagy nem cselekszünk (lehetséges, hogy az a lehető legjobb, ha nem teszünk semmit), de mindenképpen a döntésnek megfelelően járunk el, további töprengés nélkül. A döntés előtt van értelme a mérlegelésnek, tétovázásnak, utána nincs. Többet ér egy 70 %-os hatásfokú döntés határozottan végrehajtva, mint egy 90 %-os tétovázva! A döntés elől kitérni nem lehet: ha nem döntünk sehogyan sem, az is döntés; minden döntést átengedünk a sorsnak vagy ellenfelünknek.

A 2. számú alpontnak van egy kiegészítő tanulsága: ha olyan tervet fontolgatunk, amelynek a legrosszabb lehetséges következményét nem tudjuk elfogadni, akkor ésszerűen 3 választásunk van: vagy hozzászoktatjuk magunkat, vagy megkeressük a kockázat csökkentésének módszerét, vagy leteszünk az egészről. Amit viszont nem tartok ésszerűnek: belevágni a kockázatos tervbe azzal, hogy mivelünk a legrosszabb ügysem történhet meg.

### 3.2. Vállalkozás, szervezet feladatai

Megfelelő felkészülés esetén elvileg elég a válságterv megfelelő részének aktivizálása, természetesen valós helyzetben általában szükség van kiegészítésekre, módosításokra (valamelyik felelős nem érhető el, vagy a válság hatása miatt nem bevezethető, stb.)

A válság velejárója az események kommunikációja. Manapság bármi történjék is, a média figyelme kíséri. Eppen ezért kiemelten fontos, hogy a válságot profi szakember megfelelő időben, korrekt módon kommunikálja az érdeklődők számára. Amit nem szabad tenni a médiával kapcsolatban:

- Alkalmatlan, felkészületlen szóvivőt kiállítani;
- A sajtó érdeklődését nyűgnek tekinteni;
- Megkísérelni bárkit is hibáztatni,
- Találgatni, nem igazolt információt kiadni;
- Becsült, előzetes kár- és veszteség-adatokat megadni;
- Személyekre vonatkozó információt kiadni;
- Tényeket takargatni, hazudni.

### Felhasznált irodalom

1. Arroba, Tanya - James, Kim  
Pressure at work. A survival guide for managers (McGraw - Hill, London, 1992).
2. Carnegie, Dale  
Sikerkalauz 2. Ne aggódj - tanulj meg élni! (Minerva, Budapest, 1992).
3. Kiyosaki, R.T. - Lechter, S.L.  
A cashflow négyszög (Bagolyvár, Budapest, 2000).
4. Kiyosaki, R.T. - Lechter, S.L.  
Gazdag papa, szegény papa (Bagolyvár, Budapest, 2000).

5. Magyar Judit  
Biztos utakon – Az ABN biztosító tankönyve (ABN-AMRO Rt., Budapest, 1999).
6. Munkaközösség:  
Magyar Statisztikai Évkönyv 2000 (KSH, Budapest, 2001):  
Lakásállomány 4061 ezer, elemi csapástól megsemmisült 330 lakás,  
tűzeset ért 6690 lakást. Becslésem a kárra 140 milliárd Ft.
7. Munkaközösség  
Magyar Statisztikai Évkönyv 2001 (KSH, Budapest, 2002):  
Lakásbetörések száma 2001-ben 70 ezer, kár 15 milliárd Ft.
8. Oakwood, Alexander  
Hogyan szakítsunk az aggódással (Bagolyvár, Budapest, 1999).
9. Rácz Gábor  
Válságkezelés, válságkommunikáció (CEO 2000(3), 10, Budapest, 2000).
10. Smedes, Lewis B  
Bocsáss meg és felejts! (Park, Budapest, 1994).

# Válságkommunikációs jellegzetességek a helymarketingben

**Dr. Garamhegyi Ábel**

*egyetemi docens*

*Szegedi Tudományegyetem*

*Gazdaságtudományi Kar*

*Marketing és Menedzsment Tanszék*

## Bevezetés

A válságkezelés irodalma napjainkban egyre terjedelmesebb. Remélhetőleg nem jelenti ez a válságok számának növekedését, mindazonáltal bizonyosan a hatékony válságprogramokra való igény erősödését érzékelhetjük ebben a jelenségben is. A szerzők túlnyomó többsége a Public Relations területéről közelíti meg a problémát, hiszen vállalati esetekben e szakterület alkalmazható eszközeinek és felhalmozott tudásanyagának programokba szervezéséről van szó. Talán e megközelítésbeli egyoldalúság következtében esik kevés szó a helymarketing művelése során jelentkező válságokról. A helytermék marketing specialitásait nem oly régen körvonalázó szakemberek marketing, geográfiai illetve térségfejlesztési fogalomkörben kerestek új megoldásokat és a PR feladatokat, amiket – tapasztalatok és kihívások híján – kénytelenek voltak némi „elegáns tudományos felületességgel” kezelni.

A mélyülő ismeretanyag a helymarketingben mára azonban szükségessé és lehetővé tette a válságjelenségekkel való szakavatott foglalkozást, a PR eszközök alkalmazásának adaptálását e területre is. Írásunk a kommunikáció területén tesz erre kísérletet, tudva és elismerve természetesen, hogy a megelőzés, kezelés és utókezelés válságprogramjából önkényesen emel ki egy elemet. Bízunk azonban abban, hogy többen is kedvet és késztetést kapnak más programelemek területén való vizsgálódáshoz. Így talán rövidesen a helymarketing gyakorlat számára is rendelkezésre állhatnak hatékony és komplex válságprogramok, hiszen a többször hangsúlyozott igen nagy értékű termékünknek (Kozma, 1995) egy-egy negatív történés nagyobb károkat is okozhat, jelentősen veszélyeztetve ezzel az egyébként is szűkös területfejlesztési források hatékony felhasználását, az életminőség javítását településeinken, régióinkban.

## Panasz, válság katasztrófa ...

A válsághelyzetek egységes megítélésének és osztályozásának – mint minden szakterület kialakulásakor – akadálya egyenlőre az egységes definíciók hiánya. A válság elnevezéshez, bár a közmegítélés – „házi” közvélemény-kutatásunk szerint 20:1 arányban – inkább negatív kimenetet társít, ez mégsem ilyen egyértelmű a téma irodalmában. A Nagy PR Könyv vonatkozó fejezetének definíciói szerint „A válság: az egyén, egy csoport vagy a társadalom életében megnyilvánuló súlyos zavar, nehéz helyzet, amelynek kimenetele jó is, rossz is lehet.” (Szeles szerk., 2002). Mindazonáltal némi ellentmondást érzünk a fenti munka „válsághelyzet” definíciójával, ahol a pozitív kimenetel mintha eltűnni látszana: „Olyan szituáció, ahol és amikor a válság ne-

gatív kimenetelének, a veszély energiái érvényre jutásának, illetve a katasztrófa bekövetkezésének az átlagosnál nagyobb a valószínűsége.” (Szeles szerk., 2002) Válság tehát lehet pozitív, míg válsághelyzet inkább negatív kimenetelű? A szándék persze érthető, az irodalmi megközelítés „átmentése” a cél, hiszen a válság szó eredeti görög jelentése az orvostudomány területéről származik és a betegség lefolyásának az a szakasza kapott ilyen elnevezést, ahol eldőlt hogy, a páciens megél-e vagy elveszítjük. Mint ilyen, természetesen kétségkívül a pozitív lefolyás is szerepel, mára azonban ez a köznyelvi és gazdasági nyelvhasználatban eltűnni látszik, lexikonjaink is a negatív előjelű verziót tartalmazzák, a régi – kétségkívül teljesebb – értelmezés megtartása nem célszerű. Természetesen idő, hatókör, súlyosság ill. következmények dimenziójában értékelve több megnevezés is meghonosodott, hiszen használunk probléma, pangás, csapás vagy katasztrófa kifejezéseket is. (Sík, 1995) Egyvalami azonban közös: potenciálisan vagy már bekövetkezetten negatív jelenségekről beszélünk. Ez természetes is, mivel vizsgálódásaink oka a gazdasági szereplők körében a hatékonyság növelése, mikor is a negatív jelenségek igényelnek figyelmet, a pozitívak esetén elsősorban a megtartás célja lebeg szemünk előtt.

Kiindulásként tehát e cikkben a többesélyes, de a negatív hatásokat is hordozó helyzeteket döntési vagy problematikus helyzetnek, szituációnak vagy időszaknak nevezzük, míg a válság kifejezést a Szeles Péter által használt válsághelyzettel ekvivalens értelmezésben negatív hatások bekövetkezésének lehetőségét magában hordozó vagy már bekövetkezett negatív események helyzete- ill. időszakaként értelmezzük.

A helymarketingben e válságok kialakulása és felismerése külön vizsgálódás tárgya kell, hogy legyen. Egyelőre, mintegy munkahipotézisként, feltételezzük, hogy a térségi válságok három területről merítik tünet-együtteseiket. A hipotézis alapjául szolgál, hogy a helymarketing a fogalmi körét alkotó három tématerület törvényszerűségei szerint működik, tehát a válságok törvényszerűségei is innen eredeztethetők. (Garamhegyi, 2000) A térségi marketinget alkotó három fő szakterület, a szolgáltatásmarketing, a non-profit marketing és a geográfia válságelemei a következőkben kerültek meghatározásra:

A szolgáltatásmarketing alapvető válságtünete az elégedetlen fogyasztó. Az irodalomban ezt a panaszszituációként leírt helyzetet tekintik a legalapvetőbb válsághelyzetnek, ennek folyamánként állnak elő a hosszabb távú és/vagy nagyobb jelentőségű válságok, krízisek. (Veres, 1998)

A non-profit szervezetek elsődleges válságtünetként a csökkenő „eredményességet” tekintik, azaz ha a szervezet nem, vagy csak korlátozott mértékben képes ellátni a célul kitűzött feladatot (Az eset nem megfeleltethető a for-profit szektor csökkenő profitrátájának, hiszen ez lehet tervezett, más területekre átcsoportosított „sikeresség”). A non-profit csökkenő eredményessége megjelenhet támogatói oldalon éppen úgy, mint a tevékenységi oldalon. Elmaradhatnak a szponzorok, vagy csökkenhet a kiszolgált, támogatott, elért társadalmi rétegek, csoportok száma, nagysága. (Shapiro, 1990)

A geográfia a válság fogalmával érthetően csak nagy hatás amplitúdón foglalkozik: a katasztrófa és annak kezelése vagy elkerülése áll a vizsgálatok középpontjában. E hatások egyike sem tervezhető, ugyanakkor előrejelzésükre a pontosság meghatározott keretei között van lehetőség.

## Válság a helymarketingben

A korábban vázolt jelenségek segítségével megtalálhatóak a helymarketing válságjelenségei, azok, amelyekre kommunikációs válaszokat kell, hogy biztosítsunk. Az elégedetlen fogyasztó, a csökkenő eredményesség vagy a térségi katasztrófa mindannyian ugyanabba a térmarketing



vetületbe szorítják a válsághelyzetet: elmaradnak a fogyasztóink. Ennek az „elmaradásnak térbeli vetülete, ha nem jön el vagy nem képviselteti magát adott térbeli egységen, míg támogatásbeli vetülete, ha „nincs velünk”, céljainkkal, törekvéseinkkel nem azonosul.

A térbeli vetületre a visszaeső turizmus, a pangó befektetések vagy a negatív vándorlási különbség jelentheti a szimptomákat. A támogatási vetület a szavazók számának visszaesését, elismertségünk hanyatlását vagy imázsromlást takar. A sokszor alkalmazott terminológiával akár „kemény” és „puha” válságokról is beszélhetnénk, bár a felosztások gyakran nem követnek egységes logikát. Álljon azért itt, összevetésképpen Sándor Imre felosztása néhány gazdasági válságelemről:

### Példák a válságok két csoportjára:

<b>Kemény válságok</b>	<b>Puha válságok</b>
Természeti katasztrófák	Munkabeszüntetések
Banksődök	Sikkasztások
Közúti szerencsétlenségek	Zsarolási kísérletek
Emberrablások	Megvesztegetések
Termékhamisítások	Pereskedések
Termékek visszahívása	
Vegyiszenyeződések	
Tüzek és robbanások	
Épület összeomlások	

### 1. ábra

*Forrás: Sándor Imre*

Mivel e válságok okai és eredménye rendkívül heterogén, kommunikációs stratégiájuk sem lehet egységes. Ugyanakkor a piacbefolyásolási technikák jól elkülöníthetőek a térbeli és a támogatási dimenziók mentén. A helymarketingben tehát e felosztást véljük a hagyományos válságkommunikációban nem megjelenő, esetünkben azonban egyik legmarkánsabb összetevőnek.

### Vétkesek, szenvedők és a „rossz hír hozója”...

A térségi marketing válságaira egységesen jellemző, legyen szó akár a fent vázolt puha vagy kemény válságokról, hogy térbeli, területi vetülettel rendelkeznek. A válságjelenségeket a befogadók térségekhez kötik. Azaz nem szervezet, vállalat vagy embercsoport a válság gesztora, hanem egy térbeli egység, település, táj vagy akár egy folyó által összefűzött térség – mint a tiszai ciánszenyeződések esetén. A tájelemek ilyen módon kötődnek a válságokhoz, a tájban élők, dolgozók vagy akárcsak az ott megfordulók is csak a tájelemeken keresztül, mintegy közvetetten kapcsolódnak az eseményekhez. Felmerül tehát a kérdés: akartak-e kapcsolódni? Vane részük a probléma kialakulásában illetve tesznek, tehetnek-e valamit a megoldásért? Ahogy egy vállalati válságkommunikáció alapvetései mindenképpen azok kell, hogy legyenek, hogy hogyan kezeljük, kerüljük el vagy a negatív hatásokat, addig a térségi marketing aktorok egy csoportja nem is tehet semmit a válsághelyzetben. Még a környezetszennyező vállalat legki-

sebb befolyású dolgozójára is enyhe rosszállással nézhetünk, hiszen „nem hagyja ott azt a céget”! A térség lakóitól a költözködés mégsem elvárás, akár tehetnek a régió pangásáról, akár nem.

Kommunikációkban tehát markánsan megkülönböztethető az eset, ha az illető szereplő „tehet a dolgról”, tehát a közvélemény szemében vétkes a válság kialakulásában vagy kezelése során követett el hibát. Nem tehet a dolgról, sőt szenvedő alanya a kialakult szituációnak, illetve nem tehet róla, de közvetítőként jön számításba, azaz ő a rossz hír hozója. (Szeles, 2001) A válsághelyzet kommunikációjában ez a második, hagyományos szervezeti kommunikációtól eltérő vonás.

Természetszerűleg a térbeli egység szempontjából külső és belső csoportok másként alakítják ki vétkes és áldozat kategóriáikat, ez azonban már nem új a válságmegítélés kutatói számára. A bizalmi tényezők és a vizsgálati elemek szerepét sokszor és sokan elemezték már a fogyasztói magatartásról szóló írásokban, tehát e hasábokon ettől eltekintünk. Áttekintésül felsoroljuk a helymarketing számára megjelenő egyes tényezőket:

Bizalmi tényezők:

Média

Előítéletek, prekonceptiók, image  
Hallomások, referenciacsoportok

Vizsgálati tényezők:

Tapasztalatok, látogatási élmények  
Adatok, szakértői állásfoglalások

Tisztában kell legyünk azonban azzal, hogy a percepció ciklus során minden tapasztalatnak vélt elem a bizalmi tényezők szűrőjén át jut a fogyasztó tudatába. Az esetpéldák bizonyították, hogy sok olyan szakértői véleményt fogadott el megbízható tapasztalati adatnak a fogyasztó, mely el sem hangzott. Mindössze egy szakértőnek tulajdonított információ rögzült ilyen módon. Erre vonatkozó adatokat a Tisza – Szamos ciánszennyeződés kapcsán gyűjtöttünk.

Megjegyzésként annyi kívánkozik ide, hogy a válságot kiváltó ok, a gyújtópont, azaz az un. trigger meghatározása a közvélemény számára esetünkben még fontosabb, a számunkra kedvező asszociációk kialakítására nagyobb ugyan a mozgástér, ám ezáltal a tévesztés lehetősége és következményei is nagyobbak.

### **A kommunikáció fejlődése**

A válságkommunikációs tervek fejlődésében egyre inkább a partnerség felé való törekvés kapott helyet. Fischhoff elemzésére támaszkodva tekintsük át a térségi krízishelyzetekben alkalmazott módokat: (Fischhoff, 1995)

- visszatérni a megfelelő adatokhoz!  
A „téggy jót” szituáció, de még nem beszélünk róla. Elhárítottuk a bajt, de nem tudja senki. Ha a bajt sem tudta senki, a megoldás kielégítő.
- megmutatni, hogy visszatértünk a megfelelő adatokhoz!  
A hangsúly a tájékoztatáson. A pozitív eredmények egyszerű közzététele, bízva a befogadók ítélőképességében. Szakmai közönség előtt lehet megfelelő.

- elmagyarázni, hogy mit is értünk a megfelelő adatokhoz való visszatérésen!  
Háttérinformálás. Gyakran kényszerít védekező szerepbe, csak nagyon lojális befogadók esetén alkalmazható.
- elmagyarázni, hogy hasonló problémát már elviseltek korábban is!  
A meggyőzés első megjelenése. Megpróbálunk korábbi pozitív tapasztalatok segítségével jelenlegi pozitív attitűdöt kialakítani.
- kielégítően kezelni őket!  
A totális marketing időszak. Több eszközzel, célcsoportként értelmezve a befogadókat tervezett erőfeszítések a meggyőzésre.
- partnerként kezelni Őket!  
A beavatottság megjelenése. PR eszközök kiemelt alkalmazása, a szembenállás vagy a célcsoporti beállítódás megszűnése.
- bemutatni, hogy nekik ez még jó is lehet!  
A jelenleg is gyakran alkalmazott „előre menekülő” stratégia és stílus.  
A politikai kommunikációban „átfordítás” néven meghonosodott technika hátránya, hogy nehéz hitelesen és sikeresen csinálni.

## Összefoglalás, esetpéldák

A Marketing Oktatók Klubja 2002-es konferenciáján ezt az előadást esetpéldák segítségével támasztottuk alá. Áttekintettük a tiszai ciánszennyeződések, valamint World Trade Center katasztrófájának imázs hatásait. Kutatásainkat viszonylag kis mintás megkérdezések jelentették, ezért az elemzések inkább illusztráló, mint tudományos értékűek. Ugyanakkor jól támasztották alá két fő állításunkat: a térségi válságkommunikáció feladata a térbeli és támogatásbeli dimenzióban jelentkező negatív következmények minimalizálása. Eszközeiben pedig a vétkes és szenvedő szerepkör kialakításának lehetősége jelent újdonságot. Vizsgálódásainkat a szeptember 11-i események megítélésének és kommunikációs hatásainak elemzésével folytatjuk, melyhez már nagymintás felmérések elvégzésére nyílt lehetőség.

Szeged, 2002. november

### Irodalom:

Fiscoff A

Crisis Management in GeoJournal, 1995/2.

Garamhegyi Ábel

Településmarketing, mint a településfejlesztés eszköze

PhD dolgozat, Szeged, 2000.

Kozma Gábor

A városmarketing, mint a helyi gazdaságfejlesztés egyik lehetséges eszköze  
in Tér és Társadalom, 1995/1-2.

Sándor Imre

Public Relations (PR a vállalatnál és a közéletben) BKÁM, Budapest, 2001.

Shapiro P. Benson

Marketing for Non-Profit Organisation

in The Non-Profit Organisation, Wadsworth, Belmont Cal.(USA), 1990

Sík Endre

Itt a válság, itt van újra, s mély, mint mindig énnekem...,

in Mozgó Világ, 1995/4.

Szeles Péter

A rossz hír kommunikációja

in CEO Magazin, 2001/6.

Szeles Péter szerk

Nagy PR Könyv - 27. fejezet,

Management Kiadó, Budapest, 2002.

Veres Zoltán

Szolgáltatásmarketing

Műszaki Könyvkiadó, Budapest, 1998.

## ***A piaci liberalizáció marketing – következményei az energiaszolgáltatóknál Válsághelyzet, vagy kihívás?***

***Dr. Hetesi Erzsébet***

*Szegedi Tudományegyetem Gazdaságtudományi Kar*

A közüzemi szolgáltatók marketing gyakorlatáról csak fenntartásokkal beszélhetünk, hiszen alig egy évtizeddel ezelőtt még fel sem merülhetett e szervezetek kapcsán a marketingtevékenység, majd a piaci viszonyok változásával, a piacok felszabadításával, a deregulációval hirtelen elemi erővel jelent meg a piaci szemléletre való áttérés kényszere.

Az USA-ban az energiaszolgáltatók többségét nem érintette váratlanul a várható dereguláció - hiszen a szállítási-, légitözlekedési-, és telefonpiac felszabadítása előre jelezte az energiamonopóliumok felszámolását is -, de többségük nem készült fel a változásokra. „Marketing rövidlátás”, ha egy cég nem ismeri fel, hogy alkalmazkodnia kell az új környezeti viszonyokhoz, és ez a közszolgáltatók esetében azt is jelenti, hogy figyelembe kell venniük a fogyasztók igényeit. A fogyasztói elvárások figyelmen kívül hagyása súlyos veszteségeket okozhat egy szervezetnek.

Amióta 1992-ben Amerikában beiktatták az Energiapolitikai Törvényt, az energiaszolgáltatók ellenkezve ugyan, de elfogadták azt a tényt, hogy elmaradhatatlan a szabad piac kialakítása az összes fogyasztói réteget tekintve. Az energiapiac felszabadítása és a kilencvenes évek közepén lejátszódó események izgalomba hozták az energiaipar szereplőit: egyrészt elmélyült a verseny a különböző energiahordozókat felkínáló vállalatok között, másrészt az azonos területen működő szervezeteknek is új kihívásokkal kellett szembenéznük.

A dereguláció fokozatosan minden államot elért Amerikában. 1997-ben már 8 államban (Kalifornia, Pennsylvania, Rhode Island, Maine, Montana, Nevada, Oklahoma, New Hampshire) túl voltak a dereguláción, 1998-ban Arizona, Massachusetts, Michigan, New Jersey, New York és Vermont államokat érintette a dereguláció, 1999-ben pedig már 33 államban megtörtént az energiapiac felszabadítása {Mandelker, 1997, Bentley-Williams, 1999}., majd 2002. Január elején befejeződött a liberalizáció.

A piacok felszabadítása azt jelentette, hogy a változtatás többé nem fakultatív elem. A közszolgáltatóknak alkalmazkodniuk kellett az új körülményekhez, átalakításokat kellett eszközölniük a fennmaradáshoz, és meg kellett tanulniuk, hogy a „re” (újra) előtagot tudatosítsák gondolkodásmódjukban. (Neurath, 1997, Heath, 1997).

A dereguláció az amerikai energiaszolgáltatókat nehéz feladat elé állította: a cégeknek meg kellett küzdeniük piaci pozíciójuk megtartásáért, a fogyasztók lojalitásának megőrzéséért. Eгészen a deregulációig a helyi gáz- és elektromos szolgáltatóknak nem kellett azon gondolkodniuk hogy is adják el a szolgáltatást, hogyan szerezzenek piacokat, hiszen a saját földrajzi területükön monopol helyzetben voltak. Sok fogyasztó csak az adott régióban működő cégeket ismerte és nem is foglalkozott a más régióban tevékenykedő szolgáltatókkal, a piaci verseny megjelenésével azonban a tradicionális, „örök érvényűnek” hitt modellek már nem voltak alkalmazhatók.

Ahogy az energetikai iparág haladt a dereguláció felé, úgy kísértette meg egyre több szolgáltatót a marketing ismeretlen világa. A közszolgáltatók tucatjai költöttek egyre nagyobb összegeket, és fordítottak egyre több időt arra, hogy elérjék és megtartsák fogyasztóikat {Ber-

ger, 1997, Kinnander, 1998}. Az agresszív megnyilvánulások országszerte gyakoriak voltak, a piacokért folytatott háborúk szinte hetente robbantak ki.

Az energiaszolgáltatók a versenyelőnyök megszerzése érdekében az ár, a termék és a kommunikáció területén igen változatos stratégiákat vonultattak fel. Ennek ellenére 2001. január 18-án San Franciscóban, Kaliforniában vészhelyzet következett be, helyenként ki kellett kapcsolni a villamos-energia hálózatot, 60-90 percig 10.000 háztartás maradt energia nélkül. (Burki, 2001)

Kérdés, hogy mi okozhatta az energiaellátás összeomlását, mekkora szerepe lehetett ebben a teljes piacnyitásnak, az ellátási felelősség hiányának? Vajon a fogyasztókért folytatott kíméletlen harcban figyelembe vették-e a szolgáltatók a piacon maradás egyéb feltételeit is? A továbbiakban azt vizsgáljuk, hogy a szervezetek mely területeken, milyen stratégiákat alkalmaztak, és vajon ezek megfelelő válaszok voltak-e a kihívásokra.

### **Változások a szolgáltatásválaszték területén**

A korai tanulmányok azt mutatják, hogy a választásokban az ár a legdöntőbb tényező, de amikor az árak már közel egyformák, akkor a megbízhatóság, a vevőszolgálat és a speciális szolgáltatások kerülnek előtérbe. Ez arra kényszerítette a szolgáltatókat, hogy gondolják újra mit is árulnak: a vevők ma már nem energiát vesznek, hanem szolgáltatást, amit a szolgáltató nyújtani tud. A szolgáltatóknak úgy kell pozicionálniuk magukat, mint egy „egymegálló” vásárlást (one-stop shopping) többfajta szolgáltatásért, amelyek közül csak egy az energia. A választék-bővítés a legtöbb esetben kiegészítő szolgáltatás nyújtása volt (pl. 24 órás riasztóberendezés, jótállás a készülékekre, internetes számlaellenőrzés, számlabiztosítás stb.) Ezek a kiegészítők lehetővé tették a szolgáltatók számára, hogy kiváljanak a tömegeből, megkülönböztessék magukat másoktól {Heath, 1997}. A megkülönböztetés fontos eszközévé vált a márkázás is. A márka kialakítása (branding) létfontosságúvá vált a versenyképesség megőrzésében, és a szervezetek figyelmet fordítottak arra, vajon mennyire ismert a nevük a piacon, milyen a cég image-e.

A márkázás új dolog az energiapiacra mind a vásárló, mind az értékesítő számára. A fogyasztók megszokták, hogy kifizessék a számlát a helyi szolgáltatóknak, bárki legyen is az, és amikor a szolgáltatók lépéseket tettek a fogyasztók felé, hogy azok tudják mely céggel állnak szemben, az ügyfelek nem értették, mit is jelent, hogy új szolgáltatót választhatnak. A fogyasztók felvilágosítása volt a legnehezebb, mert többnyire azt gondolták, hogy több vezető is lesz majd, amelyből választhatnak. A márka kialakítása nagyon összetett feladat a szolgáltatók számára, hiszen az energia annyira megfoghatatlan, láthatatlan valami, hogy nehéz fogyasztói lelkesedést kihozni belőle {Berger, 1997, Heath, 1997, Mandelker, 1997}. Bonyolult egy tetszetős, megnyerő logó kialakítása, egy egyszerű, jól csengő név, a szponzorálás, vagyis a láthatóvá válás, ráadásul a fogyasztók is differenciáltak, így nehéz megtalálni a legmegfelelőbb kommunikációs stratégiát.

