

Marketing & MENEDZSMENT

THE HUNGARIAN JOURNAL OF MARKETING AND MANAGEMENT

AZ ÉV AUTÓI 1998*



Németország

1. VW Golf
2. Mercedes A-osztály
3. Audi A6



Olaszország

1. Alfa Romeo 156
2. Renault Kangoo
3. Audi A6



Csehország

1. Alfa Romeo 156
2. Audi A6
3. VW Golf



Lengyelország

1. Alfa Romeo 156
2. VW Golf
3. Audi A6



Magyarország

1. Alfa Romeo 156
2. Audi A6
3. Saab 9-5

* Forrás: Auto Bild, Magyarország esetében az Autó 2

A TARTALOMBÓL

INFORMÁCIÓMENEDZSELÉS

MARKETING-DÖNTÉSEK

A LAKOSSÁGI ENERGIAFOGYASZTÁS...

GÉPKOCSIPIAC '97

INTERJÚ: „...LÁTNÉK EGY IGAZI PROFIT...”

MAGYAR ÁRUK KLUBJA

KÜLFÖLDI SZAKIRODALOM

MAGYAR REKLÁMETIKAI KÓDEX

AD ASTRA

Személyiség- és Szervezetfejlesztő Kft.

1115 Budapest, Fraknó utca 30/B.

Telefon/fax: 204-0816

Alapítva: 1991. június 28.

Ügyvezető igazgató: **Dr. Pupos László** szakpszichológus,
szervezet- és vezetésfejlesztési tanácsadó,
főiskolai témakörvezető

Az **AD ASTRA Kft.**

az Európai Unió brüsszeli úgynevezett CCR listáján

HUN-1262 szám alatt regisztrált

menedzserképző és tanácsadó cég,

melynek szakmai tevékenysége – más szervezeti kerek között bár – 22 éves múlttra tekinthet vissza.

A kft. az Emberi Erőforrás-gazdálkodási Tanácsadók Országos Kamarája által is minősített társaság.

Tevékenységi kör:

Különböző tematikájú kiscsoportos menedzserképzés

Szervezetátvilágítás

Stratégiai tervezés

Szervezettervezés

Személyügyi rendszerek kidolgozása

Vezető-, valamint munkatárs-kiválasztás

Humán erőforrás fejlesztése

Szervezetfejlesztés

Vállalati, vállalkozási szaktanácsadás

Pályaalkalmasság-vizsgálat

● Motivációfejlesztés

● A testbeszéd

● A sikeres fellépés

● A személyes munkastílus összetevői

● Az ügyfélkapcsolat

● Szervezetdiagnosztika és stratégiai tervezés

● Csoportépítés és vezetési technikák

● Szellemi alkotótechnikák

● Prezentáció

● Retorika

● Hatékony értekezletvezetés

● Vezetői időgazdálkodás

Vezetők, illetve érdemi munkatársak számára tréningek:

● Társas készségek fejlesztése

● A kommunikációs készségek fejlesztése

● A problémamegoldó képesség/döntési készség fejlesztése

● A vezetői készségek fejlesztése

● Tranzakcióanalízis

● Magabiztos (asszertív) viselkedés

● Sikerorientáció

● Tárgyalástechnika

● Személyes üzletkötés

Az AD ASTRA Kft. tevékenységének legfőbb célja:

a munkaszervezetek eredményességének (teljesítményeinek) és sikerességének (társadalmi elismertségének) elősegítése mind a munkavállalók, mind a cégek érdekében,
valamint a munka világának humanizálása.

A kft. kiterjedt külföldi kapcsolatai ellenére rendszerint nem adaptál szakmai anyagokat, jöllehet alkotó módon felhasználja azokat új programok kidolgozásához. Programjai szervezet- és problémaszempikusak.

A külföldi anyagok – bizonyos oktatási tartalmak és formák – többnyire kultúra-idegenek Magyarországon.

Ezért a történelmi előzmények, nemzeti sajátosságok,

valamint a jelenlegi társadalmi-gazdasági helyzet figyelembevétele eddig gyümölcsözőnek bizonyult a kft. számára. Munkája során a folyamatosságot, a fejlesztési tartalmak egymásra épülését,

a szervezetek egészének befolyásolását rendkívül fontosnak tartja.

Célja mindig valamilyen „receptgyűjtemény” oktatása helyett a fejlesztés (képeségek kibontakoztatása és készségek kialakítása, illetve magas szintre emelése).

A tréningek módszere

Emberi, vezetői alaphelyzeteket modellező gyakorlatok, szerepjátékok, esettanulmányok, feladatmegoldások tanulságainak értelmező-elemző megbeszélése, valamint rövid elméleti összefoglalók.

A módszer lényege tehát az intenzív, tapasztalati úton való tanulás. Egy-egy gyakorlatsorozat résztvevőinek száma 12-14 személy.

A tréningek időtartama

Három, illetve öt nap, napi nyolc-tíz óras elfoglaltsággal, rendszerint bentlakásos formában.

Referencialista kívánságra megtekinthető.

XII. évfolyam, 1998. február

Szerkesztő:
ANTOS ANTAL

Szerkesztők:
JUTIK JÁNOS
ABADY CSABA

Menedzser:
KÁRPÁTI GÁBOR

Alapító:
ABÓ LÁSZLÓ

Megjelenik évente hatszor

Szerkesztőség és kiadóhivatal: Budapest VI.,
Gyomező u. 21. Postacím: 1373 Budapest, 5.
617. Telefon: 153-1366; Telefax: 131-6343

Előfizetés csak forrásmegjelöléssel

Szerkesztő: az MC - Országos Piackutató Intézet és
TE Közgazdaságtudományi Kar

Felelős kiadásért: MORVAY JENŐ

Szerkesztés: RÁCIÓ Kft.
Nyomtatás, kötészet: AGROPRINT Nyomda Kft.
Főszerkesztő: Tóth László

Előfizetésben terjeszti a Magyar Posta Rt. Hír-
előfizetési és Elektronikus Posta Igazgató-
sága (HELP).

REGISZTRÁCIÓS SZÁM: EX 25545 HU ISSN 0237-1995
Előfizetési díj: B/SZI/301/1989

Előfizethető Budapesten a HELP kerületi
szolgálati irodáinál, a hírlapkézbesítők-
nél a Hírlapelőfizetési Irodában (HELIR), 1089
Budapest, Orczy tér 1., levélcím: HELIR 1900
Budapest. Tel.: 210-0700.

Előfizetés a postánál és a kézbesítőknél.

Előfizetési díj: egy évre 4500,- Ft + ÁFA

TARTALOM

Kedves Olvasó! Közgazdasági
KR 2115 sz. 3

GÉPKOCSIPIAC

Gépkocsi piac '97 - *Simon Gábor* 4

A közvélemény fókuszában: a személygépkocsi - *Ács Ferenc* 7

Fogyasztói észlelés, preferenciák és pozicionálás a személygépkocsi

piacán - *Rekettye Gábor, Kiss Tibor* 9

Felmérés a márkakereskedők körében 16

Csoportmunka a Mercedes-Benznél - *Titkos Csaba* 18

INFORMÁCIÓMENEDZSELÉS

Információmenedzselés (VI. rész) - *Halassy Béla* 24

Marketing az Interneten (III. rész) - *Szirtes László* 30

MARKETING-DÖNTÉSEK

Csoportos döntéshozatal a marketingben - *Kenesei Zsófia* 35

Kell egy csapat, avagy ki mit tud a marketingről? - *Veres Zoltán* 41

Public Relations - a kihasználatlan lehetőség - *Benke Péter* 45

M&M - MIX

A lakossági energiafogyasztás költségszerkezete és a további árme-

lések várható hatása - *Hoffmann István* 51

Inflációs folyamatok az átmeneti gazdaságban - *N. Rajszkaja, J. A. Szergijenko* 59

Prezentációs technikák a Kölni Bútoripari Szakvásáron - *Györfi Zsolt* 65

Interjú Sütő Zoltánnal 67

Hajrá Hazai - A Magyar Áruk Klubjáról 70

Magyar Reklámetikai Kódex 1997 72

CEFTA - egy átmeneti társulás 76

KÜLFÖLDI SZAKIRODALOM

78

Szerkesztőbizottság:

ANTOS ANTAL, FRANCIS J. egyetemi tanár, Harvard Business School, USA • BÉLYÁ CZ IVÁN egyetemi tanár, JPTE • BERÁCS JÓZSEF tanzékvezető egyetemi docens, BKE • BOD PÉTER ÁKOS ügyvezető igazgató TIT • ERDŐS ENDRE cégvezető, FORTUNA Reklámügynökség • FARKAS FERENC egyetemi tanár, dékán, JPTE • GHOBADIAN, ABBY egyetemi tanár, Middlesex University, USA • A. C. GROSS egyetemi tanár, Cleveland State University, USA • GUPTA, ASHOK K. egyetemi tanár, Ohio University, USA • GYÁRFÁS ZSUZSA PR-szakértő, AB-AEGON Rt. • HOVÁNYI GÁBOR egyetemi tanár, JPTE • KÁRPÁTI TAMÁS vezérigazgató, Terimpex Rt. • OROSDY BÉLA egyetemi docens, JPTE • PÓKA ISTVÁN igazgatóhelyettes, Budapesti Vállalkozásfejlesztési Központ • REKETTYE GÁBOR tanzékvezető egyetemi tanár, JPTE, a szerkesztőbizottság elnöke • RÉDEY PÉTER menedzser • SIMON GÁBOR ügyvezető igazgató, MC - Országos Piackutató Intézet • SIPOS JÓZSEF kommunikációs stratégia-igazgató, MOL Rt. • SZELES PÉTER docens, Külkereskedelmi Főiskola • TATÁR DÉNES vezérigazgató, DÉDÁSZ Rt. • TÓTH LÁSZLÓ MCSIYI PÁL akadémikus • VÖRÖS JÓZSEF egyetemi tanár, JPTE • ZSÁMBOKI GÁBOR reklámfőnök, MATÁV Rt.

CONTENTS

To the Reader! _____ 3

CAR MARKET

Automobile Market '97 - *Gábor Simon* _____ 4

Public's Focus - The Automobile - *Ferenc Ács* _____ 7

Customer Value Perception, Preferences and Positioning on the Hungarian Automobile Market - *Gábor Rekettye, Tibor Kiss* - 9

Dealers About the Hungarian Automobile Market _____ 16

Group Work at Mercedes-Benz - *Csaba Titkos* _____ 18

INFORMATION MANAGEMENT

Information Management, Part 6 - *Béla Halassy* _____ 27

Internet Marketing, Part 3 - *László Szirtes* _____ 53

MARKETING DECISIONS

Team Decision Making in Marketing - *Zsófia Kenesei* _____ 27

We Need a Team or Who Knows What About Marketing? - *Zoltán Veres* _____ 27

Public Relations - An Unutilized Opportunity - *Péter Benke* - 45

M&M - MIX

Cost Structure of the Public Energy Consumption and Expected Effects of Further Price Raising - *Ms. I. Hoffmann* _____ 51

Inflation Processes in a Transition Economy - *N. Rajszkaja, J. A. Szergijenko* _____ 59

Presentation Techniques on the Furniture Industry Fair at Cologne - *Zsolt Gyórfi* _____ 65

Interviews with Zoltán Sütő _____ 67

"Buy Hungarian!" - About the Club for Hungarian Goods _____ 70

Hungarian Code of Ethics in advertisement, 1997 _____ 72

CEFTA - A Temporary Association _____ 76

FOREIGN LITERATURE

78

Ha Önnek már van egy diplomája...

A Janus Pannonius
Tudományegyetem
Közgazdaságtudományi Kara

várja az Ön jelentkezését is
szakdiplomát nyújtó posztgraduális
kurzusaira.

Marketingmenedzser szakoklevél

Közgazdasági szakokleveles mérnök,
jogász, agrármérnök

MBA

Programtájékoztató és információ:
JPTE Közgazdaságtudományi Kar
dr. Lajtai Jánosné

7622 Pécs, Rákóczi u. 80.

Telefon: (72) 211-433. Fax: (72) 233-129

„Készen áll arra, hogy felvegye a kesztyűt?
Ez a program nagy sikereket ígér Önnek,
és nagy megterhelést jelent. Gondolja át,
és ha úgy dönt, vállalja,
szívesen látom akár személyesen is,
hogy válaszolhassak az Ön kérdéseire.

Mi segítünk Önnek, hogy
elkötelezettségének hozadéka
a legnagyobb legyen.”

Dr. Vörös József
egyetemi tanár, programigazgató

Kedves Olvasó!

Vagy nem is kedves? Megértem, hogyha – mikor vívódásai végén döntésre jutott, és pihenés vagy szórakozás helyett mégiscsak egy szakfolyóirat olvasására adta fejét és drága idejét – a lemondástól még kicsit érdesen és szigorú elvárásokkal lapozza fel a tartalomjegyzéket. Vajon talál-e benne írást, amelytől tényleg új, valóban hasznos információt, módszert, véleményt remélhet?



Sárosi József
a MOL Rt. kommunikációs stratégiai igazgatója

Ülök kollégáimmal a megbeszélésen, és mindannyian tudjuk, mi a napirend, a téma. Állok hallgatóim előtt az egyetemi előadóteremben, és tudom, azok jöttek ide, akik számára fontos a marketingnek az a speciális szelete, amelyről szó lesz. A szakmai újságok, hírlevelek, folyóiratok dömpingjében azonban lassan már olyan elvesztem bolyongunk, mint térkép nélkül egy nagy, idegen város műemlékekben gazdag, ám ismeretlen sűrűjében! Az Interneten legalább böngészőprogramok vannak.

Bevallom, az én térképem és böngészőprogramom szaklapok esetében mindeztáig a szerkesztőbizottság volt. Nemcsak az egyes nevek voltak többnyire beszédesek, nemcsak a mellettük feltüntetett foglalkozások, hanem – sőt, mindenekelett! – a csapat. A team, amely garantálni hivatott,

- hogy a a folyóirat által vállalt szakmaiságú lesz a témaválasztás,
- hogy a megcélzott olvasói kör jogos elvárásait tartósan kielégítő lesz a színvonal,
- hogy a szakma legaktuálisabb kérdései nem eshetnek ki a szerkesztői figyelem látóköréből.

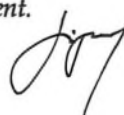
A team, amelynek összeállítása, súlyozása már két-három hozzáolvasott lapszám után is nagy biztonsággal rajzolta-rajzolja ki, hogy mit várhatunk a jövőben.

Mindezek után elképzelheti a Kedves Olvasó, milyen mélyről jövő, mondhatnám organikus volt a kétségbeesésem, amikor felkérést kaptam, vegyek részt a Marketing & Menedzsment szerkesztőbizottságának munkájában. Rögtön eszembe jutott, hogy hiszen az én resztancialistámon is ott sorakozik nem egy szakkönyv és szakkikk, amelyeket talán nekem illene előbb elolvasnom, mielőtt mások up to date választását segíteni szeretném... Átvillant, hogy az időegyeztetés zűrjei miatt másodjára is elmaradt a találkozó barátommal, aki nemrég vett részt egy izgalmas nemzetközi szakkongresszuson, és beszámolója mellé néhány különösen érdekes előadás anyagát is ígérte... S jutott még eszembe „számtalan, szebbnél szebb gondolat...”

Végezetül pedig... a mentő. Igen, a mentő, azaz Ön, Kedves Olvasó! Hiszen Ön, kell-e bizonygatnom, azért olvassa e szakfolyóiratot, mert máris megalapozott és átfogó tájékozottságát kívánja fenntartani és szerencsés esetben talán még egy kissé fokozni is. Hiszen Ön épp azért olvasója a hátrébb sorakozó oldalaknak, mert egyébként is nyitott és érdeklődő, a nemzetközi kitekintés Önnek igénye és gyakorlata, a gondolkodás bench markingja szellemi-szakmai életstílusa. Hát persze, hogy van Önnek is nem egy olyan információja, tapasztalata, ismerete, amely ötletet és irányít tud adni a szerkesztéshez!

Kérem, engedje meg, hogy én, az újonnan felkért, a számomra is új partnerségbe máris meghívjam Önt, Kedves Olvasó.

RSVP: Marketing & Menedzsment.



