

A külföldi tőkebefektetés hatása a magyar vállalatok marketingtevékenységére

A külföldi tőke szerepével kapcsolatban a gazdasági élet szereplőinek különféle várakozásai voltak az elmúlt években. A makrogazdasági egyensúlyhoz való hozzájárulás mellett talán az egyik legfontosabb kérdés az, hogy a külföldi tőke a nyugati piacokon jól bevált menedzsmentismeretek és képességek átadásával hozzájárul-e a magyar gazdaság versenyképességének javításához. A külföldi tőke mikrogazdasági szerepének a rövid- és hosszú távú következményei is meghatározóak lehetnek, hiszen feltételezhető, hogy – amennyiben a menedzsmentismereteket ténylegesen átadják – eredményesebbek lesznek azok a vállalatok, amelyeket részben vagy teljesen külföldi tőkével hoztak létre, illetve privatizáltak. Hosszú távon a külföldi tőke – az előzőeken túl – kedvező hatást gyakorolhat a piac többi szereplőire is egy fejlettebb üzleti kultúra, kifinomultabb piaci eszközrendszer megjelenítése révén.

Cikkünk a külföldi tőke marketingre kifejtett hatását vizsgálja, különös tekintettel a marketingorientációjára és stratégiájára. Az elemzés egy nemzetközi összehasonlító kutatás hazai empirikus eredményein alapul, amelyet 1996-ban végeztünk a Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem Marketing Tanszékén, 589 hazai vállalat körében. A kutatás az Európai Unió által finanszírozott ACE program keretében valósulhatott meg.

A privatizációról és a külföldi tőkebefektetésekről számtalan elméleti munka született (például Árva, 1994, Kornai, 1991, Kovács-Tömpe, 1997, Simmonds, 1993). Nem kétséges, hogy a kilencvenes évek átmeneti (volt szocialista) gazdaságainak a célul tűzött, a piacgazdaság irányába történő elmozdulásában ez a legmarkánsabb jellemző. A vita politikai, közgazdasági és etikai síkon is folyt, de viszonylag háttérbe szorultak a menedzsmentre és így a marketing-menedzsmentre, annak tevékenységére vonatkozó kutatások. Ennek a hiánynak a pótlását is szolgálja a cikk alapját jelentő kutatási program.

A külföldi tőkebefektetések kumulált nagysága 1996 végére elérte a 15 milliárd dollárt (1 főre vetítve 1500 USD), amely kétszerese a régióban utánunk következő cseh mutatónak. Joggal merül fel a kérdés, hogy általa-

ban milyen hatással van ez a vállalatok marketingtevékenységére, illetve a különböző tulajdoni formák milyen változást eredményeznek.



A kérdés az, hogy a külföldi tőke a nyugati piacokon jól bevált menedzsmentismeretek és képességek átadásával is hozzájárul-e a magyar gazdaság versenyképességének javításához.



A cikkben először áttekintjük az alkalmazott módszertani eljárást, majd két nagyobb témakörrel foglalkozunk. Miként alakultak a befektetők és a kormányzat célkitűzései a külföldi befektetést illetően? Milyen különbségek figyelhetők meg a különböző külföldi tulajdoni formák, valamint a marketingszemlélet, stratégia és teljesítmény között?

Az alkalmazott módszertan

A kutatás kiindulópontjaként 1996-ban több cégnél, mélyinterjúk alapján, esetleírások készültek, amelyek a kérdőíves felmérést alapozták meg. A kutatásban résztvevő országok tapasztalatait összegezve különböző hipotéziseket fogalmaztunk meg, amelyek alapján elkészült egy egységes kérdőív. A próbakérdés során vállalatvezetőket kérdeztünk meg, a személyes interjú előtt elküldtük a kérdőívet, és megkértük őket, hogy válaszolják meg a kérdéseket. Ezután felkerestük a vezetőket, és kikértük véleményüket a kérdőívről. A próbakérdés eredményeit felhasználtuk a kérdőív véglegesítéséhez.

A kutatás alapsokaságaként a Magyarországon működő, jogi személyiséggel rendelkező, 20 főnél többet foglalkoztató vállalatokat jelöltük meg, a KSH adatai alapján ez megközelítőleg 15 000 vállalatot jelent.

Az alapsokaságból egy 3000 vállalatot tartalmazó mintát állítottunk össze. Mintavételi eljárásként a kvótás mintavételt alkalmaztuk, a kvótákat az iparági hovatartozás és vállalati méret szerint alakítottuk ki a KSH adatai alapján. A megkérdezés alanyai a mintát alkotó vállalatok vezetői voltak.