A márkázást tovább bonyolítja a szélesedő termékek és szolgáltatások halmaza, amelyeket az energián túl nyújtanak a szolgáltatók.

A UtilityCorp pl. egy testhez álló márkanévet adott a fölös energiákat értékesítő offenzívájának, az EnergyOne-nak, majd elkápráztatta az ágazatot azzal a bejelentésével, hogy szerződéseket írt alá, miszerint számlás szolgáltatásként kínálja az EnergyOne-t a Bank of America 2200 fiókjának és a gázt több, mint 300 szolgáltató áruháznak és az ország legnagyobb ékszerkiskereskedésének. Ezek a fogyasztók felsorakoztak az elektromos áram EnergyOne-tól történő vásárlása mellett, amint az államok felszabadították a kiskereskedelmi piacokat {Nulty, 1995}. A PECO Energy Co. belépett a UtilityCorp Unitedbe azért, hogy megszerezze az

EnergyOne márkanévét, majd a UtilityCorp-PECO feloldotta az EnergyOne villanyáram-védjegyet és a hozzá kapcsolódó szolgáltatásokat az egész ország területén. Az elnök-vezérigazgató szerint „a villanyáram márkajellel való ellátása semmiben sem különbözik a kukoricapehely védjeggyel való ellátásától. Valamit képvisel. Az emberek ismerni fogják, és megbíznak a termék minőségében. A márkanévvel megjelölt villanyáram, vagyis az olyan energia, amely érzelmi kapcsolatot létesít a fogyasztóval, jobb, mint az olyan villanyáram, amely nincs védjeggyel ellátva” {Mandelker, 1997, 2. p.}.

Mi lett a hatalmas kampány eredménye? A nagy sajtót kapott EnergyOne sikere nem sokáig tartott. A márka eredetileg a társult cégek szolgáltatásait kombinálta volna az AT&T és az ADT elektromos biztonsági rendszerekkel foglalkozó szervezet szolgáltatásaival, ám 1998 tavaszán a közös vállalkozás kudarcot vallott. Elúszott közel 20 millió dollár, amit a partnerségbe fektettek, elbocsájtottak 40 dolgozót, mivel a verseny a megcélzott területen nem következett be olyan intenzitással, mint amilyenre a társult cégek számítottak, és ahol előnyeiket kihasználhatták volna. Az EnergyOne egy olyan marketing elképzelés volt, amely elébe ment volna a versenynek, és elsősorban a lakosságot vonzotta volna a kombinált szolgáltatásokkal. A csőd híre senkit nem ért meglepetésként, mivel közel egy év intenzív marketing tevékenység után sem volt egyetlen új elosztó partnere a cégnek. Az eset arra figyelmeztet, hogy a felkészülés a versenyre, és az eszközök bevetése nagy körültekintést igényel. {Roth, 1998}.

## Változások az árakban

Ami Nagy-Britanniában történt, abból az elemzők arra következtettek, hogy az árak nem csökkennek majd értelemszerűen, az árváltozásoknak pedig lesznek nyilvánvaló nyertesei és vesztesei. Ez így is történt: nyertek a legnagyobb energiafogyasztók, a nemzeti szintű vállalatok, mint pl. a McDonald's, Wal-Mart, és azok a fogyasztók, ahol a helyi szolgáltató az átlagosnál jóval drágábban értékesítette korábban az energiát. A villamos energia ára Amerikában már a kilencvenes évek közepén is jelentősen szóródott (sok nagyfogyasztó 2 centnél kevesebbet fizetett kilowattóránként, míg az átlagfogyasztótól 16 centnél is többet elkérhettek a szolgáltatók. A new-hampshire-i vásárlók pl. a dereguláció előtt az átlagosnál 61%-kal magasabb áron juthattak áramhoz {Wilson, 1996}).

A szervezetek többsége a liberalizációs folyamatban is látta, hogy a közszolgáltatási háborúkat nem egyedül az árak döntenek el. Az árháborúk nem vezettek sikerre, sőt több szolgáltató éppen a radikális árcsökkentés áldozata lett, ha közben nem tudta költségeit csökkenteni.

## Marketing stratégiák a különböző szegmenseken

A szervezetek véleménye megoszlott abban, hogy mely fogyasztói szegmensek megtartása szükséges elsőként. Az amerikai energiapiacra a fogyasztók 10 százaléka adja a forgalom kétharmadát és a marketing tevékenység legnagyobb része is a nagyfogyasztókra irányult. A szolgáltatók már a dereguláció előtt több fős csoportokat alakítottak ki, amelyeknek az volt a feladatuk, hogy a „nagyszámlásokat boldoggá tegyék” {Heath, 1997}. Egyes szervezetek azonban felismerték, hogy a lakossági piac is hihetetlenül jövedelmező lehet {Berger, 1997}. A lakossági piacon alacsony ugyan a profit, de a hibázási lehetőség is kicsi. Az innovatív szervezetek keresték a radikális új utakat, hogy a lakosságot elérjék, és megnyerjék {Stagen, 1997, Heath, 1997}.

## A fogyasztói elégedettség és a lojalitás növelése

A cégek számára döntő fontosságúvá vált, hogy előre tudják a vásárlók igényeit, és azt, hogy hogyan tartsák meg őket. Az energiaszolgáltatók a deregulációs folyamatban döbbsen rá, hogy miközben nekik van a legnagyobb és leghosszabb távra szóló vevőkörük, talán ők tudnak a legkevesebbet fogyasztóikról, és különösen igaz volt ez a lakossági fogyasztókra {Berger, 1997}. Tudták, hogy ki a fogyasztó, hol lakik, mennyit fogyaszt, de keveset tudtak szokásaikról, preferenciáikról. {Heath, 1997}. Éppen ezért egymást érték a fogyasztói lojalitás mérését szolgáló kutatások, hogy megismerjék az igénybe vevők elvárásait, az áttérési hajlandóságokat stb.

### Kommunikáció

A dereguláció következtében jelentős erőfeszítéseket tettek a cégek a marketing kommunikáció területén is. Amerikában a közüzemi szolgáltatók a 2001. január 1-i teljes liberalizációra készülve már néhány évvel azelőtt komoly összegeket költöttek a fogyasztók informálására. Az egyik legnagyobb gázértékesítő cég – az Enron Corp. – több, mint 50 millió dollárt tervezett az 1997-es hirdetési tevékenységére, amely közel akkora összeg, mint amennyit az egész iparág költött erre az elmúlt időszakban {Perrone, 1996, Snyder, 1997}. A cég 1997 októberében 10 millió dolláros akciót indított Kaliforniában: a televízió, a rádió és az írott sajtó mellett direkt-mail segítségével próbált új fogyasztókat szerezni.

A California Public Utility Commission 75 millió dollárt költött arra, hogy tájékoztassa a fogyasztókat a szabad választás feltételeiről, lehetőségeiről, ám az eredmények nagyon szolidak voltak. A Rucker felmérése szerint a dereguláció megkezdése előtt egy hónappal 9,9 millió kaliforniai fogyasztóból mindössze 34 000 döntött úgy, hogy más szolgáltatót választ {Hall, 1998}. A szerény eredmények ellenére más közszolgáltatók is hatalmas pénzeket költöttek a fogyasztók tájékoztatására. A Public Utilities Commission of Ohio 33 millió dolláros országos kampányt indított, melynek célja az volt, hogy felkészítse a fogyasztókat arra, hogyan is válasszanak áramszolgáltatót {Ford, T. 1999}.

Speciális kampányok indultak a kisvállalkozások tájékoztatására, akik közel ugyanannyi energiát fogyasztanak, mint a háztartások együttesen, de fogyasztásuk nagyon különböző a szezonális, a napi felhasználás, illetve az alkalmazott gépek függvényében. Éppen ezért számukra konferenciákon, szemináriumokon és az interneten biztosítottak információkat a szabad választás lehetőségeiről. {Ford, 1999}.

### Ügymarketing

A kommunikáció fontos elemévé vált az „ügyeket támogató, ügyekkel kapcsolatos” (cause-related) marketing. A kilencvenes évek közepén egyre több szervezet marketing tevékenységében jelent meg bizonyos társadalmi, környezeti, szociális ügyek támogatása, amelyek célja a fogyasztók elégedettségének, és lojalitásának növelése és a közszolgáltatók egy része is érdeklődést mutatott az ügymarketing iránt. Míg korábban az ügyek támogatása kimerült abban, hogy rövid távon szponzoráltak a cégek egy-egy eseményt, addig napjainkra az „ügymarketing” többoldalú, integrált marketing kampányokba nőtte ki magát, ami egyben hosszútávú elkötelezettséget is jelent az ügy iránt, és társadalmi cselekvést igényel {Bernstein, 1994, McChesney, 1995, Millar, 1996, Myron, 1997}. Több kutatás is irányult annak vizsgálatára, hogy vajon az „ügymarketing” milyen hatással lehet a cégek tevékenységére, illetve a fogyasztói megítélésre {Roper Starch Worldwide Inc. 1994, In: McChesney, 1995, In: Lorge, 1999}. Az eredmények alapján a fogyasztók jelentős része (64%) hisz abban, hogy a hasznos ügyek támogatása az üz-



leti gyakorlat része kell, hogy legyen. A vásárlók 84%-a úgy vélte, hogy ezek a tevékenységek javítják a cég image-ét, kétharmaduk válaszolt úgy, hogy azonos ár és minőség mellett szívesebben választana olyan szervezetet, amely hasznos ügyeket támogat, és 78% vásárolna inkább olyan terméket, amely olyan üggyel kapcsolatos, amelyben maga is hisz. Hasonlóan eredményes lehet az „ügymarketing” a dolgozói lojalitás növelésében.

Azoknál a szervezeteknél, amelyek támogatnak bizonyos ügyeket, az üggyel azonosuló dolgozók 87%-a mutat érzékenyebb lojalitást a cég iránt, szemben azzal a 67%-kal, amelyet az ilyen programokat nem támogató szervezetek alkalmazottai jelentenek.

A dolgozók 56%-a jelezte, hogy szeretné, ha a cége többet tenne a szociális ügyek, problémák támogatásáért. A felmérés szerint az első három kiemelten támogatandó terület az oktatás fejlesztése, a bűnözés visszaszorítása és a környezetvédelem {Lorge, 1999}.

Az ügymarketinget a dereguláció következtében a közszolgáltatók egy része is alkalmazta, ám kérdés, hogy vajon a fogyasztók tényleg akarják-e, hogy az energiaszolgáltatás másról is szóljon, mint alacsony árakról és megbízható szolgáltatásról? Növeli-e az ügyek támogatása a fogyasztói lojalitást, az elkötelezettséget? A tapasztalatok szerint főként azok a vállalatok folyamodnak az „ügymarketinghez”, amelyek termékét nehéz differenciálni, azaz kevés olyan tulajdonságuk van, amellyel pozicionálhatnák a terméket a piacon. Márpedig ha valami, akkor az energia ilyen termék. Az „ügymarketing” segíthet a pozitív asszociációk és attitűdök kialakításában, és része lehet a márkázási folyamatnak is {McChesney, 1995}. Egy a közszolgáltatókhoz intézett körkérdés mégis azt mutatta, hogy csak kevesen élnének ezzel a lehetőséggel, ugyanis számukra elsődleges kérdés a költségek csökkentése, hiszen amit a fogyasztó akar, az az alacsony ár. A költségcsökkentés és az ügyek támogatása egymással ellentétes, de ha a fogyasztói lojalitás, a hűség a jó ügyek támogatásával növelhető, akkor a közszolgáltatók is hajlanak a stratégia alkalmazására. A kényes egyensúly megteremtéséhez ismerni kell a fogyasztók pszichográfiáját, azaz szegmentálni kell a piacot annak alapján, hogy kik azok, akik az árakat, is kik azok, akik inkább a jótékonykodást preferálják. Az összes probléma ellenére úgy tűnik, hogy a közszolgáltatók számára versenyelőnyt jelenthet, ha felkarolnak egy-egy társadalmi problémát, és támogatják annak megoldását, hiszen ezzel javíthatják kommunikációjukat, demonstrálhatják a rugalmasságot és a kreativitást, sőt növelheti a produktivitást és javíthatja a munkahelyi morált is. Az „ügymarketing” szorosabb kapcsolatot eredményezhet a vevőszolgálat, az értékesítés és a közszereplés között is. Ennél is fontosabb, hogy a jó ügyek támogatása emeli a cég értékét a stratégiai döntéshozók (törvényalkotók, kormányhivatalnokok, politikusok, üzleti vezetők, kb. 20 millió érintett) szemében, ugyanis a kutatások szerint az „ügymarketingnek” rájuk van a legnagyobb hatása {McChesney, 1995}.

### **A verseny egyéb eszközei**

Több energiaszolgáltató próbálta megragadni a „zöld-energiában” rejlő lehetőségeket, ugyanis a fogyasztók jelentős része jelezte, hogy akár 10%-kal többet is hajlandó fizetni a megújuló energiáért, Míg a dereguláció előtt a szervezetek csak szolid eszközökkel (direkt-mail, web oldalak) hirdették a megújuló energia előnyeit, a versenyre készülve nagyobb kampányokba kezdtek. Kaliforniában egy cég kivételével valamennyi energiaszolgáltató marketing tervében szerepel a zöld energia propagálása {Snyder, 1997}. A Green Mountain Energy of Vermont-nak 100,000 olyan ügyfele volt, akik jelezték, hogy 5-35%-kal többet hajlandók fizetni a zöld energiáért {Wiener, 1999}.

## Marketing stratégiák a gyakorlatban

Végül nézzük meg, hogy a dereguláció következtében milyen konkrét stratégiákat alkalmaztak a szolgáltatók. Az egyik egyesülés (CIPS – Central Illinois Public Service Company és UE – Union Electric) stratégiája, hogy hosszú távon alacsony költségű szolgáltató legyen, amely kiemelt figyelmet szentel a vevőszolgálatra, értéket teremt részvényeseinek, fenntartja a versenyképes árakat és a dolgozóknak is kedvező lehetőségeket nyújt. Ennek érdekében a cég az alábbi lépéseket tette:

- létszámcsökkentés
  - telefonos vevőszolgálat kialakítása
  - többfunkciós személyzet kiképzése a régiók szintjén, akik önállóan felelnek a vevőszolgálat működéséért
  - feltűnő internetes megjelenés, ahol úgy hirdetik magukat, mint „Amerika Energiaháza”
  - új marketing részlegek és tisztségek létrehozása, amelyek feladata a költségcsökkentés és az értékesítés növelése
  - helyi vállalatokat segítő program kialakítása
  - új berendezések beszerzése esetén tanácsadás a legkedvezőbb forrás megtalálására
- A versenytársak ezzel szemben azt tűzték ki célul, hogy minél jobb minőségű szolgáltatást, minél olcsóbban és gyorsabban nyújtsanak:
- drasztikus árcsökkentés
  - fúziók keresése a szomszédos szolgáltatókkal
  - stratégiai szövetségek kialakítása más profilú szolgáltatásokkal
  - a számlázás és a díjfizetés kiadása alvállalkozóknak
  - előnyügdíjazás, úgy hogy a tapasztalt kollegákat ne veszítsék el
  - a működési költségek leszorítása
  - kiegészítő szolgáltatások nyújtása (pl. lakásbiztosítás, internetes ügyintézés, készülékek értékesítése és javítása) (Stagen, 1997)

A szolgáltatók többsége hasonló stratégiákat alkalmaz, hogy a fogyasztóknak azok elvárásainál többet nyújtsanak. Erőfeszítéseik az alábbiakban foglalhatók össze:

- új energiaszolgáltatások bevezetése
- új időbeosztású árazás (óránkénti sávok kialakítása az ellátás és az igények összehangolására)
- szövetségek kialakítása
- a vásárlói döntések előtérbe helyezése {Neurath, 1997}.

Az erőfeszítésekből is látható, hogy a közüzemi szolgáltatók rákényszerülnek a marketing tevékenységre, mert különben elveszítik piacrészesedésüket {Neurath, 1997}. A marketing egyre fontosabbá válik a közszolgáltatók számára, de ez sok cégnek okoz problémát, ugyanis a legtöbb szolgáltató kis méretű, így gyakran nincs meg sem a megfelelő forrás, sem a képzett személy arra, hogy a nagy cégekkel egy szinten cselekedhessenek. Problémát okoz az is, hogy nem igazán tudják a vállalatok, hogy hogyan is „csinálják” a marketinget, miután monopolhelyzetük következtében erre eddig nem volt szükségük {Kinnander, 1998}.

Az árampiac felszabadítása valóságos árforradalmat hozott egyes uniós tagországokban. A német árampiacon 17 cég majdnem félszáz ajánlatából választhatja ki a polgár, hogy kitől vesz villamos energiát {Kriván, 2000}. A változások lassan elérték hazánkat is. Az ismertetett marketing stratégiák és bevetett eszközök természetesen nem szolgálhatnak egyértelmű „recept-

ként” a hazai szolgáltatók számára, hiszen – a rendelkezésünkre álló adatbázis szűkössége következtében – elsősorban az amerikai változások hatásait tekintettük át, ahol a fogyasztói magatartás alapvetően különbözik régióink jellemzőitől. Bár a körülmények mások, és a közelgő változások feltehetően más jellegű problémákat is felvetnek majd, mégis úgy gondoljuk, hogy a tapasztalatok tanulmányozása hasznos tanácsokkal gazdagíthatja a térségben tevékenykedő szervezeteket.

### **Válság, vagy kihívás?**

Tény, hogy Kaliforniában rövid időre összeomlott az energiaállítás, és ez válsághelyzetet eredményezett. Kérdés azonban, hogy ez az esemény a piaci háborúk, az elkeseredett küzdelmek eredménye volt-e, vagy más okok játszottak szerepet az energiapiaci válságban? Az elemzők szerint a válság okai nem az energiaszolgáltatók marketing erőfeszítéseinek gyengeségeiben keresendők, hanem sokkal inkább a nem kellően átgondolt piacnyitási körülményekben. Az amerikai tapasztalatok összegzéseként az alábbi okok jelölhetők meg:

- a villamos energia-szolgáltatásban a legnagyobb hiba az erőművi kapacitások visszafogása volt, amely a leállításokban és a magánbefektetők eladásaiban jelentkezett
  - a gyors összeomláshoz vezetett, hogy a hálózat kiépítésében és fenntartásában érdemleges beruházásokat nem eszközöltek
  - a bekövetkezett válság további okaként említhető a liberalizációs lépések túl gyors és előkészítetlen bevezetése
  - a válságot tovább mélyítették a környezetvédelmi törvények és különböző szervezetek követelése
  - a politikai intézményrendszer, a törvényhozók és az energiaszolgáltatók azt remélték, hogy a dereguláció kedvezőbb áramköltségeket eredményez. A remények nem váltak valóra, az áramszolgáltatók milliárdos veszteségeket szenvedtek el, a bankok csőd előtt álltak, a tarifaemelést pedig politikailag nem tudták megvalósítani
  - az energiatermelés, az átvitel, az elosztás és a kereskedelem szétválasztása
  - integrált tartalékképzés tervének hiánya
  - bizonytalan hosszútávú befektetési feltételek
  - koordinálatlan erőmű fenntartás
  - az ellátási biztonság felelősségének hiánya és rizikója
- (Burki, 2001)

Azt mondhatjuk tehát, hogy a piaci kihívásokra adott marketing válaszok a fenti körülmények miatt nem lehettek maradéktalanul sikeresek, és az energiaválságot nem elsősorban a szervezetek versengése, hanem más tényezők eredményezték.

### **Felhasznált irodalom:**

Bentley, W. - Williams, M V. (1999)

Public utilities fare better in new market reality. Marketing News, 05/24, Vol. 35.

Issue 11, p13, 1/4p

Berger, M. (1997)

Power marketing. Sales & Marketing Management., US. Jul. 1997. Vol. 149. Issue 7. p. 79-84

Bernstein, A. L. (1994)

Cause-related marketing sweeps the professions. ENT. Ear, Journal, 12/94, Vol. 73,

Issue 12, 934. p.

- Ford, T. (1999)  
Efforts in decipher dereg for electric customers. Crain's Cleveland Business, 12/13, Vol. 20. Issue 50, p5,2/7p
- Heath, R. P. (1997)  
The marketing of power. American Demographics, US. 1997/ 9. Vol. 19, Issue 9, p59, 5p
- Kinnander, O. (1998)  
What comes after monopoly? Marketing and utilities want to learn how?  
Bond Buyer, 08/28. Vol 325, Issue 30467, p5, 2/3p
- Kriván Bence (2000)  
Kiszorítósi az egyesült árampiacon. Magyar Hírlap. 2000. január
- Lorge, S. (1999)  
Consumers care About Causes. Sales & Marketing Management, 6. sz.  
Vol 151, Issue 6, p74, 1/8p
- Mandelker, J. (1997)  
Branding U.S. power. Infrastructure Finance 7. sz. Vol. 6. Issue, 8. p15, 5p
- McChesney, S. (1995)  
Champions of a cause. Electric Perspectives, Mar/Apr, Vol. 20, Issue 2, p20, 5p
- Millar, K. (1996)  
When should you try causedrelated marketing? Indianapolis Business Journal, 09/30,  
Vol 17, Issue 28, p 15/b, 1/2p
- Myron, M. R. - Truax, P. I. (1997)  
The positiv effects of caused-related marketing. Denver Business Journal, 08/22,  
Vol 48, Issue 50, p21A, 1/2p
- Neurath, P. (1997)  
Utilities must recharge to be competitive. Puget Sound Business Journal, 12/19,  
Vol. 18. Issue 32, p15, 1/2p
- Nulty, P. – Rao-Rajiv, M. (1995)  
Utilities go to war. Fortune, 11/13, Vol 132, Issue 10, p200, 5p
- Perrone, E. (1996)  
Not all utilities sold on bigger ad budgets. Indianapolis Business Journal.  
Indianapolis. 1996. december 30. 5 p. 1/2p.
- Roth, S. (1998)  
Slimmer, profitable BPU preparing for deregulation. Kansas City Business Journal,  
08/07, Vol. 16. Issue 47, p56, 1/4p
- Snyder, B. (1997)  
Enron makes move on California as deregulation looms. Advertising Age,  
10/27, Vol. 68, Issue 43, p5, 1/4p
- Stagen, B. P. (1997)  
An analysis of Central Illinois Public Service Company. Managemet Quarterly, Summer,  
Vol 38. Issue 2, p30, 7p
- Wiener, L. (1999)  
Fuels rush in. Should you buy? U.S. News & World Report, 10/04, Vol. 127, Issue 13, p61, 1p
- Wilson, J. (1996)  
New Hampshire resident enjoy a first: Choosing their electricity suppliers.  
Christian Science Monitor, 6/20, Vol 88, Issue 144, p9



*A konferencián  
előadásként nem szereplő írások*

## **A kiskereskedelem fejlődési tendenciái**

**Dernóczy Adrienn**

*tudományos munkatárs, NYME - KTK - Marketing Tanszék, Sopron*

**Mészáros Katalin**

*tudományos munkatárs - NYME - KTK - Marketing Tanszék, Sopron*

### **Bevezetés**

Cikkünkben a kiskereskedelem jellemzőit mutatjuk be, kezdve egy általános történeti áttekintéssel, folytatva a külföldi áruházláncok megjelenésével, illetve ugyanezek magyar megfelelőinek térnyerésének elemzésével. Ezt követi a kiskereskedelem jelenleg látható és előre felvázolható kilátásainak bemutatása, majd részletezzük a kereskedelmi márka szerepét az élelmiszerkereskedelemben. Mindehhez jó alapot biztosít az általunk végzett kutatás, amelynél 80 fős mintát vettünk fel Veszprémben, és melynek elemzésével, illetve eredményeivel alá tudjuk támasztani a feltevéseket. Ehhez kapcsolódnak még az általunk felhasznált szekunder adatok is, melyeket a GfK Kutatóintézettől szereztünk be.

### **Kiskereskedelmi tendenciák**

A kiskereskedelemben az elmúlt évek során jelentős koncentráció zajlott le, de még korántsem fejeződött be, miközben további alapos szerkezeti átalakulás is történik. A változás azonban nem csupán, illetve nem egyszerűen a nagy bevásárló-központok és hipermarketek térnyerésére korlátozódik. A világ más fejlett országaiban megfigyelhető többszintű koncentráció a hazai kiskereskedelemben is elindult. Folytatják piacszerzésüket a nagy tőkeerővel rendelkező, jelentős üzletépítést folytató hipermarketek. A nagy üzletláncok közötti koncentráció tovább nő, a piaci szereplők száma csökken, s eközben az üzletláncok franchise és egyéb laza formákban is gyorsan terebélyesednek. Szorosabbá válik az integráció a szövetkezeti kereskedelemben is. Több a pusztán üzlethelyiséget biztosító bevásárlóközpont a fővárosban és a vidéki nagyvárosokban is. A beszerzési társulások már nemcsak a franchise-ként működő láncokon belül, hanem konkurens üzletláncok között is létrejöttek, szerepük várhatóan tovább nő.

A jelenlegi és a várhatóan folytatódó folyamatokból az is szükségszerűen következik, hogy a kis és egyéni piaci szereplők kényszerűen láncokba szerveződtek/nek. Ez különösen igaz az élelmiszer-kiskereskedelemre, ahol az EU-csatlakozás miatt szükségessé válik az Unióban alkalmazott szigorú szabályokhoz való alkalmazkodás. Az EU normatívákhoz/normákhoz igazodás jelentős tőkeigénnyel jár, ezért e követelményeknek a kis, zömmel alultőkésített kereskedelmi egységek többnyire nem képesek megfelelni.

A szerkezeti változások nyertesei tehát a hipermarketek és az egyre nagyobb súlyt képviselő szakáruházak lesznek, míg a kisboltok tetemes piaci részesedést veszítenek. Fejlődésnek indult az internetes kereskedelem, azonban súlya még sokáig nem lesz mérvadó. Ezek a folyamatok jobbra megfelelnek az EU déli tagállamaiban érvényesülő trendeknek. Megfigyelhető azonban az előzőekkel ellentétes tendencia is. Az újjáépített, revitalizált belső városrészekben Nyugat-Európában a kisebb üzletek virágoznak, mert a személyre szabott ki-

szolgáltatás, a speciális választék vonzó a fizetőképes rétegeknek (és a turistáknak). A fogyasztóhoz való közelség szintén jelentős előnyük a kisebb boltoknak, miközben a városszélekre települt bevásárlóközpontokat valóban csak a nagy bevásárlásokra használják.