Gépkocsipiac '97

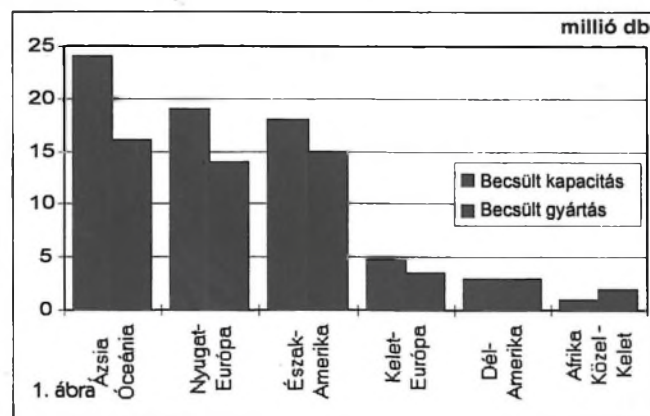
Az a tény, hogy a Magyarországon 1997-ben eladott autók száma több mint 10%-kal meghaladta az 1996. évi adatokat, egy igen összetett, soktényezős folyamat eredménye. A szupermakro- és makrogazdasági környezet változásai, az azokra adott válaszok, az autópiacon szereplőinek stratégiája, magatartása, adottságai – mind a kínálati, mind a keresleti oldalon – egyaránt tükröződnek ebben a pozitív változásban. Kiemelt rovatunkban – az autópiacon ható környezeti tényezők áttekintése mellett – elemezzük a hazai személygépkocsi-piac forgalmi adatait, a lakosság körében végzett reprezentatív felméréseink eredményeit, valamint rövid válogatást adunk az autós világ híreiből.

Kihívások és válaszok a világ autópiacon

Miközben a világ autógyárait felesleges kapacitások nyomasztják, Magyarországon a rendszerváltás után újra kiépült a személygépkocsi-gyártó ipar. Az Audi, a Ford, a General Motors, a Suzuki eddigi, és várhatóan tovább növekvő beruházásai a fokozódó világpiaci verseny, a területi átrendeződés számunkra pozitív eredményei.

A világ autógyárainak kapacitása 1998-ban 74 millió gépkocsi gyártását tenné lehetővé, szakértői becslések szerint a kapacitásfelesleg 30-40%-os. (1. ábra)

Bár egy kezelhető mértékű túlterhelés kedvezően hat az autópiacon fejlődésére, a termékek minőségére, a



túlzott mértékű kapacitásfelesleg több cég csődjéhez, együttműködéséhez, egyesülésekhez, a gyártókapacitások területi átcsoportosításához, gyártásvisszafogáshoz is vezethet. A gyártókapacitások helyének meghatározását ugyanis egyrészt a felvevő piacok közelsége, másrészt a kedvező beruházási, termelési és munkaerő feltételek motiválják.

Az együttműködés erősítésére, a kapacitás áthelyezésére jó példa a Daewoo és a General Motors között létrejött stratégiai szövetség, amely szerint a két autópiacon óriás közös gyártást és értékesítést tervez. Ez a szövetség – amellyel, hogy megerősítheti a GM vezető helyét az autópiacon cégek sorában –, jelentős átrendeződést hozhat Kelet-Európa autópiacon is. (1. tábla)

| Cég neve | Bevétel (1996) | /millió USD/ Nyeresség (1996) |
|-------------------|----------------|-------------------------------|
| 1. General Motors | 168 369 | 4963 |
| 2. Ford Motor | 146 991 | 4446 |
| 3. Toyota Motor | 108 702 | 3426 |
| 4. Daimler-Benz | 71 589 | 1776 |
| 5. Volkswagen | 66 527 | 437 |
| 6. Daewoo | 65 160 | 468 |
| 7. Chrysler | 61 397 | 3529 |
| 8. Nissan Motor | 59 118 | 690 |
| 9. Fiat | 50 509 | 1470 |
| 10. Honda Motor | 46 994 | 1963 |

Forrás: Világgazdaság 1998. február 3

A Daewoo ugyanis lengyel, román és ukrán gyártóüzemekkel rendelkezik, míg Lengyelországban Opel Astra és Vectra modelleket szerelnek össze a részben GM érdekeltségű FSO-gyárban.

Valószínűsíthető, hogy a GM érdeklődését a Daewoo közép- és keleteurópai beruházásai keltették fel. Ezek megszerzése illeszkedik a GM dinamikus terjeszkedési politikájához.

Az Economist Intelligence Unit becslése szerint a kedvezőtlen változások nem vonatkoznak Kelet-Európa, ahol 1996 és 2001 között megkétszereződik a gyártószalagról legördülő gépkocsik száma. Ez 3 670 ezer gépkocsit jelenthet 2002-ben.

A hazai helyzet

A délkelet-ázsiai gazdasági válság döntő mértékben a japán gyártókat sújtotta, nem kímélve a magyarországi gyártásban és forgalmazásban vezető helyet elfoglaló Suzukit sem. Ennek ellenére a Suzuki Corporation az esztergomi üzem jelenlegi 70 ezres kapacitását az idei év végéig 100 ezerre kívánja bővíteni.

A General Motors tulajdonában levő szentgotthárdi Opel-gyár fejlődése már kevésbé egyértelmű, mert a GM jelentős leépítéseket tervez Európában. Ennek ellenére Magyarország még versenyben van a GM új - 400 millió dolláros beruházással létesítendő - európai motorgyárának helyszínéért.

Egyértelműnek tűnik, hogy a kedvezőtlen nemzetközi tendenciák nem érintik az Audi 100%-os tulajdonában levő Audi Hungária Motor Kft-t sem. A motorgyártás beindításától (1994) töretlenül fejlődő győri gyár tervei között nemcsak az 1997. évi motortermelés (570 ezer) megduplázódása, hanem egy fejlesztőközpont kialakítása is szerepel 1998-ban.

A hazai keresletre és kínálatra ható tényezőket vizsgálva a következőket tapasztaljuk: amikor ismertté vált, hogy a gépkocsivásárlás kamatmentes hitelkonstrukciója 1996 végével megszűnik, az előrehozott vásárlások eredményeként kiürült a márkakereskedések zöme. Sokan úgy gondolták, hogy ezt a vásárlási dömpinget a forgalom tartós visszaesése követi. Ezzel szemben az eladások 1997-ben meghaladták az előző év számadatait.

Érdeemes tehát számba venni azokat a pozitív, ill. negatív tényezőket, amelyek a forgalom alakulására hatást gyakorolhattak.

• Pozitív tényezők 1997-ben

- Javuló makrogazdasági mutatók (pl. a gazdasági növekedés 4%, az infláció 18,3%, a fogyasztás növekedése 2%, a nemzetgazdasági beruházások növekedése 8% - előzetes adatok).
- A nettó átlagkereseteknek az inflációt jóval meghaladó (24,1%-os) növekedése.
- A gépkocsikra kivetett 6%-os vámpótlék fokozatos megszüntetése az első félévben.
- Az EU és a CEFTA tagállamaiból importált gépkocsik vám- és illetékértékeinek csökkenése.
- Az importőrök közötti árharc.
- A márkakereskedők gyakori marketingakciói (pl. ár- és fizetési kedvezmények, nyerevényjátékok, hirdetések, DM-akciók).
- A vásárlók egyre kulturáltabb és gyorsabb kiszolgálása, ami a szerviz esetében még kevésbé általános.
- A márkahűség erősödése.

• Negatív tényezők 1997-ben

- A kamatmentes hitel megszüntetése.
- A növekvő üzemanyagárak, ill. üzemeltetési költségek.
- A szervizek alkatrészellátási hiányosságai, márkátállási, bővítési problémái.
- Az alacsony átlagkeresetekhez viszonyítottan magas gépkocsiárak, ill. törlesztési részletek.
- A lakosság alacsony megtakarítási hajlandósága, adottsága.

Az 1997. évi gépkocsieladások

1997-ben Magyarországon a különböző márkák kereskedői összesen 95 863 gépkocsit értékesítettek, ezzel több mint 10%-os növekedést sikerült elérniük az előző év forgalmához (86 785) képest. A márkák szerinti eladási adatokat, azok változásait a 2. tábla tartalmazza. (A következő táblák forrása: a2 1998/3)

A gépkocsik összeladásán belül 1997-ben 78 850 új személygépkocsit adtak el Magyarországon, ami 6,8%-

| 2. tábla | | | | |
|-----------------|-----------------------|---------------|--------------|-------------|
| Márka | Eladott gépkocsi (db) | | Változás | Változás |
| | 1997 | 1996 | /db/ | % |
| Suzuki | 16040 | 14016 | +2024 | 14,4 |
| Opel | 13929 | 16845 | -2916 | -17,3 |
| Volkswagen | 9424 | 6475 | +2949 | 45,5 |
| Ford | 8453 | 5954 | +2499 | 42,0 |
| Daewoo | 7104 | 6569 | +535 | 8,1 |
| Renault | 5220 | 5612 | -392 | -7,0 |
| Fiat | 4887 | 6011 | -1124 | -18,7 |
| Toyota | 3944 | 3042 | +902 | 29,7 |
| Peugeot | 3675 | 2577 | +1098 | 42,6 |
| Skoda | 3281 | 2541 | +740 | 29,1 |
| Nissan | 2952 | 1503 | +1449 | 96,4 |
| Seat | 2328 | 2051 | +277 | 13,5 |
| Citroen | 2189 | 1154 | +1035 | 89,7 |
| Mitsubishi | 2136 | 1648 | +488 | 29,6 |
| Mazda | 2061 | 1750 | +311 | 17,8 |
| Honda | 1872 | 1098 | +774 | 70,5 |
| Mercedes | 1468 | 710 | +758 | 106,8 |
| Audi | 1066 | 700 | +366 | 52,3 |
| Hyundai | 676 | 1472 | -796 | -54,1 |
| Volvo | 611 | 318 | +293 | 92,1 |
| Lada | 528 | 2646 | -2118 | -80,0 |
| Kia | 390 | 340 | +50 | 14,7 |
| BMW | 312 | 195 | +117 | 60,0 |
| Rover | 300 | 205 | +95 | 46,3 |
| Chrysler | 227 | 301 | -74 | -24,6 |
| Alfa Romeo | 209 | 297 | -88 | -29,6 |
| Ssang Yong | 183 | 173 | +10 | 5,8 |
| Saab | 117 | 102 | +15 | 14,7 |
| Lancia | 71 | 12 | +59 | 491,7 |
| Land Rover | 58 | 68 | -10 | -14,7 |
| Subaru | 48 | - | - | - |
| Dacia | 36 | 168 | -132 | -78,6 |
| Egyéb | 68 | 232 | -164 | -78,6 |
| Összesen | 95 863 | 86 785 | +9078 | 10,5 |

os növekedést jelent 1996-hoz képest. A legkeresettebb (1000 db felett értékesített) modellek/típusok rangsorát a Suzuki Swift vezeti. (3. tábla)

| Márka | Eladott gépkocsi (db) | | Változás | |
|-------------------------|-----------------------|-------|----------|-------|
| | 1997 | 1996 | db | % |
| Suzuki Swift | 15846 | 13821 | 2025 | 14,7 |
| Opel Astra | 8679 | 9423 | -744 | -7,9 |
| Ford Escort | 4078 | 3671 | 407 | 11,1 |
| Volkswagen Polo/Classic | 3535 | 2769 | 766 | 27,7 |
| Volkswagen Golf, Vento | 3421 | 2274 | 1147 | 50,4 |
| Renault Mégane | 3373 | 2757 | 616 | 22,3 |
| Daewoo Tico | 3047 | 2160 | 887 | 41,1 |
| Opel Corsa | 2626 | 4479 | -1853 | -41,4 |
| Daewoo Nexia | 2400 | 2949 | -549 | -18,6 |
| Skoda Felicia | 2077 | 2131 | -54 | -2,5 |
| Honda Civic | 1636 | - | - | - |
| Fiat Bravo/Brava | 1629 | 1425 | 204 | 14,3 |
| Seat Ibiza, Cordoba | 1518 | 1330 | 188 | 14,1 |
| Fiat Punto | 1467 | 2631 | -1164 | -44,2 |
| Opel Vectra | 1430 | 1443 | -13 | -0,9 |
| Peugeot 306 | 1234 | 838 | 396 | 47,3 |
| Ford Mondeo | 1154 | 928 | 814 | 87,7 |
| Toyota Corolla | 1069 | 752 | 317 | 42,2 |
| Ford Fiesta | 1018 | 544 | 474 | 87,1 |

A táblák adatai alapján levonható következtetések:

- A növekvő Suzuki-eladások - amellet, hogy a Swift megtartotta első helyét a modellek versenyében, és így a kisautók kategóriájában is - a márkát is a dobogó legfelső fokára emelték. Megelőzve ezzel az Opelt, amely a márkák rangsorát vezette 1996-ban.

- A Volkswagen - egy helyet előbbre lépve - ismét harmadik a márkák sorában.

- Az elmúlt évhez viszonyítva a legnagyobb forgalomnövekedést a Lancia, Mercedes, Nissan, Volvo, Citroën, BMW, Volkswagen, Peugeot és a Ford könyvelhette el.

- A forgalomcsökkenés elsősorban a Lada, Dacia, Hyundai, Alfa Romeo, Chrysler, Fiat, Opel és Renault márkákat sújtotta.

- Az Opel-márkák közül az Astra és a Corsa modellekből egyaránt kevesebb fogyott, a Vectra eladott mennyisége csaknem azonos volt az előző évben eladott darabszámmal. Ennek ellenére az Astra és a Vectra is megőrizte kategóriájának vezető helyét.

- A középmézőnyben előbbre lépett a Nissan, a Citroën és a Honda. Az új Civic (1636) és Skoda Octavia (751) modellek bevezetése sikeresnek mondható.

- A kisautók kategóriájában több helyezéssel feljebb került a Daewoo Tico, jól szerepelt a Ford Kia. Lecsúszott viszont az Opel Corsa. (4. tábla)

A kategóriánkénti elemzés adatai szerint a piacot 1997-ben is a kis- és alsó-középkategóriás gépkocsik uralták. Együttes arányuk továbbra is meghaladja a 80%-ot. Ez a tény azt a következtetést támasztja alá, hogy a túldifferenciálódott jövedelmi viszonyokat a kategóriánként eladott gépkocsik száma is visszatükrözi.

1998. évi piaci kilátások

Anélkül, hogy részletes környezetelemzésbe fognánk, a publikált szakértői vélemények és a márkaképviseletek által kitöltött kérdőívünkre adott válaszok alapján, a következő megfontolások tehetők:

- A személygépkocsik forgalmazásában 1998. során 10-15%-os forgalomnövekedés prognosztizálható az előző évi adatokhoz képest. Ennek legfontosabb indokai:

- a gazdasági helyzet további javulása,
- több márka felfrissülő modellválasztéka,
- remélhetően az új gépkocsik árai az idén is az inflációnál kisebb mértékben fognak emelkedni,

- további vám- és illetékcsökkenésre lehet számítani,

- növekedhet az eredményes marketingakciók száma.

- Várható, hogy a benzinár és a fenntartási költségek emelkedésének hatására tovább nő az érdeklődés a kis fogyasztású „kicsik” és az alsó-középkategóriájú gépjárművek iránt.