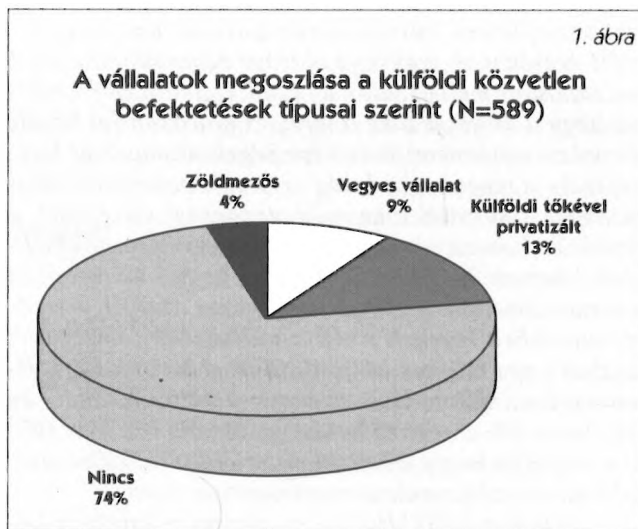
Az adatfelvétel írásbeli megkérdezéssel történt. A 3000 vállalatnak két hullámban küldtük el a kérdőíveket. A visszaérkezési arányt javítandó, telefonon felhívtuk azokat a vállalatokat, amelyek nem küldték vissza a kérdőívet. 589 értékelhető kérdőív érkezett vissza, amely 19,6 százalékos visszaérkezési aránynak felel meg.

A visszaérkezés lezárása után tartalmilag ellenőriztük a kérdőíveket, amelyeket a vállalat tulajdonviszonyának megfelelő kóddal láttuk el. Az adatbevittet követően szűrőpróbaszerűen kiválasztottunk 50 kérdőívet, s ellenőriztük az adatbevétel helyességét. Az ellenőrzés azt bizonyította, hogy az adatbevétel során nem követtünk el szisztematikus hibát.

A mintavétel eredményét összehasonlítottuk a kezdeti országos statisztikákkal. A minta szerkezetének bemutatása az 1. táblában található. A minta iparági megoszlása – két kivételtől eltekintve – elég jól közelíti az alapsokaságban tapasztalható megoszlást. Az egyik legszembetűnőbb különbség az ipari vállalatok alulreprezentáltsága, továbbá az egyéb kategória kimagasló aránya. A kérdőív feldolgozása során szerzett tapasztalatok szerint az egyéb kategóriát megjelölő vállalatok jelentős része ipari tevékenységet folytat. Tehát az ipar hiányzó részarányát az egyéb kategória tartalmazza. A minta összeállításakor abból indultunk ki, hogy csak olyan vállalatok kerülhetnek be a mintába, amelyek több mint 20 főt foglalkoztatnak. Ennek ellenére a minta 10 százaléka ennél kevesebb hivatalosan bejelentett alkalmazottal rendelkezik, amelynek valószínűleg az az oka, hogy időközben csökkent a dolgozók száma, illetve a címlista pontatlan volt. A kvóták alapján nyert minta reprezentatívnek bizonyult az iparági megoszlást illetően, a vállalati méretet tekintve azonban egyértelmű eltolódást tapasztaltunk a nagyobb vállalatok irányába.

Az alábbi eredményekhez elsősorban alapstatisztikák (megoszlási viszonyszámok, átlagok számítása) és struktúra-ellenőrző módszerek (keresztábrák, összefüggés-vizsgálatok, szórásanalízis) alkalmazásával jutottunk. A további, bonyolultabb elemzések már struktúrafeltáró módszerek (faktor-, klaszter-analízis, valamint multidimenzionális skálák) bevonását igényelik, ezekkel a kutatás későbbi szakaszában foglalkozunk.

A külföldi tőke hatásának elemzésénél négy tulajdonformát vizsgáltunk: külföldi tőkével nem rendelkező vállalatokat, részben vagy teljesen külföldi tőkével privatizált vállalatokat, újonnan létrejött hazai és külföldi tulajdonban lévő vállalatokat és zöldmezős beruházásokat. Ezek mintabeli megoszlását tünteti fel az 1. ábra.



A külföldi tőkebefektetésben érintettek céljai

A közgazdasági és a menedzsment-irodalom is külön vizsgálja az egyes országok kormányzati szerveinek feltevéseit a külföldi tőke beáramlásának kedvező és kedvezőtlen hatásairól, illetve az üzleti életben döntést hozók elvárásairól, ezek megvalósulásáról. Mi is ennek szellemében jártunk el.

Általában a kormány közvetlen külföldi befektetésekkel szembeni politikáját kedvezőnek ítélték a hazai vállalatok. A válaszolók több mint fele úgy találta, hogy a kormány nagyon erősen támogatja a külföldi közvetlen befektetéseket. Jelentős részük (44%) összességében a hivatalos törekvéseket megfelelőnek érezte, de a valóságot másnak, riasztóbbnak ítélte meg. Avállalatoknak csak egy kis része (5%) volt teljesen elégedetlen a kormánnyal.

1. tábla

A minta megoszlása iparáganként és méret szerint (%)

Ágazat	20 fő alatt	20-49 fő	50-299 fő	300 fő fölött	Nem tudja	Összesen
Ipar összesen	2,8	13,3	16,2	4,6	0,4	37,2
Mezőgazdaság	1,2	3,8	4,7	1,0	0,2	10,9
Távközlés	0,9	1,2	3,3	1,4	–	6,8
Kereskedelem	1,2	5,2	6,9	2,6	–	15,9
Szolgáltatások	2,8	5,2	5,5	2,9	–	16,5
Egyéb	1,2	4,0	5,0	2,4	–	12,7
Összesen	10,1	32,7	41,6	14,9	0,6	100,0

A kormánynek különböző céljai lehetnek, amikor a külföldi közvetlen befektetéseket támogatja (2. tábla). A válaszadók ezek közül három célt különösen fontosnak ítélték meg, ezek:

- az ipar modernizációjának támogatása,
- elősegíteni a magyar vállalatok versenyképességét a nemzetközi piacokon,
- elősegíteni a piacgazdaságba való átmenetet.