### **A külföldi áruházláncok megjelenése**

A hazai kiskereskedelmet 1998-ra majdnem teljes egészében privatizálták. Az állami tulajdon aránya az 1995. évi 10 százalékról 0,5 százalékra csökkent. A külföldi tulajdon részesedése ez idő alatt 27 százalékról 39 százalékra növekedett, azaz tulajdonképpen csak külföldiek vásároltak. Ez utóbbit gyakran érvként használják a magánosítás ellen, holott a megjelent nagy láncok általában nagy volumenű fejlesztéseket, beruházásokat hajtottak végre. Az európai vásárlási körülmények megteremtése szintén elsősorban az ő nevükhöz fűződik. Az egységes szemléletben kialakított lánc minden üzletében ugyanaz az áruválaszték érhető el. Részben a nagy hálózatoknak köszönhető az is, hogy az élelmiszerek és az iparcikkek árai az inflációtól elmaradó ütemben növekedtek, hiszen egymással versenyezve a jobbra szűkülő hazai piacon a kínálati árakat leszorították (főleg a termelők rovására). Kérdéses, hogy az 1998 óta bővülő fogyasztói piacon is fennmarad-e az éles árverseny, vagy kiegyeznek az áruházláncok.

A hazai élelmiszer-kiskereskedelmi koncentráció közép-európai viszonylatban is magas. Míg Magyarországon a boltok 10 százaléka bonyolítja le a forgalom 64 százalékát, addig Csehországban az üzletek 30 százalékára, Lengyelországban 50 százalékára jut a forgalom nagyjából kétharmada. Ez azonban részben az eltérő privatizációs technikáknak köszönhető, hiszen a két országban a reprivatizáció aránya viszonylag nagy volt a kereskedelemben, így egy korábbi (háború előtti) szerkezet állt helyre. Az elkövetkező években ezekben az országokban is a koncentrációs tendenciák felerősödése várható. Eközben Magyarországon a meglévő (monopolhelyzetben lévő) láncokat általában egyben adták el (a fővárosi hálózatok egy részének szétbontása kivételnek számított). A láncok ugyanis kelendőbbek voltak, jobb árakat érhetett el a privatizációs szervezet, mint a kisebb boltok sokkal költségesebb technikával (árvezetés) lebonyolított eladásából. Ráadásul a monopóliumellenes érvekkel támogatott árvezetés folyamán gyakran strómanok vásárolták fel a boltokat, majd egy-két év elteltével már nyíltan láncokba szervezték ezeket. Másfelől a magas licitálási ár miatt a kiskereskedelmi árrés további növelésére kényszerültek a boltosok.

A hazai kiskereskedelem főszereplői között néhány nemzetközileg is nagyméretű külföldi vállalatcsoport (Louise Delhaize, Rewe, Metspa, Tengelmann), valamint az áfészek és a nagyobb hazai beszerzési társaságok (CBA, Honiker, Hélikor) találhatók. Ezek közül a Metspa-csoport forgalma a legnagyobb (8 Metro C+C, 109 Spar szupermarket, illetve Interspar hipermarket, 80 Drogerie Markt szaküzlet, valamint a csoport tagjai az Élker szupermarketek, a Praktiker barkácsáruházak, a Reno cipőboltok, a Mediat műszaki és a Herbis sportboltok s az Europark bevásárlóközpont), árbevétele 1998-ban jócskán meghaladta a 250-260 milliárd forintot.

A második legnagyobb kereskedelmi csoport a Louis Delhaize. Ebbe tartoznak a Cora hipermarketek, a Profi szupermarketek, s 2000. év végétől a teljes Csemege-hálózat, illetve a Csemegehez tartozó Kunság Fűszért, a Dunaker, a Kaposker, valamint az Alfa Rt. A Budavidek Rt. 10 boltja franchise-ként kapcsolódik a csoporthoz, a Váciker Rt.-vel pedig közös a beszerzésük. A csoport együttes árbevétele 1998-as szinten jóval 150 milliárd forint felett volt. A Rewe-csoport a Penny Market-hálózatot és a Billa üzleteket foglalja magában, s 1999 évi forgalma 50 milliárd forint körül lehetett. A Penny Market üzlethálózata 130-nál több tagot számlál. Szinte az egész láncot zöldmezős beruházásként hozták létre.

A csoport hosszú távú növekedési terveit vetíti előre, hogy a Rewe Magyarországon 1996-ban 23 ezer négyzetméteres logisztikai bázist és irodaházat épített, s 300 boltból álló hálózat létrehozására törekszik. Mivel áru kínálatát a legolcsóbb termékekre építi, s viszonylag szűk választékot kínál, ezért a terjeszkedés elsősorban a szegényebb, igen árérzékeny fogyasztói csoportokat célozza meg (nagycsaládok, nyugdíjasok, kistelepülések lakói stb.).

A Tengelmann-csoporthoz a Plus és a Kaiser's szupermarketek, az Interfruct C+C üzletei, az Obi barkácsáruházak és az S-modell ruházati boltok tartoznak. Ezek együttes forgalma 1998-ban megközelítette a 100 milliárd forintot. A megcélzott vevőkör elsősorban a középső és felső jövedelmi ötöd (a viszonylag széles választék mellett az árszint az átlagot meghaladó). A szövetkezeti kereskedelemről egyre szorosabb láncú alakuló csoport rendelkezik a hálózatok közül a legtöbb bolttal Magyarországon. A volt áfészek beszerzési társasága és egységes arculata egyre inkább a CBA-lánchoz hasonlóvá teszi a hálózatot, miközben az üzletek önállósága valószínűleg csekélyebb, mint a CBA-nál.

**1. táblázat Az országosan legelterjedtebb tíz boltlánc piaci hatóköre a válaszadók háztartásának százalékában**

Boltlánc neve	Legalább egyszer vásárolt 12 hónap alatt	Rendszeres vevőnek mondja magát
Penny Market	35	21
Metro	29	12
Tesco	27	12
Cemege Julius Meinl	26	8
Jééé	22	9
Coop	21	12
Spar	21	9
Plus	19	9
Profi	18	8
Interspar	13	4

### Hazai kiskereskedelmi láncok

A legsikeresebb hazai beszerzési társulás – a CBA – forgalma annak következtében növekszik, hogy lendületesen bővíti a hálózatot. Tagjai teljesen független vállalkozások, mindössze a közös beszerzés és az egységes arculat köti őket össze. Jelentősen növekedve 1998-ban 103 milliárd forintos forgalmat ért el 349 üzletében. A CBA és a hozzá hasonló beszerzési társaságoknál szorosabb, üzletláncnál lazább kapcsolatú hálózatok (Honiker, Hélikér) sikeresen integrálják az egy-két boltot, esetenként kisebb láncokat üzemeltető vállalkozásokat. Ezek érdeke annyiban közös, hogy a nagy volumenben vásárló külföldiekkel csak így – közös beszerzés megszervezésével – képesek felvenni a versenyt.

A CBA 1999-ben közel 195 milliárd forint árbevételt ért el, 13%-kal többet, mint 1998-ban. Vagyis az élelmiszer-kiskereskedelemben nőtt a piaci részesedése, s a második helyre került a toplistán.

A vizsgált kiskereskedelmi vállalkozások forgalmának 18 százalékát a Metro-csoport adta 1998-ban, ezután az áfészek (16 százalék), a CBA (9,7 százalék) és a Csemege (9,4 százalék) következett. Már ez is jól mutatja, hogy a piac rendkívül koncentrált (a négy cég együtt a forga-



lom 53 százalékát teljesítette). Ez még akkor is magas arány, ha a teljes kiskereskedelmi forgalomhoz viszonyítjuk az első négy cég teljesítményét. Az egy üzlethelyiségre jutó éves árbevétel is markáns eltéréseket mutat. A nagyok éves forgalma áruházaanként 20–25 milliárd forint között mozgott, miközben a hagyományosoké (Skála, Centrum) egységenként 1–2,5 milliárd forint között alakult. Az áfészekhez tartozó boltok átlagos forgalma ugyanakkor mindössze 23 millió forint volt.

## A kiskereskedelem növekedési kilátásai

Középtávon – 1999-től 2003-ig – a háztartások fogyasztásának volumenben mintegy 20 százalékos bővülése várható, ami folyó áron ennél is gyorsabb, 50-55 százalékos növekedést eredményez. Noha a szolgáltatások szerepe várhatóan növekedni fog a háztartások fogyasztásából (egyre több, jelenleg kvázi ingyenes közszolgáltatás válik piacivá, s nő a jelenleg is piaci szolgáltatások iránti kereslet). Így a kereskedelem számára releváns fogyasztásbővülés, vagyis a kiskereskedelmi forgalom volumene várhatóan 26 százalékkal növekszik, folyó áron ez kb. 60 százalékos bővülést jelent.

A kiskereskedelmi bolthálózat várhatóan összemegy. Visszaesés főleg a kis és a közepes méretű boltoknál várható, míg a hipermarketek és a szakáruházaak száma tovább növekszik. Szintén szaporodni fognak a bevásárlóközpontok, de ezek vegyesen tartalmaznak kis és nagy alapterületű üzleteket.

A jövedelmek növekedése következtében a háztartások fogyasztása is dinamikusan bővül. Emiatt, valamint az egyes jövedelmi tizedek eltérő jövedelemnövekedése következtében számítani lehet a fogyasztás szerkezetének lassú átrendeződésére is. Mivel a leggyorsabban a felső és középső rétegek jövedelme fog gyarapodni, súlyuk az összfogyasztáson belül egyre dominánsabb. Várhatóan az összfogyasztás szerkezete is ezeknek a háztartásoknak a fogyasztási szerkezetéhez fog közelíteni. A fogyasztás volumenének minden rétegben bekövetkező növekedése miatt az egyes rétegek a felettük lévő réteg fogyasztási mintáját fogják közelíteni, ezért a fogyasztás szerkezete minden szinten a magasabb jövedelműeké felé tolódik el.

A következő táblázat azt mutatja be, hogy az általunk végzett felmérés szerint a veszprémi lakosság egy alkalommal mennyi forintot költ el, és ezt összehasonlítottuk az egy főre jutó jövedelemmel családonként.

2. táblázat

		Egy főre jutó jövedelem az Ön családjában			Összesen	
		átlag alatti	átlagos	Átlag feletti		
Egy alkalommal hány forintot költ el?	2000 alatt	1	1	0	2	
		1,30%	1,30%	0%	2,50%	
	2001-5000	7	10	0	17	
		8,80%	12,50%	0%	21,30%	
	5001-10000	6	17	1	24	
		7,50%	21,30%	1,30%	30,00%	
	10001-20000	1	6	5	12	
		1,30%	7,50%	6,30%	15,00%	
	20001 felett	1	2	8	11	
		1,30%	2,50%	10,00%	13,80%	
	nv/na	7	6	1	14	
		8,80%	7,50%	1,30%	17,50%	
	Összesen		23	42	15	80
			28,80%	52,50%	18,80%	100,00%

Az adatok alapján tökéletes párhuzamot vonhatunk az egy főre eső jövedelem és a költés között. Kitér az is, hogy a válaszadási hajlandóság is kapcsolatba hozható a jövedelmi szinttel, ami talán az emberek érzékenységének tudható be.

A tökéletes haranggörbét az átlagos jövedelműek adatai mutatják be, míg a másik két csoportnál elcsúszás jelentkezik.

Mindez azt jelenti, hogy az élelmiszereken belül azon termékek iránt élénkül meg a kereslet, amelyek forgalmának volumene a lakossági reáljövedelmek mérséklődésének idején csökkent (gyümölcs, tejtermék, zöldség, hús), míg az alapvető, valamint az alacsony rangú termékek iránti kereslet nem változik, esetleg csökken.

Az EU-ban a kiskereskedelembe erőteljes koncentráció zajlik, s ez várhatóan így marad a következő két-három évben is. Az egységes belső piac és a közös valuta a kockázatokat erőteljesen mérsékelte, a kereskedelemben a nagy volumenű vásárlás előnyei is növelik az igényt az egyesülésekre. Az áruházakban (különösen a láncokba szerveződött üzletekben) új szolgáltatásként bankfiókok is megjelennek, önálló áruházi bankok alakulnak ki az áruhitelzés lebonyolítására, és – tekintettel a nagy forgalomra – nem zárható ki az sem, hogy valódi bankok fejlődnek ki ezekből.

### 3. táblázat Melyek a vásárlásra kiválasztott élelmiszerüzlet kiválasztásának tíz legfontosabb szempontjai?

Szempont	Válaszadók aránya
Alacsony árak	67
Mindent meg lehet vásárolni egy helyen	51
Gyakran vannak akciók	40
Mindig friss terméket kínálnak	39
Kedves, udvarias kiszolgálás	38
Jó minőségű terméket kínálnak	37
Közel van a munkahelyemhez vagy a lakásomhoz	35
Tiszta, rendezett bolt	33
Gyors, hatékony kiszolgálás	31
Kedvező nyitvatartási idő	27

### A fogyasztói kereslet megváltozása

Az élelmiszerfogyasztás mennyiségének, szerkezetének változása, és az élelmiszerfogyasztási trendek viszonylag szoros kapcsolatot mutatnak a gazdasági fejlettség szintjével. Az alacsony fejlettségi szakaszban a meghatározó trend az egyre több élelmiszer fogyasztása, a lehető legalacsonyabb költség mellett. A közepes fejlettségi szakaszban az élelmiszerfogyasztás jelentős növekedése mellett a szerkezeti változások felerősödnek. Ilyen szerkezeti változás például a fehérje-, valamint a vitaminfogyasztás megnövekedett szerepe a szénhidrátfogyasztással szemben. Végül a magas gazdasági fejlettségi szakaszban megjelenik az úgynevezett kényelmi trend, a hozzáadottérték-tartalom növekedése iránti fokozott igény, ami egyre magasabb feldolgozottságot, egyre több szolgáltatást követel a piaci szereplőktől.

Az élelmiszer-fogyasztói magatartás és a gazdasági fejlettség kapcsolatából következik, hogy az élelmiszer iránti kereslet alakulása a reáljövedelmek változásával megegyező tendenciát mutatnak. A lakossági reáljövedelmek a megszorító gazdasági intézkedések és az infláció miatt csak 1997-től kezdtek emelkedni, ennek megfelelően az élelmiszerfogyasztás mértéke is ebben az évben indult növekedésnek.

Az élelmiszerfogyasztás és a GDP, valamint a GDP által meghatározott reáljövedelem kapcsolatának alakulását mutatja be a következő táblázat az előző év százalékában:

4. táblázat

Év	GDP	Reáljövedelem	Élelmiszerfogyasztás
1990	96,5	98,2	91,7
1991	88,1	98,3	97,4
1992	97,0	96,5	101,5
1993	99,2	95,3	97,1
1994	102,0	102,7	97,4
1995	101,5	94,7	93,5
1996	101,3	100,0	99,7
1997	104,6	101,1	100,7
1998	105,1	103,6	104,5
1999	103,9	105,0	103,7

Forrás: GfK Kutatóintézet adatbázisa

Megállapítható, hogy a reáljövedelmek növekedésével növekszik az élelmiszerfogyasztás, amely azonban magában hordozza azt a tendenciát, hogy a növekvő élelmiszer-fogyasztással együtt megjelenik a növekvő telítettség jelensége is. A telítettség elérése után a reáljövedelmek növekedése már nem az élelmiszer-fogyasztás mennyiségére fog hatni, hanem annak szerkezetére.

A növekvő életszínvonal, megváltozott életstílus hatására a következőképpen változtak napjainkra a fogyasztói igények, fogyasztói szokások:

- Növekszik az értékesített élelmiszerek minősége, választéka, magas feldolgozottsága iránti igény. A termékekkel kapcsolatos funkciók – előkészítés, feldolgozás stb. – egyre inkább a kereskedelemben tevődnek át a háztartásokból. Megállapítható, hogy a technika fejlődésével a konzervek és a mélyhűtött termékek helyett az előhűtött termékek, a közvetlen fogyasztásra előkészített, tisztított, kis kiserelésű, igényes csomagolású áruk forgalma emelkedik.
- A fogyasztók a táplálkozási igények kielégítésének újabb formái felé fordulnak, növekszik a házon kívüli étkezés aránya, valamint a készételek házhoz szállításának jelentősége. A fogyasztói igények különböző formákban történő kielégítésének lehetősége újabb versenyformát jelent a klasszikus élelmiszer-kereskedelem számára.
- A lakosság mobilitása jelentős mértékben megnövekedett. Ma már nem jelent különösebb gondot a város peremén lévő, kedvezőbb árszínvonalú üzletek felkeresése.
- A fogyasztók tájékozottabbak, összehasonlítják a termékeket, ami ártudatosabb magatartáshoz vezet. A vásárlók több mint fele tájékozódik az árakról az élelmiszerüzletekben, illetve nyomon követi az akciókat, kedvező ajánlatokat.
- A gazdaságilag aktív népesség szabadideje lecsökkent, így a fogyasztók kevesebb alkalom-

mal keresik fel az üzleteket, ám nagyobb tételben vásárolnak, valamint igyekeznek mindent egy helyen beszerezni. A bevásárlásokat egyre inkább a hétvégekre időzítik, s a vásárlást szabadidős programként kezelik. Ezt a fogyasztói gyakorlatot szemlélteti a következő két táblázat:

A fogyasztás új trendjei a modern bolttípusok térnyerését gerjesztik, a megváltozott fogyasztói igényeknek való megfelelésben mindinkább a hipermarketeket és nagy méretű szupermarketeket működtető multinacionális vállalatok járnak az élen, akik az élelmiszerek nemzetközi forgalmazásával, az import- és exporttevékenység szervezésével, világméretű termeléstéssel kiküszöbölik az idényszerűséget, a folyamatos élelmiszerellátást nagy választék, állandó minőség és igen kis szezonális ingadozás mellett valósítják meg.

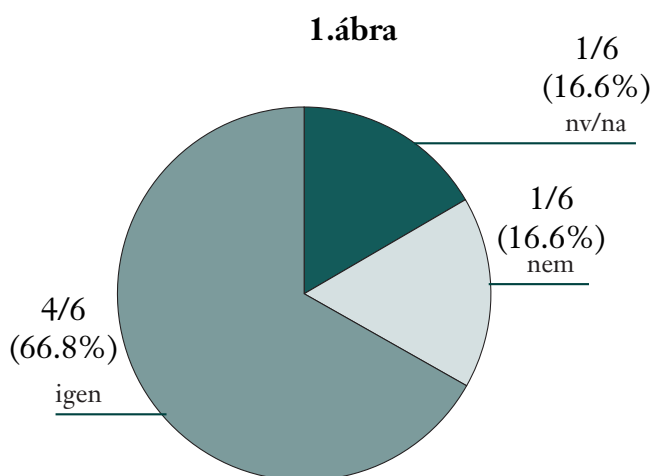
Az önálló kis boltok részesedése a forgalomból ugyan csökkent az utóbbi időben, azonban számuk évek óta stagnál, tehát a koncentráció nem jár együtt az önálló kis boltok tömeges megszűnésével. Ez a társadalom előregedése miatt sem elhanyagolandó tényező, hiszen az idősebbekből kerül ki a hagyományos kis üzletek vevőköre.

### Kereskedelmi márka szerepe az élelmiszer-kereskedelemben

A kereskedelmi márka esetében a terméket előállító vállalkozás saját márkája helyett a kereskedő saját regisztrált márkáját helyezi el a terméken.

A saját márka története a XIX. századi Angliába nyúlik vissza, igazi fejlődésnek azonban csak a XX. század második felétől indult, az önkiszolgáló kiskereskedelmi forma térhódításával. Mára a saját márkák meghatározó szerepet töltenek be az európai élelmiszer-kereskedelemben, bár elterjedtségük az egyes országok szerint, a hagyományoktól és a kiskereskedelem fejlődési sajátosságaitól függően változó.

Magyarországon a kereskedelem-struktúra gyökeres átalakulásának, a multinacionális vállalatok megjelenésének eredményeként a kereskedelmi márka mára az élelmiszerüzletek polcainak hétköznapi szereplőjévé vált, részesedése a kiskereskedelmi forgalomból 20 százalék körüli. A gyors előretörés oka a kereskedelmi márkák használatából származó számos előnyben rejlik, mind a kereskedő, mind a gyártó cég számára.



Forrás: saját kutatás

Az általunk elvégzett felmérésben világosan kitűnik a saját márkák iránti elkötelezettség. Ebben az esetben a válaszadók 65 %-a válaszolt igennel az általunk feltett kérdésre.

**5. táblázat**  
**Egy főre jutó jövedelem az Ön családjában:**

<b>Szokott-e Tesco márkájú termékeket vásárolni?</b>	<b>átlag alatti</b>	<b>átlagos</b>	<b>átlag feletti</b>
igen	14	29	9
nem	2	7	5
nv/na	7	6	1

Forrás: saját kutatás

Ebből a táblázatból világosan kitűnik, hogy a saját márkák használatának aránya az átlagos jövedelműeknél a legnagyobb, míg az átlag feletti megmaradtak az egyedi márkás termékekénél. Ennek okára különböző fogyasztói és pszichológiai szokásvizsgálatok deríthetnek fényt.

A kereskedelmi márkás termékek száma egy év alatt egyharmaddal bővült, és elérte a 2443-at 1999. novemberében. Kétharmaduk élelmiszer, egyharmaduk pedig háztartási vegyiáru, a GfK Piackutató Intézet felmérése szerint.

Élelmiszernél a konzerv, tej-tejtermék, valami húskészítmény kategóriában található a legtöbb kereskedelmi márka. Háztartási vegyiárunál a szappan-tusfürdő-habfürdő együttes vezet a ranglistát, majd a kozmetikum és háztartási tisztítószer következik. A napi fogyasztási cikkek teljes forgalmából a kereskedelmi márkák részesedése 7-8 százalékra becsülhető 1999-ben. A növekedés várhatóan folytatódik.

A boltláncok közül a Drogerie Markt, Spar és Tesco vezet a ranglistát. Ez a három boltlánc együttesen az összes kereskedelmi márkás cikkelem egyharmadát kínálja vevőinek. Érdekes, hogy boltláncok egyik része a vállalat nevével jelöli saját márkás termékeit, másik része viszont fantázianevekkkel, és a vállalat mint gyűjtőnév szerepel.

**Felhasznált irodalom:**

Hajdú Istvánné - Lakner Zoltán [1999]

Az élelmiszeripar gazdaságtana, Mezőgazdasági Szaktudás Kiadó

Hofmeister - Tóth A. - Törőcsik M. [2000]

Fogyasztói magatartás, Nemzeti tankönyvkiadó

Józsa L. - Sasné G.A.[1999]

A bevásárlóközpontok fogyasztói elfogadása

In: A polgárosodás folyamatai.

Szerk.: Beszteri B. - Mikolasek S. MTA VEAB 97-106 o.

Józsa L. - Bátor A. - Sasné G.A.[2000]:

Marketingtaktikai elemek a kiskereskedelemben

In: Magyar Marketing Műhelyek Ötödik Kerekasztal Konferenciájának kiadványa 88-96. o.

Randall, Geoffrey [2000]:

Márkázás a gyakorlatban , Geomédia Kiadó

Törőcsik Mária [1995]

Kereskedelmi marketing, KJK-Kerszöv Jogi és Üzleti Kiadó Kft.

## Kommunikáció válsághelyzetekben – gondolatok egy témára

Farkas László

„A sajtó, az jön...” (Pelikán után szabadon). Nos igen. Nem árt a szervezeteknek tisztában lenniük ezzel az alaptörvénnyel, mely a válságkommunikáció során felerősödik. A sajtó munkatársai információra vágynak, azt kívánják megszerezni minden áron. Egyrészt mert tudják, hogy lapjuknak csak ezzel tudnak exkluzivitást szerezni, másrészt mert az emberek, a fogyasztók igénylik az információkat. Ráadásul a média a negatív hírekre szívesebben lecsap. Válsághelyzet esetén a legkevésbé sem szeretnénk, hogy az újságírók ott legyenek a helyszínen, ám azok mégis elmennek. Kíváncsiskodnak, érdeklődnek, kérdeznek, tudakozódnak. A válságot megélő szervezet szakemberei a hiba, vagy katasztrófa elhárítására koncentrálnak, miközben foglalkozniuk kellene a média képviselőivel is. Ekkor történnek a legjelentősebb hibák: feltűnik a kamera elől kézzel az arcát eltakaró biztonsági munkatárs; felgyűrt ingujjú, cigarettázó vezető; izzadó homlokkal nyilatkozó igazgató, stb. Aztán annyit látunk az aznap esti híradóban, vagy a másnapi újságban, hogy a fotó vagy filmfelvétel, amit rólunk készítenek, nemcsak számunkra előnytelen, hanem a cég szempontjából is kifejezetten hátrányos. Szervezetlenségről, felelős személy hiányáról és figyelmetlenségről tanúskodik.

Mi a válság? A szakirodalomban két definíció jár kézről-kézre.

- A válság az egyén, egy csoport vagy a társadalom életében megnyilvánuló súlyos zavar, nehéz helyzet, amelynek kimenetele jó is, rossz is lehet.
- A válság egy rendkívüli esemény vagy eseménysorozat, amely negatívan érinti a termék értékét, az intézmény reputációját vagy stabilitását, a dolgozók, a szűkebb-tágabb környezet egészségét vagy jólétét.

Az első definíció szerint a válságban benne foglaltatik a veszély mellett a lehetőség is, hiszen egy válság során rejtett problémák ismerhetőek fel, újabb figyelmeztető rendszereket lehet kiépíteni, vagy éppen újabb határozott és kreatív vezetők tűnhetnek fel. A szervezet tehát előnyöket is kovácsolhat egy-egy válsághelyzetből. Válsághelyzetek során az emberek figyelme és pozitív befogadóképessége hangsúlyosan jelenik meg, ezért különösen kiemelendő a lehetőség és a pozitív változás gondolata e tárgykörben.

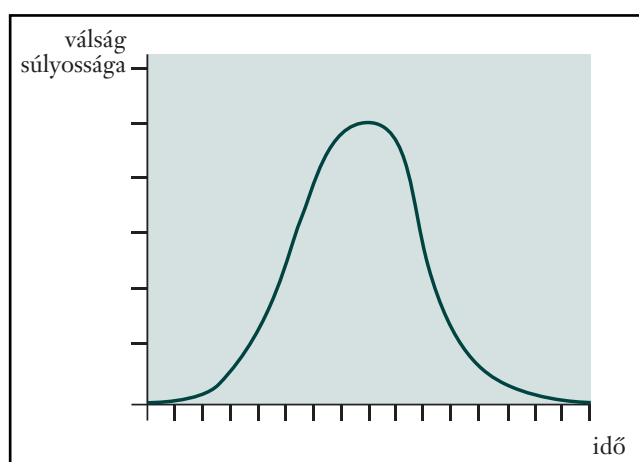
A válságot általában gazdasági fogalomként kezelik, de az élet más területein is egyre gyakrabban jelenik meg. Azonban nem választható el, mert gazdasági vonatkozásai ekkor is érvényesülnek.

A válságokat több szempont szerint (megjelenési forma, súlyosság, kiváltó ok, jelleg, kontrollálhatóság, stb.), számtalan kategóriát alkotva tipizálhatjuk. Álljon itt egy újabb, önkényes besorolási lehetőség:

- Bemeneti-,
- Működési-,
- Kimeneti- (amely alapvetően a működésre vezethető vissza),
- Vis maior válság.