Szerzőnk az MC-OPK ügyvezető igazgatója

Az értékesítés számai kategóriánként

2. tábla

| Helyezés | TÍPUS | Eladás 1997 |
|-------------------|---------------------|-------------|
| Egytérítők | | |
| 1 | Volkswagen Sharan | 72 |
| 2 | Chrysler Voyager | 35 |
| 3 | Opel Sintra | 27 |
| 4 | Seat Alhambra | 26 |
| 5 | Renault Espace | 23 |
| 6 | Honda Shuttle | 21 |
| 7 | Peugeot 806 | 12 |
| 8 | Fiat Ulysse | 11 |
| 9 | Nissan Serena | 5 |
| Templatók | | |
| 1 | Nissan Terrano II | 423 |
| 2 | Lada Niva | 408 |
| 3 | Mitsubishi Pajero | 225 |
| 4 | Toyota RAV4 | 82 |
| 5 | SsangYong Musso | 74 |
| 6 | Honda CR-V | 67 |
| 7 | Land Rover Defender | 37 |
| 8 | Kia Sportage | 34 |
| 9 | Hyundai Galloper | 32 |
| Sportautók | | |
| 1 | Toyota Celica | 14 |
| 2 | Opel Tigra | 13 |
| 3 | Mercedes SLK | 12 |
| 4 | Fiat Barchetta | 8 |
| 5 | Fiat Coupe | 7 |
| 6 | Alfa Romeo GTV | 6 |
| 7 | Alfa Romeo Spider | 4 |
| 8 | Mercedes CLK | 3 |
| 9 | Mazda MX 3-5-6 | 2 |

| Helyezés | TÍPUS | Eladás 1997 |
|-----------------------------|-------------------------|-------------|
| Limuzinutók | | |
| 1 | Volvo S90/V90 | 19 |
| 2 | Audi A8 | 16 |
| 3 | BMW 7-es sorozat | 12 |
| 4 | Mercedes S-Klasse | 12 |
| 5 | Chrysler New Yorker | 5 |
| 6 | Rover 800-as sorozat | 5 |
| 7 | Maserati Quattroporte | 1 |
| Kisautók | | |
| 1 | Suzuki Swift | 15 846 |
| 2 | Volkswagen Polo/Classic | 3 535 |
| 3 | Daewoo Tico | 3 047 |
| 4 | Opel Corsa | 2 626 |
| 5 | Seat Ibiza, Cordoba | 1 518 |
| 6 | Fiat Punto | 1 467 |
| 7 | Ford Fiesta | 1 018 |
| 8 | Ford Ka | 810 |
| 9 | Renault Clio | 744 |
| Alsó-középkategória | | |
| 1 | Opel Astra | 8 679 |
| 2 | Ford Escort | 4 078 |
| 3 | Renault Mégane | 3 373 |
| 4 | Volkswagen Golf, Vento | 3 421 |
| 5 | Daewoo Nexia | 2 400 |
| 6 | Skoda Felicia | 2 077 |
| 7 | Honda Civic | 1 636 |
| 8 | Fiat Bravo/Brava | 1 629 |
| 9 | Peugeot 306 | 1 234 |
| Felső-középkategória | | |
| 1 | Opel Vectra | 1 430 |

| Helyezés | TÍPUS | Eladás 1997 |
|------------------------|------------------------|-------------|
| 2 | Ford Mondeo | 1 154 |
| 3 | Toyota Carina | 903 |
| 4 | Skoda Octavia | 751 |
| 5 | Volkswagen Passat | 724 |
| 6 | Audi A4 | 599 |
| 7 | Peugeot 406 | 534 |
| 8 | Volvo S40/V40 | 423 |
| 9 | Daewoo Espero | 422 |
| Nagyautók | | |
| 1 | Audi A6 | 163 |
| 2 | Mercedes E-osztály | 104 |
| 3 | BMW 5-ös sorozat | 102 |
| 4 | Opel Omega | 95 |
| 5 | Saab 9000 | 60 |
| 6 | Rover 600-as sorozat | 51 |
| 7 | Lancia k | 25 |
| 7 | Nissan Maxima | 25 |
| 8 | Daewoo Leganza | 24 |
| 8 | Toyota Camry | 24 |
| 9 | Ford Scorpio | 21 |
| Kisáruszállítók | | |
| 1 | Toyota Hiace | 1 289 |
| 2 | Mazda E-széria | 1 159 |
| 3 | Ford Transit | 1 125 |
| 4 | Nissan Vanette Cargo | 981 |
| 5 | Volkswagen Transporter | 826 |
| 6 | Mercedes Vito | 811 |
| 7 | Peugeot Boxer | 679 |
| 8 | Fiat Ducato | 617 |
| 9 | Volkswagen Caddy | 592 |

A közvélemény fókuszában: a személygépkocsi

A MARKETING CENTRUM-Országos Piackutató Intézet felmérése alapján megállapíthatjuk, hogy a magyar háztartások nagyobb hányada (56,3 %) továbbra sem rendelkezik személygépkocsival. 39%-ában egy található, és csupán 4 %-a rendelkezik több autóval. A szegmentációs elemzéseink alapján a személygépkocsi-koncentráció (háztartásokra vetítve) a megyei jogú városokban (Budapestet is megelőzve) a legmagasabb. Míg Budapesten a háztartások 42 %-a rendelkezik gépkocsival, addig a megyei jogú városokban ez az érték 51 %. Statisztikáink alapján kitűnik, hogy a fiatalabb korosztályokból álló háztartásokban (30-45 év) a legmagasabb a gépkocsival való ellátottsági szint. Érdekességként megemlíthetjük, hogy a háztartás taglétszámának emelkedésével párhuzamosan növekszik a gépkocsival való ellátottság is.

Reprezentatív felmérésünk alkalmával arra kértük a személygépkocsival nem rendelkező háztartások képviselőjét, hogy nyilatkozzon arról, megítélése szerint mikor lesz autójuk.

A felmérés tapasztalata szerint a személygépkocsival nem rendelkező háztartások döntő többsége (87 %-a) az elkövetkező öt évben nem szándékozik vásárolni. In-

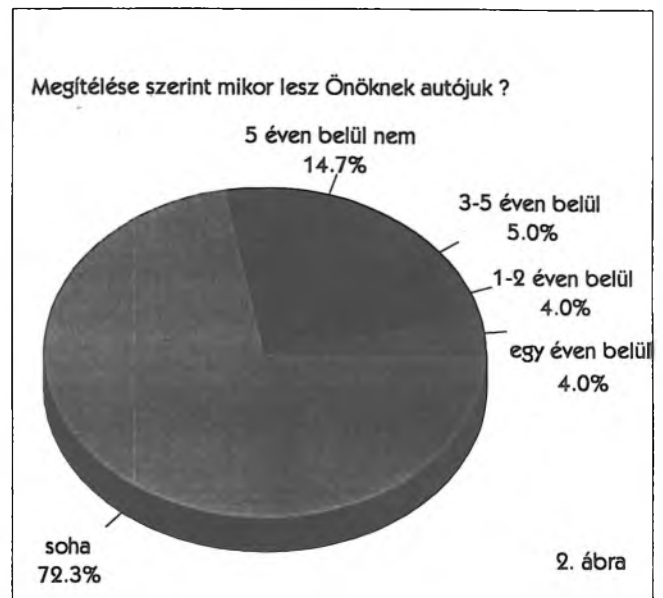
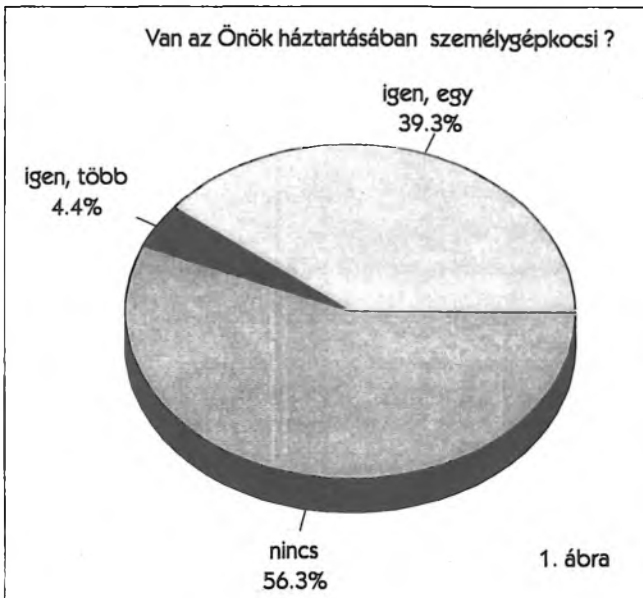
formációink szerint e körben a megkérdezettek csupán 8 %-a tervezi azt, hogy 1-2 éven belül háztartásában megtalálható lesz a személygépkocsi. Figyelmet érdemlőnek minősítjük, hogy e szegmens 4 %-a határozottan úgy nyilatkozott, hogy egy éven belül ők is a gépkocsis társadalom tagjai lesznek.

A szegmentáció alapján elvégzett összehasonlítás révén a következő sajátosságok emelhetők ki:

- A falvakban élők és a középkorúak (46-59 év) az átlagnál nagyobb mértékben jelezték, hogy egy éven belül személygépkocsival fognak rendelkezni.
- A 60 év felettiek viszont már teljesen elzárkóznak a gépkocsi-vásárlástól.

Közvélemény-kutatásunk keretében néhány szubjektív tényezőt is vizsgáltunk, nevezetesen: választ kerestünk olyan kérdésekre, mint pl.:

- Megítélése szerint mely összeg az, amely felett már drága egy autó?
- Ön szerint egy átlagos magyar autós, mindent beleszámítva (benzín, biztosítás, szervíz, adó), mekkora összeget költ egy évben az autójára?
- Ön szerint Magyarországon mekkora az autók átlagéletkora?



- Megítélése szerint hány személygépkocsi van forgalomban Magyarországon?
- Megítélése szerint a Magyarországon forgalomban lévő személygépkocsik hány százaléka nyugati autó?

A magyar társadalom általános anyagi helyzetét hűen tükrözi következő megállapításunk, miszerint a közvélemény döntő többsége (72%-a) úgy ítéli meg, hogy már 1 MFt felett drága egy autó. A 3. ábra jól érzékelteti, hogy az értékrendek hogyan változnak. Tapasztalataink szerint a megkérdezetteknek csupán 1%-a nyilatkozik úgy, hogy 5 MFt felett kezdődnek a drága autók.

- Megítélése szerint mely összeg az, amely felett

| Értékhatar | Megoszlás |
|--------------------|-----------|
| 1 millió Ft. | 72,0% |
| 2 millió Ft | 15,0% |
| 3 millió Ft | 8,0% |
| 4 millió Ft | 2,2% |
| 5 millió Ft | 1,8% |
| 5 millió Ft felett | 1,0% |

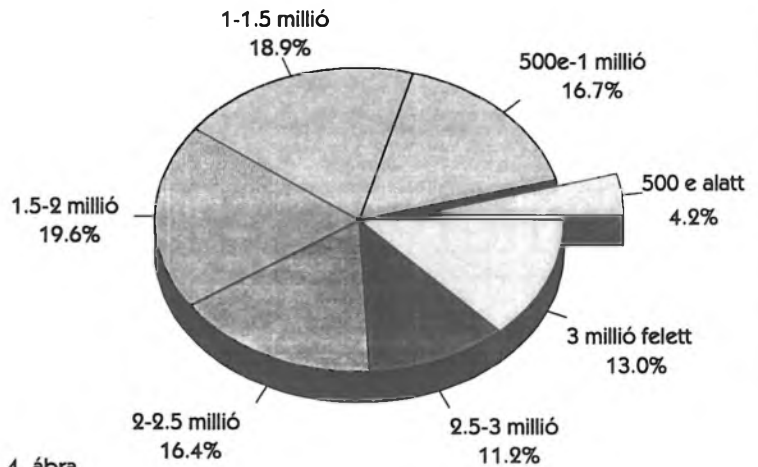
már drága egy autó ?
A szubjektív elemek vizsgálatának második tényezőjénél arra kértük a vizsgálatba bevont személyeket, becsülik meg a gépkocsi fenntartási költségei-

nek éves szintű alakulását. A 3. ábra érzékelteti, hogy a megkérdezettek 21,7%-a, ill. 22,5%-a szerint 80-100 ezer, valamint 100-150 ezer forintot költ éves szinten autójára a tulajdonosa.

Vizsgálatunk tapasztalata szerint a magyarországi személygépkocsipark volumene a 4. ábra szerint alakul.

A hivatalos statisztika (KSH 1996) 2.264.165 gépkocsit tartott nyilván. E kérdéskör kapcsán azt is meg-

Megítélése szerint hány személygépkocsi van forgalomban hazánkban?



4. ábra

vizsgáltuk, hogy a közvélemény szerint a magyar személygépkocsik átlagéletkora mekkora?

Felmérésünk tanulsága szerint 12,7 éves átlagéletkort állapított meg a közvélemény. A hivatalos statisztika 11,7-es értéket mutat, ami arra enged következtetni, hogy az állampolgárok nagyon reálisan ítélik meg a gépkocsiállomány életkorát.

A kutatás utolsó fázisában azt is megvizsgáltuk, hogy a lakosság megítélése szerint a személygépkocsipark hány százalékát alkotják a nyugati autók.

Eredményeink alapján azt állapíthatjuk meg, hogy a közvélemény szemében a magyar személygépkocsipark 59 %-át alkotják a nyugati személygépkocsik. A statisztika ezzel szemben 36%-ot tart nyilván, a különbség arra enged következtetni, hogy a rendszerváltás óta bekövetkezett nyugati típusú személygépkocsi-vásárlások mértékét a közvélemény túlbecsüli.

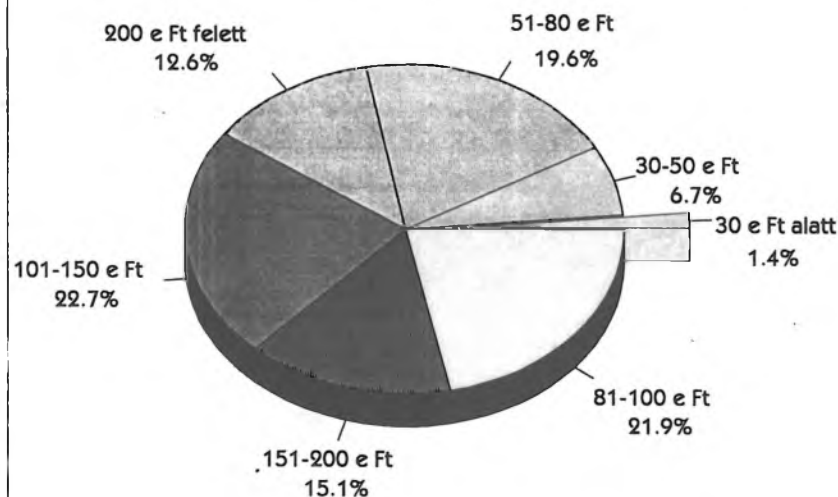
A teljesség érdekében a következőkben a közvéleménykutatás alap-paramétereit mutatjuk be.

| | |
|----------------------|---------|
| Minta mérete | 1000 fő |
| Megbízhatósági szint | 95 % |
| P/Q arány | 50/50 % |
| Hiba | +3.2 |

Az általam kivonatossan közölt kutatási adatok részletei Intézetünknel az olvasó rendelkezésére állnak.

Szerzőnk az MC-OPK üzletág-igazgatója

Egy átlagos autós, mindent beleszámítva, mekkora összeg költ egy évben autójára? 3. ábra



Fogyasztói észlelés, preferenciák és pozicionálás a személygépkocsik piacán

A személygépkocsi több szempontból is különleges helyet foglal el a fogyasztási cikkek között: az autóbekészítés – még a gazdaságilag legfejlettebb országokban is – komoly nagyságrendet képvisel a családok költési struktúrájában (a gépkocsi a fogyasztói kiadásokban gyakorlatilag a lakást követő második legnagyobb tétel). Nálunk pedig – ahol a családok átlagos jövedelme jóval alacsonyabb – a személyautó megvásárlását évekig tartó takarékoskodás, és hosszasan tartó döntési folyamat előzi meg.

A személygépkocsi abból a szempontból is különleges termék, hogy – jóllehet alaphasznossága egyértelműen definiálható (a helyváltóztatás) – a fogyasztói és a társadalmi értékrendben ennél sokkal többet fejez ki (v.ö. a Veblen féle ún. feltűnő fogyasztás, a „conspicuous consumption” fogalmával): az emberek úgy gondolják, hogy a gépkocsi értéke, formája, imázsa stb. jelzést ad másoknak tulajdonosáról, illetve használójáról.

Cél és módszer

Vajon milyen tulajdonságokat tartanak fontosnak a magyar fogyasztók a személyautók megítélésükor? Vajon miképpen észlelik a piacon lévő márkákat (másképpen fogalmazva: vajon milyen ezen márkák pozicionálása)? Ezek azok a kérdések, amelyekre választ szeretnénk kapni. Kiválasztottuk a középkeletre tartozó gépkocsik közül azokat, amelyek viszonylag nagy számban vannak jelen a magyar piacon, és egy kísérleti vizsgálatot hajtottunk végre. A Marketing Centrum omnibusz-megkérdezése lehetőséget teremtett arra, hogy a lakosság viszonylag széles köréből (1000 fő) reprezentatív információkat kapjunk kérdéseinkre.

Mielőtt azonban kísérleti vizsgálatunk bemutatására és eredményeinek taglalására térnénk át, bemutat-

juk a pozicionálás fogalmát és áttekintjük az észlelési térképek készítésének módszertanát.¹

A termékpozicionálás fogalma

A termékpozicionálás az a tevékenység, amelynek során a vállalat megkísérli elhelyezni az adott terméket (márkát), illetve termékcsaládot – a versenytérképekkel összehasonlítva – a vevők tudatában. Ahhoz, hogy ez sikerüljön, a vállalatnak tudnia kell, hogy

- a vevők milyen dimenziók (tulajdonságok, összetevők, jellemzők) alapján különböztetik meg a piacon versenyző termékeket,

- hol helyezkednek el a saját és a versenytérképek ezen dimenziók skáláján, azaz, miképpen „észlelik” a vevők ezeket a termékeket,

- mennyire elégedettek a vevők, mit szeretnének, azaz mik a különböző vásárlói szegmensek preferenciái e megkülönböztető dimenziókban.

Az észlelési térképek

A termékpozíciók megismerésének egyik fontos módszere az ún. észlelési térképek² (perceptual maps) elemzése. Az észlelési térkép vizuálisan mutatja be azt a piaci struktúrát, amelyben a márkák versenyeznek. A térképen kijelölhető a meglévő termékek, termékcsaládok, vagy éppen a bevezetésre tervezett termék észlelési helye, és meghatározhatók azok a stratégiai elképzelések, a pozicionálás vagy újrapozicionálás, amelyek ezek megváltoztatásával kapcsolatosak. Az észlelési térképen jellemzően két – esetenként több – dimenzióban ábrázolják a piaci struktúrát. A piacon

¹ A módszertani összefoglaló forrása Rekettye Gábor: „Értéktérkép a marketingben” című könyve (KJK, Budapest, 1997).