A vállalatgazdasági célokat, mint például az operatív, pénzügyi és általános vezetői képességek fejlesztését kevésbé ítélték fontosnak a többi lehetőséghez képest.

A célok megvalósulását a legtöbb válaszadó meg lehetőségen kritikusan értékelte, és a felsorolt célok mindegyikét legfeljebb csak részben tartotta megvalósultnak. Ha a három legfontosabb célt tekintjük, láthatjuk, hogy a piacgazdaságba való áttérés kivételével a célok megvalósítását csak részben, vagy egyáltalán nem találták sikeresnek.

A befektetők céljainak két fő vonzata van. Először a régióról kell döntenet, melyre a beruházás irányul, majd egy közelebről meghatározott vállalatot kell kiválasztani. Mindkét döntés különböző célokon alapszik. Eze-

ket a célokat (ahogy azt a válaszadók látják) a 3. és 4. tábla foglalja össze.

Az eredmények azt mutatják, hogy a Magyarországra irányuló beruházásokat az olcsó és képzett munkaerőn alapuló hosszú távú célok vezérik. Ezek a célok nagymértékben, de legalábbis részben megvalósultak. Érdekes, hogy a rövid távú profitcélok nem játszottak jelentős szerepet, holott ez gyakori érvelés a külföldi közvetlen befektetésekkel kapcsolatos liberális kormánypolitika ellen.

Egy meghatározott vállalatba való befektetésről a döntést nagyon sok tényező befolyásolhatja az adott piac, befektető stb. különlegességeitől függően. Ezért a különböző vállalatok különböző fontosságot tulajdonítanak a lehetséges céloknak. Csak az emberi erőforrások kihasználását és a vállalati hatékonyság növelését hangsúlyozták jobban, mint nagyon fontos célt. Ez is megerősíti azt a képet, miszerint a külföldi tőke olyan vállalatokba áramlik, ahol nem csupán általában, hanem konkrétan, a magyar szakmai átlagot meghaladó színvonalú menedzsment és szakembergárda dolgozik.

2. tábla

A kormányzat külföldi beruházásokkal kapcsolatos céljai

(A megkérdezettek százalékában, N=89)¹

	Fontosság			Megvalósulás		
	Nagyon	Valamennyire	Nem	Jelentősen	Részben	Egyáltalán nem
A bevételek növelése, a nemzeti adósság kifizetése és egyéb kormányzati kiadások fedezése	53,9	33,7	12,4	10,3	81,6	8,0
Elősegíteni a piacgazdaságba való átmenetet	67,8	27,6	4,6	25,3	70,1	4,6
Támogatni az iparág modernizációját	71,1	22,2	6,7	19,1	57,3	23,6
Erősíteni a magyar vállalatok versenyképességét a nemzetközi piacokon	69,2	23,1	7,7	7,8	61,1	31,1
Biztosítani, hogy a termékek és szolgáltatások a megfelelő áron és minőségben legyenek elérhetőek	53,3	37,8	8,9	4,4	64,4	31,1
Elősegíteni a marketingszemlélet erősödését	48,9	36,7	14,4	11,1	71,1	17,8
Támogatni a pénzügyi vezetési képességek fejlődését	36,7	52,2	11,1	5,6	74,4	20,0
Támogatni az operatív képességek fejlődését	31,1	54,4	14,4	5,6	71,1	23,3
Támogatni az általános vezetési képességek fejlődését	31,1	53,3	15,6	3,3	76,7	20,0
Elősegíteni a vállalkozói képességek fejlődését	46,7	43,3	10,0	4,4	81,1	14,4
Csökkenteni a függőséget, a monopolhelyzetben lévő vállalatokkal szembeni sebezhetőséget	38,9	44,4	16,7	3,3	55,6	41,1
Elősegíteni a versenyt a piacon	59,1	31,8	9,1	18,2	64,8	17,0

¹ A befektetők és a külföldi befektetést fogadók céljainak elemzése egy n=89 fős almintán alapul. A kérdőívben az egyes tulajdonformában működő vállalatok a rájuk vonatkozó részt töltötték ki. Nem konzisztens, illetve hiányzó válaszok következtében az almintában szereplő vállalatok száma valamivel kisebb, mint amit egy későbbi kérdésben adott válaszok alapján várnánk (lásd 1. ábra).