A kategóriák felállításának szempontja lehetne talán a vállalati folyamatok egymásra épülése. Az önkényi jelleg, azaz hogy az egyes típusok határainak összemosódása figyelhető meg, illetve hogy gyakorlati válsághelyzetek akár két-három kategóriába is besorolhatóak (pl. karbantartási szükséglet, sztrájk, felszámolási eljárás, informatikai probléma, beruházás, stb.), nem véletlen. A későbbiekben felvázolt gondolatok reményeim szerint, ha nem is közvetlenül, de magyarázatot adnak erre a csoportosításra.

### 1. ábra A válság lefolyása



Az egyes válságok lefutása grafikonon is ábrázolható (1. ábra). Ez természetesen csak egy általános alak, és egyetlen válságeseeményre vonatkozik. Elmondható, hogy ebben a formában véges időtartamú, alakulása időben szakaszokra osztható, kezelése az egyes szakaszokban más és más stratégiát igényel. Az egyes szakaszok: veszély, kialakulás, emelkedés, tetőpont, hanyatlás, elhárítás. Az időbeli lefutást alapvetően meghatározza, hogy miként kezdik el kezelni a kialakult helyzetet. Nem szabad lebecsülni a válságra utaló jeleket, minél előbb cselekedni kell.

Legjobb esetben meg kell előzni a válság kialakulását, melyben sokat segít, ha állandóan felkészült a vállalat, a személyzet az esetleges zavarok elhárítására.

A válság felismerésének szakaszai:

1. Meglepetés
2. Információ hiánya
3. Az események üteme felgyorsul, tulajdonképpen a rendelkezésre álló információ mennyisége négyzetesen növekszik, melyik információ releváns
4. A vezetés elveszíti a kontrollt az információ áramlás felett
5. A válságstáb és a vezetés elkezd rövid távra koncentrálni

A reaktív válaszok, amikor az első válság bekövetkezik:

1. Döbbenet és düh (meglepetés)
2. Tagadás
3. Bűntudat (felelős keresése)
4. Bénultság, döntésképtelenség
5. Felívelő szakasz, amikor kezdünk optimisták lenni.
6. Megkíséreljük valamilyen módon elhárítani a válságot, elfogadjuk, hogy ténylegesen válság van, és megpróbáljuk a kísérlet helyett már a hosszú távú tervet megvalósítani.
7. Sikerélmény, önbizalom (ami egészen a következő válságig eltart).

Gyakori a magyar szerzők esetében, hogy megkülönböztetik a krízis fogalmát. A krízis egy ügy vagy baleset, amely a szervezet működésében az irányítás valamilyen tekintetben történő időleges elvesztését idézi elő, és részlegesen vagy teljes egészében megállítja vagy lelassítja a normál működést, és valódi vagy látszólagos veszélyt jelent az egyénre, társadalomra, gazdaságra, környezetre vagy kultúrára. A krízis a válság döntő fordulópontja, amikor még a súlyos események elkerülhetők, még minden jobbra fordulhat.

A magam részéről ezt feleslegesnek tartom. Tartalmilag itt a válság lefolyásának egy szakaszáról van szó; ugyanakkor maga a szó jelentése: válság.

A válságkommunikáció egy megtervezett folyamat alkalmazása az érintett érdek gazdák hatékony tájékoztatására, a szükséges információk jól időzített, hiteles eljuttatásával a válság tartama alatt.

Válságos helyzetekben a kritikus pont, hogy megértés alakuljon ki a társadalmi környezetben.

Ahhoz, hogy a megértés kialakuljon, nem szabad a nagyvilágba ígérgetni, nem szabad tagadni, titkolózni, a tényeket palástolni, és helytelen a hallgatás is. Nem célszerű bárkit hibáztatni, személyekre vonatkozó információt kiadni, nagy érzelmeket kimutatni, találgatni sem.

Mindez indokolja, hogy a válságos helyzetekre gondolva el kell készíteni egy olyan tervet, mely minimálisan irányelveket fogalmaz meg, és nagy hangsúlyt helyez az egyenes, tisztességes, következetes és megfelelő időben történő tájékoztatásra. A tájékoztatásnak a teljes környezetre ki kell terjednie (belső és külső környezet). Előfordul, hogy a vezetés titoknak minősít olyan információ-elemeket, amelyek fontosak a történések szempontjából. Alkalmassint meggondolandó ezeket mégis kiadni, mert ennek hiányában a közvélemény egész egyszerűen kreál magának információkat. A hiányzó ismereteket hiedelmek váltják fel, mely súlyosabb következményekkel járhat, mintha a titoknak minősített tényeket tárnánk fel.

A „hírkeresés” ellenére a vállalat kommunikációs tevékenységét óvatosan kell kezelni. A „PR-t” ugyanis még mindig elsősorban manipulációs eszköznek tekintik az emberek [Moloney (1999)]

A válsággal való törődés, a válságkezelés képessége létfontosságú lehet a szervezet fennmaradása szempontjából. Ez lehetővé teheti azt is, hogy cselekvésorientált gondolkodással megelőzzék az akár a vállalat létét fenyegető potenciális válságot. Ez azt jelenti, hogy kezdeményezően készülnek fel a nem várt események valószínűségének felmérésére és megfelelő menedzselésre, az ún. válságkezelésre.

Fel kell tárni a válságos helyzetek bekövetkezésének lehetséges módjait, és a szervezet különböző szintű menedzsmentjének hatékony reagálási lehetőségeit ilyen helyzetekben.

Minderre azért van szükség, mert végső soron a vállalkozás hírnevéről van szó, amely meglátásom szerint a legnagyobb érték minden vállalat esetében, még akkor is, ha annak nincsen számszerűsített kimutatott vagyonértéke. A hírnév csorbulásakor - ha nincsenek megfelelő „válaszlépések” - csökken a szervezet önbecsülése és helyrehozhatatlanul megromlanak, leépülnek a vállalat külső kapcsolatai. A mielőbbi reagálás jelentősége abban áll, hogy ekkor elkezdd elválni egymástól a vállalat által kialakítani szándékozott arculat és a fogyasztók által észlelt vállalatkép. Mindez a rövid távon megfigyelhető következmények legrosszabbika, hosszú távon viszont a szervezet megszűnéséhez vezethet. Sarkítva azt is mondhatjuk, hogy meg kell tervezni a vállalatot a jövőben sújtó válsághelyzet kommunikációs rendszerét, hogy jövője leheszen a vállalatnak.

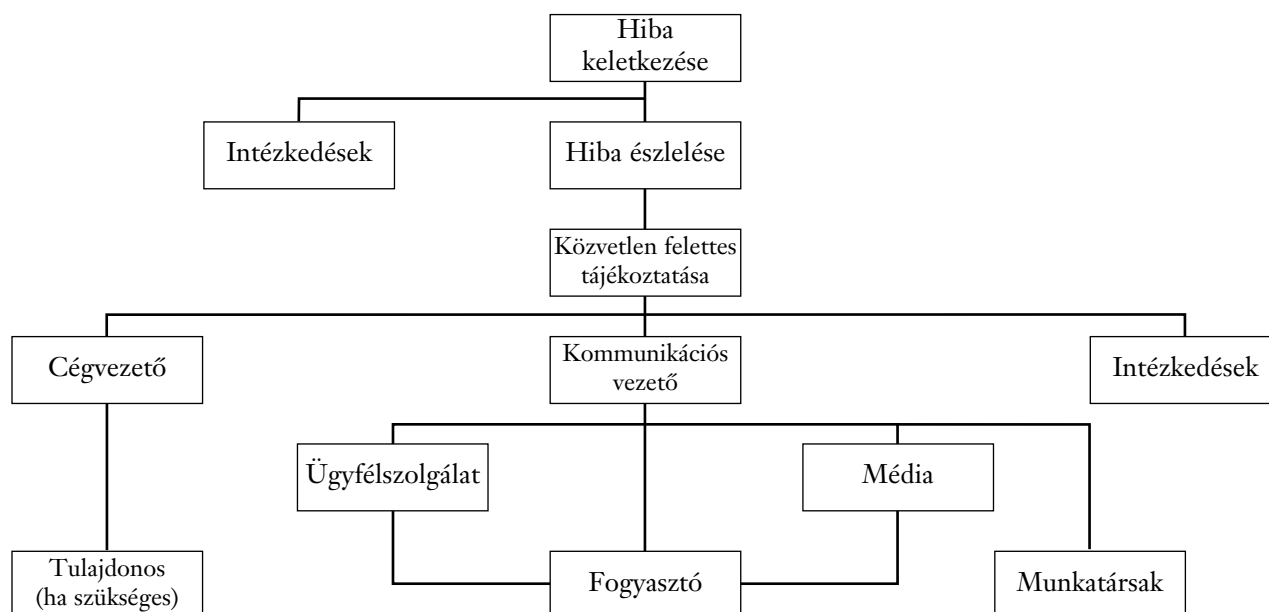
A válságkezelési készségnek be kell épülnie a vállalati kultúrába. Az írott formának leginkább abban van szerepe, hogy ha „helyzet van”, akkor a kialakuló átlagon felüli „stresszben” (lásd például a felismerés szakaszai, a reaktív válaszok) is legyen egy kapaszkodási lehetőség, amerre el lehet indulni.



Ezzel biztosítható valamelyest, hogy az adott személy mindig legyen legalább gondolati szinten a legrosszabbra felkészülve, és minél előbb tudjon belépni a folyamatba, ha arra szükség van. A válsághelyzeti tájékoztatásban a tervszerűség esetén is felfedezhető az ad hoc jelleg, viszont törekedni kell, hogy ennek ellenére is konzisztens legyen a rendszeres tájékoztatás elemeivel. Megjegyzendő, hogy a spontán tájékoztatás hatásfoka elmarad a potenciálistól, sőt, hatása akár a visszájára is fordulhat.

A megfelelő kommunikáció révén nem csak a proaktivitás valósul meg, hanem elmozdul a vállalati kommunikáció a társadalmi beágyazódás felé (feljebb lép az ún. Bogner-lépcsőkön [Beke (2001)]).

A szervezet rutinszerűen alkalmazott lehetséges kommunikációs/információ-áramlási sémáját mutatja az alábbi ábra:



### Humánpolitikai vonatkozások

Válságnak tekinthető-e az alkalmazottak lelki terhe, amely abból a bizonytalanságból fakad, hogy nem tudja adott személy: mennyire elégedettek vele felettesei? A válság fogalmát és az itt nem részletezett munkapszichológiai összefüggéseket figyelembe véve egyértelmű igen a válasz. Ez a válság lehetőség feloldható, ha a hétköznapi tájékoztatást felváltja egy tartalmasabb, széleskörű párbeszéd, azaz a kommunikációt kétirányúvá kell tenni. A visszacsatolással nyert információkra célzottabban lehet reagálni, hatékonyabb eszközöket használni. (A kétirányú kommunikáció követelménye természetesen a vállalaton kívüli viszonylatban is érvényes.) Lehetőleg közvetlenül az alkalmazottakkal kell kommunikálnia a vezetésnek, nincs szükség a szakszervezetek közvetítésére (ahol van; de meg kell hagyni ezt a kommunikációs csatornát is azokban a témákban, amelyek eredendően a szakszervezetek rendeltetését képezik). A kommunikáció révén alakul ki a szervezeti lét [Kieser (1995)] a hozzá kapcsolódó addicionális előnyökkel együtt. Ez az információ-áramlás szerves része lehet a vállalat egészét átfogó információrendszernek (marketing intelligence), mely iránt napjainkban egyre nagyobb igény van. A belső kommunikációs kör még annyira sem lehet merev, mint a külső kör. Mintzberg és Quinn gondolatait adaptálva [idézi Gróf (2001)], a flexibilitás teszi lehetővé a vállalat adaptációs képességének magas fokát.

Említhető stratégiai céljai a szervezeti kommunikációnak az alábbiak:

- Bizalomkeltés
- Felelősségtudat kialakítása
- Közös cselekvés elérése
- Együttműködő vállalati kép kialakítása.

Természetesen külső és belső irányban is érvényesek ezek a célok.

A humánpolitika szempontjából remélhetőleg a következő eredmények adódnak:

- Javul a munka hatékonysága, a termelékenység, és a jövedelmezőség
- Csökken az információhiányos helyzetek száma, visszaszorulnak a találgatások, az álhírek
- Javul a munkahelyi légkör, az alkalmazotti elégedettség.

Megjegyzendő, hogy tapasztalatok szerint a válsághelyzeteket dominánsan az emberi tényezőre lehet visszavezetni, legyen az hiba, gondatlanság vagy szándékosság. Az egyének védekezési mechanizmusából kifolyólag a válságok felismerési, megismerési, kezelési, megszüntetési lehetősége korlátozódik. Az egyének közreműködési hajlandósága, készsége javítható a humánpolitika/belső marketing eszközeivel. Említést érdemel, hogy vannak olyan személycsoportok, amelyek cselekvései kevésbé vagy nehezebben befolyásolhatóak a vállalat által. Ilyenek: a részvényesek, a közigazgatás szereplői, a versenytársak, az üzleti partnerek.

### **Társadalmi elvárás**

A kognitív tudományok az emberi megismerés és ítéletalkotás terén elméleti és empirikus megközelítésben is arra a következtetésre jutottak, hogy az ember cselekvései során jellemzően a bizonyosság fogalmi keretein belül gondolkodik. Tversky szavaival, az emberek igencsak és nemekben szeretnek gondolkodni a valószínűségek világában. Ennek megfelelően a bizonytalanságból eredő pszichés tehertől igyekeznek megszabadulni (döntési helyzetekben).

Végző soron ez abban nyilvánul meg, hogy a fogyasztó döntései során kognitív problémát okoz bizonyos mennyiségű, fajtájú és tartalmú információ a fogyasztó számára, másrészt pedig az emberi psziché megakadályozhatja magát a bizonytalanság felismerését.

A fogyasztói döntésekre jellemző, hogy hiányos információs állapotban, ráadásul sztochasztikus információk alapján jönnek létre. Az egyes döntési alternatívák értékelését a fogyasztók szubjektív valószínűségi becslések alapján végzik.

A fogyasztói döntések alapjául szolgáló szubjektív valószínűségek nem feltétlenül esnek egybe a valóság objektív valószínűségeivel. A kettő közötti különbséget szokták fogyasztói döntési eltérésnek nevezni, melyből két fajta veszteség eredezik: fogyasztói hátrány (közvetlen) és jóléti veszteség (közvetett). A fogyasztói hátrány jelenti mindazokat a közvetlen fogyasztói veszteségeket, amelyek az optimális döntésre törekvő fogyasztót érik azáltal, hogy ténylegesen nem a számára optimális fogyasztói döntést hozza. Az ex ante hasznosság és az ex post hasznosság nem esik egybe. A fogyasztói döntési eltérés esetén a fogyasztó nem azt a terméket, nem olyan mennyiségben, vagy nem olyan áron vásárolja meg, mint az objektív optimális esetben indokolt lenne. Ezáltal torzul a piac, illetve a piaci verseny, melynek következménye az allokációs hatékonyság csökkenése, ebből következően pedig csökken a fogyasztói jólét.

A fogyasztói döntés input tényezője az információ, melyet értelmezhetünk piacként is. (Természetesen sok más tényező is azonosítható, melyeket a fogyasztó magatartás elméletei elemeznek.) Jelen esetben a kínálati oldal érdemel figyelmet: az információ mennyisége, a közvétel módja, eszközei alapvetően az információgazdák által determináltak. Alapvetően céljaik, érdekeik és a feltételezett fogyasztói reakciók meghatározóak.

A fogyasztói döntési eltérést a kínálati oldal okozza, amikor elkerülhető lenne az információhiány, vagy beavatkoznak a fogyasztók információkeresési, -feldolgozási folyamataiba. Nem elkerülhető az információhiány, ha például annak megszerzési költsége magas, melynek oka a nehéz hozzáférhetőség, a nehéz feldolgozhatóság. Ez ellen azonban éppen az információgazdák tehetik a legtöbbet, hogy a szükséges információmennyiség közérthetően (is) és könnyen (gyorsabban) hozzáférhető legyen az érdekeltek számára.

Az sem mellékes, hogy egyre inkább az immateriális erőforrások határozzák meg a vállalatok versenyképességét, melynek egyik eleme az információátadás [Hoványi (1998)].

Tehát levonható az a következtetés, hogy válsághelyzetben az adott intézménynek egyrészt érdeke, másrészt kötelessége a tájékoztatás. A külső környezet részéről pedig egyre inkább elvárásként jelenik meg az információk iránti igény.

Feltehető a kérdés: könnyebb-e a válsághelyzetet megoldani, ha annak hírére a vállalaton belül tartjuk? Meggyőződésem, hogy bizonyos esetekben igen. Ugyanakkor, ha a fogyasztókat nem is érinti, tudomást sem szereznek az esetről, akkor is érdemes lehet tájékoztatást adni, hiszen ez a magatartás alkalmas bizalmi tőke kovácslására, amely hosszabb távon, különböző módokon keresztül megtérül.

A válságkommunikáció a gyakorlatban jóval egyszerűbb, és egyszerre sokkal nehezebb is, mint elméletben. Kezdődik ez azzal, hogy minden eset sajátos és egyedi, függetlenül a tipizálhatóságtól. A kommunikáció célcsoportja(i)nak gyakorlati meghatározása nehéz feladat, márpedig ez jelentős befolyást gyakorol a kivitelezésre. Minden esetben érdekkülönbségek figyelhetők meg, miáltal gyakran kommunikációs rendszerek ütköznek, gyengítve vagy éppen erősítve egymás szándékolt hatásait. Az sem mindig egyszerű feladat, hogy meghatározzuk egy válságjelenség kapcsán a konkrét problémát. Ennek közelmúltbeli tipikus példája a Danone és a Győri Kekszgyár esete: az "álhírek" a piacvétekről szóltak, valójában azonban a Danone általános európai nehézségei álltak a háttérben.

Mikor tekinthető sikeresnek a válságkommunikáció? Leginkább akkor, ha a fogyasztók, az érdekeltek nem észlelik válságként az adott helyzetet. Nem ez történt annak idején az Exxon tanker-hajójának alaszka-i balesetekor. Jelentős ráfordítások mellett sikerült teljesen megoldani a válsághelyzetet, ideértve a kommunikációs feladatokat is, egy apró tényezőt leszámítva, amely viszont igazi, máig ható válsághelyzetet teremtett: a vállalatvezetés nem utazott a helyszínre, hanem a New York-i irodáikból nyilatkozott. A közvélemény ezt úgy értékelte, mintha nem éreznék át a baleset jelentőségét. Ennek tükrében érthető, hogy például a politikusok miért rohannak azonnal mindenféle katasztrófa helyszínére szemlét tartani, amikor nemcsak kellemesebb, hanem fontosabb dolguk is lenne.

Végezetül pedig egy észrevétel. A vis maior eseteket (azokat tágan értelmezve) leszámítva beszélhetünk-e egyáltalán válsághelyzetekről? Nem vagyok róla meggyőződve. Ugyanis olyan eseményeket sorolunk be válságnak, amelyek a versenypiacok működésének természetes velejárói. Tekintettel arra, hogy ezek az események egymást követik, de inkább párhuzamosan vannak jelen, a vállalkozások élete folyamatos válságmenedzselés lenne, ezt pedig a magam részéről tagadom. Az alkalmazott eszközök, a velük szemben támasztott követelmények is közel azonosak, legfeljebb megfigyelhető némi hangsúlyeltolódás. Mégis el kell fogadni, hogy vannak olyan projektszerűen megjelenő, nagyobb horderejű események, amelyeket megkülönböztetett figyelemmel kell kísérni. Az ezekhez kötődő kommunikációs szükségletet pedig nevezhetjük akár válságkommunikációnak is, ha az feltételezhetően hátrányosan érinti a vállalatot.

**Irodalom:**

Beke T.

A public relations szakmai története, Bp., Management Kiadó, 2001.

Gróf Á.

A vállalat kommunikációs kapcsolatrendszerének szerepe,  
Marketing & Management, 2001/4.

Hoványi G.

Menedzsment koncepciók, menedzsment módszerek, Pécs, JPTE, 1998.

Kieser, A.

Szervezetelméletek, Bp., Aula Kiadó, 1995.

Moloney, K.

Teaching Organizational Communication As Public Relation In UK Universities,  
Corporate Communications, 1999/4.

## Ökoturizmus egy felmérés tükrében

**Palancsa Attila**

*Egyetemi tanársegéd*

*Nyugat-Magyarországi Egyetem Közgazdaságtudományi Kar*

*Marketing Tanszék*

### Előzmény

*„Ne vigyél magaddal mást, csak a fotóidat,  
ne hagyj hátra mást, mint a lábnyomokat,  
áldozat csupán időd legyen.”*

Az élet más területeihez hasonlóan a turizmusban is fokozottan jelentkezik a környezettudatosság. A turisták egyre fogékonyabbak a környezet állapotára, keresik a természet közeli és annak értékeit bemutató, a környezetet kevésbé terhelő turizmusformákat. Hazánk természeti értékei lehetővé teszik, hogy az ökoturizmus tudatos fejlesztésével Magyarország Európában versenyképes kínálatot nyújtson a turizmus e gyorsan növekvő területén, amely a nemzetközi előrejelzések szerint a turizmus iparág egyik legjobb növekedési potenciáljával rendelkezik.

Az ökoturizmus fejlesztésével magas fajlagos költségű turistákat irányíthatunk Magyarországra, a belföldi turizmus bővítése hozzájárul az ágazat stabilitásának fokozásához és a turizmus hatékonyságának növeléséhez. A belföldi turizmus további haszna a szemléletformálásban, értékeink jobb megbecsülésében jelentkezik. Az ökoturizmus tudatos és integrált fejlesztése lehetővé teszi, hogy a magyarországi turizmus fokozottan kiaknázza a gazdasági lehetőségeket, újabb vonzerőket kapcsoljon be, valamint növelje a vidék eltartó képességét és ezt oly módon tegye, hogy a természeti erőforrások fenntartásához és védelméhez is hozzájáruljon.

### Az ökoturizmus és a hozzá kapcsolódó fogalmak

Az ökoturizmusra jelenleg nincs széles körben, általánosan elfogadott definíció. Emellett a szakirodalomban, illetve a turisztikai vállalkozások körében számos fogalom terjedt el, amit gyakran az ökoturizmus szinonimájaként kezelnek. Ilyen fogalom például: szelíd, zöld, környezetbarát, alternatív, felelős turizmus stb. Ezek a meghatározások – annak ellenére, hogy mindegyik tartalmaz részigazságot – nem fedik le az ökoturizmus fogalmát.

A Turisztikai Világszervezet (WTO) meghatározását elfogadva az ökoturizmusra az alábbi definíciót érvényesítjük, fogadjuk el:

**Az ökoturizmus természetalapú turizmusforma, ahol a turista fő motivációja a természeti értékek felelősségteljes felkeresése, megfigyelése, a természeti környezettel kapcsolatos tudatos ismeretszerzés, tanulás elsősorban interpretáción keresztül.**

## Főbb jellemzői:

- nem tömeges, általában alacsony csoportlétszám jellemzi, így a turizmusra jellemző negatív hatások minimálisak,
- módot ad a helyi lakosság társadalmi és gazdasági szempontból is előnyös részvételére, sajátos foglalkoztatására,
- megfelel a fenntarthatóság elveinek, a környezeti etika és a felelős gazdálkodás elvei mentén valósul meg,
- növeli a turisták és a helyiek környezettudatosságát,
- hozzájárul a természet megóvásához és megőrzéséhez.

Az ökoturizmus tartalmazhat kulturális elemeket, a hagyományos kultúra megismerését is, azonban a fő motivációt a természeti értékek alkotják. A természeti értékekhez kapcsolódóan a népi kultúrák, a kismesterségek, illetve az adott területen élő őslakosság jelene és múltja, ezek megismerése is részét képezheti az ökoturisztikai szolgáltatáscsomagnak.

Az ökoturizmus elsősorban, de nem kizárólag a védett területeken valósul meg. A védett területeken kialakított ökoturisztikai programok esetén garantálható a természetvédelem szakmai kontrollja és megelőzhető az ökoturizmust csak üzleti lehetőségként kihasználó szolgáltatók megjelenése. Az ökoturizmus fejlesztésében szerepet kell hogy kapjanak a kistérségi társulások, természetvédelmi egyesületek stb. is.

Az ismertetett jellemzők alapján megállapítható, hogy

- az ökoturizmus nem lehet tömegturizmus,
- a természetjárás még nem ökoturizmus,
- az ökoturizmus több mint védett területek, nemzeti parkok felkeresése.

## Fenntartható turizmus

A fenntartható turizmus fogalmát a WTO vezette be, alkalmazva a fenntartható fejlődés elveit a turizmusra. A fenntartható turisztikai fejlesztés egyrészt kielégíti a jelenlegi turisták és fogadó területek szükségleteit, másrészt védelmezi és növeli a jövő lehetőségeit. Lehetővé teszi az erőforrások olyan módon történő kezelését, amely folytán az emberiség kielégítheti a gazdasági, társadalmi és esztétikai igényeit, ugyanakkor megőrizheti az alapvető ökológiai folyamatokat, a biológiai változatosságot és az életet fenntartó rendszereket, valamint a különböző népek és csoportok kulturális integritását is.

**Az ökoturizmus és a fenntartható turizmus két különböző fogalom.**

**A fenntartható turizmus nem turisztikai termék, hanem egy olyan szemléletmód, amely az egész turisztikai szektorra – fokozottan az ökoturizmusra – érvényes.**

## Az etika szerepe az ökoturizmusban

A WTO a közelmúltban dolgozta ki a turizmus etikai kódexét, amely a fenntartható turizmus fejlesztésének kereteit ismerteti. Az ökoturizmus szemléletmódjának hátterét a fenntartható fejlődés elvei képezik. Az ökoturizmusban az etika, illetve a viselkedési kódexekre fontos szerep hárul, mivel egyik célja, hogy a turista az élményen és a megszerzett ismereteken kívül

tartós szemléletbeli, viselkedésbeli változást is hazavigyjen magával. A követendő normák betartására az ökoturizmusban az összes érdeket – szervező, résztvevő, szolgáltató – figyelmét nyomatékosan fel kell hívni.

## Nemzetközi tendenciák az ökoturizmusban

Az Egyesült Nemzetek Szervezete 2002-t „Az Ökoturizmus Nemzetközi Évének,” nyilvánította. A WTO, valamint az ENSZ Környezetvédelmi Programja közösen szervezi és koordinálja az ezzel kapcsolatos eseményeket. A WTO 2001 és 2002 során számos konferenciát és találkozót szervez annak érdekében, hogy az ökoturizmust minél szélesebb körben, mint különálló turizmusformát ismerjék el. Ezek a konferenciák lehetővé teszik, hogy az ökoturizmust sikerrel fejlesztők tapasztalatait más országok is megismerjék.

## Forgalmi előrejelzések

A turizmus, mint a világ legnagyobb iparága a jövőben is dinamikus fejlődés előtt áll. A WTO előrejelzései alapján 2002-ig a világturizmus évente átlagosan 4,1%-kal növekszik, és ezen belül az ökoturizmus a turizmus iparág átlagosnál gyorsabban növekvő, nagy lehetőségek előtt álló terület. Az ökoturizmus iránti kereslet a speciális érdeklődést kielégítő utaktól a turisták által igénybevett 1-2 napos ökotúrákig terjed. Az előbbieket viszonylag kis létszámú, de magas fizetőképességű keresletet támasztanak az exkluzív, magas minőségű turizmus iránt.