² Az észlelési térképet többen „imázs-térképnek” is nevezik.

lévő termékeket a két dimenzió koordinátái által meghatározott pontok jelölik. Az észlelési térképen a versenytermékek megkülönböztető imázsa is vizsgálható: két termék közötti hasonlóság fordítottan arányos a közöttük lévő távolsággal. Amennyiben tehát a vizsgált két márka közel helyezkedik el egymáshoz az észlelési térképen, úgy ezek meglehetősen egyformának tűnnek a vevők szemében. És fordítva: ha a termékek közötti távolság nagy, akkor a fogyasztók egymástól jelentősen eltérőnek ítélik meg azokat.

Az észlelési térképek módszerét először az amerikai autópiacon ábrázolására használták. Az 1. ábrában mutatjuk be az amerikai autópiacon készült – immár klasszikusnak számító – imázstérképet.

senytermékeket, illetve márkákat vonjanak be a vizsgálatba. Ebből a szempontból két dolgot fontos szem előtt tartani:

– A vizsgálatba bevont termékek meghatározása nagy mértékben attól függ, hogyan értékeli a vállalat a versenyt. Amennyiben például a Suzuki Swift gyártója úgy találja, hogy a Volvo a BMW és a többi nagy autó más piaci szegmenst vesz célba, és így nem igazi versenytárs, akkor ezeket nem kell bevonnia a vizsgálatba.

– Csak olyan termékeket szabad bevonni a vizsgálatba, amelyek viszonylag ismertek a válaszadók körében.

A vizsgálatba bevont termékek már – bizonyos mértékig – behatárolják a vizsgálandó tulajdonságok körét is. Ha a Suzuki példánál maradunk: a nagy kos-

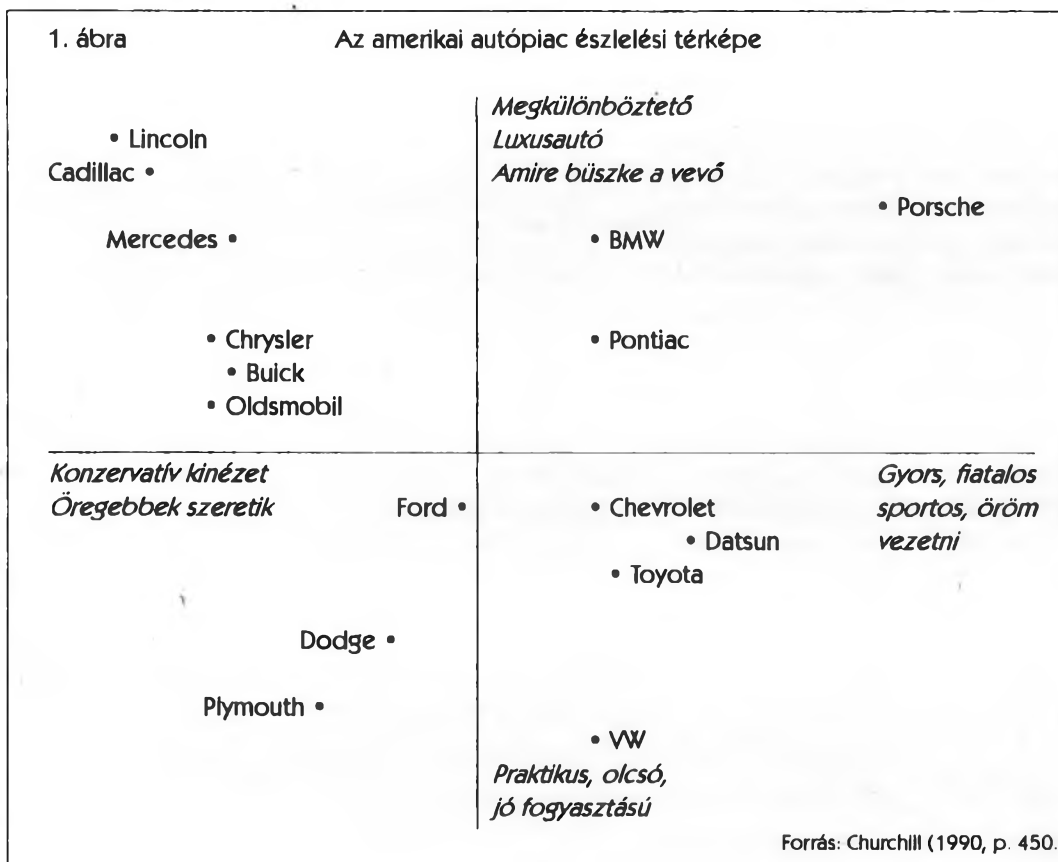
csik kizárása a vizsgálatból azt eredményezheti, hogy a gépkocsi mérete már nem lesz fontos differenciáló tulajdonság.

A tulajdonságok meghatározásakor lényeges, hogy azok a potenciális vevők számára

– fontosak és

– a termékek vonatkozásában megkülönböztető jelle-
gűek legyenek.

A tulajdonságok meghatározása a szakértők és/vagy a fogyasztók, felhasználók megkérdezésével történik. Ezek után megszerkesztik a kérdőívet,



Az észlelési térképek létrehozásának módszerei

A módszertani kérdés az, miképpen lehet megalkotni az észlelési térképet. A szakirodalom szerint az észlelési térképek létrehozásának két elfogadott módszere van:

– a tulajdonságok (jellemzők) értékelésén alapuló, és
– a konkrét tulajdonságok értékelését nem használó, az általános összehasonlításra épülő módszer.

• A tulajdonságok értékelésén alapuló módszer

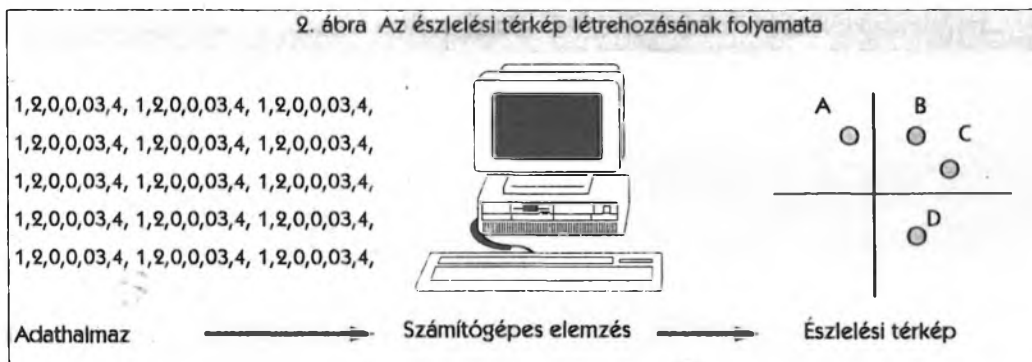
Ez a módszer alulról felfelé építkezik. Először azt kell a kutatóknak meghatározni, hogy mely ver-

és felkéri a fogyasztókat arra, hogy értékeljék a vizsgálatba bevont termékeket e tulajdonságok alapján. Az értékelésre az attitűd-vizsgálatoknál használatos skálakérdések alkalmasak. Ilyen például a Likert-skála, vagy a szemantikai különbségek skálája.

Csak a legkritikább esetben fordul elő azonban az, hogy egy-egy termék mindössze két tulajdonság alapján értékelhető lenne. Ha igen, akkor a helyzet egyszerű, mert ezt a két tulajdonságot kell azután a koordináta-rendszerben ábrázolni. Ha azonban több tulajdonságról van szó, akkor ezeket vagy párosával kell több, egymásra épülő térképen ábrázolni (ez persze az észlelési térkép felhasználhatóságát jelentősen korlátozza), vagy pedig statisztikai-matematikai módsze-

rekkel kell a több tulajdonságból eljutni az ábrázolható két dimenzióig.

Nézzünk erre vonatkozóan egy példát: Tételezzük fel azt, hogy az „A” terméket és három versenytársát (a B, a C és a D terméket) kívánja a cég vizsgálat tárgyává tenni nyolc tulajdonság alapján. A válaszadók a négy terméket tehát nyolc dimenzió szerint értékelik. Az értékelés során minden válaszadó összesen 32 adatot közöl, és ennek eredményeképpen létrejön egy adathalmaz, az ún. „adatkocka”, amely $n \times 32$ számból áll. A statisztikai-matematikai elemzés feladata az, hogy az adatkockából elvezessen az észlelési térképig.



déséről volt szó, de a módszer alkalmas az ún. *ideális pont*, vagy pontok meghatározására is. Az ideális pont az a hely az észlelési térképen, amelyik a termék a vevők által ideálisnak tartott, vagy leginkább preferált tulajdonságainak kombinációját jeleníti meg.

Az észlelési térkép (és az ideális pont is) vevőszegmensenként is kidolgozható. Két megkülönböztetést kell itt kiemelni:

- Az a priori elkülönített szegmensekbe tartozók véleményét külön-külön vizsgálhatjuk;

- Utólag határozzuk meg a szegmenseket úgy, hogy a vizsgálatban a vélemények sűrűsödési helyeit

tekintjük homogén csoportoknak és állapítjuk meg azután azok profilját (más szavakkal: kik, milyen jellemzőkkel leírható vevők tartoznak azok közé, akik viszonylag hasonló preferenciákat jeleztek).

Alapvetően két statisztikai módszert használnak erre a célra: az egyik a *tényezőelemzés (faktoranalízis)*, a másik a *töbttényezős diszkriminancia analízis*.

Az általános összehasonlítás alapuló módszer

Sok olyan termék létezik, amelyeknél nehéz lenne konkrét tulajdonságokat meghatározni. Maguk a fogyasztók sem tudják megmondani például, hogy egy parfümöt miért részesítenek előnyben egy másikkal szemben. Ilyen esetben használják az *általános összehasonlítás* alapuló módszert. Ez a megközelítés egészen más módon jut el annak meghatározásához, hogy a vevők miképpen észlelik az egyes termékeket. A kutatók ennél a módszernél nem az egyes tulajdonságok értékelését kéri a fogyasztóktól, hanem *összevont értéktételeket*, és annak alapján próbálnak meg visszaveztetni arra, hogy azt milyen jellemzők alakították. E módszer alkalmazása során a vevőktől általában az kéri, hogy a termékek között az általuk *észlelt hasonlóságról* adjanak számot és állapítsák meg a vizsgálatba bevont termékek közötti *preferencia-sorrendjüket*. Az így kapott adatokból lehet azután eljutni - az ún. *multidimenziós skálázás módszerével* - az észlelési térképig.

Azt, hogy az észlelési térkép két tengelyének mi a jelentése, a kutatóknak kell meghatározni, értékeléssel és a vevőktől szerzett segédinformációk felhasználásával.

A fogyasztói preferenciák ábrázolása: Eddig a megfigyelt termékek fogyasztói megítélésének elhelyezke-

Vizsgálat a magyar autópiac jellemzésére

A kiválasztott termékek: Magyarországon a legnagyobb tömegben eladott, a lakosság többsége által jól ismert alsó-közép- illetve középkategóriájú autók.

A vizsgálatba bevont márkák:

Lada Samara; Opel Astra; Skoda Felicia; Suzuki Swift; Toyota Corolla; Volkswagen Golf.

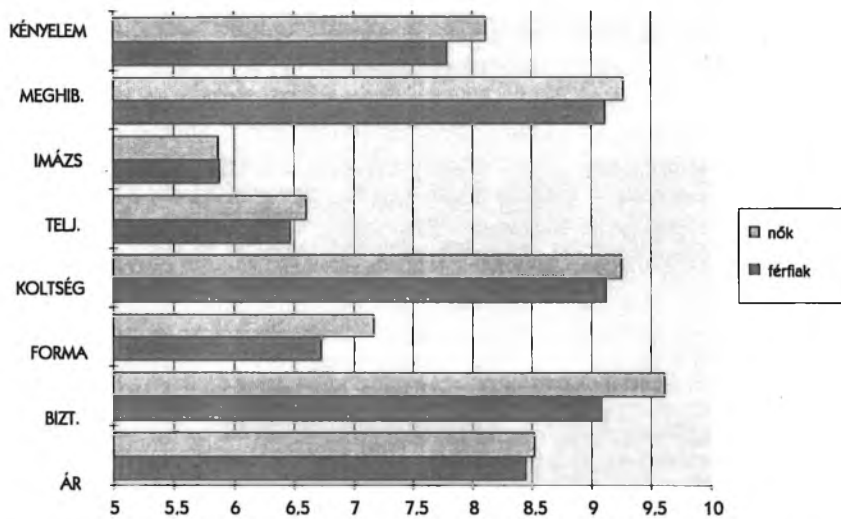
Vizsgálódásunkban először arra kívántunk választ kapni, hogy a magyar lakosság a *személygépkocsik egyes jellemzőit mennyire tartja fontosnak* akkor, amikor a vásárlási döntést hozza. Kiválasztottunk nyolc jellemzőt, és az ún. Likert-skála alkalmazásával arra kértük a válaszadókat, hogy 1-től 10-ig terjedő intervallumban (ahol az 1-es érték az *egyáltalán nem fontosat*, a 10-es érték a *rendkívül fontosat* jelenti) jelöljék be azt, hogy számukra az adott jellemző milyen fontos. A kiválasztott jellemzők a következők:

- (a) Az autó relatív alacsony beszerzési ára (ár)
- (b) Az autó biztonsága (bizt.)
- (c) Az autó tetszetőssége, formája (forma)
- (d) Az autó fenntartási költségeinek alacsony szintje - fogyasztás, biztosítás stb. (költség)
- (e) Az autó teljesítményének technikai paraméterei - gyorsulás, sebesség stb. (telj.)
- (f) A szóbanlévő márkáról kialakult kép (imázs)
- (g) A várható meghibásodás alacsony szintje (megh.)
- (h) Az autó által nyújtott kényelem (kényelem)

Nos, a megkérdezés a 3. ábra szerinti eredményeket hozta.

3. ábra

Az egyes jellemzők fontossága – nemek szerinti bontásban



A személygépkocsik jellemzőinek rangsorából az derül ki, hogy ma Magyarországon a legfontosabb (kilencs átlagérték feletti fontossággal):

- a személygépkocsi által nyújtott biztonság, a fenntartási költségek és a várható meghibásodás alacsony szintje.

Ezeket követik a sorrendben (7,5 – 8,5 pont fontossággal):

- a minél alacsonyabb ár és a gépkocsi által nyújtott kényelem.

A fontossági sorrend utolsó csoportját képezik (5,5 és 7,0 pont között):

- a gépkocsi formája, teljesítménye és a márka imázsa.

Mindebből úgy tűnik, hogy Magyarországon ma még az ún. emocionális összetevők (forma, márkaimázs, és

talán ide sorolható a gépkocsi teljesítménye is) háttérbe szorulnak a racionális összetevőkhöz viszonyítva (biztonság, költségek, ár). A nők és a férfiak átlagos megítélése közötti különbségek nem jelentősek. Az ábrából is látszik azonban az, hogy a nők a férfiaknál nagyobb jelentőséget tulajdonítanak a személygépkocsi biztonságának, formájának és az autó által nyújtott kényelemnek.

A következőkben arra kívántunk választ kapni, hogy miképpen észlelik a válaszadók a vizsgálatba bevont autómárkák jellemzőit. Fontos megjegyezni, hogy nem az egyes jellemzők tényleges, „mért” értékeinek összehasonlításáról van szó, hanem ezek „fogyasztói észleléséről”.

Ebben az esetben a szemantikai különbségek skáláját alkalmaztuk az 1. tábla szerinti kérdéssel.

Az eredményeket a 4. ábrában foglaljuk össze.