A külföldi befektetők általános célkitűzései Magyarországon

(A megkérdezettek százalékában, N=89)

	Fontosság			Megvalósulás		
	Nagyon	Részben	Nem	Nagymértékben	Részben	Nem
Bejutás a magyar piacra	52,2	43,3	4,4	71,1	28,9	0,0
Ugródeszkának használni a magyar piacot más piacokra való bejutás érdekében	38,6	45,4	15,9	16,1	58,6	25,3
Az alacsony munkaerőköltség kihasználása	66,3	27,2	6,5	56,2	38,2	5,6
A magasan képzett munkaerő kihasználása	52,7	38,5	8,8	40,0	54,4	5,6
Olcsó nyersanyagforrás kihasználása	20,0	38,8	41,2	6,0	57,1	36,9
Kihasználni a kormányzati juttatásokat és adókedvezményeket	30,0	51,1	18,9	31,1	45,6	23,3
Rövid távú profit lehetősége	21,1	46,7	32,2	21,3	57,3	21,3
Hosszú távú pozíció kiépítésének lehetősége a piacon	79,8	15,7	4,5	44,3	50,0	5,7

Végül érdemes megnézni, milyen előnyöket várt el a befogadó vállalat a külföldi közvetlen beruházástól, és ezek ez idáig hogyan valósultak meg (4. tábla). A legfontosabb várt előny a pénzügyi források bevonása (tőkeinjekció), melyet a válaszolók 77 százaléka tartott nagyon fontosnak és nagymértékben megvalósult célnak (60 %). Ezt követi a vállalkozói, marketing, valamint az értékesítési szakértelem potenciális beáramlása, melyet ez idáig csak részben sikerült elérni. Más szakértelem (ter-

melésmenedzsment, általános menedzsment) beáramlását kevésbé hangsúlyozták, bár a válaszolók többsége valamilyen mértékű fontosságot megemlített.

Gyakran feltételezik, hogy a külföldi részvétel aktívabb export-tevékenységet segít elő azáltal, hogy a fogadó vállalat könnyebben bejut a külföldi befektető piacára, azonban a megvalósult külföldi közvetlen beruházásoktól nem várták el ezt a segítséget, mivel a válaszolók 69 százaléka egyáltalán nem tartotta fontosnak ezt a faj-

A külföldi befektetők konkrét célkitűzései a kiválasztott vállalatnál

(A megkérdezettek százalékában, N=89)

	Fontosság			Megvalósulás		
	Nagyon	Részben	Nem	Nagymértékben	Részben	Nem
A vállalat jelenlegi értékesítési hálózatának kiaknázása	37,5	25,0	37,5	32,9	46,1	21,1
A vállalat üzleti kapcsolatainak kihasználása	39,2	44,3	16,5	33,8	54,5	11,7
A vállalat és/vagy a már piacon jelen lévő termékek jó hírnevének kiaknázása	36,7	38,0	25,3	32,1	52,6	15,4
A vállalat fizikai erőforrásainak felhasználása	30,4	43,0	26,6	25,3	54,7	20,0
Szakértelem és a vállalat emberi erőforrásainak kihasználása	63,0	32,1	4,9	44,9	50,0	5,1
A vállalat technikai eszközeinek felhasználása	23,1	43,6	33,3	19,7	57,9	22,4
Saját termelés folyamatainak racionalizálása	26,9	34,6	38,5	22,7	48,0	29,3
A vállalat működési hatékonyságának növelése	57,0	30,4	12,7	37,7	50,6	11,7
A befektető vállalat termékeinek piaci lehetőségei a befektető saját hazai piacán	26,4	22,2	51,4	20,9	32,8	46,3

A közvetlen külföldi befektetésektől várt előnyök a magyar vállalatok számára

(A megkérdezettek százalékában, N=89)

	Fontosság			Megvalósulás		
	Nagyon	Részben	Nem	Nagymértékben	Részben	Nem
Pótlólagos anyagi erőforrások beáramlása	76,9	13,8	9,2	60,0	23,1	16,9
Vállalkozói szemlélet beáramlása	50,8	34,9	14,3	24,6	62,3	13,1
Marketing-szakértelem beáramlása	46,8	46,8	6,5	26,7	61,7	11,7
Értékesítési szakértelem beáramlása	46,8	38,7	14,5	18,3	70,0	11,7
Pénzügyi szakértelem beáramlása	37,1	43,5	19,4	26,2	52,5	21,3
Termelésmenedzsment szakértelem beáramlása	21,7	43,3	35,0	11,9	54,2	33,9
Általános menedzsment szakértelem beáramlása	30,6	54,8	14,5	15,0	68,3	16,7
Befektető által hozott technológia alkalmazása	38,1	28,6	33,3	33,3	38,3	28,3
Befektető már létező márkáinak bevezetése	38,3	11,7	50,0	32,8	22,4	44,8
Befektető piacra való bejutás saját termékkel	21,3	9,8	68,9	15,3	16,9	67,8

ta előnyt. Az is lehetséges, hogy a exportaktivitás közvetett módon növekszik, mint például az általános képesség javulása révén.

A befektetők és befogadók céljai iparáganként, piactípusonként eltérőek, ebből fakadóan különbségek mutatkoznak az alkalmazott technológiában, a versenyelőnyökben, az ügyfélkör összetételében és más követel-

ményekben. Szignifikáns kapcsolatot azonban nem találtunk.