A turizmus általános növekedésével párhuzamosan már napjainkban is fokozottan érvényesülnek az új tendenciák. Ezek alátámasztják az ökoturizmus iránti folyamatosan megnövekvő keresletet: a turisták egyre inkább az aktív részvétellel járó és természet közeli kikapcsolódás formáit keresik és törekednek speciális érdeklődésük – a turizmus keretein belül történő – kielégítésére. Az alternatív turizmusformák iránti élénk érdeklődéssel párhuzamosan a tömegturizmus továbbra is domináns marad, azonban átalakuláson megy át: az egyénre szabott turizmus hódít tért.

Az élet más területein az tapasztalható, hogy a fogyasztók fontosnak tartják a környezetvédelem szempontjai és fogyasztói döntéseikben a környezettudatosságra törekednek. A környezet érintetlen állapota a turisztikai termékek értékesítésénél egyre meggyőzőbb érveként használható fel.

Magyarországon az ökoturizmus jelenségeinek vizsgálata kevésbé ismert, új területe a turizmusnak. Jelen kutatásom célja az volt, hogy a magyar utazásszervezők között felmérjem az ökoturizmussal szembeni igényeket, elvárásokat.

A felmérés a 2002. évi UTAZÁS Kiállításon történt. A 100 db kiosztott illetve személyesen lekérdezett kérdőívből 45 db érkezett vissza, ami 45 % -os gyakorlati válaszadási arányt jelent. A kiosztott kérdőívek eljutottak minden olyan magyar utazásszervező iroda képviselőjéhez, melyek - ha másutt nem is- de nevükben viselték az öko-, falusi - vagy a zöldturizmus jelzőt. A kérdőíveken az első három kérdés a válaszadók véleménye szerint jelentős ökoturisztikát folytató országokra kérdezett rá, melyek ezek és hogyan, milyen szempontok alapján kerültek kiválasztásra. A 4-6 kérdés a helyi vállalkozókkal szemben támasztott elvárásokra, az elvárt szolgáltatásokra, és az utazásszervezők követelményrendszerére volt kíváncsi. A következő három kérdés (7-9) az ökotúrákból származó, a helyi közösségeket segítő előnyökről, a támogatási rendszerekről kért információt. Az egyetlen nyitott kérdés a 10. kérdés, mely arra kereste a választ, hogy a megkérdezettek mit értenek az ökoturizmus fogalma alatt.

Hangsúlyozom, hogy a felmérés a magyar utazásszervezőket kérdezte meg arról, hogy mi a véleményük az ökoturizmusról, mit tartanak fontosnak, fejleszhetőnek.

Az 1. táblázat a megkérdezettek azon véleményére volt kíváncsi, hogy szerintük mely országok azok, amelyekben az ökoturizmus az átlagos szint fölé emelkedik és az idegenforgalmi szakma is jelentős ökoturisztikai desztinációként kezeli.

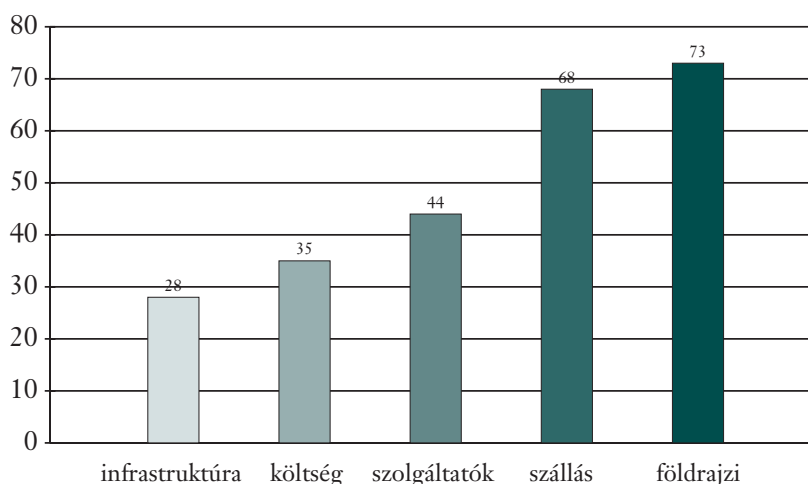
1. táblázat

Célország	Elsődleges		Másodlagos	
Németország	7	15%	2	4%
Ausztria	15	33%	9	20%
Svájc	6	12%	2	4%
Finnország	5	10%	3	6%
Svédország	4	8%	2	4%
Franciaország			3	6%
Horvátország	4	8%	2	4%
Hollandia	3	6%	2	4%
Norvégia			4	8%
Magyarország	2	4%	1	2%

Az eredmények azt mutatják, hogy a magyar utazásszervezők elsődlegesen az európai országokat tekintik ökoturisztikai célállomásnak és szinte valamennyi európai ország megtalálható a felsorolásban. Ugyanakkor meglepő, hogy a klasszikusan ökoturisztikai célállomásként számon tartott Európán kívüli országokat csak elvétve említik (Kenya, Galápagos-szigetek, Costa Rica). Említésük esetén viszont az első helyre teszik.

A válaszadókat megkérdeztem arról, hogy milyen kritériumok alapján választották ki az első kérdésben megjelölt országokat. Az utazásszervezők által legfontosabbnak vélt országok jellemző választási - döntési kritériumait a 1. ábra mutatja be.

1.ábra  
Az utazásszervezők kritériumai az ökotúrák célországainak kiválasztásában



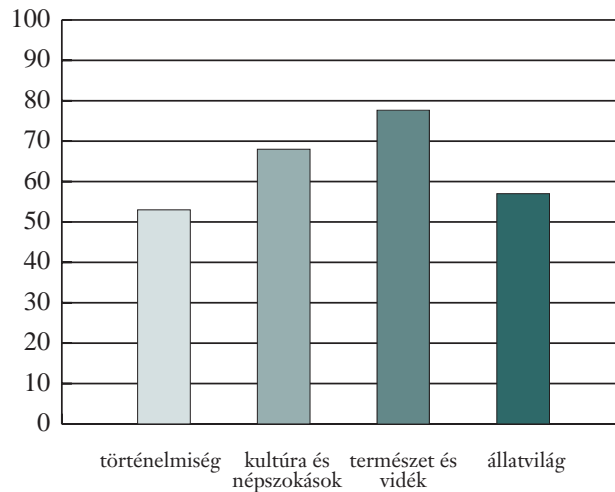


A kérdéshez kapcsolódva néhány válaszadó megjelölte a természetvédelmet, az állatvilág különlegességét, a természeti adottságokat is. Érdekes, hogy a közbiztonságra, mint a minőségi turizmus fontos alkotóelemére a megkérdezettek egyike sem utalt.

Mivel az ökoturizmus rendszere igen széles skálájú, ezért - szűkítve a válaszadási lehetőségeket- következő kérdéssel a terület négy fő specifikumára koncentráltam. Arra kerestem választ, hogy a megkérdezettek miként rangsorolják a legfontosabb ökotúrák fajtáit.

**2. ábra**

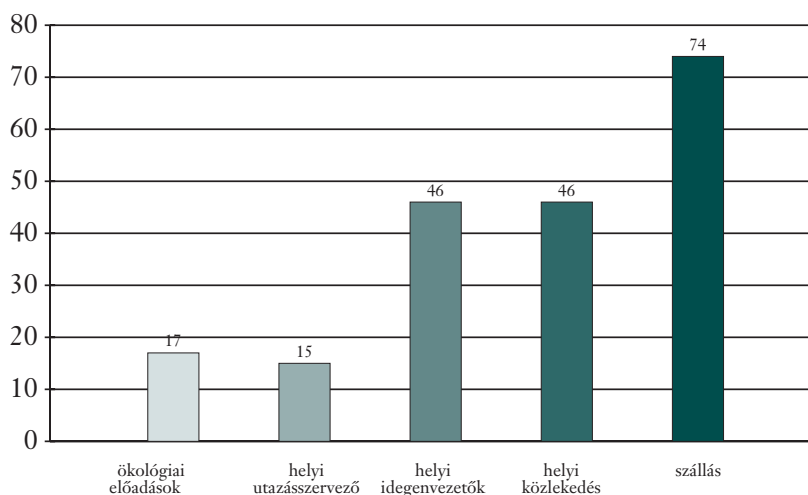
**A kínált ökotúrák főbb típusai**



Az igénybevett helyi szolgáltatásokat az utazásszervezők véleménye alapján az alábbi rangsorba lehet állítani. A válaszadók többsége szinte minden helyi szolgáltatást igénybe venne. Kiemelkedik a szolgáltatások közül a szállásslátogatás. Ugyanakkor feltűnően kevés %-ot kapott a helyi utazásszervezők igénybevétele és kevés az igény az ökológiai előadások után is.

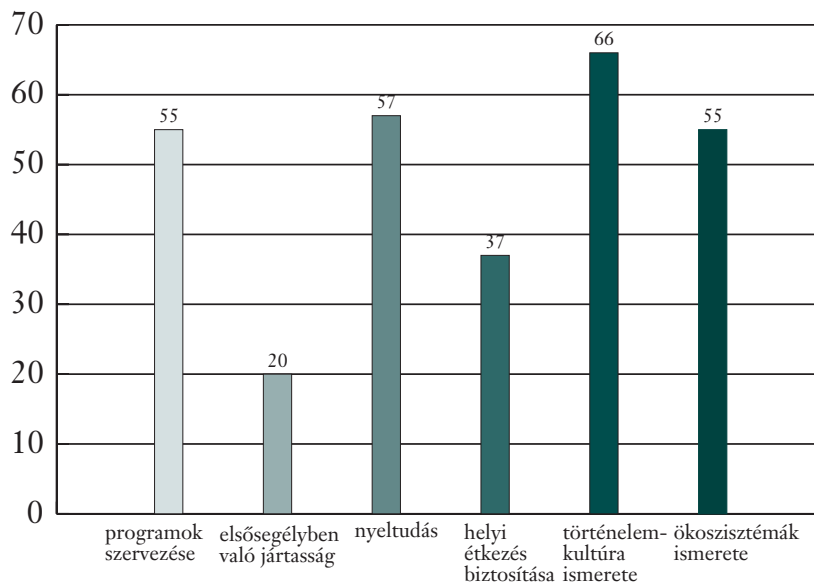
**3. ábra**

**Az igénybevett helyi szolgáltatások**



Az 4. ábra a helyi vállalkozóktól elvárt készségeket mutatja be. A válaszadók többsége itt is szinte minden felsorolt jellemzőt fontosnak tartott.

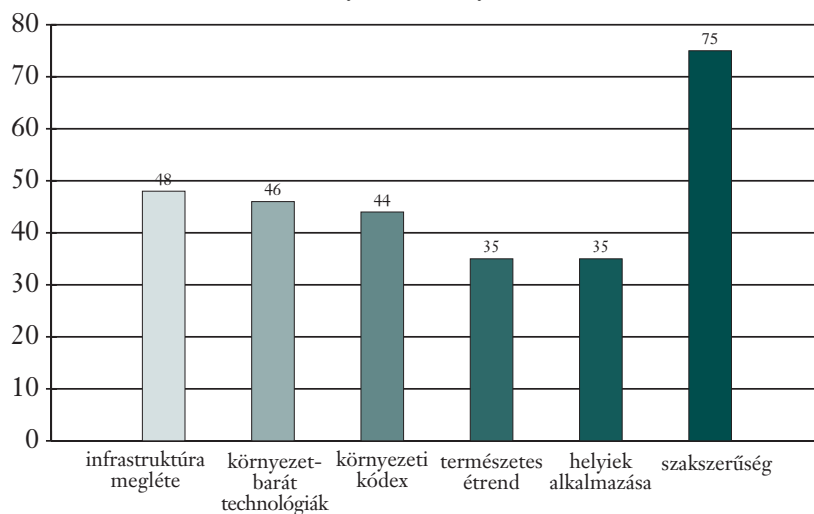
**4. ábra**  
**Helyi vállalkozóktól elvárt képességek**



Az adatok közül kiemelkedően sokan tartják fontosnak a helyi vállalkozók történelmi-kulturális ismereteit, illetve kevésbé tartják fontosnak az elsősegélyben való jártasságot. A szabadon választott válaszadási lehetőségek között felmerült még a szervezőkézség megléte, a megbízhatóság, becsületesség és a természetvédelem is.

A 5. ábra szerint a válaszadók az alábbi feltételeket tartották fontosnak a helyi vállalkozókkal kapcsolatban. Egyéb lehetőségeket nem jelöltek meg a válaszadók. Viszont igen meglepő, hogy a helyiek alkalmazása, a természetes étrend ismerete csak 35 %-os kívánalomként jelentkezik.

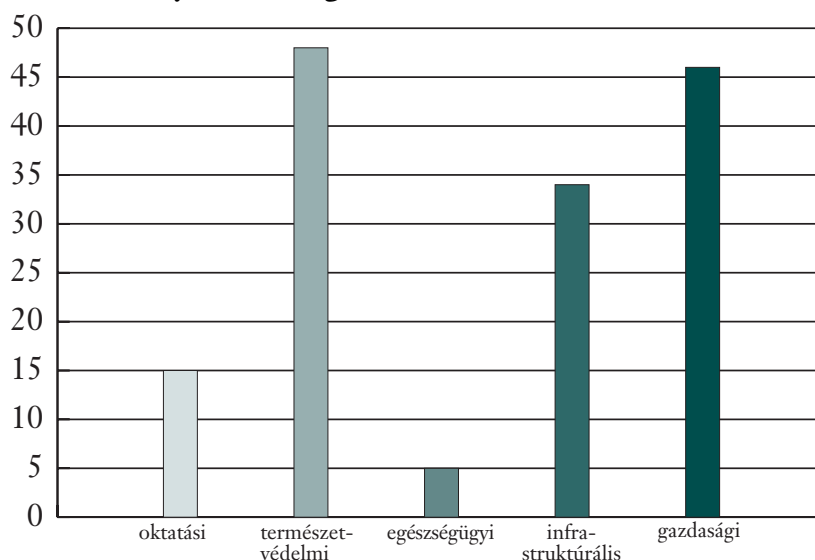
**5. ábra**  
**Elvárások és követelmények a helyi vállalkozókkal szemben**



Az utazásszervezők véleményét arról, hogy szerintük az ökoturizmus milyen remélt hasznot hozhat a helyi közösségek számára a 6. ábrán láthatjuk.

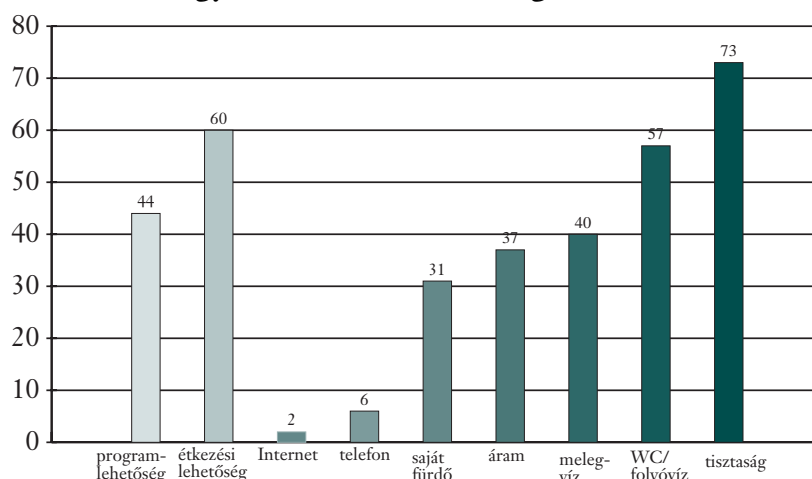
Az egyéb válaszadási lehetőségek között a gazdasági haszonhoz kapcsolható munkahely-fejlesztési lehetőségeket említik. Ugyanakkor felmerül egy-egy alkalommal a tudományos kutatás lehetősége, új helyi vállalkozások létrejötte, visszatérő turisták.

**6.ábra**  
Helyi közösségek számára hozott haszon



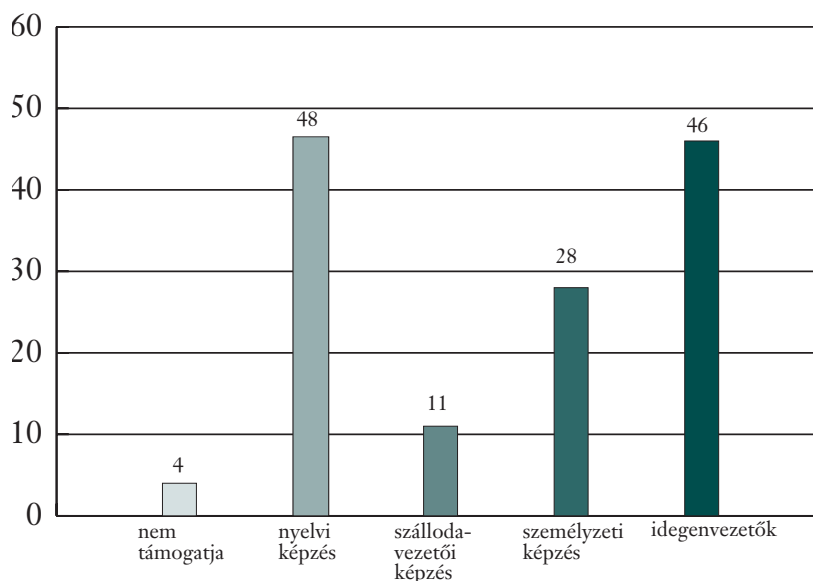
A következő kérdés arra keresi a választ, hogy a leendő ügyfelek milyen szolgáltatásokat várának el a szolgáltatást nyújtóktól.

**7.ábra**  
Ügyfelek által elvárt szolgáltatások



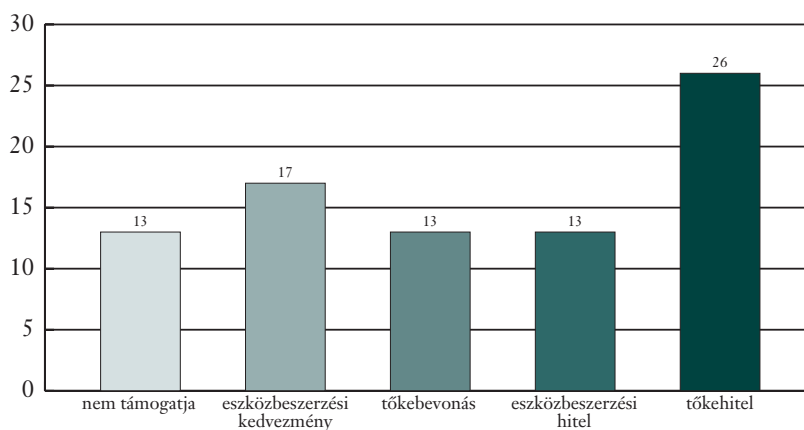
A továbbiakban arra keresem a választ, hogy az utazásszervezők az ökoturizmus ismertebbé tételéért, a helyi vállalkozók szolgáltatás színvonalának javítása érdekében milyen képzési támogatásokat tartanak fontosnak.

**8. ábra**  
Utazásszervezők által nyújtott képzési támogatás



A 9. ábra az utazásszervezők által a helyi vállalkozóknak nyújtott pénzügyi támogatások lehetőségeit körvonalazza, illetve keresi a választ arra, hogy melyiket helyeznék előtérbe, melyikről gondolják azt, hogy elősegíti a minőségi ökoturizmus fejlesztését. Összesítve a két táblázatból egyértelműsíthető, hogy a pénzügyi támogatást kevésbé tartják előnyösnek, ugyanakkor a képzési támogatások kedveltebbek, nagyobb lehetőségként kezelik az utazásszervezők.

**9. ábra**  
Utazásszervezők által nyújtott pénzügyi támogatás



S végül a 10. kérdés az ökoturizmus meghatározására irányult. A válaszadók döntő többsége (85 %) igyekezett valamilyen definíciót adni a fogalomra. A meghatározások döntően 4 fő tartalmi elem köré csoportosíthatók:

- földrajzi adottságok előtérbe helyezése,
- természeti szépségek, helyi értékek, szokások, sajátosságok őrzése,
- a fenntarthatóság, a természetvédelem,
- a helyi lakosságra való támaszkodás.

Az egyik válaszadó definícióját idézve az ökoturizmus:

*„A természeti környezet oly módon való bemutatása, hogy a látogatók különlegességet kapjanak, de mindezt fenntartható fejlesztéssel érik el és ez a térség lakói számára előnyöket jelent.”*

## **Összefoglalás**

Az elvégzett vizsgálat bizonyítja, hogy a hazai utazásszervezők az európai országokra helyezik a hangsúlyt. A fogadó országok száma igen nagy: az utazásszervezők 37 országot jelöltek meg a felmérésben. Megfigyelhető, hogy a helyi vállalkozók - a szállásadás és a szakszerűség mellett - fontos szerepet fognak játszani.

Az utazásszervezők szerint az ökoturizmus szolgáltatásrendszerének hasonló kritériumai vannak, mint a turizmusnak, ám néhány speciális tudással kiegészül. Így fontos a helyi vállalkozók ökoszisztéma ismerete, a természetvédelem, szakszerűség stb. Ugyanígy elvárt a legfontosabb kényelmi szolgáltatások megléte is (telefon, fürdőszoba), melyeket azonban a válaszadók korlátozottabban tekintenek fontosnak, mint az általában a turizmusra jellemző.

A helyi vállalkozók számára fontos az utazásszervezők igényeinek felmérése, így megismerhetővé, tervezhetővé válik a kereslet, a vállalkozók az igények ismeretében fel tudnak készülni az ökoturisztikai utazókra.

Az egyes piacokon megjelenő igények természetesen különbözőek, de ilyen kérdőíves módszerrel a megcélzott szegmensek jól megismerhetőek. Magyarországon az ökoturizmus piaca jelenleg éretlen és passzív. Nagy lehetőségek rejlenek az ökoturizmus szervezésében, tervezésében.

## **Felhasznált irodalom:**

Józsa L.

Marketing, Veszprémi Egyetemi Kiadó, 2000.

Józsa L.

Marketingstratégia, Műszaki 2002.

Kollarik A.

Magyarország Nemzeti Parkjai, Tapolca, 1999.

Inskeep E.

A fenntartható turizmus fejlesztése, Geomédia, 2000.

A Compilation of Good Practices. WTO, 2002.

Palanca A.

Ökoturizmus felmérés Magyarországon, Alkalmazkodó marketing Keszthely, 2002.

## Az információk hatalma – már a Szigeten is

Steigervald Krisztián

„Eltávozott a nap, megjött az éjjel  
s a földi lelkek fáradalma, búja  
enyhén oszlott a barna légből széjjel”<sup>1</sup>

Ha nem is volt ott valaki, bizonyosan látott róla beszámolót. Ha nem idén, akkor az elmúlt tíz évben valamikor. A Sziget (kezdetben Diáksziget, majd Pepsi Sziget, legújabban pedig Sziget Fesztivál) már rég kinőtte önmagát. Ha nyomon követtük az egy évtizednyi fejlődést, hatalmas változás tanúi lehettünk. Ha nem, sosem fogjuk megérteni pontosan azt, mit jelentett a Sziget akkor, és mit ma. Nagyot tévedtek, akik nem bíztak benne. Nem átmeneti a siker, nem múló divatjelenség: a Sziget sikeres és egyre sikeresebb a külföldiek körében is. Az első nyolc év mennyiségi változása az utóbbi két évben „minőségi” változássá alakult. Hogy ez kinek minőségi, megítélés kérdése. Marketinges szempontból azonban mindenképpen érdekes ez az átalakulás.

A Sziget megítélése annyira heterogén, mint amennyire változatos manapság már az ott felépő szereplők és zenészek stílusa. Egyesek még mindig a részeg punkok és rockerek fertőjének tartják, ahol általában kábítószeresek alszanak öntudatlanul napközben a sárban, majd éjjelre összeszedik magukat, miközben egyesek érthetetlen szavakat bömbölnek elviselhetetlen hangerővel a színpadról. Mások véleménye szerint a Sziget ma már elsősorban a rámenős marketing, és csak másodsorban az alternatív, vagy bármiféle kultúra terepe<sup>2</sup>. A régi szigetesek szerint minden megváltozott – a rendezvény már rég nem a lázadó ifjúság találkozóhelye, hanem középosztályosodó, vásárlóerőtől duzzadó trendi egyedek „összegyűjtése”, amely hely tökéletesen megfelel a fiatal célcsoportról álmodozó márkaépítő cégek marketingvezetőinek. És mint láttuk, nem csak nekik: az idei fesztivál már nem elsősorban a tíz- és huszonévesek rendezvénye volt. Vezető politikusok, fiatalos szeniorok lepték el a Szigetet, erősítve azt a generációs változást, amely jellemzi a mai ötvenes-hatvanasokat.

### A kulturális rendezvények helyzete Magyarországon

A kulturális rendezvények látogatása a viszonylag kisebb gyakoriságú és ennek következtében a kevesebb időt lekötő tevékenységek körébe tartozik<sup>3</sup>. Miután a tevékenységek erősen rétegspecifikusok, ezért az erre fordított időt tekintve nagyok a különbségek. A teljes népesség egészét tekintve 1986 és 1999 között csökkent a kulturális rendezvények látogatása, ráadásul a legerőteljesebb csökkenést a fiatal, 20 év alatti korosztályokban lehet megfigyelni, ahol a 90-es évek végén már csak feleannyi időt töltöttek a fiatalok e tevékenységgel, mint elődeik.

1. sz. táblázat

Korcsoport	Férfiak		Nők	
	1986	1999	1986	1999
15-19	18	10	14	6
20-29	13	11	5	6
30-39	5	3	2	2
40-49	3	3	1	2
50-59	2	2	1	1
60-74	2	1	1	0

A 15-74 éves népesség kulturális és sportrendezvényekre fordított ideje átlagos napon (percben)

Forrás: KSH, *Időfelhasználás 1986 és 1999 őszén*

<sup>1</sup> Dante Alighieri: *Isteni Színház* (Babits Mihály fordítása) Kriterion Könyvkiadó Budapest 1985. p.9.

<sup>2</sup> Bodoky Tamás: *Búcsú a szimatszatyroktoól*, 2002. augusztus 5. ([www.index.hu](http://www.index.hu))

<sup>3</sup> *Életmód-Időmérleg: Időfelhasználás 1986 és 1999 őszén*. KSH Budapest 2000.

Ez a tendencia az 1. sz. táblázat tanúsága szerint főleg az utóbbi időben erősödött fel hazánkban.

Ugyanakkor közismert, hogy a kulturális intézmények és rendezvények látogatása erősen függ az iskolai végzettségtől (lásd 2. sz. táblázat). Bár Magyarországon a felsőfokú intézményekben továbbtanulók aránya közel 50%, a Sziget-látogatók között még ennél is magasabb a felsőfokú képzésben részesülők aránya. Az érvényesülés miatt a diplomahalmozást életstratégiának választó fiatalok az intenzív tanulás mellett - megélhetési okokból vagy a későbbi elhelyezkedés miatt - dolgoznak, és keresik az olyan intenzív szórakozást nyújtó lehetőségeket, amelyet a Sziget is tud nyújtani nekik. Az intenzív életvitel a különböző feszültségoldó, „öngyógyító” technikák alkalmazásában is jelentkezik: a „rekreáció” része az alkoholfogyasztás, a dohányzás és a drog is.