Az adathalmaztól az észlelési térképig

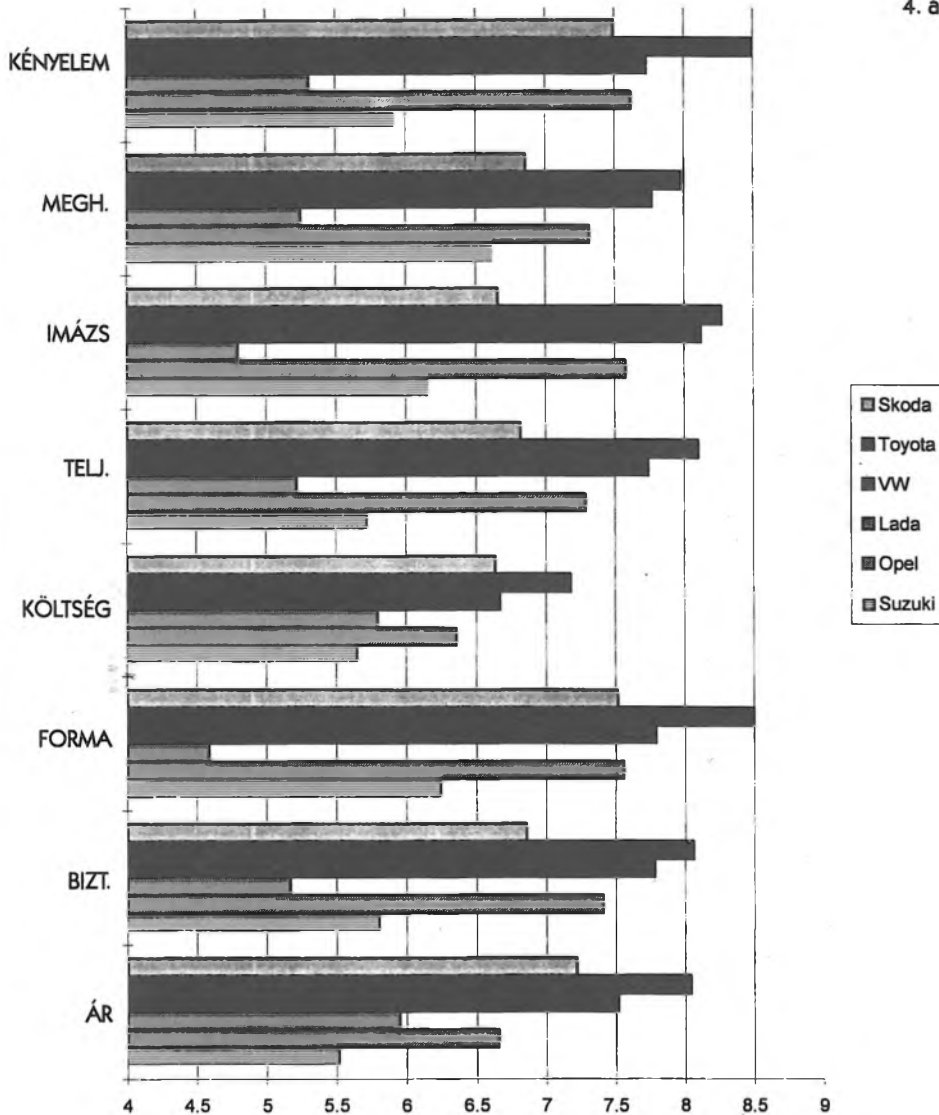
Az észlelési térképeket – amint már említettük – a vizuális áttekinthetőség miatt jellemzően két dimenzió-

1. tábla

Miképpen értékeli Ön az alábbi gépkocsik jellemzőit? Kérjük az értékítéletét egy 1-től 10 közé eső számmal jellemezni, ahol az alábbiakban adjuk meg az 1-es és a 10-es érték jelentését!

| Jellemzők | 1-es érték | 10-es érték | Suzuki | Opel Astra | Lada Samara | VW Golf | Toyota Corolla | Skoda |
|--|---|--|--------|------------|-------------|---------|----------------|-------|
| (a) Az autó relatív beszerzési ára | A kategórián belül rendkívül olcsó | A kategórián belül rendkívül drága | | | | | | |
| (b) Az autó biztonsága | Egyáltalán nem biztonságos | Rendkívül biztonságos | | | | | | |
| (c) Az autó tetszetősége, formája | Elavult, egyáltalán nem tetszetős | Korszerű forma, nagyon tetszetős | | | | | | |
| (d) Az autó fenntartási költségeinek szintje | Fenntartása a kategórián belül rendkívül olcsó | Fenntartása a kategórián belül rendkívül drága | | | | | | |
| (e) Az autó teljesítménye | A kategórián belül rendkívül gyenge teljesítményű | A kategórián belül rendkívül jó teljesítményű | | | | | | |
| (f) A szóban lévő márkáról kialakult kép (imázs) | Az autó imázsa rendkívül rossz | Az autó imázsa rendkívül jó | | | | | | |
| (g) A várható meghibásodás szintje | A várható meghibásodás szintje rendkívül magas | A várható meghibásodás szintje nagyon alacsony | | | | | | |
| (h) Az autó által nyújtott kényelem | Rendkívül alacsony kényelmet nyújt | Rendkívül nagy kényelmet nyújt | | | | | | |

4. ábra



ban szokták ábrázolni. A terméket jellemző változók száma azonban rendszerint nagyobb kettőnél: jelenlegi példánkban, az autók fogyasztói megítélése során is nyolc változót tekintettünk lényegesnek. Éppen ezért a két tengely meghatározásához olyan módszert kell választani, amely képes a változók tartalmának tömörítésére. Erre most az SPSS programcsomagból a faktoranalízist, és ezen belül a főkomponens-analízist választottuk. Ez a módszer az észlelési térképek készítésénél nemzetközileg is elfogadott (Moore, Pessemier 1993, p. 154.).

A faktoranalízis az eredeti változókból, azok lineáris kombinációjaként, egy mesterséges változót képez. A módszer célja az, hogy minél több közös tulajdonságot emeljen ki ezekből a változókból, és egy változóban fejezze ki azokat. Miután a program létrehozott egy ilyen változót, azután a meg nem magyarázott tulajdonságokat egy második változóba sűríti, majd a még mindig nem magyarázottakat egy harmadikba, és így tovább³. A főkomponens-analízis esetén ez a folyamat

addig zajlik, amíg az összes eredeti változó hatása fel nincs osztva a mesterséges változókra. Az eredeti változók hatását egy egészen véve, ebben a példában a nyolc tulajdonság nyolc egész pontot tesz ki. Amennyiben ezek a változók teljesen függetlenek egymástól, akkor a főkomponens-analízis nyolc olyan mesterséges változót hoz létre, amelyek egyenként szintén egy-egy egészet magyaráznak. Ha ezek egymással összefüggő változók, akkor az első faktor(ok) egynél jóval nagyobb értékkel (ún. sajátértékek) rendelkezik(nek), természetesen attól is függően, hogy hány változó szerepel az analízisben.

Ekkor azonban még nem történt semmi magyarázóerő-tömörítés. Az SPSS faktoranalízis-programja két mérőszámot ad arra vonatkozóan, hogy vajon a minta alkalmas-e egyáltalán a faktoranalízis használatára. Az egyik a Kaiser-

Meyer-Olkin (KMO) féle mérőszám a minta megfelelőségére⁴, amely 0,5 alatt nem javasolja az analízis végrehajtását. A másik hasonló mérőszám a Bartlett Test⁵,

³ Ezek a faktorok főkomponens-analízis esetén egymástól függetlenek.

⁴ Ez a mérőszám egy olyan index, amely a parciális (a többi változó hatását kizáró) és közös korrelációs együtthatók összehasonlításán alapul. Minél nagyobb a két változó korrelációjában a többi változó hatása, ez az index annál nagyobb. Kaiser szerint ez a mérőszám 0.9 felett egészen jó minta a faktoranalízishez, de 0.5 alatt már elfogadhatatlan (SPSS for Windows, 1993, SPSS Glossary).

⁵ A Bartlett teszt (Bartlett Test of Sphericity) is a korrelációs mátrixon alapul (SPSS for Windows, 1993, SPSS Glossary). Amennyiben a korrelációs mátrix közel van az egységmátrixhoz, tehát a változók majdnem függetlenek, úgy az értéke nagyon alacsony, és annak a valószínűsége, hogy ezek a változók függetlenek, majdnem 1 (a nullhipotézis az, hogy a mátrix egységmátrix). A faktoranalízis céljára az a jó, hogyha a teszt értéke magas, és a korrelációs mátrix egyáltalán nem hasonlít az egységmátrixhoz. Ekkor a valószínűség értéke 0-hoz közeli, és alkalmazhatók a megszokott szignifikanciaszintek, pl. a 0,05-ös érték, amely a társadalomtudományokban elfogadottnak tekinthető.

amelynél a valószínűségi érték jó ha 0,05 alatti, mert ez az érték jelöli a faktoranalízis céljára alkalmas mintát.

Mivel a faktoranalízis az eredeti változók lineáris kombinációja, ezért a változókhoz rendelt együtthatók segítségével az egyes esetekre is kiszámíthatók a faktorértékek. Ezután ugyanolyan módon, mint ahogy kiszámoljuk egy eredeti változónál az adott esetekre (jelen esetben az egyes autótípusokra) pl. az átlagos imázsértékeket, úgy az egyes faktorok átlaga is meghatározható az autótípusokra vonatkozóan. Ez teszi lehetővé a két faktorra vonatkozó észlelési térkép elkészítését.

A faktoranalízis végrehajtása után Varimax rotációt is alkalmaztunk, amely megkísérli megkönnyíteni az elemzést azzal, hogy lehetőleg egy változót egy faktorhoz rendel.

A hat autó értékelését is tartalmazó kérdőívet az Omnibusz-megkérdezés során 1002 válaszoló töltötte ki. Mivel a válaszolók mind a hat autót értékelték a meghatározott tulajdonságok szerint, ezért a minta-elem-szám 6×1002 , tehát 6012 eset. A faktoranalízis alkalmazása során azonban csak azokat az eseteket vettük figyelembe, ahol az összes tulajdonságot értékelték az összes autóra vonatkozóan. (Ez a statisztikai szempont egyszersmind azzal az előnnyel is járt, hogy ezt valószínűsíthetően a leghozzáértőbbek tették meg). Így 210 válaszolótól 1260 esetet dolgoztunk fel a faktoranalízis segítségével.

A minta kiválóan alkalmasnak bizonyult a faktoranalízis számára. A KMO-teszt eredménye 0,92981, és a Bartlett teszt eredménye 6517,5 (valószínűségi értéke 0,00000, amely adatok a módszernek kiválóan megfelelő mintát jeleznek. A sajátértékeket, azaz a tömörített magyarázó erő nagyságát a 2. tábla foglalja össze.

tozókat különíti el. A tábla tartalmazza a faktorsúlyokat.

| 3. tábla | Faktorsúlyok | |
|--------------|--------------|-----------|
| Változók | 1. faktor | 2. faktor |
| BIZTONSÁG | 0.78216 | 0.36145 |
| FORMA | 0.79036 | 0.33009 |
| TELJESÍTMÉNY | 0.83935 | 0.32204 |
| IMÁZS | 0.86136 | 0.22391 |
| MEGHIBÁSODÁS | 0.79387 | 0.06532 |
| KÉNYELEM | 0.83084 | 0.30840 |
| ÁR | 0.18988 | 0.84001 |
| KÖLTSÉG | 0.26134 | 0.75555 |

A faktorok kialakításában résztvevő változók alapján az egyes faktoroknak a következő nevet lehet adni:

1. faktor: a gépkocsi használati értéke (vagy: általában vett minősége), amely magában foglalja az autó által nyújtott biztonságot, teljesítményt, kényelmet, az alacsony meghibásodási rátát, az autó formáját és a márka imázsát.

2. faktor: a gépkocsi ára és a fenntartás költségei.

A 2. faktor kisebb arányát az a tény magyarázza, hogy az ár- és költségoldalra gyakorlatilag csak két kérdés vonatkozott, és a faktoranalízis ezáltal „kisebb forrásból táplálkozhatott”.

A 4. tábla az egyes autótípusok faktorátlagait mutatja be. Ez arról ad felvilágosítást, hogy az adott mesterséges változó, vagy faktor milyen arányban jellemzi az adott autótípust.

Ezekből a koordinátákból már megszerkeszthető a kétdimenziós észlelési térkép.

Az észlelési térkép vizuálisan is jól mutatja azt a struktúrát, amely a fogyasztók fejében

a vizsgálatba bevont termékekről kialakult. Ennek néhány jellemzője az 5. ábrán látható.

| 4. tábla | A faktorok átlagai autótípusonként | |
|-----------------|------------------------------------|-----------|
| Változók | 1. faktor | 2. faktor |
| Suzuki | -0,34 | -0,48 |
| Opel Astra | +0,31 | -0,15 |
| Lada Samara - | 1,00 | -0,12 |
| Volkswagen Golf | +0,47 | +0,12 |
| Toyota Corolla | +0,6 | +0,41 |
| Skoda Octavia | -0,01 | +0,26 |

| 2. tábla | A faktorok sajátértékei | | |
|----------|-------------------------|-----------------|---------------|
| Faktor | Sajátérték | Magyarázott (%) | Halmozott (%) |
| 1 | 4,97864 | 62,2 | 62,2 |
| 2 | 0,89842 | 11,2 | 73,5 |

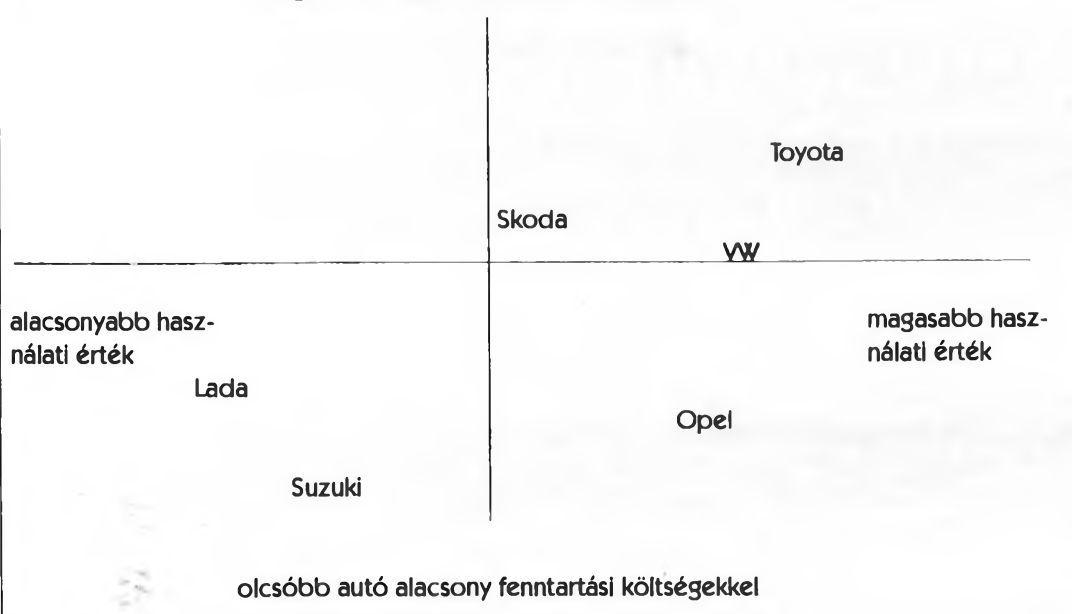
Az egyes faktorok sajátértéke, azaz magyarázó ereje a második oszlopban található. E szerint az első faktor egymagában 62,2%-ot magyaráz meg a nyolc eredeti változó 100%-ából.

A 3. tábla azt mutatja meg, hogy mely változók milyen arányban vesznek részt a faktorok kialakításában. A maximális érték 1,0. A gyakorlatban a 0,5 feletti értékeket már be lehet vonni, mint olyat, ami az adott faktorhoz tartozik, és figyelembe kell venni mint hatótényezőt. Ebben az esetben nagyon jó mintával dolgoztunk, és így 0,75 felett van minden súlyérték. Az értékek a Varimax-rotáció utáni eredményt mutatják. A vastag vonal a két faktor kialakításában résztvevő vál-

5. ábra

Az észlelési térkép

drága autó magas fenntartási költségekkel



- a legmagasabb használati értéket nyújtó percepcióval a Toyota rendelkezik, ennek megfelelően alakul viszont a kocsik ár-, illetve költség-észlelete is.

- mindegyik márka imázsa meglehetősen differenciált, hiszen eléggé távol helyezkednek el egymástól az észlelési térképen (jóllehet az Opel Astra, a Volkswagen Golf és a Toyota Corolla imázsa kissé hasonlít).

- a Suzukit (amely talán egy kissé „kilóg” a struktúrából, hiszen az összehasonlításban szereplő autók mindegyike nagyobb ennél) észlelik a fogyasztók a legolcsóbbnak (beszerzési ár + fenntartási költségek),

- a legkisebb használati értéket a Ladának tulajdonítják,

Szerzőink:

Rekettye Gábor tanszékvezető egyetemi tanár

Kiss Tibor egyetemi docens

JPTE

OLVASTUK, HOGY

- A ZSARU 1998/6. száma szerint Magyarországon a lopott autók „toplistája”, a következő volt (az 1997. december 31-én hatályos körözések alapján):

| | |
|------------|-------|
| BMW | 4845 |
| AUDI | 5009 |
| MERCEDES | 5611 |
| VOLKSWAGEN | 10970 |
| LADA | 16257 |

Biztató lehet, hogy a Népszabadság ez év február 20-ikán közölte:

- Pál József alezredest néhány napja nevezték ki a BRFK gépjármű-felderítési osztálya élére..

Őt idézzük:

„Szeretnék egy sokkal agresszívebb felderítést. Nem szabad félreérteni a szót. Az agresszív az én értelmezésemben a gyorsaság és a szakzszerűség: azonnal rámozdulni az ügyekre, a jog által nyújtott kereteken belül. Ha a helyzet úgy hozza, titkosszolgálati eszközökkel is élni kell, hiszen a törvény erre lehetőséget ad”.