A külföldi befektetéseket követően várhatóan a vállalat képességei fejlődnek. Az eredmény a 6. táblán látható tényezőkben igazolja a pozitív változást. A termékekkel és vevőkkel kapcsolatos általános képességeket (kapcsolat, bizalom a vállalat iránt) többször említették, míg a specifikusabb, funkcionálisabb területeket, mint termékfejlesztést, piackutatást kevésbé érintik a külföldi befektetések, akárcsak az egyéb külső kapcsolatokat (elosztók, szállítók). Az azonban biztató, hogy viszonylag kevés vállalat volt, amely egyáltalán nem tapasztalt semmilyen valódi változást (14 %). Még az ő esetükben is végbement valamilyen változás különböző területeken, melyet valószínűleg kevésbé tekintettek fontosnak a válaszadók.

A külföldi befektetések hatása...

Az alábbiakban azon vállalatok közötti különbségeket vizsgáljuk, melyek:

- eredetileg állami tulajdonban voltak, de később külföldi részvétellel privatizálták azokat
- nemzetközi vegyes vállalatok magyar és külföldi partner között
- zöldmezős beruházások
- teljesen mértékben hazai tulajdonúak

Feltételeztük, hogy azok a cégek, amelyek valamilyen formában rendelkeznek külföldi részesedéssel, inkább marketingszemléletűek, és jobb marketingteljesítményt nyújtanak, mint a teljes mértékben hazai tulajdonban lévő vállalatok. Zöldmezős beruházások és/vagy nemzetközi vegyes vállalatok, mint új belépők (korábban nem voltak állami tulajdonban) feltételezésünk szerint még jobb teljesítményre képesek azáltal, hogy köz-

6. tábla

A cég képességeiben végbemenő változások a külföldi befektetés után

(A sorrend az említések számán alapszik, N=89)

Képességek	Vállalatok aránya
1. Az anyagi erőforrások bővültek	81,2
2. Termelési tevékenység fejlődött	59,4
3. A vállalat hírneve javult	58,6
4. Vevőkkel a kapcsolat fejlődött	58,0
5. Vevők jobban bíznak bennük	55,1
6. Marketingszemlélet megjelent	55,1
7. Hitelezők jobban bíznak bennük	47,1
8. Új termékekkel tudtak megjelenni	44,9
9. Piackutatási és megértési képességük fejlődött	43,5
10. A vállalkozói képességek érvényesülnek	33,3
11. Beszállítókkal a kapcsolat fejlődött	31,9
12. Más vállalatokkal való kapcsolat fejlődött	21,7
13. Termékfejlesztési tevékenység bővült	29,0
14. Elosztókkal való kapcsolat fejlődött	15,9
15. Nem volt igazi változás	14,5

A környezeti változások megítélése a külföldi befektetések típusai szerint

(Az egyetértő válaszok százalékban, $p < 0,05$)

	Csak magyar tulajdon	Külföldi tőkével privatizált	Magán vegyes vállalat	Zöldmezős beruházás	Összesen
A pénzügyi infrastruktúra ösztönzi a gazdasági aktivitást	24,3	35,7	13,5	40,4	25,4
A politikai helyzet kedvező a gazdaság számára	27,3	42,9	26,9	52,0	30,3
Nagyfokú a bizonytalanság az üzleti életben	66,5	44,9	55,8	36,0	61,5
Magyarország jelentősen előrehaladt a piacgazdaság felé vezető úton	56,5	71,4	67,3	72,0	60,1
A külföldi befektetések nagymértékben elősegítik a piacgazdaság kialakulását	65,1	90,0	76,9	92,0	70,5
A túladóztatás csökkenti az újrabefektetésekhez rendelkezésre álló forrásokat	95,4	91,2	94,1	73,9	93,9

vetlenül a jól működő, kipróbált nyugati vezetési rendszereket honosítják meg, míg a privatizált vállalatoknál az új menedzsment emberi, szervezeti és egyéb akadályokkal nézhet szembe, amikor a marketingszemlélet és -szervezet bevezetésével járó fő változásokat próbálja véghez vinni.

• ...a gazdasági környezet megítélésére

Általában a külföldi tulajdonnal rendelkező vállalatok nagyobb része (elsősorban a zöldberuházások) a politikai helyzetet és a pénzügyi infrastruktúrát kedvezőbbnek, az üzleti környezetet pedig kevésbé bizonytalanak ítéli meg, mint a hazai tulajdonban lévő vállalatok. Hasonlóan, a külföldi részesedéssel rendelkező cégek nagy része Magyarországot a piacgazdaság útján előrehaladott országnak tartja, ezzel szemben a hazai vállalatok már megosztottabbak ebben a kérdésben.

Ha a külföldi befektetéseknek a gazdasági fejlődésben betöltött szerepére gondolunk, akkor nem meglepő, hogy a külföldi közvetlen befektetést valamilyen formában élvező vállalatok derülátóbbak, mint mások, és kevesebbet panaszkodnak a túladóztatásra. Ezek az eredmények azt sugallják, hogy a kormánynak sikerült a befektetők részére pozitív légkört kialakítani, azonban az is lehetséges, hogy a hazai tulajdonban lévő vállalatoknak sokkal inkább pesszimista a látásmódjuk.