Iskolai végzettség	Férfiak		Nők	
	1986	1999	1986	1999
8 általános	3	2	1	1
Szaktanulás	9	3	4	1
Érettségi	4	8	3	5
Felsőfokú	9	5	6	5

## 2. sz. táblázat

*A 15-74 éves népesség kulturális és sportrendezvényekre fordított ideje átlagos napon (percben)*

*Forrás: KSH, Időfelhasználás 1986 és 1999 őszén*

### A Sziget és az üzlet

Aki előtt nem annyira tiszta a Sziget tíz éve, következzenek egy kis történelem. A fiatalság negyvenháromezer fővel képviseltette magát az első Diákszigeten. Tisztán látszani kezdett, hogy az ifjúsági táborok, építőtáborok és a VIT által hátrahagyott úrt be kell töltenie egy szabad stílusú szervezett táborozás, nyaralás, és színvonalas együttléssel jellemezhető eseménynek. A második rendezvényen pontosan százezerrel több látogató volt, mint 1993-ban, a veszteség 19 millió forint. A 95-ös „egyhét” nem hoz lényeges változást, a résztvevők száma azonban tovább emelkedik. 1996 az első jelentős újítás éve: a fesztivál Pepsi Sziget lett (akkor még) az elkövetkező három évre, a látogatók száma meghaladja a 200 ezret. 1997-ben a Music Television Europe jelentős műsoridőt szentel az eseménynek (és teszi ezt azóta is). Kisebbségi nagyobb sátrakban megveti lábát az Internet. Az 1998-as és '99-es évek békében telnek el, a résztvevők száma kezdi megközelíteni a 300 ezer főt. 1999-ben megjelentek az új (másfajta, „gazdagabb” rétegnek szóló) zenei irányzatok: első alkalommal lett nyereséges a rendezvény, a többség 17-24 év közötti.

A 2002-es egyhetes Sziget Fesztivál 1 milliárdos büdzséjének közel fele a szponzoroktól érkezett, mintegy 400 millió forintot biztosítva a fesztiválnak. Idén lelassult a fesztivál árbevétel-növekedése, a látogatószám pedig stagnált. A 2000 és 2001 között 55 százalékkal bővülő büdzsé idén 10 százalékkal nőtt, a szervezők jövőre 1,1 milliárdos árbevételt remélnek. A Sziget Fesztivál költségvetése évek óta egyensúlyban van, ezt azonban akár egy-két esős nap veszteségbe fordíthatja: hiába lehetett idén elővételben 12 ezer forintért (vagyis négy napijegy árért) hetijegyhez jutni, a látogatók többsége mégis egyszeri belépővel érkezett. A belépőjegyek ára egyébként évről évre az inflációt meghaladó mértékben növekedett, a fesztivál költségvetése azonban még a jegyáraknál is meredekebben nőtt (1993-ban még alig 26 millió, 1999-ben már 420 millió forint volt). Tavaly a kft. 60 millió forint adózott eredményt ért el, ebből a tulajdonosok 12 millió forint osztalékot vettek fel. 2002-ben a legnagyobb támogató a Pepsi Cola és a Pannon GSM volt 100-100 millió forinttal (előbbi 50%-kal csökkentve, utóbbi 66%-

kal növelve a támogatást), és mint a rendezvény fő támogatói, a kereskedelmi bevételek felét adták. Jelentős összegű volt az állami támogatás is, az ebből a forrásból származó 60 millió forintot az Informatikai és Hírközlési, a Környezetvédelmi és Vízügyi, a Gazdasági és Közlekedési, a Gyermek- Ifjúsági és Sport, a Nemzeti Kulturális Örökség valamint az Oktatási Minisztérium adta össze (a támogatás azonban nem csak ennyiből állt: a honvédelmi miniszter például ingyenes belépőjegyeket adott át a Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem legjobb hallgatóinak<sup>4</sup>). De támogatta az egy hetet valamilyen formában többek között a tv2, a Viva Plus, a PestiEst, a Roxy rádió, a Népszabadság, a Blikk, a HVG, a Rádió 1, a WAN2, a RedBull, a Dux, a Samsung, a Siemens<sup>5</sup>... A fesztivál egy hete alatt sürgősségi fogamzásgátló ambulancia működött a Szigeten a Richter Gedeon jóvoltából, négy OTP bankjegykiadó automata szolgált 0-24 óráig: VISA, EC/MC és Cirrus/Maestro típusú belföldi és nemzetközi bankkártyák elfogadásával; OTP-s bankkártyákkal átutalást, telefonkártya-feltöltést biztosítva. Egy valutaváltó automata 0-24 óráig, OTP bankfiók több órás nyitvatartással, illetve ingyenes telefon OTPdirekt telefonos szolgáltatáshoz állt rendelkezésre.

Mint látjuk, a Sziget szponzorációs struktúrája megváltozott, a szponzorációs politika a régi maradt: a rendezvény szervezői a támogatókkal olyan megállapodást kötnek, amely szerint a támogatói jelenlét nemcsak az adott márka megjelenítésére korlátozódik, hanem az egyes támogatók különböző programhelyszínek szervezésével teszik színesebbé a Sziget Fesztivál műsorpolitikáját. Így volt Arany Ászok Grundeszluga, Milli tejbár, Sport szelet játékok, HVG Café, Samsung Sátor vagy Rádió C Roma sátor, Egészség Zóna stb. De volt sátra a postának, a rendőrségnek, gyógyszerárnak és az ENSZ Menekültügyi Főbiztosságának is.

És, hogy legyen, aki pénzével nyereségessé teszi a vállalkozásokat, épültek kiterjedt zuhanyzó- és vécészektorok, kvázi tisztaság lett, éjjel-nappal locsolták az utakat, és lehetett akár szelektíven hulladékot gyűjteni. Sőt, helyismerettel rendelkező idegenvezetők turistacsoportokat kalauzoltak körbe délutánonként, megmutatva az érdeklődőknek a punkot, a hippit, a rockert, de leginkább a teljesen hétköznapi viselkedésű és öltözetű, középosztálybeli fiatalokat. A Sziget mára egyértelműen túl van gyermekkorán, átvészelte kamaszos kilengéseit is, és belépett a felnőttkorba, amikor már az ember megfontolt, nem hallgatja hangosan a zenét, és lényeges számára az anyagi biztonság.

### **Az információ hatalma**

Új szolgáltatást is indított a tulajdonos Sziget Kulturális Szervezőiroda (mert ilyen is van) PR-osztálya (!) a fesztivállal foglalkozó újságírók minél gyorsabb informálása céljából. A PGSM támogatásával létrejött rendszer segítségével a szolgáltatásra feliratkozott újságok sms-ben kaptak információt, a 160 karakteres info bővebb változatát pedig az igen részletes és gyakran frissített sziget.hu internetes portál oldalain találhatták meg az érdeklődők.

Míg a kezdeti időkben a húszon alig túliak alkották az egy héten át tartó rendezvénysorozat látogatóinak javát, az elmúlt három évben már a harminchoz közelítő generáció tagjai is egyre növekvő arányban képviseltették magukat. 1999-ben a 25 évesnél idősebbek alig 13, tavalyelőtt 17, tavaly viszont már 30 százalékát tették ki a látogatóknak, míg ez az arány a 20-22 éveseknél 35-ről 26 százalékra csökkent<sup>6</sup>. Magyarországon is bekövetkezett az a Nyugaton már évtizedek óta észlelt jelenség, miszerint a fiatakor nem zárul le a húszas évek közepén, vagyis a „szigetelést” 1993-ban elkezdő, akkor 18-20 éves törzsgárda továbbra is aktív fesztiválózó maradt. Az eddigi fesztiválokon végzett felmérésekből ugyanakkor az is kiderül, hogy a gyengébbik nem képviselői évről évre többen, 1999-től pedig közel fele arányban zarándokolnak ki a Szigetre. A kutatást végzők szerint az efféle szabadidős emancipáció éppúgy a középosztályosodás jele, mint az, hogy növekszik a Sziget-látogatók iskolázottsága.

<sup>4</sup> Népszabadság - (60/176 . szám) 2002-07-30 - 17. oldal

<sup>5</sup> A teljes listát lásd [www.sziget.hu/fesztival/tamogatok](http://www.sziget.hu/fesztival/tamogatok) cím alatt

<sup>6</sup> Az Oktatáskutató Intézet (OKI) felmérése, akik 1997 óta minden évben kérdőíves megkérdezést hajtanak végre a Szigeten. A minta nagysága 1000 fő.



Az átlagos szigetlakó „felülreprezentálja” kortársait: több nyelven beszél, gyakrabban jár külföldre, az átlagnál jobban azonosul az információs társadalommal, közel 75%-uk rendszeresen Internetezik. A megkérdezettek viszonylag jó anyagiakkal rendelkeznek, legalábbis szórakoztatóelektronikai eszköze, mobiltelefonja kétharmaduknak-háromnegyedüknek, számítógépe 65%-uknak, internet-hozzáférése egyharmaduknak, saját tulajdonú lakása pedig 20 százalékuknak van. A Szigeten tavaly átlagosan 3 ezer forintot költöttek naponta, de akadtak olyanok is, akik 10 ezernél is többet „szórtak el”. Megtehették, közel felük több mint 35 ezer forinttal rendelkezik havonta, ötödüknek pedig 70 ezer forintnyi szabadon felhasználható pénze van. A Szigetre járóknál sokkal jobban megfigyelhető státus kiépülése. Nem véletlen, hogy a nagyobb cégek a fesztivállal egy időben rukkolnak elő ezen korosztályokat megcélzó, fogyasztásra ösztönző kampányaikkal.

Az információs társadalomhoz való tartozást mutatják a fenti eredmények, de ugyanezt támasztja alá a főtámogató telefonos cég kimutatása is: a látogatók a Pannon GSM hálózatán napi több százezer mobilhívással és csaknem százezer SMS küldésével igyekeztek kapcsolatot teremteni egymással, illetve a külvilággal. A szigetlakók által generált forgalom megfelelt egy megye forgalmának. A pannonos szigetlakók 30-50 százalékkal szárnyalták túl tavalyi önmagukat: a kezdeményezett és fogadott hívások napi átlaga 190 ezerre volt tehető, ez az összesen csaknem másfél millió hívás a tavalyihoz képest 30-40 százalékos növekedést jelent. Szorgalmasak voltak a pötyögők is, akik SMS-en keresztül adtak helyzetjelentést: a Szigeten naponta 85 ezer üzenet röppent az éterbe. Ez a múlt évi SMS-ekhez képes 40-50 százalékos növekedést mutat<sup>7</sup>.

A Pannon GSM - számítva arra, hogy idén tíz szigetlakóból kilenc mobillal érkezik - a Fesztivál idejére új bázisállomást telepített a helyszínre, illetve bővítette a környéken üzemelő többi állomás kapacitását is. További kapacitásbővítést tett lehetővé a Szigetet körülvevő régiót kiszolgáló kapcsolóközpont forgalmának időszakos elterelése. A Pannon GSM azonban nem csupán hálózati szolgáltatásaival, hanem az adrenalin szintet jócskán megnövelő Bee Extrémpark-beli játékaival és hasznos tartalomszolgáltatásokkal is igyekezett a mobilosok kedvében járni. A Bee Extrémpark játékait naponta 2250-en, míg az ott elérhető GSM szolgáltatásokat (köztük az akkumulátor töltést vagy a képküldést SMS kamerán keresztül) 800-900-an vették igénybe. Egy nap háromszázan döntöttek úgy, hogy a Bee Csúzlival 100 km/órás sebességgel 60 méter magasba roppennek, a 22 méter magas Bee Kalandvárat pedig 750-en mászták meg. Mindazok, akik meg akarták osztani élményeiket társaikkal, 5 üzenőfalon és egy SMS Chatfalon keresztül tehették meg. A Szigetlistára feliratkozva SMS-ben folyamatosan tájékoztatást kaphattak a programokról, de a PannonW@P Szigetinfo menüjében is kutakodhattak. A Sziget Arca szavazáson pedig SMS-ben adhatták le voksukat a legeredetibb szigetlakóra.

A Sziget Internetsátrában 8 Mbit sávszélességű Internetelérést biztosított a Datanet, mindez a Libri és az IHM jóvoltából 100 gépes hálózaton üzemelt. A Datanet légkondicionált Internet sátra a hét minden napján, 24 órában működött. A 100 gépet 400 négyzetméteren, ingyenesen használhatták a szigetlakók. A Sziget Fesztivál egy hete alatt több mint 30 ezer látogató használta a világhálót. A rendezvényen Internetet népszerűsítő programok is zajlottak a szomszédos sátorban, melyet az Informatikai és Hírközlési Minisztérium támogatott.

A kormányzati átláthatóságról, az Internetes tartalomszabályozásról, az Internet-hozzáférés kormányzati támogatásáról, illetve a civil részvételtől szóltak azok az előadások, amelyeket az eDemokrácia Műhely tagjai tartottak a Szigeten. A helyszín az Informatikai és Hírközlési Minisztérium sátra, a Net-rét volt, az előadók pedig politológusok, egyetemi docensek, jogászok voltak.

<sup>7</sup> [www.pgsm.hu](http://www.pgsm.hu)

„Én vagyok a kis tehén, ülök a fa tetején, lábamat lógatom, jól érzem magamat, én, a kis tehén.” A fejhargon éneklő sárga rajzfilmfigura, a Sziget Fesztivál kabalája magyarok tízezreinek lett az ismerőse: a legtöbben moziban látták, mások az internetről töltötték le, vagy e-mailben kapták meg. Sikere hihetetlenül gyors volt: a világháló felkarolta az alkotást. Egy 2002. év eleji felmérés<sup>8</sup> alapján állíthatjuk, hogy a célcsoport többsége számítógépen találkozott először a sárga lénnel, amely többnyire barátoktól, haveroktól, kollégáktól érkezett általában rövid kísérszöveggel. Mivel a „kor embere” (mint az átlagos Sziget-lakó is!) naponta több ilyen e-mailt kap és küld, ezért nagyok az elvárások. Csak annak van sikere, ami vicces, meglepő, és kiemelkedik a tömegből. A „kistehén” erre képes volt.

Az eredetileg nem a fesztiválnak készülő tehénke készítői 2002 januárjában megrendelést kaptak egy tucatnyi dalból álló „kistehenes” lemez elkészítésére, amely áprilisban el is készült. És a sikersztorinak talán még nincs is vége: értékesítették a kis tehénfigura kereskedelmi jogát, s lassan talán a boltokba kerülnek a tehénkés emblémával ellátott termékek - pólók, sapkák, nadrágok, játékok és maszkok. A kampány egyébként annyira sikeres volt, hogy ennek alapján kérte fel a reklámügynökséget egy svájci székhelyű cég egy új, fiataloknak szóló (15-25 év) sportruházati márka közép-európai kommunikációs elemeinek elkészítésére és a kulcsfigura megtervezése.

A „szigetelőket” azonban más, az egy hetes happeningen részt nem vevő cégek is célcsoportnak tekintették. Így például az IKEA legújabb kampányában kifejezetten a fesztiválra indulókhöz szólt, amely reklámot elsőként a rendezvényre érkezők láthatták.

### **Valóban csendes generáció-váltás volt a Szigeten?**<sup>9</sup>

A Sziget a Pepsie és a Pannoné, de a Cocának van Beach-e, a Red Bull-nak röpnapja, a Vodafonnak focimeccsei, a Westelnek meg Kapcsolat-koncertje. A jövő generációjának, a „pénzgenerációjának” megnyeréséhez egyre többet kell tenniük a cégeknek. És egyre változatosabb kínálattal kell fellépniük, mert ha nem teszik, elvesznek. Középszerűként nem lehet megélni ezen a piacon.

A Sziget 1993-ben volt első alkalommal nyitva egy hétig a diákok előtt. Akkor még az alternatív zenét kedvelők együttlétét volt hivatott ünnepelni. Polgárpukkasztó létét mindenki elismerte, a belépőjegy pedig egy napra mindössze 300 forint volt. Huszonhat millióból mindent kihozott a két főszervező.

A Sziget Fesztivál mára már nemcsak egy a hazai kulturális események közül. Részévé vált a magyar valóságnak, működik, mert megéri működtetni. Hogy ez jó, vagy rossz, biztos más-hogy itéli meg az alkoholistá csöves és a kikapcsolódni vágyó egyetemista. Az viszont tény, hogy az üzlet sok mindent megváltoztatott.

Tavaly a kft. 60 millió forint adózott eredményt ért el, ebből a tulajdonosok 12 millió forint osztalékot vettek fel. Idén a hírek szerint a rendezvény nullszaldós lett, a büdzsé 1 milliárd forint.

Generáció-váltás az ok? Vagy az információs társadalom fejlődése olyannyira megállíthatatlan, hogy olyan helyekre is „eljut”, mint az alternatív Sziget? Nem hisszük. Inkább arról lehet szó, hogy felnőtt egy generáció a Szigeten, és a Sziget velük együtt nőtt. Mint láttuk, a fesztivál törzsközönségének nagy része diplomás, és az értelmiségi léthez ma már hozzátartozik a mobiltelefon, a számítógép vagy az Internet. És akármiről is van szó – legyen ez például a Sziget Fesztivál programja –, elsőként ezekhez fordulunk, ha valamiről többet akarunk megtudni.

<sup>8</sup> *Kis Tehén kutatás – tanulmány (BMB Focus Marketingkutató és Tanácsadó Kft.)*

<sup>9</sup> *A Magyar Hírlap 2002. augusztus 13-i cikke állította a csendes generációváltást az OKI felmérése alapján, p.8.*

## Kiegészíti vagy helyettesíti egymást a mobil és vezetékes telefonja?

**Törőcsik Mária, Ph.D.**

egyetemi tanár, PTE

e-mail: [torocsik@ktk.pte.hu](mailto:torocsik@ktk.pte.hu)

**Gergátz Ildikó**

Matáv Rt.,

Termékmenedzsment, igazgatóhelyettes

az MMSZ elnökségének tagja

e-mail: [gergatz.ildiko@ln.matav.hu](mailto:gergatz.ildiko@ln.matav.hu)

**Szűcs Krisztián**

Ph.D. hallgató, PTE

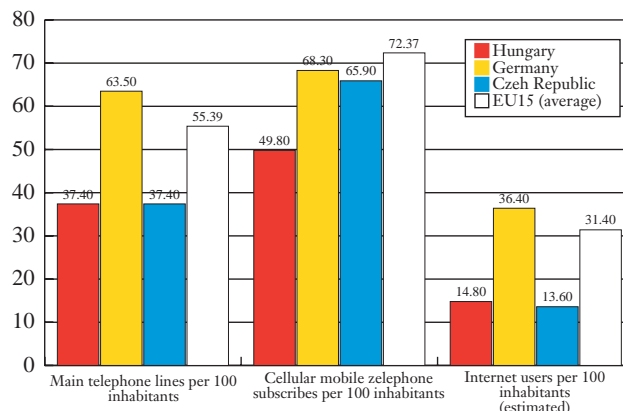
e-mail: [szkr999g@ktk.pte.hu](mailto:szkr999g@ktk.pte.hu)

### 1. Gyors piackép

8-9 hónap telt el a liberalizált piacon, a látható verseny lassan indul, a vezetékes szolgáltatásokat leginkább fenyegető tényező a mobil elszívás. A vezetékes penetráció veszélybe került, bővülés nem igazán várható, cél a stagnálás elérése lehet, ezért a prevenció elsődleges prioritást élvez. A mobil ellátottság növekedése töretlen, a 2003-ra várható értéke megegyezik az EU átlaggal, telítődésről csak a jövő év végétől beszélhetünk. Az internetpiaci boom meglehetősen várat magára, csupán lassú fejlődés látszik.

Ha összehasonlításként választjuk Németországot, akkor elmondhatjuk, hogy a német liberalizáció (1998 január) óta eltelt időben a vezetékes ellátottság 5-6 %-kal emelkedett, a mobiltelefon használók száma a négyszeresére nőtt, az Internetezők aránya pedig már meghaladja az EU átlagot. Véletlenül sem szerepel a fő problémák között, hogy a mobilok számának emelkedésével az ügyfelek visszamondják vezetékes telefonjaikat vagy jelentősen csökkenne az ezen történő beszélgetések mennyisége. Összességében az ICT piac jelentős bővüléséről beszélhetünk.

Penetration of main tel.lines, cellulars and internet users 2001



Magyarországon mind a vezetékes telefonellátottság, mind a mobil penetráció, mind az Internet ellátottság az európai (EU 15) átlag alatti.

A magyar piacon a liberalizáció olyan időszakban következett be, amikor a tarifakiegyenlítési folyamat már a végső szakaszába érkezett így a havidíjak szintje jelentősen megemelkedett, a percdíjak pedig csökkentek.

Ezzel szemben Németországban a tarifakiegyenlítés kezdeti fázisában jelentős díjcsökkenést tettek lehetővé a havidíj-tarifa arányok. A végfelhasználói tarifákban a liberalizáció 30-40%-os vagy akár magasabb csökkenést is eredményezett, drasztikus változást okozva a piacon, felkeltve a fogyasztók érdeklődését.

Ezen híreket hallva a liberalizációval kapcsolatban rendkívül sok téves információ került ki a piacra, a média hathatós segítségével következtében hamis várakozások - irreális kép a hatalmas árcsökkenésről - alakultak ki a fogyasztókban. A liberalizációtól a lakossági piac a havi és helyi díjak csökkenését várta, amely természetesen nem valósult meg.

A téves várakozások be nem teljesülésének egyenes következménye lett a 2002 első félévét jellemző lakossági csalódás, majd a kialakuló érdektelenség. Ezzel a hamis de kecsegtető képet festő illúzióval a média egy további lökést adott a mobil prepaidek elfogadásának és értékesítésének.

## 2. Hipotézisek

- A magyar piacon a tömegpiaci szegmensben a mobil helyettesítő terméke a vezetékes telefonnak.
- Az internet kiegészítő termékként viselkedik, szerepe egyre erősödik.
- A vezetékes telefonon történő kommunikáció sikeres pozicionálásának segítségével elmozdítható a mobil a kiegészítő termék kategória irányába.

## 3. Kutatási eredmények

Ha megvizsgáljuk az ICT piaci tortát, láthatjuk, hogy a mobil és vezetékes üzletágak bevételi aránya szinte megegyezik, azaz az iparágon belüli bevételi súlyuk kiegyenlítődni látszik 2002-re.

Ha ugyanezt fogyasztói oldalról tekintjük, elmondhatjuk, hogy a háztartások távközlési kiadásainak a vezetékes 44%-át, a mobil 42%-át teszi ki, míg az Internet és a kábeltévé a maradék 15%-on kétharmad-egyharmad arányban osztozik.

A fenti adatokat nem hagyhatjuk figyelmen kívül akkor, amikor arra keressük a választ: vajon helyettesítik-e egymást ezek a termékek vagy kiegészítik.

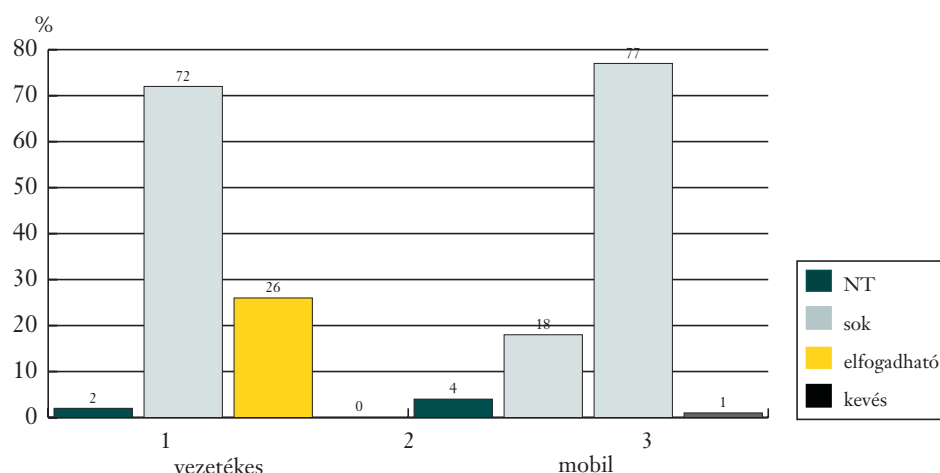
Első megközelítésben a racionális döntések alapját képező tényezőket célszerű feltérképezni, még akkor is, ha hipotézisünk alapján a piacra - igaz inhomogén módon, de - jellemző a fokozott irracionalitás.

### 3.1. A havi költség - a vezetékes és a mobil havi számla megítélésének összehasonlítása

Vizsgálati eredmények támasztják alá, hogy a mobil és vezetékes számla megítélése között fordított arányban találjuk a magas és elfogadható véleményeket. Ezek alapján a mobil számláikkal az ügyfelek 75-80%-ban elégedettek. Ez az eredmény tovább finomítható több irányban is, alapjaiban azonban elgondolkoztató.

Sokkal árnyaltabb képet kapunk akkor, ha a vélemény mögötti számokat is megvizsgáljuk, ennek segítségével egyértelműen kijelenthetjük, hogy a mobil és vezetékes ár/érték arány különbözik, sajnos a mobil javára. Azonos havi számla esetén az összeg a mobilnál elfogadható, a vezetékesnél sok. Ez a megállapítás a vezetékes szolgáltatókra nézve súlyos következményekkel jár, hiszen ha árversenybe kezdenek, akkor pusztán kismértékű árelőnnyel még nem kerülhetnek versenyképes pozícióba.

### A vezetékes és a mobil havi számla megítélésének összehasonlítása



A fogyasztói érzékelést torzítja, hogy a trendeket tekintve az utóbbi 5 évben a mobiltarifák összességében egy magas színtről indulva, de vitathatatlanul folyamatosan csökkentek, míg a vezetékes tarifák kismértékben nőttek vagy stagnáltak, illetve a tarifakiegyenlítés (rebalancing) miatt a havidíj nagymértékben növekedett. Az emelkedés miatti negatív hatás maradandó, ennek a fogyasztói memóriából való elhalványulása csak évek múlva várható.

A díjazás tekintetében számos érdekes kérdést tehetnénk fel:

- az ár miként játszik szerepet a döntési folyamatban, miként mérhető az ár/érték arány, vannak-e összehasonlításra nem kerülő tényezők?
- mi indokolja a mobil prepaidek magas díjainak elfogadását?
- vajon az anonimitásnak volt-e szerepe a prepaidek választásakor?
- valóban az egyetlen eszköz a kisebb forgalmú ügyfelek megtartására a prepaid?
- melyik az optimális díjstruktúra (melyek az elfogadható díjelemek)?
- szolgáltatók, árak vagy a post- és prepaid konstrukció versenyről beszélünk?
- melyek a racionális és irracionális elemek a díjazás megítélésében?
- az előfizetési és kártyás hozzáférések arányának eltolódása folytatódik-e?
- milyen lehetőségei vannak egyvezetékes szolgáltatóknak prepaid konstrukciók kialakítására?