És végül: fejlődésünk egyik jele lehet - a Magyar-Japán Gazdasági Klub 1998 februári hírlevele alapján - a következő:

- Magyarország a negyedik legnagyobb japán autógyártó Európában,
- a Magyar Suzuki gyár tavaly 63.500 autót gyártott, 13.000 darabbal többet, mint 1996-ban. 1998-ban pedig 70.000 autó gyártását tervezik. A japán autógyártás európai központja az Egyesült Királyság, itt gyártják az európai piacra kerülő japán autók 54 %-át. Angliát Hollandia, Spanyolország, Magyarország, Olaszország és Portugália követi a sorban.

Felmérés a márkakereskedők körében

A MARKETING CENTRUM Országos Piackutató Intézet '98 elején két felmérést is készített a gépkocsi-piac várható alakulásával kapcsolatban. Egyrészt körkérdest intéztünk a legnagyobb márkakereskedőkhöz, arról, hogy hogyan alakult a forgalmuk 1997-ben a különböző piaci szegmensekben, és azt milyen díleri hálózattal érték el. Másrészt egy lakossági kutatás kapcsán rákérdeztünk a legalább alkalmanként autózó polgárok vásárlási szempontjaira. A kereskedőktől kapott adatok szerint a lakossági eladásokat a Suzuki vezeti, míg a többi nagy forgalmazó ügyfélköre inkább a közületi szférából kerül ki. A magánszemélyek preferenciáinak vizsgálata viszont azt mutatja, hogy a lakossági vásárlásokra még mindig a „Trabant szindróma” a jellemző.

Ez azt jelenti, hogy a tényleges vásárlásoknál változatlanul az elérhetőség, a megfizethetőség a döntő, és nem a minőséggel kapcsolatos elvárások.*

A legnagyobb terjesztői hálózattal a Suzuki rendelkezik. Összesen 105 díler tartozik országos hálózatukhoz, és a hálózatban nincsenek fehér foltok, azaz minden megyében és a fővárosban is nagyjából lakosságárányosan vannak jelen a céghez kötődő kereskedők. A Suzukin kívül a Volkswagen csoport és a Toyota is jelen van minden megyében. A Volkswagenhez összesen 72 díler kötődik, ám közülük 21 Budapesten működik, azaz a cég terjesztői hálózata sokkal fővároscentrikusabb, mint a Suzukié.

A Toyota hálózata lényegesen kisebb, mint az előző két cégé: összesen 33 díler fáradozik a márka értékesi-

tésben, ők viszont egyenletesen oszlanak meg a megyékben. A Nissan csoporthoz 29 díler kapcsolódik, és a cégnek Nógrád megye kivételével mindenütt van egy vagy több hídfőállása. (Budapesten például hét kereskedő.) Az eddigieken kívül csak a Peugeot hálózata tekinthető országosan kiépítettnek: 23 dílerük kö-

| Márkák | magán- személyek | vállalkozások | nonprofit szféra | költségvetési szféra | egyéb |
|----------------|---------------------|---------------|------------------|-------------------------|-------|
| Suzuki | 75% | 12% | 3% | 5% | 5% |
| BMW/Rover | 50% | 37% | 3% | 10% | - |
| Chrysler | 45% | 55% | - | - | - |
| Peugeot | 44% | 5% | 51% | | |
| Daihatsu | 42% | 50% | 2% | 6% | - |
| Volvo | 33% | 63% | - | 4% | - |
| Nissan csoport | 30% | 70% | - | - | - |
| Saab | 20% | 80% | - | - | - |

zül 6 a fővárosban dolgozik, a többiek pedig 14 megyében szétszórva. A többi cég is igyekszik megtelepülni vidéken is, így a Volvo 11 dílere 9 megyében van jelen, a Chrysler 10 kereskedője 8 megyében, a Daihatsu 9 terjesztője pedig 7 megyében. A legkevesebb terjesztője a Saab-nak van, ám a 4 terjesztő közül 3 vidéken működik.

Mindennek ellenére a gépkocsik döntő többsége 1997-ben is Budapesten talált gazdára. Ennek legalább három oka van: egyrészt Budapesten van a legnagyobb fizetőképes kereslet, különösen azért, mert itt koncentrálnak a közületi személygépkocsi vásárlások. Másrészt autót ritkán vásárolnak az emberek, de a vállalkozások is, és ha már vásárlásra szánják el magukat, a vidékiek sem érzik nagy többlet-tehernek, hogy a nagyobb választékot nyújtó fővárosi piacon tájékozódjanak. Mindehhez képest csak harmadlagos

* Ennek részleteit előbbi cikkünkben elemeztük.

A fővárosi és a vidéki értékesítések aránya a nagyobb márkakereskedőknél

| Márkák | fővárosi eladások | vidéki eladások |
|--------------------|-------------------|-----------------|
| Daihatsu | 88 | 12 |
| Saab | 80 | 20 |
| BMW/Rover | 76 | 24 |
| Volvo | 64 | 36 |
| Chrysler | 57 | 43 |
| Volkswagen csoport | 44 | 56 |
| Peugeot | 44 | 56 |
| Suzuki | 40 | 60 |
| Toyota | 34 | 66 |
| Nissan csoport | 34 | 66 |
| Ford | 24 | 76 |

szempont, hogy bizonyos márkákat még ha akarnának sem tudnának megvenni lakó-, ill. telephelyük közelében. A vidéki és a budapesti eladások aránya egyedül a Fordnál közelíti meg a lakossági arányokat, ami nyilván abból adódik, hogy a Ford kínálatában jelentős szerepet játszanak a kis haszonjárművek, amelyekre vidéken nagyobb a kereslet, mint a fővárosban.

Megkérdeztük a márkakereskedőket arról is, hogy mennyire elégedettek a személygépkocsi kereskedelmet érintő jogi szabályozással (vám, forgalmi adó, benzinár stb.). Az 1-től 5-ig terjedő osztályozó skála alapján a válaszok átlaga épphogy elégséges... (azaz 2,1 lett). Erre mondhatjuk, hogy no comment...



KI, MIBEN SZAKÉRTŐ?

Országos Szakértői Névjegyzék 1998

1998 júniusában második alkalommal jelenik meg az Országos Szakértői Névjegyzék, amely a minisztériumok, kamarák és egyéb szakmai szervezetek engedélyével rendelkező több mint 25 ezer szakértő adatait tartalmazza.

A piaci környezetben egyre többen ismerik fel, hogy egy adott probléma szakszerű és gyors megoldására a legjobb és leggazdaságosabb szakértőket felkérni. Az ezernél is több szakterület legképzettebb szakembereit tartalmazó névjegyzék ehhez nyújt nélkülözhetetlen segítséget.

Az engedéllyel rendelkező szakértők ezekben a hetekben névre szóló levelet kapnak szerkesztőségünkötől, amelyben értesítjük őket a névjegyzékbe történő felvételről. Amennyiben Ön nem kapja meg a levelünket, de szerepelni kíván a névjegyzékben, kérjük az alábbi válaszlapot kitöltve küldje el a címünkre faxon vagy levélben.

Országos Szakértői Névjegyzék Szerkesztősége

☒ 1300 Budapest Pf. 201 ☎ 390-1090 Fax: 370-5548 E-mail: conex@mail.elender.hu

Tájékoztatást kérek az Országos Szakértői Névjegyzékben való megjelenés feltételeiről!

Név:.....
Cím:.....
Telefon:..... Fax:.....

HIRDESSEN az Országos Szakértői Névjegyzékben!
(Szakértő cégek, irodák számára 30 %-os hirdetési kedvezmény)

Csoportmunka a Mercedes-Benznél*

Esettanulmány

Köszönettel tartozom Dr. Roland Springer Úrnak, aki a Mercedes-Benznél a munkaszervezettel foglalkozó osztály Munkapolitikai részlegének vezetője és Michael Thomas Úrnak, a Rastatti Üzem mérnökének, akik időt szántak rám és segítettek azt a munkát, melynek eredménye e tanulmány.

A Mercedes-Benz számára a 90-es évek elejének krízise olyan új tapasztalatokkal szolgált, amelyek következtében a hangsúly áttevődött a folytonosságról a változásra. Mint ahogyan a többi autóiipari vállalatnál, úgy a Mercedes-Benznél is, a vállalatfejlesztés központi feladata az új munkaformák kialakítása lett, ezen belül pedig különösen fontos szerep jutott a munkacsoportoknak.

Előzmények

A fellendülések és krízisek egymást – többé-kevésbé ciklikusan – felváltó folyamata jellemezte az utóbbi 30-40 évben a német autóiipart. A Mercedes-Benz sajátos, kivételezett helyzetben volt ebben az időszakban. Különösen a felső kategóriájú személyautók piacán érződött ez, ahol a cég termékei iránti kereslet meghaladta a kínálatot, s a termékminőségben hosszú ideig alig akadt komoly versenytárs. Ez a monopolhelyzet – egy igen erős vásárlói kötődéssel és kapcsolatrendszerrel együtt – tette lehetővé, hogy a költségeket többé-kevésbé problémamentesen a vevőkre hárítsák.

Ez a védettség a 80-as évek végére felerősödött versenyszituációban jelentősen gyengült. Ahogyan korábban a haszongépjárműveknél, úgy ekkor már a személyautók esetében is érezhetően erősebb lett a minőségben és az árban egyaránt jelentkező konkurenciaharc, még a felső kategóriákban is. A vállalat ebben az új helyzetben sem kívánta elveszíteni uralkodó pozícióját, ezért reakcióra kényszerült: hatékonyság és telje-

sítménynövekedés által jelentős költségcsökkenést elérni úgy, hogy egyidejűleg javuljon a minőség is. A stratégia másik részeként az eddigi termékspektrum erőteljes bővítése mellett döntöttek.

Egy ilyen horderejű hatékonyság- és teljesítménycsökkenés nemcsak mélyreható strukturális változásokkal jár együtt, hanem változásokat jelent mind a vezetők, mind a dolgozók cselekvés- és gondolkodásmódjában – a vállalati kultúrában – is. Azaz, a változás mélyen érinti a munkavállalók széles skáláját: funkcióikat, pozíciójukat, érdekeiket, s ahhoz, hogy azt támogassák – ami a sikeres megvalósulás legfőbb záloga – komoly munkát kell végezni.

A Mercedes-Benz sikerprogramja

A „sikerprogram” a 90-es évek elején a Mercedes-Benznél megindult változásokat nevesíti, melyek során négy, jól definiált stratégiai célt tűztek ki.

- 1) **Kompromisszummentes vevőorientáció**
Nevezetesen: a vevő maximális kiszolgálása a mi érdekünk. Ez érvényes a M-B AG-n belüli vevőkre is.
Hatása:
 - A vevők központilag kidolgozott, és mindenütt ehhez igazodó kezelése.
 - Az egyéni teljesítmények a vevő kiszolgálására irányulnak.
 - Az egyéni teljesítmények megítélésének bázisa a mindenkor piaci jelenlévők legjobbjai.
- 2) **Cél a hibamentes termelés**
Nevezetesen: belső és külső vevőink számára a megállapított minőséget nyújtjuk, a termelőfolyamatokat pedig hibamentessé tesszük.
Hatása:
 - A hibákat keletkezésük helyén küszöbölik ki.
 - A hibaokok feltárásával javul a folyamatbiztonság.

* Lapunk 1997/5. számában már foglalkoztunk a Mercedes stratégiájával. Meggyőződésünk, hogy a cég itt bemutatott munkamódszere szintén tanulságokkal szolgál.

- Elérhetővé válik a vásárló által igényelt minőség.

3) *A döntések következetes delegálása*

Nevezetesen: a dolgozók maguk döntenek feladatuk, kompetenciájuk, felelősségük és a megegyezéssel kialakított célok keretei között.

Hatása:

- Kompetencia a döntésekben, a tevékenységekért és eredményükért való felelősség, azok lefolyásának és keletkezésének helyén.
- Az egyéni felelősség öntudatnövelő és ezáltal nagyobb teljesítményre, önállóságra sarkall.
- A munka- és döntési folyamatok leegyszerűsödnek.

4) *Folyamatos javítás*

Nevezetesen: a munka során új megoldásokat keresve, a lényeges folyamatok tökéletesítésén, erőforrásaink hatékony kihasználásán fáradozunk.

Hatása:

- A pazarlás elkerülésével csökkennek a költségek.
- Új megoldások születnek.
- A szervezet az üzleti folyamatokhoz igazodik.

Ezek az alapvető elvek kellett, hogy orientálják mind a vezetőket, mind a dolgozókat. Ezeket kellett most már területről-területre konkrétá tenni és megvalósítani. Ennek első lépéseként felmérték az egyes területek akkori állapotát és az új rendszerben reálisnak tekinthető célokat. Természetesen az állapotok, a változások és a lehetőségek jó része nehezen mérhető egzakt módon. Mégis, a közös viták, a rendszeresen tartott műhelybeszélgetések alkalmat nyújtottak az akkori állapotok felülvizsgálatára és arra, hogy láthatóvá váljék, milyen lehetőségeket kínál a változás. A szervezetfejlesztést, a szervezeti kultúra megváltoztatását a szervezetátalakítás folyamata kísérte és támogatta.

A csoportmunka bevezetésének kezdete

A csoportmunka bevezetésének mind a vállalatvezetés, mind az Összüzemi Tanács nagy jelentőséget tulajdonított. Ettől várták, hogy megszünteti a munkavégzés szétdaraboltságát, segíti a feladatok újrafelosztását, a munka érdekesebbé tételét, a munkaerő kihasználását, s egyidejűleg hatékonyságnövelő is. 1992-ben a módszer 3 éven keresztül tartó, széleskörű kísérleti bevezetéséről üzemi megállapodást kötöttek. Ebben a vállalatvezetés és az Összüzemi Tanács egyaránt kife-

jezte azon szándékát, hogy a kísérleti projektek tapasztalatai szolgálnak majd alapjául annak a későbbi megállapodásnak, amely a Mercedes-Benz-nél általánosan bevezetni kívánt csoportmunka-módszert szabályozza majd.

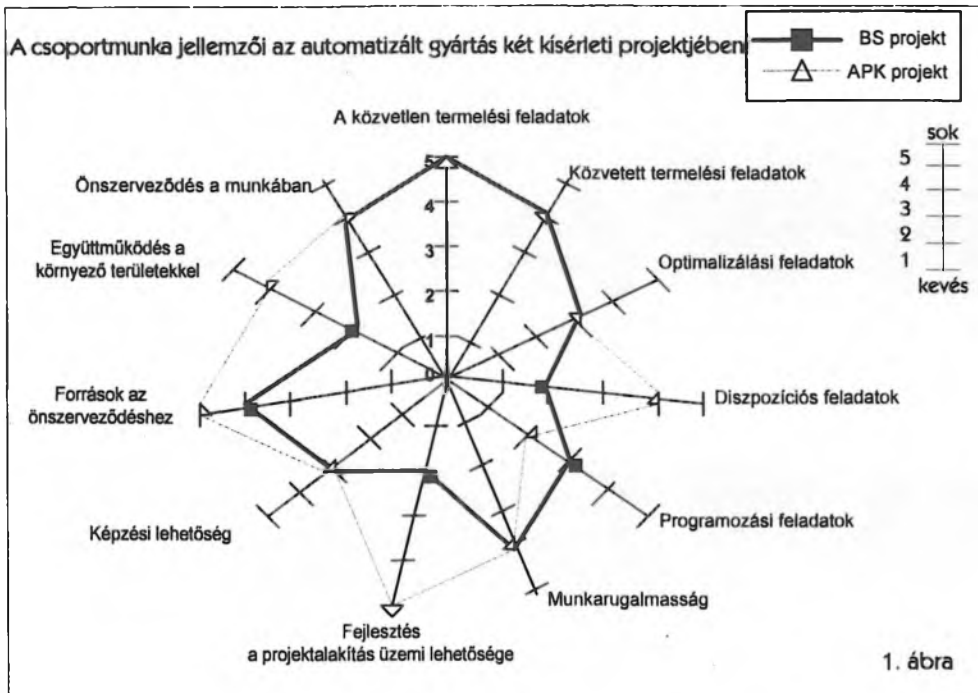
A kísérleti projektek két, egymással egyenrangú célt fogalmaztak meg. Egyrészt a gazdaságosságot kívánták javítani, másrészt a dolgozók számára akartak új munkaszituációt teremteni a nagyobb cselekvési tér és szakmai képzés biztosításával. A megállapodás pontosan rögzítette és értelmezte a módszer olyan kulcsfogalmait, mint: csoportmunka, csoportfeladat, csoportösszetétel, csoportszóvivő, csoportmegbeszélés és képzés.