• ...a marketing-megközelítésre

A vállalatok üzletmenetük során különböző megközelítéseknek adnak elsőbbséget. Ez lehet hatékonyságra való összpontosítás, alkalmazottakkal való törődés, rövid távú profit megfontolások, minőség- és vevő-, illetve reklámorientációk. Az általános eredmények azt mutatják, hogy a legfontosabb megközelítés a minőség és vevő iránti elkötelezettség.

Az, hogy egy vállalat melyik fő megközelítést követi, szorosan összefügg a külföldi befektetés típusával.

Azok a vállalatok, amelyeknél hiányzik a külföldi részesedés, nagyobb valószínűséggel a termelési hatékonyságra koncentrálnak, és inkább törődnek alkalmazottaik munkaviszonyának fenntartásával, mint a külföldi részvétellel rendelkezők. A magán vegyes vállalatok és a zöldmezős beruházások jobban törekszenek a minőségre, és utóbbiakat jellemzi legjobban a vevőorientáltság.

Szintén szignifikáns kapcsolatot találtunk aközött, hogy mennyire elégedettek a válaszadók a vállalat piaci orientációjával: a külföldi közvetlen tőkebefektetéssel nem rendelkező vállalatok 31 százaléka, a magán vegyes vállalatok 49 százaléka és a zöldmezős beruházások 65 százaléka elégedett a piaci orientációval. A marketingszemlélet átültetésének akadályai nem különböznek a külföldi befektetések típusai szerint és hasonlóan az előző, 1992-ben folytatott kutatásunk megállapításaihoz, a leginkább említett akadály a korlátozott pénzügyi források (60%) és a gyorsan változó környezet (36%) voltak. Kimutatható azonban némi fejlődés a marketingismeretekben és kedvező elmozdulás a korábbi, régi beidegződésektől.

• ...a marketingstratégiára és a marketingeszközökre

A marketingstratégiát a stratégiai prioritások, a piacra való koncentráció, a versenyelőnyök, az általános pozíció, a marketingcélok és pozicionálási stratégia írták le. A 9. és 10. tábla a külföldi befektetéseknek a marketingstratégiát leíró változókra gyakorolt hatásait mutatja.

Az eredmények alapján a következő megállapításokat tehetjük a tulajdon marketingstratégiára gyakorolt hatásáról:

Egyrészt növekszik a domináns magatartás, ahogy haladunk a külföldi részesedéssel nem rendelkező vállalatoktól a zöldmezős beruházásokig. Ez a domináns magatartás hosszú távú piaci térnyeréssel, a piaci része-

8. tábla

Üzleti megközelítések a külföldi befektetések típusai szerint

(A vállalatok megoszlása az egyes típusokon belül százalékban, $p < 0,01$)

Megközelítés	Külföldi tőkével privatizált N=68	Vegyes vállalat N=52	Zöldmezős beruházás N=24	Tisztán magyar tulajdon N=401	Összesen N=545
Reklám	14,7	7,7	8,3	8,0	8,8
Legjobb minőség	29,4	46,2	41,7	19,0	23,9
Vevői elégedettség	29,4	23,1	33,3	20,9	22,8
Hatékonyság	7,4	9,6	8,3	14,2	12,7
Rövid távú profit maximálása	7,4	7,7	0,0	9,2	8,4
Munkahelyteremtés	2,9	3,8	0,0	20,9	16,1
Társadalmi orientáció	8,8	1,9	8,3	7,7	7,3

sedés versenytársaktól való elnyerésével, az értékesítés agresszív növelésével mint marketingcéllal, a magasabb termék-, szolgáltatás- és árpozicionálással írható le.

Másodszor, a közvetlen külföldi befektetésekkel rendelkező vállalatok nagyobb mértékben különböznek az azzal nem rendelkezőktől, mint egymástól. Néhány esetben, amikor a külföldi részesedéssel rendelkező vállalatok között nincs különbség, tisztán kimutathatóan eltérnek a csak hazai tulajdonnal rendelkező vállalatoktól. (Lásd a disztribúciót, a közeli jövőre vonatkozó prioritásokat.)

9. tábla

Marketingstratégia a külföldi befektetések típusai szerint

(A vállalatok megoszlása az egyes típusokon belül százalékban, $p < 0,05$, $N=589$; az egyes változókra adott válaszoknál a mintaelemszám az érvényes válaszoktól függően ettől eltérhet)