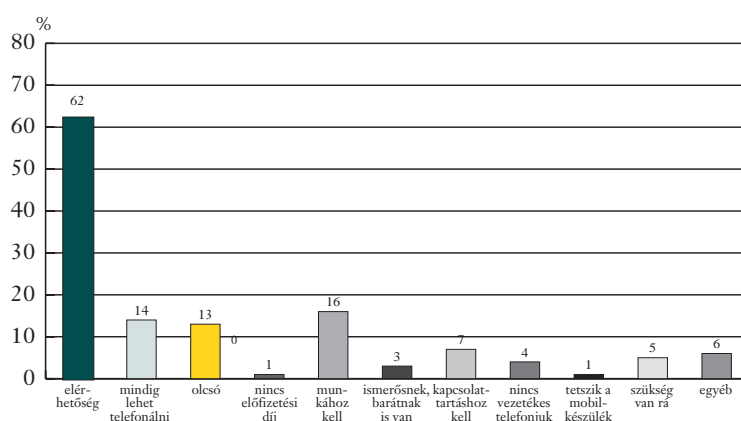
Vizsgáljuk tovább az egyes tényezőket, hiszen az ár csak az egyik de nagyon fontos paraméter.

### 3.2. A mobiltelefon használat okai

A mobiltelefon használat okait kutatva jól látható, hogy az elérhetőség a legfontosabb szempont. A válaszadók 62%-a az elérhetőség miatt használ mobiltelefont. A válaszadók 16%-ának a munkához kell mobiltelefon, illetve 14% szerint fontos, hogy mindig lehet telefonálni mobilon. 13% az olcsósága miatt használ mobiltelefont.

Kiemelkedően magas 62% a mobilt azért vásárlók aránya, mert fontos számukra az elérhetőség. Azt, hogy a kapcsolattartáshoz az aktív kommunikációhoz szükséges csak a megkérdezettek 7%-a válaszolta.

## Miért használ mobiltelefont?



Bázis: akinek van mobilja

Mit is jelent ez valójában? Egyszerűen értelmezve valamiféle reaktív kommunikációról van szó, az egyén fontosságának felértékelődéséről.

*„Nem tudom elképzelni az életem nélküle, tragédia ha nem érnek el, ÉN fontos vagyok.”*

A mobil kezdetben presztízstermék-ként funkcionált, ma ez már egyes fogyasztói csoportokra korlátozódik és a készülék megjelenésében jut kifejezésre. Azonban a mobil birtoklása a személyes fontosság érzetét igazolja vissza.

Szolgáltatói oldalról rendkívül kedvező volna a kép, ha a fontosságtudat mellé kommunikációs igény is társulna és a fontosságérzet miatti birtoklási vágygal nem zárulna le ez a rendkívül erőteljes emocionális vonulat. A birtoklás vágya önmagában a minél olcsóbb megoldások felé tereli a fogyasztókat, döntéseiket az elérhetőségen alapuló ár/érték arány befolyásolja. Ezt a kutatási eredmények is alátámasztják, a mobiltelefonnal nem rendelkező háztartások további 18% tartja elképzelhetőnek, hogy 2 éven belül mobilt vásárol, fő motiváció az elérhetőség, 86% vásárolna kártyás telefont.

Ha pillanatfelvételt készítenénk az eddig elhangzottakról, akkor egy dolog biztosan nem szerepelne a spoton az időigényes, emocionális tartalommal bíró kommunikáció.

Miért is gondolkoztunk az előzőekben olyan hosszasan az árakról, ha ez meg sem jelenik a fogyasztói válaszokban? Ez elvesztegetett idő lett volna?

A jelenlegi szükségletek alapján sarkítva akár ezt is mondhatnánk, hiszen a vezetékes telefonálás legfőbb versenylőny a lakossági piacon akkor látszik, ha a hosszas örömteli beszélgetésekre gondolunk.

Negatív érzést kelt a vezetékes ára, ezzel szemben a mobilt nem az olcsósága, hanem az elérhetőség miatt veszik.

A homályos kép tisztulni látszik: ez tényleg azt jelenti, hogy nem jelent még meg a tömegpiacon maga a szükséglet amelyre a vezetékes telefónia lehetne a válasz?

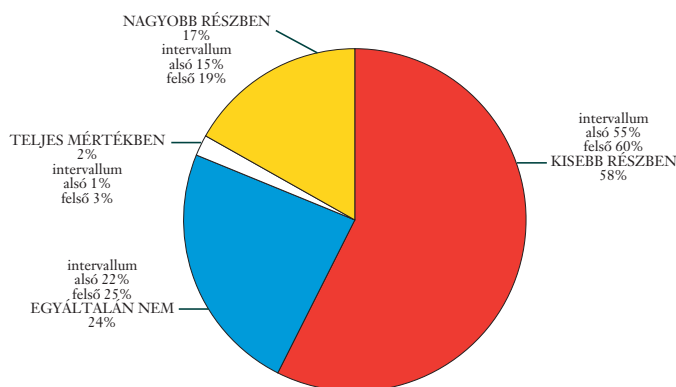
Nézzünk meg néhány további a probléma megoldását segítő tényezőt!

### 3.3. SMS vs mobil beszélgetés

Mobil terepen járva felmerül a kérdés: akkor mit is jelent ebben az értelmezésben az SMS? Az ügyfelek kb.70-80%-a használja SMS küldésre a telefont, az elküldött SMS-ek száma az iskolai végzettséggel pozitív korrelációt mutat.

A legtöbben úgy gondolják, az smszés kisebb részben helyettesíti a mobiltelefonálást, 23% szerint egyáltalán nem helyettesíti azt, 17% szerint pedig nagyobb részben helyettesíti.

**Az sms-ezés milyen mértékben helyettesíti a telefonálást?**



*Bázis: akik a mobiltelefont smszésre használják N=1795*

A háttérváltozók tükrében azt láthatjuk, hogy ha magasabb iskolai szint fordul elő egy háztartásban, a válaszadó kevésbé tartja az smst a mobiltelefonnal ekvivalensnek.

**Az eddig áttekintett tényezők alapján nem túl jó a kép, újabb helyettesítő terméket találtunk és nem egy újabb kommunikációs csatornát.**

Racionális indoklásként megjelenik az árelőny, ami sok esetben pl. a láncban küldött sms-ek esetén már nem igaz. Sokkal érdekesebb, hogy közel 20% azok aránya, akik számára teljesen kiváltja az SMS a beszélgetést és csak 24% aki számára ez a csatorna egyáltalán nem helyettesíti a beszélgetést.

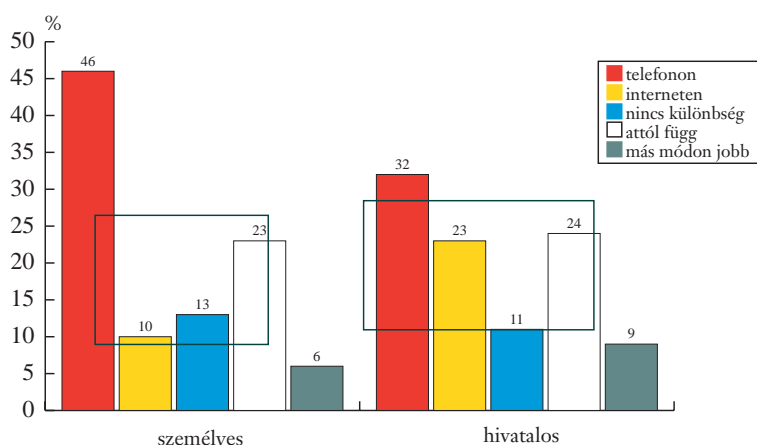
Mi következik ebből? Mivel az egy darab SMS ára meggyőző, ezért kisebb értékű csatornát választ az első csoport a kommunikációs igényeinek kielégítésére. Az SMS és a vezetékes beszélgetés nem kerül összehasonlításra, ebben a relációban nem jelenkezik a vezetékes árelőnye. Kognitív disszonancia nem lép fel, hiszen a racionális döntés érzete él a fogyasztó tudatában.

### 3.4. Az Internet telefonon történő kommunikációt helyettesítő hatása

Negyedik csatornaként belép az Internet. Ebben az esetben nem a tényleges lakossági internet penetráció a csatornában rejlő lehetőség alapja, az internethez hozzáférők száma válik mérvadóvá, hiszen a munkahelyi internet kapcsolat ugyancsak kiválthat személyes vagy telefonos kommunikációt.

Kutatásaink azt mutatják, hogy a telefonon történő hivatali ügyintézés preferálásának aránya megegyezik az interneten történő és a „nincs különbség a kettő között” válaszok arányának összegével. A személyes ügyek intézésénél még mindig magasan vezet a telefon, bár egyre erőteljesebben jelenik meg az internet.

## Telefonon vagy interneten jobb személyes/hivatalos ügyeket intézni?



Jelentős Internet boom nem várható, így az Internet kiegészítő kommunikációs csatorna szerepét a tömegpiacon elfogadhatjuk, azzal a felhívással, hogy nem szabad perifériára helyezni a fenyegetések számbavételekor. Annál is inkább, mert az Internet előfizetők netes kapcsolati hálója meglehetősen kiterjedt.

### 4. Eredmények, stratégiai irányvonalak

A téma gyors körbejárása után a következő megállapításokat tehetjük:

- a mobil és vezetékes ár/érték arány eltérő, teljesen más dimenziók alapján ítélik meg ezt a fogyasztók
- az alacsonyabb tarifák önmagában nem teszik kedvezőbbé a vezetékes telefon megítélését
- a mobil emocionális előnnyel bír, mert az egyén fontosság érzetét erősíti
- csak néhány lakossági szegmensben tökéletes helyettesítő termék az SMS, de szerepe fokozódik
- az Internet egyelőre kiegészítő termékként jelenik meg

Hipotézisként fogalmaztuk meg, hogy sikeres pozícionálás segítségével elmozdítható a mobil a kiegészítő termékkategória irányába.

Nagyon nehéz helyzetben vagyunk, mikor egy olyan piacon próbálkozunk a beszélgetést, a személyes kommunikációt népszerűsíteni, elérhetővé tenni, ahol a telefon talán már igen, de a telefonos beszélgetés még nem tartozik ténylegesen az alapvető szükségletek közé. A tanulmány során folyamatosan olyan helyettesítő termékeire leltünk a beszélgetésnek - mobil prepaid magas percdíjjal, SMS -, amely valójában nem a beszélgetést, csak a virtuális összeköttetést képes helyettesíteni.

Ennek oka, hogy a magyar vezetékes piac fejlettségét tekintve viszonylag fiatal korában élte meg a mobil boom-ot, ezért beteges tüneteket produkál, a fejlődési lépcsők kihagyása komoly nyomot hagyott rajta.

A keresleti oldalon mutatkozó problémák történeti eredetűek. Relatív fiatalnak tekinthető a magyar tömegpiac, az elmúlt évtizedben duplázódott meg a penetráció. Ezek egyenes következménye, hogy nincs kultúrája a telefonálásnak, sok esetben a telefon, a drágaság és az önkorlátozás egy lapon említendő még napjainkban is.



A piac kereslet oldali elemzése szempontjából fontos látni, hogy az ügyfelek mennyire valószínűleg szükségleteiknek megfelelően használják otthoni vezetékes telefonjukat, illetve mennyire kell korlátozni hívásaikat.

A telefonálással kapcsolatban gyakran merül fel az önkorlátozás kérdése, amit a fogyasztói kosárban elfoglalt helye is magyaráz. Az ügyfelek 40%-a használja csak annyit a telefont amennyit szeretné, 35% kicsit, míg 25% komolyan korlátozza a telefonálását.

Ez tapasztalható a helyettesítő termékek keresése közben is, hiszen nem a beszélgetést próbálja a lakossági ügyfelek egy jelentős csoportja kiváltani, csupán a kommunikációs csatorna rendelkezésre állásának elérésére törekszik. Jelenleg nem aktív használatról, hanem csupán birtoklásról beszélhetünk.

Hatékony kommunikáció - jelenleg a vezetékes szolgáltatók a mobil szolgáltatók kommunikációs aktivitásának töredékével vannak jelen a piacon - és jól pozícionált termékek segítségével a beszélgetések fontosságát, élvezeti értékét népszerűsítve sikerülhet a magyar lakossági piacot megtanítani a telefonos beszélgetésre.

Mivel ez a tanulási folyamat nem megy egyik napról a másikra, fontos ennek folyamatos kommunikációja, csak így érhető el, hogy a háztartások alaptartozéka legyen a vezetékes telefon, használják ezt a fogyasztók és a mobil penetráció emelkedésével ne adják vissza vonalaikat.

A hipotézis igazolására igazán az idő fog választ adni, a már megvalósított lépésekről és ezek rövid távú eredményeiről a következőkben számolunk be.

2001 februárjában a tarifakiegyenlítési folyamat egyik záró aktusaként egy újabb jelentős havidíj emelés történt, így védekezésül piacra lépett az első prepaid csomag Kontroll díjcsomag néven. A díjcsomag bevezetésének fő célja az ügyfélmegtartás, a vonalvisszaadások megelőzése volt. A csomag célcsoportját képezik azok az ügyfelek, akik a havi díj emelésre érzékenyen, akár telefonvonaluk lemondásával is reagálhatnak, hiszen ők - bár nem a legkevesebbet telefonálók közé tartoznak (havonta 70-140 perc) - az árváltozást (havidíj emelkedés, percdíj csökkenés) áremelkedésként élik meg.

Speciális ügyféligényt is kielégít a prepaid csomag: azon előfizetők akik pl. időszakosan használják vonalukat kedvező megoldásnak érezhetik a terméket.

A díjcsomag több, mint egy éve piacon van, most már beszélhetünk felfutásról, ez azonban meg sem közelíti a mobil prepaidek népszerűségét. Nagyon gyorsan megértette a piac és kedvezően fogadta, hogy ebben az esetben nincs havidíj. Emellett azonban számos panasz született, hogy ebben a csomagban magasak a percdíjak, amelyek azonban a mobil konstrukciónál lényegesen alacsonyabbak. Itt ismét igazolódott a különböző ár/érték arány.

Ezt követően a liberalizált piac létrejöttének első hetében (2001. dec.) került bevezetésre a Csevegő díjcsomag, amely egyértelműen követi a már definiált pozícionálási elveket. A díjcsomag üzenete: gátlások nélkül hívhat - bárkit, bárhol, bármikor. Azaz beszéljen hosszán, a vezetékes telefonon ezt kényelmesen és olcsón megteheti. A díjcsomag fő eleme a tartásidő alapú kedvezmény, a kedvezmény mértéke a beszélgetés 5-10. perc közötti részére 20%, 10-60. perc közötti szakaszára 30%.

Várakozásokon felüli volt a díjcsomag fogadtatása, azóta folyamatosan sikeres. Fontos eredmény, hogy van igény a beszélgetésre, ma is relatíve hosszabbnak érzik beszélgetéseiket a fogyasztók, mint annak tényleges időtartama.

A díjcsomag 2002 júliusában kiegészítésre került egy további kedvezménnyel Péntek 13 néven, amely ráerősít az eredeti üzenetre. Megvan a péntek esti sztori?: sokáig fogja mesélni. Ezentúl nem kell a következő családi ünnepre várni, hogy mindent részletesen elmesélhessen: a Péntek 13 kiegészítő díjcsomaggal minden péntek este 13 órán át annyit beszélhet, ameddig csak a története tart - és még annál is tovább.

Ezzel a lépéssel a tartalom irányába próbál a cég elmozdulni, bemutatja azt, hogy miről is lehet hosszasan beszélgetni, humoros környezetbe ültetve egyértelmű tanítási cézzattal.

Magyarország vezető szolgáltatója a vezetékes telefon pozícionálását a családra, a háztartásra és a hosszú megfizethető beszélgetésekre alapozza, fontolgatja a brand fiatalítását a kommunikációban. Összességében a lakossági piacon az aktív megtartás stratégiáját követi.

## Az elektronikus kereskedelem szerepe a légiközlekedésben

**Trönnberg-Révai Adrienne**

Ph.D. hallgató

**Dr. Komáromi Nándor**

Ph.D., egyetemi docens

Szent István Egyetem Gödöllő, Gazdaság és Társadalomtudományi Kar,

Marketingkutató Tanszék, 2103 Gödöllő, Páter K. u. 1., Tel.: (06-28) 522 098

Email: [komaromi@gikk.gau.hu](mailto:komaromi@gikk.gau.hu)

### Bevezetés - 1995 csak a kezdet volt!

A második világháború óta a légiközlekedés két nagy forradalmon esett át. Az első az 1950-es évek végére tehető a sugárhajtású repülőgépek sikeres bevezetésével - melyek a gépek sebességét és a jövedelmezőségét megduplázták - és elhozták az „arany korszakot” a légitársaságoknak. A második forradalom 1978 októberével az Airline Deregulation Act (a légiközlekedés deregulációjával foglalkozó törvény) bevezetésével vette kezdetét, melynek utóhatásait még ma is érezhetjük a világ különböző pontjain.

Az új, harmadik nagy változás – az elektronikus elosztás. Hiszem, hogy azok a légitársaságok, akik igazán megértették és ki is használják az elektronikus elosztórendszerekben rejlő lehetőségeket komoly pénzügyi előnyre fognak szert tenni.

1995-ben a nagy amerikai légitársaságok 2,6 milliárd dollár profitot termeltek, szemben az 1994-es 177 millió nyereséggel. Ez a példa nélküli eredménynövekedés két okra vezethető vissza. Ekkor nyílt lehetőség arra a piacon, hogy az egymással versenyző légitársaságok csökkenték az addig nagy árengedménnyel értékesített székek eladási volumenét. Ez egyértelmű bevétel növekedést eredményezett. A másik oldalon a társaságok menedzsmentjei a költségmegtakarítást állították a döntéshozás központjába, melynek következtében a légitársaságok feladták eddigi üzlet- és menetrend politikájukat, hogy elkerüljék a nagy veszteségeket. Repülőgépeiket – akár ad-hoc jelleggel is – átcsoportosították a nagyobb jövedelmezőséget biztosító útvonalakra, új emberi erőforrás gazdálkodást vezettek be és komoly figyelmet fordítottak minden egyes kiadásra. Az új gondolkodásmód részeként a menedzsment feladata lett, hogy a költségek széles körét szemügyre vegye. „Nemcsak az olívbogyót vették le a saláta tejéről, hanem az egész salátát kivették az étkezésből, majd pedig az ételt, magát.” (Maldutis [1996] 443.old.) Ezen erőfeszítések részeként tüzetesen megvizsgálták azon utazási irodák jutalék-rendszerét is, akik a főelosztókká váltak az idők folyamán. 1995 májusában a Delta Air Lines, Inc. egy példa nélkül álló döntéssel megálljt parancsolt a jutalék jellegű kiadásai növekedésének. A belföldi viszonylatban értékesített jegyeinek jutalékát 50 USD-ben maximalizálta. Ezt a döntést majdnem minden légitársaság ugyanilyen formában követte, ami évi 500 millió dolláros megtakarítást eredményezett az iparágban, abban az évben.

A növekvő utasforgalom mellett 1995-ben 6,36 milliárd dollár volt az iparág jutalék kifizetése, melyet a menedzsment még tovább szeretett volna csökkenteni. Gondoltak arra is, hogy

a nemzetközi utak jutalékait is látványosan visszavágják. De mindez csak a kezdete volt valami egészen újnak! Ha valaki megnézi egy légitársaság teljes elosztási költségeit – nemcsak az utazási irodák jutalékait, hanem a szintén ebbe a kategóriába tartozó marketing, reklám és értékesítési költségeket – abból hamar levonhatja a következtetést, hogy komoly megtakarítások eszközölhetők még ezen a területen.

Az 1. táblázat mutatja a nagy amerikai légitársaságok működési költségeit, 1995-re vonatkozóan.

### 1. táblázat

#### A működési költségek vizsgálata néhány nagy amerikai légitársaságnál (millió \$-ban)

	Teljes működési				A teljes működési költség százalékában		
	Költség \$	Bér \$	Üzemanyag \$	Elosztás \$	Bér \$	Üzemanyag \$	Elosztás \$
America West	1,343.6	401.4	184.8	251.2	29.9%	13.8%	18.7%
American Airlines	14,276.9	5,077.0	1,603.0	2,622.3	35.6%	11.2%	18.4%
Alaska Airlines	1,074.7	336.6	147.5	168.8	31.3%	13.7%	15.7%
Continental	4,757.8	1,467.2	704.9	857.9	30.8%	14.8%	18.0%
Delta Air Lines	11,600.0	4,253.0	1,357.0	2,320.0	36.7%	11.7%	20.0%
Northwest	7,922.1	2,374.4	1,067.5	1,695.4	30.0%	13.5%	21.4%
Southwest	2,475.5	836.8	352.5	430.3	33.8%	14.2%	17.4%
TWA	3,410.9	1,168.6	449.8	554.0	34.3%	13.2%	16.2%
United	13,777.1	4,498.0	1,636.0	2,512.5	32.7%	11.9%	18.2%
USAir	6,970.8	2,746.8	621.7	1,172.9	39.4%	8.9%	16.8%
Total	67,609.4	28,159.8	8,124.7	12,585.3	34.3%	12.0%	18.6%

*Forrás: Handbook of Airline Marketing, 445. old.*

*\*Jutalék, reklám, értékesítés és marketing költségek*

A táblázatból kiolvasható, hogy 28,2 milliárd dollár volt a bérköltség, ami a teljes működési költség 34,3%-a és 8,1 milliárd dollárt költöttek üzemanyagra, ami a teljes működési költség 12%-a. A légitársaságok vajmi keveset tehetnek ezen költségek csökkentése érdekében, - illetve ami megtehető volt, azt már megtették – de csodákat tehetnek az elosztási költségekkel, ami évi 12,6 milliárd dollár és a teljes üzemeltetési költség 18,6%-a, azaz a második legnagyobb érték.

A jutalékok kérdéskörének érintése csak a kezdete volt az elosztási költségek csökkentésének. Tekintsük meg egy új, közvetlen elosztási technológia alapvető hatását a légiközlekedésre. Ha az új technológia bevezetésével az elosztási költség 25%-kal csökkenne, az az 1995-ös árakon számolva is 3,1 milliárd dolláros megtakarítást jelentene iparági szinten, többet, mint az 1995-ös év teljes profitja, ami 2,6 milliárd volt. A 2. táblázat mutatja a 25%-os értékesítési költségcsökkentés hatását a piacon.

**2. táblázat**  
**Az elosztási költség változás hatása a nyereségre (millió \$-ban)**

	Elosztási költségek (mill.)*	Éves bejelentett nyereség/részvény	Javított nyereség/ részvény	Haszon
America West	251.2	1.17	1.82	0.65
American Airlines	2,622.3	6.40	10.67	4.27
Alaska Airlines	168.8	1.26	2.36	1.10
Continental	857.9	5.45	11.43	5.98
Delta Air Lines	2,320.0	6.68	10.99	4.31
Northwest	16,954.4	5.18	7.48	2.30
Southwest	430.3	1.24	1.66	0.42
TWA	554.0	-5.27	0.44	5.71
United	2,512.5	20.51	32.37	11.86
USAir	1,172.9	0.55	5.25	4.70
Total	12,585.3	-	-	-

*Forrás: Handbook of Airline Marketing, 446.old.*

*\*Jutalék, reklám, értékesítés és marketing költségek*

Minden légitársaság lázasan dolgozik a közvetlen-elosztási technológia - és azzal a költségcsökkentés - megvalósításán. Ám ezzel nem az utazási irodákkal szemben lépnek fel, mert azok nagyon fontos szolgáltatásokat nyújtanak mind a business, mind az egyéni utasok számára.

### **Közvetlen elosztás – papírbélyeg nélkül**

A közvetlen elosztás legkönnyebben az Internet segítségével valósítható meg. Alig több mint két év alatt az Internet egy egyszerű tájékoztatást nyújtó médiumból online kereskedelmi központtá fejlődött. Becslések szerint 1996-ban az online utazási tranzakciók kb. 260 millió dollár jövedelmet biztosítottak, beleértve a teljes utaztatási ágazatot (légiközlekedés, szálloda-foglalás, autóbérlés, hajózás, társasutazások), valamint az utazási Web-oldalak hirdetési bevételeit is. A termékek széles skáláját kínáló Web-oldalak eladásainak 79 %-át ez az üzletág adta, amelyből a repülőjegy-eladás a legnagyobb hányadot teszi ki. Ez kissé furcsán hangzik, hiszen még ma is a legtöbb esetben a jegyek fizikai kiadása és begyűjtése szükséges a légiközlekedésben. Mégis, az ilyen üzletekből származó bevételek 1997-ben megháromszorozódnak és 2000-re elérték a 4 milliárd dollárt. Bár ezek az értékek még mindig csak parányi részét teszik ki annak a hatalmas összegnek, amit a világon utazásra fordítanak – ezt 3,5 trillió dollárra becsülik.

Egy tényező mégis fontossá teszi a légitársaságok számára az Internetes értékesítést, és az nem más, mint a költségek csökkentése. Miután a légitársaságok bevételeinek majd 20 százalékát emésztik fel az elosztási költségek, ezért akár kis mértékben történő csökkentésük is számottevő hasznot hozhat az üzlet egészét tekintve. Hogyan lehet ezt a javulást elérni, és a változásoknak milyen hatása lehet a teljes iparágra?

A mindenütt jelenlévő hálózat az Internetnek az az eleme, amely a legmélyrehatóbb változásokat idézi elő. Amikor az ügyfél felé irányuló, vagy az ügyféllel való interaktív szolgáltatásáról beszélünk, a hálózat hatása messzebbre mutat, mint amit maga az Internet nyújthat. Ide tartozik a széles körben elterjedt mobiltelefon is a maga globális mobilitásával, valamint olyan smart kártyák, amelyek végigkísérik az utast a teljes rendszeren. Ezekkel az eszközökkel a rendszer kapcsolatot tud teremteni és kommunikálhat az ügyféllel, függetlenül attól, hogy az hol tartózkodik.

Az ilyen „messze ható” hálózatok önmagukban nem újdonságok. A légitársasági iparág már több évtizede ismeri és alkalmazza (SITA, SABRE, Amadeus, stb.) a bankokkal együtt. Valóban, mindkét iparág felismerte a hálózati gazdaság szerepét: minél több kapcsolattal rendelkezik egy eszköz, annál több információt ad használatjának. Egy utazási iroda terminálja, mely egy GDS -hez (Global Distribution System) kapcsolódik több lehetőséget nyújt, mintha csak egy légitársaság helyfoglalási rendszeréhez csatlakozna, de ugyanakkor kényszerítő erejű is, hiszen vannak más különálló ajánlatok is a piacon.

A repülőjegy egyik kiváló példája a széles körben elfogadott közvetítőeszközöknek. Ez testesíti meg a légi utazás folyamatát. Egy japán üzletember izlandi útja során pontosan tudja, hogyan vegye igénybe a szolgáltatásokat, a nyelvi eltérések csak kis mértékben korlátozzák őt. A repülőjegy megkönnyíti a szolgáltatások igénybe vételét. Mindez annak ellenére van így, hogy a legtöbb utas nem érti (és gyakran nem is érdekli), mi van a bonyolult dokumentumra írva, amit jegynek nevezünk. Más szolgáltatások, mint a hotelek, autóbérlés – ahol a hozzájárulás ellenőrzést igényel – tökéletesen működnek jegyek nélkül is. A papírt a légitársaságok választották, a standardizálásban a jegy győzedelmeskedett. Még azok is, akik nagyon ritkán utaznak (az emberek nagy többsége) tudják, vagy hamar megértik, hogyan működik a folyamat. És az jól működik, de ma már nagy a változtatás iránti igény.