A kísérleti program eredményei

A vállalatvezetés és az Összüzemi Tanács által aláírt 1992-es megállapodás keretében, az 1992-1994-ig terjedő időszakban számos kísérleti projekt futott a Mercedes-Benz különféle üzemeiben. A vezetőség és az Összüzemi Tanács abban is egyetértett, hogy ezt a rendkívül széleskörű kísérletet tudományos vizsgálódás tárgyává kell tenni. Ezért megbízták Prof. Dr. Michael Schumant, a Göttingeni Szociológiai Kutatóintézet (SOFI) munkatársát egy több üzemet érintő vizsgálat elvégzésére.

A kutatók 3 üzem 6 különböző – a csoportmunka bevezetését szolgáló – projektjét vizsgálták. Megállapításait azokra a megbeszélésekre, interjúkra, csoport- és munkahely-elemzésekre, valamint kérdőíves megkérdezésre alapozták, amit a kutatás fél éve alatt folytattak. A 6 projekt közül hármat az automatizált gyártás, hármat a kézi szerelés területéről választottak. Ez az elkülönítés aztán szerfölött gyümölcsözőnek bizonyult. Megerősítést nyert ugyanis az a hipotézis, hogy jelentős különbség van a csoportmunka bevezetését illetően a tőkeintenzív és a munkaintenzív területek között. Azaz, a munkaalkítás játéktere erőteljesen profilfüggő: a tőkeintenzív területen jóval nagyobb. Jól látszik ez akár a közvetett termelési-, optimalizálási-, diszpozíciós feladatok, akár a környező területekkel való együttműködés terén. (1. ábra)

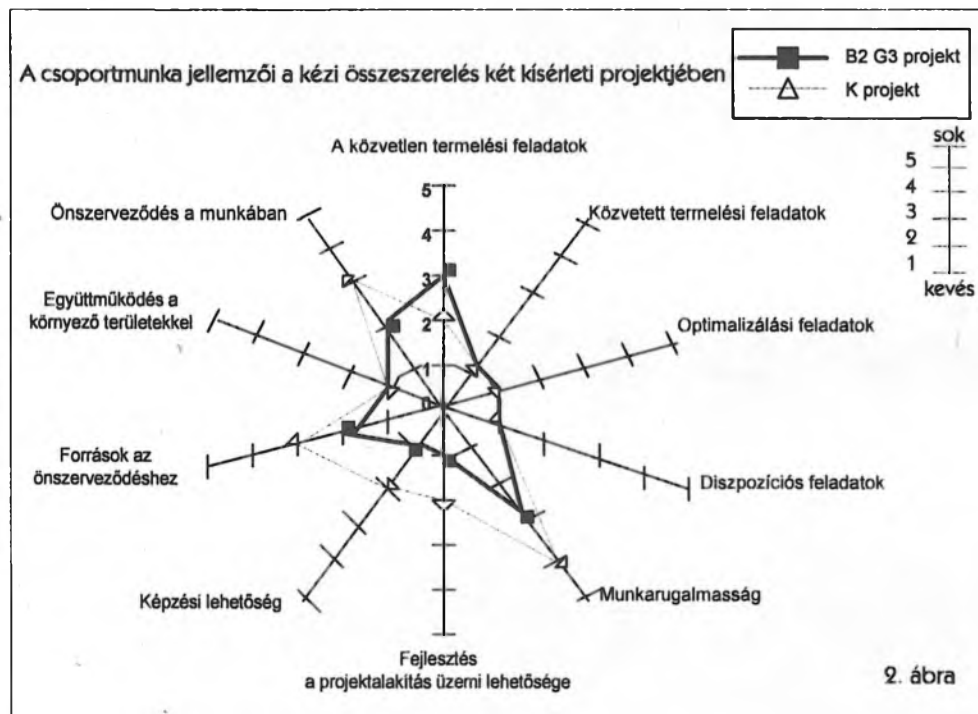
Az automatizált gyártás és a kézi összeszerelés közvetett ill. közvetlen tevékenységstruktúrája éppen fordítottja egymásnak. Az előbbi esetén az indirekt, míg az utóbbinál a direkt tevékenységek túlsúlya a jellemző. További, igen lényeges különbség a közvetlen tevékenység jellege, ami az automatizált gyártás esetén mindig problémamegoldás, míg a kézi összeszerelésnél manuális munka.



Jelentősen különbözik ettől a kézi összeszerelés, ahol a nagyobb teljesítmény nem technikai, hanem munkaintenzitást érintő probléma. Itt a dolgozók közvetlen résztvevői a termelési folyamatnak. Saját kétkézi munkájuk gyorsasága és minősége a tét, s jóval kevesebb az esély „érdekessé tenni” a munkát és egyúttal növelni a teljesítményt.

A kísérleti projektek eredményeit a munkatevékenység tőkeintenzív illetve munkaintenzív jellegén túl jelentősen befolyásolja még egy tényező: a projekt megvalósításának jellege, pontosabban hitelessége.

A dolgozók nagyon gyorsan és pontosan észlelték, hogy a bevezetett változások csupán munkaerjük kihasználásának fokozására irányulnak-e, vagy egyben a munka érdekesebbé tételét is segítik. Éppígy észlelték azt is, hogy csoportjuk ténylegesen nagyobb cselekvési és döntési szabadsággal rendelkezik-e, vagy a vezetés továbbra is a hagyományosan szűk játéktérrel biztosítja számukra. Megkülönböztetett figyelemmel kísérték a dolgozók, hogy optimalizálási kísérleteiket valóban komolyan veszik-e, és javaslataikat átültetik-e a gyakorlatba. A csoportmunka követelmé-



Ebből adódóan a teljesítmény-maximalizálás is mást jelent az egyik, és mást a másik esetben. Az automatizált munkánál ez technikai probléma, itt a gépet kell maximálisan kihasználni, a dolgozó szerepe a szabályozás, a döntés, a hibaelhárítás, azaz a folyamatos problémamegoldás, a direkt munkatevékenységet a gép végzi. A dolgozó - akár egy laboratóriumban - indukálja és regulálja a folyamatokat, de nem tevételes része annak. Ha - látszólag - „nem csinál semmit” (szemléli a működő gépsort), akkor a legtermelékenyebb.

nyeit és tényleges megvalósulását a projektek résztvevői magától értetődően összevetették, és ennek eredményétől függően reagáltak.

A szociológiai kutatás kérdőíves vizsgálatának eredményei világosan mutatják, hogy a dolgozók munkaszituációkra vonatkozó kérdésekre adott válaszait, alapvetően az előbb leírt tényezők határozták meg. Százalékos megoszlásokkal „javította” vagy „rontotta-e” helyzetét, esetleg „nem változtatta meg” válaszok alapján lehetett kimutatni az itt most nem részletezett véleményeket a következő kérdésekre:

- A csoportmunka bevezetése hogyan változtatta meg az Ön munkaszituációját?
- Hogyan hatott munkája érdekességére a csoportmunka?
- Hogyan hatott a csoportmunka a munkatársakkal való együttműködésre?
- Miként hatott a mesterrel való együttműködésre a csoportmunka bevezetése?
- Hogyan változott a munkaterhelés a csoportmunka által?
- Hajlandó Ön a jövőben is csoportban dolgozni?
- Hogyan alakult a kölcsönös segítségnyújtás lehetősége a munkában?

Kiderült: nagy a hajlandóság a csoportmunka iránt, holott ez érezhetően fokozott terhelést jelent. Nos, hogy ezt megértsük, nem szabad figyelmen kívül hagyni néhány fontos információt. Ezek a következők:

- A vizsgálat időpontjában (1994) még csupán a dolgozók 30%-a dolgozott csoportban, de már ekkor érezhető volt, hogy ez az arány növekedni fog, sőt a csoportmunka a jövőben a Mercedes-Benz-nél alkalmazott domináns munkaforma lesz.
- 1995-ben már publikus elvárás volt a 70-80%-os arány az ezredfordulóra.

Ennek ismeretében viszont a feltett kérdés mögött, miszerint: hajlandó-e Ön a jövőben is csoportban dolgozni? - ott bújkál egy másik: a jövő kérdése. Márpedig a jövőben a csoportmunka 70-80%-os mértékűvé válásakor a kérdés nem úgy hangzik: hajlandó-e csoportban...? - hanem: akar-e a Mercedes-Benz-nél dolgozni? S a M-B jó munkahely. Ezek után már könnyebben feloldható az ellentmondás: a dolgozók, vagy egy részük, jól felfogott érdekük által vezérelve, már a jövő kérdésére válaszoltak.

A csoportmunka bevezetésekor a vezetés szándéka az volt, hogy a munkateljesítmény és a megterhelés fokozódását a dolgozók számára nyújtott érdekesebb munkafeladatokkal, nagyobb önállósággal, a cselekvési tér és szabadság növelésével ellensúlyozzák.

Az általános bevezetés

A csoportmunkamódszer bevezetésének kísérleti szakasza 1994-ben lezárult. Megszerezte a vállalat - vezetés és munkások - azokat a tapasztalatokat, melyek a továbblépés biztosítékai lettek:

- A termelés profilja, tőke- ill. munkaintenzív jellege más-más feltételeket biztosít a csoportmunka bevezetéséhez.
- Az új módszer sikerességét és fogadtatását alapvetően befolyásolja a bevezetés hitelessége.

- A dolgozók csak akkor fogadják el a magasabb teljesítmény követelményeket, ha ezt munkagazdagítás ellensúlyozza, és egyúttal a vezetés biztosítja a csoport önszerveződésének lehetőségét.
- Az önszerveződés magasabb foka növeli a dolgozók készségét a nagyobb teljesítményre.
- A dolgozók elismerik a racionalizálás szükségességét és készek együttműködni is ennek érdekében.

A kísérleti időszakban valós üzemi keretek közt próbálták ki a csoportmunkakoncepciót. Megtörtént a munkafeladatok újrafelosztása. Nemcsak a munkafolyamat vált hatékonyabbá, hanem javult a dolgozók munkaszituációja, s jórészt feladták a munkával, teljesítménnyel és racionalizálással szembeni, korábbi ellenállásukat. A bevezetés során többnyire sikerült megvalósítani a kettős cél együttes elérésére törekedve: a nagyobb teljesítmény és a hatékonyságnövekedés együtt járt a munkagazdagítás és önszerveződés folyamatával.

A Mercedes-Benz a kísérleti időszak pozitív tapasztalatai alapján a csoportmunka széleskörű bevezetéséről döntött. A vállalatvezetés és az Összüzemi Tanács 1995 elején aláírta a csoportmunkát szabályozó keretmegállapodást, mely az 1992-es ideiglenes, a kísérleti időszakot szabályozó megállapodást váltotta fel, 2000-ig szóló érvényességgel. A megállapodás meghatározta a csoportmunkát és a csoportfeladatokat, szabályozta az információ áramlást, a csoportösszetételt, a munkaértékelést és a képzést, valamint megszabta a csoportszóvivőt, a csoportmegbeszélés és az irányítói kör feladatait. Az állandó javítási folyamatot - jóllehet a csoportmunka szerves része - ugyanakkor külön megállapodásban szabályozták, s ezt a csoportmunkáról szóló keretmegállapodásban is rögzítették.

1994-ben, a kísérleti időszak utolsó évében, a közvetlenül a termelésben foglalkoztatottak mintegy 30%-a dolgozott csoportban. 1995-ben interjúpartnereim az 50% két éven belüli elérését prognosztizálták. S valóban, 1997-ben pontosan ez volt az arány: 80 000 közvetlenül a termelésben foglalkoztatott közül 40 000 csoportban dolgozik. Az 1997-es interjú során 1999-2000-re tették a végső cél, a 80%-os arány elérését.

Az általam meglátogatott rastatti üzemben ez az arány már 1997-ben 100% volt. Az M.B. legújabb büszkesége a Stuttgartban lévő központi gyár új üzeme, 1997 szeptemberétől már teljes kapacitással termel. Kisdolgozott termelési rendszerének (RPS - Rastatter Produktions-System) központi eleme a csoportmunka.

Produktivitás és költségek

A 80-as évekig a Mercedes-Benz abban a hitben élt, hogy a legproduktívabb autógyárak közé tartozik, ak-

kor azonban kiderült – s ez sokkolta a vállalatot –, hogy ez tévhit. A 80-as évek elején a vállalat produktivitásában 35%-kal maradt el az élenjáró japán autógyártóktól. Ráadásul egyre kevésbé volt abban a helyzetben, hogy a rossz produktivitás okozta többletköltséget továbbhárítsa. A piacra az erősödő konkurencia, a dolgozókra az erős szakszervezet (IG Metall) miatt nem lehetett továbbhárítani. További nehézségeket okozott, hogy amíg a 80-as éveket a minőség és az árak együttes emelkedése jellemezte, addig a 90-es évekre a tovább növekvő minőségi igényekhez csökkenő árak párosultak.

Megoldásként kínálkozott, hogy a közvetlen termelő tevékenységgel nem 100%-osan kihasznált munkaidő fennmaradó részét közvetett tevékenységgel töltsék ki, így növelve a produktivitást. Természetesen az 1989 óta érlelt koncepciónak ez, sőt maga a csoportmunka is, csak részeleme. Az új termelési szisztémának olyan további, igen fontos építőkövei vannak, mint az MTM, a rugalmas munkaidő bevezetése, a hierarchiaszintek 5-ről 3-ra csökkentése, új termékek gyártása, szélesebb termékpalletta, a logisztika. Az új rendszer eredményeként sikerült az 1997-ig terjedő időszakban 30%-os produktivitás növekedést elérni. Így valamelyest csökkent az élenjáró japán autógyártóktól – a produktivitás terén – való lemaradás: 1997-ben 20%-ra becsülték a Mercedes-Benz-nél.

A produktivitás növekedésének ilyen üteme csak a dolgozóknak a racionalizálási folyamatban való aktív részvételével lehetséges. Ennek három szükséges feltételét kellett biztosítani a vállalatnak.

- A dolgozóknak részesedniük kell a produktivitás növekedése által termelt nyereségből.
- Foglalkoztatási biztonság, azaz: a dolgozók racionalizálási tevékenysége nem vezethet munkanélkülivé válásukhoz.
- Az elvárt teljesítmény meghatározásának és mérésének korrekt és gyakorlati szabályozása.

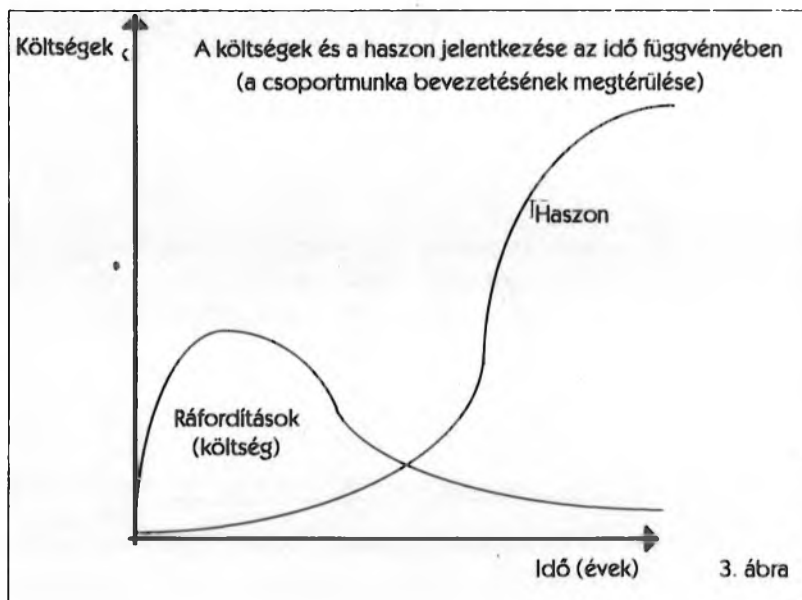
A csoportmunkának – gazdasági haszna mellett – jelentős költségei is vannak. Ezek a költségek részben egyszeriek, részben folyamatosan merülnek fel. Az egyszeri költségek az új munkamódszer bevezetéséhez kötődnek, s olyan dolgok tartoznak ide, mint az új termelési struktúrák és terek kialakítása, vagy a dolgozó szakmai, módszertani és szociális képzése. A folyamatosan felmerülő költségek közül a csoportmegbeszélésre fordított idő és a kvalifikáltabb munkáért járó magasabb bér a jelentős. A csoportmegbeszélések heti fél órájában a dolgozók a vállalat „pénzén” beszélgetnek. Na-

gyobb szabadságuk egyben a vállalat nagyobb rizikója. Vajon mire használják fel ezt a fél órát? A Bundesliga eseményeinek, vagy az üzemi problémáknak a megtárgyalására? A költségek jelentősek a Mercedes-Benz számára: átlagosan és fejenként 60 DM költséget jelent egy fizetett munkaóra a termelésben. Ez – figyelembe véve a magas német bér-színvonalat – jelentősen befolyásolja a versenyképességet is, hisz egy átlagos autóiipari munkaóra költsége Franciaországban 40 DM, Angliában pedig csupán 30 DM (1997-es adatok). Ezeket a költségeket és ezt a rizikót az M.B. nem vállalja minden területen. Így van ez például a haszongépjármű gyártásban, ahol olyan erős piaci konkurenciaharc van az árakban és költségekben, hogy az M. B. az e területre való befektetés (költségek) helyett a munkanélküliség pressziójával operál.