	Tisztán magyar	Külföldi tőkével privatizált	Vegyes vállalat	Zöldmezős beruházás	Összesen
Stratégia az elmúlt két évben					
Túlélés	65,8	27,9	33,3	20,8	56,2
Rövid távon nagy profit	5,4	14,7	9,8	12,5	7,2
Hosszú távú piaci témyerés	28,9	57,4	56,9	66,7	36,6
Stratégia a következő két évben					
Túlélés	32,3	10,3	14,3	4,2	26,7
Rövid távon nagy profit	4,0	5,9	4,1	12,5	4,6
Hosszú távú piaci témyerés	63,7	83,8	81,6	83,3	68,7
Összpontosítás az elmúlt két évben					
Költségcsökkentés és hatékonyságnövelés	65,8	49,2	34,0	21,7	59,0
Termékek piacának kiterjesztése	22,6	33,8	48,9	43,5	27,3
Piaci részesedés elnyerése a versenytársaktól	11,6	16,9	17,0	34,8	13,7
Versenylőnyök					
Termék teljesítménye	27,7	37,0	52,8	70,6	33,3
Személyes eladás	4,5	17,2	27,6	26,8	23,2
Versenyképes árak	61,2	45,5	47,2	29,4	56,4
Piaci terítés	8,3	33,3	19,4	35,3	13,8
Vállalat/márka hírneve	30,9	43,2	35,1	58,8	34,2
Termékkínálat	21,2	43,2	30,6	23,5	24,9
Kiváló csomagolás	2,7	4,5	2,9	17,6	3,6
Pozíció					
Piacvezető	11,6	32,9	11,8	37,5	15,4
Piackihívó	17,4	37,1	23,5	45,8	21,6
Piackövető	49,8	15,7	39,2	16,7	43,1
Csak gondosan kiválasztott piaci szegmensek	18,6	7,1	23,5	0,0	16,8

Célok és pozíciók a külföldi befektetések típusa szerint

(A vállalatok megoszlása az egyes típusokon belül százalékban, $p < 0,05$, $N = 589$; az egyes változókra adott válaszoknál a mintaelemszám az érvényes választóktól függően ettől eltérhet)

	Tisztán magyar	Külföldi tőkével privatizált	Vegyes vállalat	Zöldmezős beruházás	Összesen
Marketingcélok					
A pozíció fenntartása/megvédése	47,8	28,2	40,0	20,0	43,4
Az értékesítés folyamatos növekedése	47,6	62,0	50,0	48,0	49,6
Agresszív eladásnövelés	4,6	9,9	10,0	32,0	6,9
Termék minősége a legfőbb versenytárshoz képest					
Magasabb	24,0	37,7	42,0	56,5	28,7
Azonos	73,1	62,3	58,0	43,5	69,1
Alacsonyabb	2,9				2,2
Szolgáltatás minősége a legfőbb versenytárshoz képest					
Magasabb	29,6	41,4	48,1	52,0	33,8
Azonos	66,5	54,3	51,9	48,0	62,8
Alacsonyabb	3,9	4,3			3,4
Árszint a versenytársakéhoz képest					
Magasabb	9,0	18,6	11,8	45,8	12,0
Azonos	62,0	65,7	58,8	37,5	61,1
Alacsonyabb	29,1	15,7	29,4	16,7	26,9

Harmadszor, a zöldmezős beruházások jobb teljesítményt mutatnak a marketingstratégiai változók tekintetében, amit megerősít az is, hogy ezek a vállalatok többnyire piacvezetők vagy piackihívók.

Negyedszer, a hazai tulajdonú vállalatok védekező magatartást mutatnak (túlélési prioritások, fenntartó pozíció, költségcsökkentés), aminek központi eleme a versenyképes ár. A jövőre nézve azonban elmozdulás figyelhető meg – legalábbis a célokat illetően – az aktívabb, agresszívabb értékesítési stratégia irányába.

Ötödször, a marketing megvalósításához kötődő különbségek visszavezethetők a vállalatok marketingcéljai közötti különbségekre. A zöldmezős beruházások domináns magatartása visszatükröződik a termékpolitikában, a márkázásban és az árpolitikában: nagyobb valószínűséggel fektetnek be erős márkákba, aktívabban fejlesztenek ki új termékeket piacvezető szerepük fenntartása érdekében, és magasabb árat számítanak fel a vevőknek nyújtott magasabb értékért. A tisztán hazai tulajdonú vállalatok védekező stratégiáját támasztja alá a termékfejlesztésben játszott követő szerep és a versenytársakhoz igazított árképzés.

• ...a pénzügyi teljesítményre

Az előbbi megállapítások tükrében nem meglepő, hogy általában a külföldi közvetlen beruházásokkal rendelkező vállalatok magasabb teljesítményt érnek

el, mint amelyekbe nem ruháztak be külföldiek, valamint ezen belül a zöldmezős beruházások még jobb eredményeket tudnak felmutatni több pénzügyi mutató tekintetében is.

A külföldi befektetésekkel nem rendelkező vállalatok csak egyetlen területen bizonyultak jobbnak, mégpedig az elmúlt évekhez viszonyított egységköltség tekintetében. Ez kapcsolatban lehet azzal, hogy általában nagyobb hangsúlyt fektetnek a hatékonyság fejlesztésére és a versenyképes árképzésre.

A teljesítményt különböző mutatókkal mérhetjük, ezért a válaszadókat megkérdeztük: melyeket részesítik előnyben. A legfontosabb mutatónak a realizált profitot ítélték (a válaszadók 54 százaléka rangsorolta az első helyre), ezt követi az értékesítés volumene (12,3%) és a piaci részesedés (12,1%).