A papírjegy kiadása költséges eljárás, komoly infrastrukturális háttérrel igényel. A növekvő verseny alacsonyabb költségeket és jobb kiszolgálást követelve számos légitársaságot az elektronikus jegyeladás bevezetésére ösztönzött. Az Air Transport Association of America (ATA) és az International Air Transport Association (IATA) bár közösen kifejlesztette az elektronikus jegy szabványait, tevékenységüket megelőzte a legtöbb nagy légitársaság. Így a mai napig is több módszer létezik, melyek részletes leírása megtalálható a IATA Internet oldalán (<http://www.iata.com>).

A tapasztalat azt mutatja, hogy a standardok bevezetésével az abból származó előny exponenciálisan nő. Az elektronikus jegyek esetében, ha egyszer az új eljárás lehetőségét már megteremtették, a következő jegyek létrehozásának költsége közel nulla és ezért elhanyagolható, ráadásul jelentős időmegtakarítást is eredményez. A költségek még tovább csökkennek majd, ha a Net-en a tranzakciók költsége és az adatok tárolásának költsége a számítástechnika fejlődésének eredményeként csökkenni fog. A legrosszabb esetben, a régi eljárás magas állandó költsége mindaddig megmarad, ameddig az utolsó papírjegyet ki nem vonják a forgalomból. Más szóval: minél előbb alkalmazzák a légitársaságok az új technikát, annál hamarabb élvezhetik annak előnyeit. Másképp nézve, minél hosszabb időt vesz igénybe a légitársaságoknak az átállás, annál hosszabb ideig fizeti a közösség a régi rendszer fenntartásának fölösleges költségeit.

Becslések szerint 5-10 év múlva a papírjegy megszűnik létezni, de e célnak elérését hátráltató tényező lehet a papírjegy eladásához létrehozott, egymásba kapcsolódó rendszerek megváltoztatásának képessége. Elfogadott tény, hogy a papírjegyek kivonása csökkenti a költségeket és utat nyithat a már meglévő vagy új elosztási csatornák fejlesztéséhez. Kevésbé ismert tény, hogy az elektronikus jegyeladás változásokat hozhat az ügyfél kiszolgálásában is. Még kevésbé szembetűnő az, hogy az új elosztási csatornák és az elektronikus jegyeladás kombinációja megváltoztathatja az elszámolási rendszert, és ez felerősítheti a változásokat az elosztási láncban.

„Ha feltételezzük, hogy:

1. a légitársaságok tulajdonosai nem szívesen fizetnek versenytársaiknak (GDS rendszert tulajdonló légitársaságoknak) azokért a GDS (Global Distribution System) szolgáltatásokért, amit versenyképesen máshol is megszerezhetnek,

2. az ügyfelek és a banki hálózatok tovább bővítik és fejlesztik az elektromos elszámolási rendszert,
3. az elektronikus jegyek kezelése arra készíti a légitársaságokat, hogy elektronikus adatállományt, auditálási és utas-követőrendszert építsenek ki, ahol az ARC (Airlines Reporting Corporation) és a BSP (Billing Settlement Plan) is csak egy elektronikus adatbank lesz,
4. elektronikus pénzügyi elszámolási rendszerek forgalom és nem tranzakció szám alapján működnek,

akkor azt a következtetést vonhatjuk le, hogy a GDS tulajdonjogával nem rendelkező légitársaságok olyan elszámolási rendszerre térnek át, amit a már meglévő bankrendszer nyújt, miután ők is képessé válnak az elektronikus utas-követésre és auditálásra. A GDS-sel rendelkező légitársaságok is áttérnek majd versenyképességük megtartása végett.” Richard Eastman ([1996] 461.old)

Amióta Eastman ezt a gondolatmenetet 1996-ban leírta, a légitársaságok csökkentették tulajdoni hányadukat a GDS elosztói rendszerekben. Ám vita van arról, hogy az üzleti tranzakciók elszámolásának melyik rendszere (standardja) hozza majd a legtöbb hasznot. Általános szabály, hogy minél többen csatlakoznak egy szabványhoz, annál nagyobb értéket jelent mindannyiuk számára. A döntés tehát a légitársaságok kezében van.

## **E-kereskedelem – Az információ-tulajdonlás fontossága**

1995 augusztusában még csak 70 légitársaság volt jelen a Weben, legtöbbjük csak egyszerű online oldalakkal. Ma már majdnem minden légitársaságra lehet Interneten keresztül helyet foglalni és jegyet vásárolni, jó néhány esetben közvetlenül a légitársaságtól is. Időközben a légitársaságok új stratégiákat dolgoztak ki, mint pl. az online helyfoglalási aukció vagy az e-mail üzenetek küldése az alkalmi vételekről és alku lehetőségekről, hogy ezzel is vevőket csábítsanak magukhoz és magas hozamot érjenek el. Kiegészítő bonusz pontokat vezettek be annak érdekében, hogy ösztönözzék az ügyfelek online helyfoglalását. A jól kialakított cég-imázs az Interneten is hatásosan működik. Sok légitársaság komoly erőfeszítéseket tesz annak érdekében, hogy az Internetes megjelenésébe is beépítse az utasok által már jól ismert imázsát. Jó példa erre a British Airways honlapja, amely mindig híven követi a más médiában kialakított képet. Amikor 1997 közepén megváltoztatta cégimázsát, a Web-oldal is azonnal tükrözte ezt a változást. De ezek a stratégiák ma még nem igazán érintik az eladások fővonalát.

Az e-kereskedelemben a vásárlónak nagy mennyiségű adatot kell szortíroznia az ár, a menetrend, a telítettség és kapcsolt szolgáltatások tekintetében. Az elektromos szolgáltatások három fontos területen könnyíthetik meg a vásárlók életét.

Smart agent meditation (közvetítés), 2000

Információ feldolgozás

Szűrés

Analizálás

Osztályozás, Besorolás

Nyomon követés/Meghatározás

Ajánlás/Megjelenítés

Utazás/Szolgáltatás Tervezés  
Koordinálás  
Menetrend  
Összegzés  
Probléma megoldás  
Döntés előkészítés  
Tervezés/Végrehajtás

Elektronikus kereskedelmi funkciók  
Tárgyalás/Alku  
Összehasonlítás  
Vásárlás  
Fizetés

*Forrás: Steiner & Dufour*

A fogyasztó a vásárlás folyamata során hat különböző állapoton megy keresztül, melyeken a különböző szolgáltatók segíthetik át.

### **Egy fogyasztó vásárlási folyamata, 2000**

Állomás:    1   Azonosítás  
              2   Termék közvetítés (mit vegyen)  
              3   Kereskedelmi szolgáltatás (kitől vegye)  
              4   Tárgyalás  
              5   Vásárlás és Szállítás  
              6   Szolgáltatás és annak értékelése

*Forrás: MIT (Massachusetts Institute of Technology)*

A jelenlegi értékesítőrendszerek nem képesek felismerni a fogyasztók igényeit, bár ezen a területen jelentős fejlődést értek el az AI technológia (Artificial Intelligence) alkalmazásával. Az AI modellezi egy fogyasztó komplex döntéshozási folyamatát. Az igazi fejlődés akkor következik majd be, ha egy rendszer - smart agent - képes lesz a teljes vásárlási folyamatot kiszolgálni, beleértve azt, hogy a szolgáltatás és annak értékelése (6) és az azonosítás (1) között bezárja a kört.

Az utazás nagymértékben információ-intenzív ágazat három okból is:

- roppant nagy a termékválasztéka,
- az utazók célállomásról szóló információéhsége szinte kielégíthetetlen,
- hatalmas anyagot tud az ágazat összegyűjteni az utazókról.

Csak a harmadik pontot nézve, az Internet miatt számottevően nő az információ mennyisége az utazási szokásokról, és ez az amire a légitársaságoknak mindig is szüksége volt. Hirtelen a keresési folyamat - mely eddig rejtett volt - az új technológia segítségével összegyűjthetővé, követhetővé és elemezhetővé vált. Végsősoron azonnali visszajelzést biztosít, így a légitársaságok azonnal reagálhatnak a potenciális utasok kéréseire. Egyszerű formában ez a visszajelzés már elérhető. Az Internet keresőprogramnak adott adatok meghatározzák a megjelenített reklámot. Képzeljük el, hogy a légitársaság már tudja a keresett célállomást, még mielőtt a tény-



leges foglalás megtörténne. Bár egy ilyen folyamat eredménye nagyon értékes lenne, a rendszer létrehozása nem egyszerű – ahogy azt az előbbiekben említettem.

Honnan jönnek ezek az információk és ki lesz a tulajdonosa ezeknek az elemzéseknek? Valószínűleg az, aki az esetleges utas Internetre történő belépési pontjának tulajdonosa. És itt van lényegi szerepe az egyesüléseknek. Az egyesülés és a szövetségek kialakítása erős tendencia az utaztatási iparágban, hiszen mind a szolgáltatók, mind pedig a közvetítőik szeretnék a szolgáltatásaikat összetettebbé és ezzel kívánatosabbá tenni a fogyasztók előtt, illetve tulajdonosai akarnak lenni annak a felbecsülhetetlen értékű információ halmaznak, melyet egy új rendszer nyújt majd.

A legvonzóbb belépési pont valószínűleg az lesz, amelyik a legtöbb információval szolgál a célállomásról. A foglalás előtt megszerzett információ értéke folyamatosan nő.

Nem véletlen, hogy a nagyszámú Internetes utazási oldal ajánlatok sokaságát és gazdag információanyagot nyújt. A Travelocity és a Microsoft Expedia nyilvánvaló példák arra, hogy ez a stratégia hogyan valósul meg. Mindketten szövetségesei két információforrásnak: a Travelocity együttműködés a SABRE helyfoglalási rendszer és a Worldview Systems között - az utóbbi egy utazási információ-gyűjtemény kiadója; a Microsoft Expedia pedig magában foglalja a hatalmas szoftvergyártó Microsoft céget, amely egy kiadóvállalatot hozott létre, valamint a Worldspan helyfoglalási rendszert. Egyéb próbálkozásokból kiemelhető a Reed-Elsevier, egy igen sikeres utazási információs kiadó és az Official Airline Guide kiadója, akik közösen dolgoznak egy online információs és helyfoglalási rendszeren, amit TravelStore névre kereszteltek. De a Worldview célállomás is nyújt információkat a Southwest Airline-nal, az Internet Travel Networkkel és az utóbbin keresztül az Uniglobe utazási iroda láncsal közösen. Ez az együttműködési modell pontosan az a típus, amelyre a digitális világ várt. Ez egy virtuális kör, amely létrehozza és megnöveli az előnyöket. Az utazási vágy elvezet a friss utazási információk utáni vágyhoz, ami aztán ismét az utazási vágyhoz vezet. Az információ állandó frissítése az utas megnyerésére igen költséges. De a digitális világban, amennyiben elegendő számú „másolatot” készítettünk, akkor az egyes verziók előállítási költsége alig változik és végül a költségek a nullához közelítenek.

Kizárják-e az óriások az összes többit? Nem, mivel a nagyok mellett a kicsiknek is van lehetőségük, pl. egy európai charter légitársaság és egy tour operator össze tudnak fogni és egyedi utazási területekre specializálódhatnak.

A legattraktívabb és leggazdagabb információt nyújtani a kínált termékekről mindig jó stratégiának bizonyult. Az információ a vevőszámára ingyenes, hiszen a költségeket a termék létrehozásával együtt az eladó fizeti. Az információ ingyenes szolgáltatása egybeesik az Internet elvárásaival, de az üzleti gyakorlatban úgy tűnik, hogy ez nem egyezik a kereskedelmi szándékkal, különösen, ha a haszonrés kicsi. Ha lehetővé válna az utas számára, hogy az alapvető információhoz ingyen jusson hozzá és a további információért egy keveset fizessen, a gazdálkodás megváltozna. Erre már létezik élő példa is: a Priceline.com aukciós szolgáltatása kapcsán.

A jelenleg működő és fejlesztés alatt álló rendszerek létrehozták az új consumer-to consumer (fogyasztó-fogyasztó) Internetes piacokat aukciókkal, mint pl. e-Bay, és a B2C. A jegynélküli utaztatás és e-jegyeladás egyre több helyütt történő bevezetése elősegíti a további fejlődést, hiszen a vásárlási folyamat 5. pontjában szereplő szállításra egyszerűen nem lesz szükség – megvalósul tehát a költségcsökkenés.

### **So, Where is the Beef – az árverés?**

Miközben az elosztási költségek csökkentése lényeges kiadás megtakarítást eredményez a légitársaságoknak, hol van az igazi forradalom, amire a kezdetekben utaltam? A forradalmi újí-

tás az egyenlet bevételi oldalán található! Az új közvetlen-elosztási rendszer példa nélkül álló lehetőség arra, hogy látványosan növeljük a bevételeinket is. Négy évtizeddel ezelőtt, a sugár-meghajtás korszaka előtt, a belföldi útvonalak átlagos telítettségi mutatója 63,1% volt. Az elmúlt években a nagy amerikai légitársaságok 65,7%-os értéket értek el. Más szemszögből nézve: 34,3%-a a belföldi üléshelyeknek üres maradt! Hát nem valami nagy fejlődés 40 év alatt – de miért? Ha havi bontásban nézzük a telítettségi mutatót, az eredmény lehangoló, a napi bontást pedig ne is említsük. A légitársaságok nem tudják menetrendjüket és a kínált üléshelyek számát annyira rugalmasan kialakítani, ahogy azt a tényleges utasforgalom megkövetelné. Próbálkoztak különböző ösztönzőkkel a forgalmat a kevésbé frekvenciált időszakokra terelni, de nem voltak igazán sikeresek. Tehát a főkérdés az üres utashelyek értékesítésének problémakörében rejlik.

A jelenlegi elosztási rendszer nem teszi lehetővé, az eladatlan üléshelyek hatékony, árverés jellegű értékesítését. Egy gyümölcs minél érettebb - minél gyorsabban kell elfogyasztani - annál olcsóbb. Miért ne lehetne ezt a módszert használni és ennek megfelelő elosztási rendszert működtetni? Alapjaiban a légitársaságok már alkalmaztak hasonló módszert az ifjúsági „stand-by” jegyek esetében.

Az elsők:

A *San Francisco Chronicle* 1995. november 13-án tudósított arról, hogy a Cathy Pacific Airways aukciót tartott az Interneten, ahol 50 business osztályú, round-trip (oda-vissza) utazást kínáltak Hong-Kong és Los Angeles között, mely üléshelyek egyébként eladatlanok maradtak volna. Az eredeti ár \$2.886 volt, novemberben főszezonon kívül. A kikiáltási ár \$25 volt. Mind az 50 hely elkelt, és bár a tényleges eladási árakat nem fedték fel, a becsült átlagár \$1.500 volt. Ez \$75.000 extra profitot jelentett a légitársaságnak. De az igazi érdekesség az volt, hogy 2400 ajánlattevő jelentkezett!

Két különböző online utaztatási aukció alakult ki – a hagyományos és a fordított aukció. A tradicionális aukciónál a fogyasztó licitál más fogyasztókkal szemben egy meghatározott utazási szolgáltatásra. A vásárló nyomon követheti a licitálás folyamatát és új ajánlatokat tehet egy meghatározott időintervallumon belül. A fordított aukciónál a fogyasztó közreadja igényeit és a kritériumoknak megfelelő szolgáltatók tesznek ajánlatot az általuk nyújtható legjobb árral. Az online B2C (business-to-customer) aukció megjelenése izgalmat és szórakozást vitt a vásárlási folyamatba. Az ismertebb site-ok hatalmas forgalmat bonyolítanak le. 2000 februárjában az eBay 14 millió látogatót regisztrálhatott.

### **A forradalom – hogyan is működik?**

- A business utasok továbbra is előre elkészíttethetik helyfoglalásukat utazási irodákkal, akik a hagyományos helyfoglalási rendszereket alkalmazzák.
- A légitársaságok megkezdik üléshelyeik aukció jellegű értékesítését az alacsony telítettségi mutatóval rendelkező útvonalakon – főszezonon kívüli időszakokban (napon, héten, hónapban) – az Interneten.
- Az aukciók az indulás napján, vagy esetleg néhány nappal indulás előtt zajlanak majd, amikor a menedzserek biztosan tudják az eladatlan utashelyek számát.
- A légitársaságok árképzése, mely eddig távolságfüggő és központilag ellenőrzött volt, kereslet-irányítottá fog válni, és az eladás helyén fog meghatározásra kerülni.
- Ideális piaci körülmények kialakulása után, minél közelebb kerül az indulás időpontja annál olcsóbbak lesznek a helyek.
- Minden aukciós jegy feltételrendszere kötött lesz: nem-visszaváltható, fizetés – hitelkártyával – azonnal.

- Az utazási irodák új szolgáltatással jelenhetnek meg, miszerint díj ellenében megpróbálnak utasaik részére ilyen olcsó jegyeket szerezni.

Az aukciós piac megjelenése várhatóan az egy utasra eső bevétel 25%-os csökkenését vonja majd maga után, de a telítettségi mutató 100%-ra emelhető. No-show (meg nem jelent) utas továbbra is létezni fog, de ők elvesztik a befizetett pénzt. A szakértők szerint aukciós értékesítéssel az amerikai légitársaságok által termelt éves profit \$5.7 milliárddal nőhetne az 1995-ös adatokkal számolva. Ezen üzleti modellek a hírnökei lehetnek az utazási iparágban egy folyamat kezdetének: a fix árstratégia végének. Aukciók a legjobb példái annak, hogy az Internet életre hívta az utazás egy új vásárlási és eladási modelljét. A létrehozott koncepció „licitálj és kérj” ellentétben a hagyománnyal: „vásárolj és eladj”. Ez különösen fontos a szolgáltatási iparágban, mint amilyen az utaztatás is, ahol a termék romlandó- rövid életű.

A fordított üzleti modell feltalálói állítják, hogy mind a fogyasztó mind pedig a szolgáltató jól jár. A fogyasztó kontrolálja, azaz ő diktálja azt az árat, melyet ki is tud fizetni. Kellemesen és kényelmesen saját otthoni vagy irodai PC vagy mobil telefon segítségével megjelölheti az árat és nem kell komolyabb időt, energiát befektetni abba, hogy növekvő számú ajánlatokban keresgéljen. Ugyanakkor a szolgáltatónak lehetősége van arra, hogy „elfekvő készleteit” – ami lehet szállodai szolgáltatás, repülőjegy vagy autóbérlet - értékesítse, melyek különben eladatlannak maradnának. De tényleg „nyerő-nyerő” üzleti modell a fordított aukció? A szolgáltatók részéről némi aggodalomra ad okot annak a lehetősége, hogy az ár-alapú aukciók leszállítják az utaztatási és vendéglátói termékeket egy olyan alapszintre, ahol az egyetlen megkülönböztető funkciót az ár tölti majd be. Ennek nyilvánvaló hatása lenne az árrésre és a bevételekre és mindezek folyamányaként negatív hatása lenne a minőségre. Image romboló hatása is lehet abban az esetben, ha egy jó minőségű, drága szolgáltatásról elterjed a köztudatban, hogy jóval olcsóbban is hozzá lehet jutni némi türelemmel. További megfontolást igényel az, hogy az online fordított aukciókat végző siteok komoly gazdasági előnyre tesznek, illetve tehetnek szert a megszerzett kapcsolat- és információ-rendszerükkel, sőt kulcspozíciót tölthetnek be az utaztatási és szolgáltatási iparágokban.

### Egy jól ismert, online aukcióval foglalkozó cég adatai:

Internet adatok	69. leglátogatottabb weboldal 11. legkedveltebb vásárlási oldal 3.9 millió vásárló
Vásárlási adatok	gy átlagos vásárló 65%-os megtakarítást ér el 120.000 jegy/ hét eladás US\$500 millió bevétel/év US\$8 milliárd alaptőke

*Forrás: Priceline. com*

Tehát ismét csak azt látjuk, hogy mennyire fontos kérdéskör - sőt a túlélés eszköze lehet - az e-business környezetben, hogy a fogyasztói kapcsolatrendszer és információrendszer kinek a tulajdonában van?

A másik oldalon a gyorsan növekvő információ-mennyiség és széles választék, amivel a vásárló szemben találja magát, fölveti az egyéni vevő-kapcsolattartás kérdéskörét. Az eladónak olyan technikákat kell alkalmaznia, mellyel személyre szóló élményt és kapcsolatot nyújthat a website-on. De ehhez tudni kell ki a felhasználó, mit is csinál, mit akar? Ezekhez az információkhoz különböző adatgyűjtő technológiákkal lehet hozzájutni - pl. regisztráció elemzések.

Az Internet megjelenésével át kell fogalmaznunk eddigi definícióinkat, mert az információs világhálón zajló tevékenységek, illetve a kommunikáció nehezen illeszthető be az eddig használt fogalomrendszerekbe. Jó példa erre a személyes eladás definíciója, hiszen joggal mondhatná valaki, hogy a „személyes eladás az Interneten” cím önmagában ellentmondást hordoz, mert a személyes eladás azon kritériuma, miszerint az eladó és a vevő találkozásáról van szó - nem teljesül. Vagy mégis?

Az Internet világa virtuális világ, így minden esemény, kommunikáció vagy létrehozott alkotás is virtuális. Ebben az esetben a fizikai megvalósulás már nem lehet szempont. Jobb, ha mindenki megbarátkozik azzal a gondolattal, hogy a virtualitás kiegészíti valós világunkat és minden hagyományos fogalmat érvényessé kell tenni mindkettőre.

A személyes eladás egyik fontos feltétele a one-to-one kommunikáció. Az eladó (cég) nem millióknak szóló hirdetést tesz közzé, nem is óriásplakáton hirdeti, hanem személyre szabott információval látja el a vevőt. Személyesen győzi meg arról, hogy az eladni kívánt termékre a vevőnek szüksége van, és hogy annak minősége és ára a vevő számára elfogadható. De lehet-e az Interneten egy ennyire összetett terméknel olyan rendszert kialakítani, mely megvalósítja a személyes kontaktust, ugyanakkor képes a bonyolult döntési mechanizmust kezelni?

Fontos kérdés a repülőjegyek esetében, hogy szükségszerű-e ilyen összetett termékcsoporthoz? Az utasok nagy része meghatározott időpontban utazik, de előfordul, hogy az utazás kezdő és végső időpontja módosítható és lényeges, hogy a rendszer képessé váljon a legmegfelelőbb és legolcsóbb utazási ajánlat megtalálására (pl. Sunday Rule kezelése). A komplexitás egyik következménye, hogy szakemberekre van szükség azok elmagyarázására, ugyanakkor a közvetlen eladás azért jött létre, hogy a szakemberek számát csökkentse. Itt alapvető ellentmondás van!

Régi igazság, hogy a bonyolult díjszabási rendszer fontos eszköze a yield managementnek, de ez lehet az Internetes eladás növelésének egyik korlátja is. Lehetséges-e egy olyan rendszer létrehozása, amelyik segíti tájékozódni az Internetezőket? Mennyire lesz toleráns és türelmes a vevő online vásárláskor, ha ilyen komplex rendszernek van kitéve? Az ártényező jelenlegi komplexitása lehet az a faktor, amely megvédi az utazási szolgáltatások közvetítőit.

Tehát létre kell hozni egy bonyolult és kifinomult rendszert, mely képes az előbb leírtak kezelésére. A jelenleg működő rendszerek nagyon jól végzik a homogén utazási termékek - mint az egy szegmensű repülések - kezelését, ami be kell valljuk; nagyon alacsony szintű termék és nagyon is árérzékeny (tehát aukciók hatása lényeges lehet). De az utaztatási és turisztikai iparágban a fogyasztók nagy hányada minőségérzékeny inkább, és csak azután árérzékeny. (Az utasok egy komoly hányada előnyben részesíti a direkt járatokat - még, ha egy kicsivel többbe is kerülnek - minthogy átszállással órákat várakozzanak, egy zsúfolt repülőtéren.) De ez ismét csak oda vezet el bennünket, hogy a szolgáltatóknak többet kell tudniuk minden egyes fogyasztójukról, tehát az elemzés az információ birtoklása igen lényeges.

A másik fejlesztési terület melyet a CRC Research kutatásai alapján azonosítottak, a közös standardok kialakítása a termékek és szolgáltatások, az eladói és vásárlói profilok, a kapcsolt szolgáltatások a fizetési mechanizmus és elektronikus kérdőívek létrehozásakor. Itt komoly szerepet játszhatnak új számítástechnikai megoldások, mint például az XML (Extensible Markup Language) fejlesztése. Ugyancsak lényeges szerepe lehet az egyesüléseknek, mert elősegíthetik a standardok létrejöttét.

Bár sokan hiszik, hogy az Interneten minden gyorsan történik, ez nem fedi a valóságot. Létrehozni egy jól működő, jól ismert, könnyen használható rendszert nem egy gyors folyamat, légitársaságok többéves munkáját igényli és többször kell frissíteni a sikeres site-okat is.

Tévedés, hogy a Web oldalak olcsók. Egyéni Web oldalt egy laptopon egy délután létre lehet hozni, de a vállalati Web oldal létrehozása már nem ilyen könnyű. Ha egy vállalat vonzó

Web oldalt szeretne létrehozni, biztonságosan össze kell kapcsolnia a vállalati rendszerrel; könnyen használhatóvá kell tette, a sitenak tükröznie kell a vállalat imázsát. Ámde mindez sokba kerül és folyamatosan állandó költségekkel jár. Felhasználóbarát interface-t tervezni nehéz és költséges. A fejlesztőkre hatalmas munka és kiadások várnak, de az eredmények haszna túlmutat az említett 20%-on. Az itt leírt folyamatok elindítottak a vertikális egyesülési hullámot, mely az új trend az utaztatási iparágban és a keretét adja az üzleti és technológiai változásoknak.

### **Irodalom:**

Alford, Philip

E-business in the Travel Industry [2000]: Travel & Tourism Intelligence, London

Butler, Gail F. and Martin R. Keller [1998]

Handbook of Airline Marketing, Schools of Aviation and Transportation and Graduate Business, Dowling College Oakdale, New York, Aviation Week Group

Eastman, Richard [1996]

IATA kongresszus összefoglalója 461.old.

Ph.D. Maldutis, Julius [1996]: The Airlines – The Third Revolution, Salomon Brothers, Inc. United States Equity Research

*Szerkesztette: Dr. Garamhegyi Ábel és Árpádfalviné Szabó Éva*

*Nyomdai előkészítés: Kukucska András*

*Nyomda: Innovariant Kft.*

*Kiadja a Szegedi Tudományegyetem Gazdaságtudományi Kara*

*Felelős kiadó: Dr. Farkas Beáta dékán*

*Szeged, Honvéd tér 6.*

*2002*

*ISBN 963 482 605 9*