Záró gondolatok

Tanulmányunk, miként azt a bevezetőben is jeleztük, a külföldi tulajdon és a marketing egyes aspektusainak elemzésére vállalkozott. A legfontosabb megállapításainkat az alábbiakban foglaljuk össze.

Először is ki kell emelnünk, hogy az 1996-ban már a vége felé közeledő privatizációtól, illetve a közvet-

len külföldi tőkebefektetésektől elméletileg elvárt célkitűzéseket – a vállalatvezetők véleménye szerint – jelentős részben teljesítette a gazdaságpolitika. Mindkét terület vállalatvezetői úgy értékelték, hogy a bevételek növelése, a tőkeszerzés mellett a kormányzati körököt az átmenet gyorsítása, a nemzetközi versenyképesség erősítése iránti vágy vezérelte. A konkrét részecskéket illetően azonban már markáns eltérések figyelhetők meg.

Egyértelműen megjelent, hogy a befektető vállalatok motivációjában első helyre a szakértelem és a hazai vállalat emberi erőforrásainak kihasználása került, de szorosán ezután a második helyen a működési hatékonyság növelése állt.

Differenciált képet kaphattunk arról, hogy az egyes vállalatcsoportok mennyire eltérő módon élnek a marketingeszközök adta lehetőségekkel, mint a márkázással, az újtermék-fejlesztéssel vagy éppen az áralakítás különböző módszereivel. A legtöbb marketingterületen érvényesült a kutatás indításakor megfogalmazott hipotézis, nevezetesen, hogy a „marketingorientáció, -stratégia, -eszközök és -teljesítmény” elemeket illetően a külföldi tőkebefektetés jótékony hatást fejt ki.

A további elemzések feladata, hogy értékelje az elért színvonalat önmagában, illetve nemzetközi kitekintésben. Erre egyrészt a korábbi vizsgálatok adnak támpontot (Berács, Kolos, 1993, Berács, Hooley, Kolos, 1995 és Hooley és szt, 1996), illetve a Bulgáriában, Lengyelországban és Szlovéniában párhuzamosan folyó vizsgálatokkal történő összehasonlítás.

Irodalomjegyzék

Árva L. (1994) A Közép-Kelet-Európába irányuló közvetlen külföldi beruházások helye és perspektívái a hárompólusú világgazdasági rendszerben, *Közgazdasági Szemle*, XLI. évf. 229–246. oldal

Berács-Kolos (1993) *A marketing helyzete Magyarországon 1992-ben* (Egy reprezentatív kutatás első eredményei), Marketing Tanszék Időszaki Kiadványok, BKE, Budapest, 1993, január, 45 oldal

Berács-Hooley-Kolos (1995) *Marketingstratégia Magyarországon: a hazai vállalatok tipológiája*, *Vezetéstudomány*, XXVI. évf. 6. szám, június, 5–11.

Kornai J. (1991) A privatizáció elvei Kelet-Európában, *Közgazdasági Szemle*, XXXVIII. évf. 11. sz. 1021–1040. oldal

Kovács-Tömpe (1997) *Privatizációs folyamatok*, 1996, Kézirat, 93 oldal, megjelenés alatt

Külföldi tőkebefektetések Magyarországon 1996 végéig, Tulajdon Alapítvány, Privatizációs Kutatóintézet, Budapest, (1997), 9 oldal

Hooley-Shipley-Cox-Fahy-Berács-Kolos (1996) Foreign Direct Investments in Hungary. Resource Acquisition and Domestic Competitive Advantage. *Journal of International Business Studies*. Fourth Quarter. pp. 686–709

Simmonds, K. (1993) *Átmeneti marketing*, in: *Marketing az átmeneti időszakában*, Időszaki Kiadványok, 1993/2 szám, BKE Marketing Tanszék, 9–20. oldal

Szerzőink: Berács József tanszékvezető egyetemi docens
Agárdi Irma tudományos segédmunkatárs
Kolos Krisztina adjunktus, BKE, Marketing Tanszék

A MARKETING CENTRUM

Országos Piackutató Intézet
szolgáltatásai

TERMÉK- ÉS SZOLGÁLTATÁSKUTATÁS

- piaci bevezetés előkészítése
- versenyanalízis
- termékpozicionálás
- esélyvizsgálatok
(új termék, piaci részesedés növelése)
- keresletkutatás
- fogyasztási szokásvizsgálatok
- motivációkutatás
- attitűdvizsgálat
- placszegmentáció

TERMÉKTESZTEK

- vakteszt
- névteszt
- márkateszt
- csomagolásteszt

IMÁZSVIZSGÁLATOK

- cégimázs
- külső Imázs
- belső Imázs
- terméklmázs

ARCULATTERVEZÉS

- verbális elemek
- vizuális elemek
- arculati kódex

REKLÁMHATÉKONYSÁG-VIZSGÁLAT

- előteszt
- utóteszt
- forgalmi hatásvizsgálat

KÖZVÉLEMÉNY-KUTATÁS

- társadalmi-politikai
- gazdasági

A MARKETING & MENEDZSMENT
folyóirat kiadása

DM-AKCIÓK (levélreklám)

Cím: 1065 Budapest, Nagymező u. 21.
Telefon: 153-1366; Fax: 131-6343