A megtérülést tekintve, a haszon folyamatos és időbeli eltolódással jelentkezik, gyakran csak évek múltával számottevő.

A 3. ábra természetesen csak a tendenciák érzékeltetésére képes, az arányok és a konkrét számok projektről-projektre mások.

A költségekről szólva fontosnak tartom megjegyezni a csoportmunkamódszer bevezetésének ritkán szóba hozott, szociális költségét. A módszer által egzisztenciálisan veszélyeztetett csoport: az alsó menedzsment feladat-, majd munkahelyvesztéséről van itt szó. Mivel korábbi feladataikat átveszi a csoport, feleslegessé válnak.



Záró megjegyzések

A Mercedes-Benz számára a csoportmunka korántsem új fogalom. Ami új, az a csoportszóvivő és csoport-

megbeszélés funkcióinak megjelenése, valamint a csoport feladatai az optimalizálás terén. A vállalat nem kívánta másolni a japán példát, saját elképzeléseket akartak megvalósítani. Hosszú utat tettek meg a 70-es – 80-as évek „humanizációs törekvéseitől” a 90-es évek munkacsoportkoncepciójának megvalósításáig. A 70-80-as évek törekvéseit a munka attraktívra tétele jellemezte, ugyanis versengeni kellett a jó és szakképzett munkaerőért a szűkös munkaerőpiacon. A 90-es éveket már más munkaerőpiaci helyzet jellemzi: túlkínálat van szakképzett munkaerőből. Jól képzett lengyel és magyar szakmunkások is telítik a piacot. Ami ma problémát jelent, az a produktivitás és a költség.

A megoldás – ahogyan a 70-80-as években, úgy ma is – szituációfüggő. Dr. Roland Springer az interjúban elhangzott szavaival élve: „Ma a humanizációs stratégia abszurd, motivációs stratégiára van szükség.”

Végül fontos megjegyezni, hogy a Mercedes-Benz-nél bármely stratégia sikerének egyik alapfeltétele – s erre kényszerülnek is – az erős szakszervezettel és a befolyása alatt álló Összüzemi Tanáccsal való szoros, kompromisszumra törekvő együttműködés.

Források

1. *Betriebsvereinbarungen zur Arbeitspolitik Mercedes-Benz*, 1995.
2. *Gemeinsam neue Wege gehen Mercedes-Benz*, 1996.
3. Gorst-Th. Hardwig – M. Kuhlmann – M. Schumann: *Gruppenarbeit in der betrieblichen Erprobung – ein „Modell“ Kristallisiert sich heraus*.

4. Kuhn-R. Springer: *Effizienzsteigerung durch verändertes Arbeits- und Leistungsverhalten – Gruppenarbeit bei Mercedes-Benz*. in: Wunderer – Kuhn: *Innovatives Personal Management Luchferhand*, 1995. p. 394–417.
5. *Rastatter Produktions-System Work Rastatt*, 1996.
6. R. Springer: *Neue Formen der Arbeitsorganisation – Ursachen Ziele und aktueller stand in der Mercedes-Benz AG*. in: Antoni: *Gruppenarbeit in Unternehmen Psychologie-Verlag Union* 1994. p. 225–239.
7. R. Springer: *Effektivität von unterschiedlichen Formen der Gruppenarbeit in der Automobilindustrie*. in: Antoni – Eyen – Kutschen: *Das flexible Unternehmen Wiesbaden*, 1996. p. 1–12.
8. R. Springer: *Auswirkungen arbeitsorganisatorischer Gestaltungsspielräume auf die arbeitssituation der Mitarbeiter*. in: Shimotawa – Jürgens – Fujimoto: *Automobil... Berlin – Heidelberg*, 1997. p. 135–156.
9. Tropitzsch: *Effizienzsteigerung durch mehr Partizipation – die neue Arbeitspolitik bei Mercedes-Benz zeigt Erfolge*. in: *angewandte Arbeitswissenschaft* (1994) Nr. 142/p. 1–4.
10. A szerző 1995 áprilisában a Mercedes-Benz untertürkheimi központjában, és 1997. júliusában a Rastatti Üzemben tett látogatása során lefolytatott interjúi.

Szerzőnk egyetemi adjunktus,
JPTE

OLVASTUK, HOGY

Szavaztak a német autósok: melyik gyár mely típusa lett az 1998. év autója? Az AUTO BILD c. szaklap 1998. febr. 13-iki számában közölt adatok szerint, közel 170 ezer szavazat alapján, szoros versenyben a VW Golf lett a befutó, a szavazatok 21,6 %-át elnyerve. Második a Mercedes A-kategória (18,9 %), harmadik pedig az Audi A 6 (15,7 %). Néhány európai ország hasonló szavazási eredményeit címlapunkon foglaltuk össze. Úgy fest: 1998-ban – szemben a németországi eredménnyel – az Alfa Romeo 156 verhetetlen.

A VW-bogár örökéletű. Az Auto, Motor und Sport c. lap 1998. febr. 11-iki elemzése szerint „újra itt van”, jóllehet: sohasem ment ki a divatból. Amit Ferdinand Porsche sok évtizeddel ezelőtt megálmodott, az „változatlanul” életképes. Az idézőjel persze nem véletlen, a legújabb változat 4 évi fejlesztőmunka eredménye, s ez év őszétől lesz kapható, megcélözva már a XXI. század piacát is. Mint a lap kalkulációja jelzi, mintegy 30 ezer DM lesz az induló ára, kb. hatszorosa annak, amennyibe az „ősbogár” került.

Mennyire szeretjük? A Magyar Autópiac c. lap 1997. novemberi számában a GFK Piackutató Intézet vizsgálatát idézi. Az intézet azt tudakolta ezer 15 és 65 év közötti magyar polgártól: mennyire elégedettek autójukkal. Az elégedettség index átlaga 51 %. Ennél jobban a VW (76 %), a Ford (72 %) és az Opel (67 %) áll, az átlagosnál kevésbé kedveltek viszont a Trabantok, Skodák, Wartburgok és Fiatok (29-37 közötti mutatókkal). Meglepő (?), hogy a Fiaté a csak 29 %-os elégedettség.

Információmenedzselés

VI. (befejező) rész: A szemléletről

A témával foglalkozó (szak)emberek döntő többsége az információmenedzselés kérdését technikai oldalról közelíti meg. Sorozatunk e záró részében a problémakör egy teljesen más megvilágítást kap. Folytatjuk az információs rendszer felépítésének tárgyalását, a hangsúlyt most is az integrációra fektetve. Az ismereteknek a különböző úgynevezett nézeteiről lesz szó. Ez a tárgykör az eddigieknél sokkal élesebben veti fel azokat az általános szemléleti problémákat, amelyek feloldása nélkül nem képzelhető el az integrált információs rendszer és azon keresztül, közvetve, az információmenedzselés sem. A nem borítólátó, de meglehetősen keményen realista cikk egy optimista jóslattal zárul: pár éven belül hazánkban is el fogja foglalni méltó helyét az információmenedzselés ma még annyira labilis funkciója.

benne zsír – az információk menedzseléséhez? Látszólag nem sok. Azt azonban nem árt tudni, hogy az amerikai szoftvertermékek is ugyanilyen szemlélet alapján születnek! Nem minden alap nélkül azt feltételezik, hogy az átlagos amerikai felhasználó – hogyan is fejzem ki magamat, hogy ne legyek túl sértő – „picit lökött”. Tehát azon a szellemi szinten áll, amin a magyar tévénezőknek az a rétege, amelyik ámul-bámul a hazánkban állami szintre emelt sarlatánizmus olyan csodás megnyilvánulásain, mint amilyen például a tévéjósno vagy a tévécsodadoktor.

Ám térjünk vissza az informatikához. Ennek az összetett tudománynak minden ága-bogát ma Magyarországon amerikai tantervek, amerikai anyagok és főleg amerikai szemlélet szerint oktatják. Az informatikusokat nemhogy nem nevelik, de nem is tanítják.

Csak oktatják, azaz kiképzik. Az értelmes ember elől nem lehet elrejtteni a szándékot. A cél az áttekintésre nem képes, az önálló gondolatoktól megfosztott, az informatikai termékeket megfontolások nélkül vásárló és habzsoló szürke fogyasztói tömeg.

Mindezt pedig azért kellett elmondanom, mert célszerű és tudatos információmenedzselés nem képzelhető el ebben a számítógép-, nem pedig információ-orientált megközelítésben. Annak első számú feltétele a szemléletmód gyökeres megváltozása.

Az előző cikkrészletet azzal fejeztem be, hogy az információs rendszerek architektúrájának ismertetését még folytatnom kell. Most egy olyan tényezőhöz érkeztünk, amelynek az alapos megértése és tudatos alkalmazása nélkül nem születet integ-

Általános helyzetkép

Kezemben tartom az amerikai ipar egyik termékét. A repülőgépen felszolgált kávéhoz „mellékelt” kis cukros-zacskóról van szó. Egészen olyan, mint az európai, egy alig észlelhető különbséggel. A borító alján ez a szöveg látható, pontosan így: „Sugar Contains no Fat”. A szándékos félretájékoztatás tipikus példájával állunk szemben. Természetesen az átlagos európai tudja, hogy a cukorban nincs zsír. Viszont azt is, hogy a ráncrakodó zsír cukorból születik. Ergo a „tájékoztató” szöveg úgy mond igazat, hogy közben hazudik...

Az olvasó most megkérdezheti, hogy mi köze van a legújabb hülye amerikai mániának – mindenre ráírják, hogy nincs



Mi köze van a legújabb hülye amerikai mániának az információk menedzseléséhez? Látszólag nem sok. Azt azonban nem árt tudni, hogy az amerikai szoftvertermékek is ugyanilyen szemlélet alapján születnek!



Célszerű és tudatos információmenedzselés nem képzelhető el ebben a számítógép-, nem pedig információ-orientált megközelítésben. Annak első számú feltétele a szemléletmód gyökeres megváltozása.



rált rendszer és nincs értelme megkísérelni az ismeretek menedzselését. A szemléletváltásra pontosan e tényező tekintetében van a legnagyobb szükség.

A felhasználói nézetekről

Talán még emlékeznek arra, hogy az előző cikkcsoportban a számlák példáját használtam szemléltetésre. Most folytassuk az ott félbeszakított gondolatsort. Amikor az ismeretek megszületnek, vagyis amikor velük először találkozunk, akkor azok egy sajátos elrendezést vesznek fel. Ha például a számlák adatait összefoglaljuk, akkor az 1. tábla szerinti (vagy ahhoz hasonló) képet kapjuk:

| Számlák | | | | | | | | 1. tábla |
|------------|-----|---------|-----|-----------------|----------|-----|-------|----------|
| Számlaszám | ... | Vevőkód | ... | Termékazonosító | Egységár | ... | Darab | Érték |
| 1116 | ... | AAA | ... | 325616 | 10 | ... | 525 | 5250 |
| | ... | | ... | 433132 | 2 | ... | 442 | 884 |
| 1118 | ... | BBB | ... | 325616 | 10 | ... | 1420 | 14200 |
| | ... | | ... | 167890 | 5 | ... | 333 | 1665 |
| 1132 | ... | AAA | ... | 167890 | 5 | ... | 424 | 2120 |

A számlán az egy vásárlónak eladott termékek adatai találhatóak. A táblázatban „...” jelzi azt, hogy a magyarázathoz nem szükséges információdarabokat tudatosan elhagytam. Ámde a háttérben tudjuk azt, hogy a számlán van számladátum, vevőnév, vevőcím, esetleg vevő-adószám stb. is. A számla struktúrált, amennyiben megkülönböztethetjük rajta az egyszeres „számlafejet” és a többszörös „tételsorokat”. A fej az eladás körülményeit, a tételek a vásárlás tárgyait tükrözik ismeretekkel.

Mármost bármennyire is meglepő a következő kijelentés, mégis igaz: a számlán rögzített ismereteknek nem ez a valósághű és egyértelmű elrendezési módja! Azokat csak most és csak mi látjuk így. Az informatikában az ismeretek látásmódját nézetnek (angolul: view) hívják és csak az képes az információk menedzselésére, aki tisztában van a nézetek természetével.

A számlán lévő ismeretekben – még pontosabban szólva: az azok által tükrözött valós jelenségekben – nemcsak a vevők és az eladók érdekeltek, hanem a raktárosok, a vevőkkel kapcsolatot tartó PR-személyek, a könyvelők, a gyártók stb. is. Rájuk – és valójában a számla ismereteinek minden felhasználójára – három dolog jellemző.

- Egyrészt egyikük sem kíváncsi a számla összes adatára, hanem csakis azokra, amelyek feladatának elvégzéséhez szükségesek. Ugyanakkor a számla rovatait

mindegyikük más további információdarabokkal együtt óhajtja látni. A raktáros az eladást a készletadatokhoz, az ügyfélfelelős pedig a vevő mindenféle minősítő adatához illeszti. Képszerűen fogalmazva: a számlázási „alapnézetből” mindegyikük *oszlopokat* hagy el, egyszersmind a táblát további *oszlopokkal* – vagyis tipikus ismeretekkel – egészíti ki.

- Másrészt nagyon sok esetben a raktáros termékekre, a PR-szakember pedig adott vásárlói körre specializáltan végzi a munkáját. Miközben a könyvelő a tábla minden sorában érdekelt, az anyaggazda és az „ügyfélgazda” csak meghatározott *sorokban* érintett.

- Harmadrészt a különböző felhasználók *elrendezési elve* is más és más. A raktáros a termékek, az ügyfélfelelős a vevők szempontjából szemléli a számlákat,

tehát egyikük sem az alapnézet alapvető vezérlő ismérve, a számlaszám szerint. Példaként álljon itt a termékfelelős nézete. A 2. táblában nem tüntettem fel, hogy ő milyen egyéb adatokkal együtt szemléli a

számla sorait. Csak azt akartam bemutatni, hogy magának a számlának az adatait milyen elrendezésben, válogatásban látja. Számára a legkevésbé „fontos” adat a számlaszám.

| Számlák | | | | | | 2. tábla |
|-----------------|----------|-----|-------|-------|------------|----------|
| Termékazonosító | Egységár | ... | Darab | Érték | Számlaszám | ... |
| 167890 | 5 | ... | 333 | 1665 | 1118 | ... |
| | | ... | 424 | 2120 | 1132 | ... |
| 325616 | 10 | ... | 525 | 5250 | 1116 | ... |
| | | ... | 1420 | 14200 | 1118 | ... |
| 433132 | 2 | ... | 442 | 884 | 1116 | ... |

Ezek után már kezdi érteni az olvasó, hogy mi az ismeretek integrálásának a lényege és hol illetve hogyan követjük el a mindennapos hibákat.

Legyen szabad ezeket az összefüggéseket egy picit részletesebben is megvilágítanom, mivel az emberek az adatbázisok terén, az ismeretek világában is nagyon hajlamosak arra, hogy „nézeteiket” rákényszerítsék másokra...

Parciális nézetek és globális nézet

Az előző cikkcsoport egyikében utaltam arra, hogy míg az erőforrások mint konkrétumok általában egyszerűek, az ismeret mint sajátos erőforrás absztrakció és éppen ezért többszörös. Mivel viszont az informá-

ció pénzbe kerül, egyáltalán nem közömbös, hogy az milyen módon többszörös és hányszorosan az.

Semmi kivetnivaló nincs abban, hogy a kereskedő és a rakta-ros az ugyanazon jelenségeket (vevő, cikk, számla stb.) leíró adatokat eltérő módon – más nézetben – látja. Az viszont már baj, ha ezek a nézetek párhuzamosan vezetett, egymással össze nem hangolt, mi több, nagyon sokszor egymásnak ellentmondó ismerettáraknak –

„adatbázisoknak” – ill. teljes „információs rendszereknek” adnak alapot. Márpedig ezt tapasztalhatjuk nap-mint-nap. Számtalanszor találkozom olyan „adatbázissal”, ami pl. kimondottan és kizárólag könyvelési szemléletben készült, tehát tökéletesen alkalmatlan a termékgazda vagy a PR-szakember adatigényeinek kiszolgálására. Ebből persze azonnal az következik, hogy e két utóbbi felhasználó külön-külön „adatbázist” fog építtetni saját magának, a már meglévővel átfedő és egyben annak ellentmondó módon. Ha tehát a vezető megkérdezi, hogy az X termékből mennyit adtak el, akkor mást fog kimutatni a könyvelés, mint amit a termékgazda vagy a vevőkörgazda mond.

Nyilvánvaló tehát, hogy szemléletváltásra van szükség. A problémákat látva egyre több szervezet tesz kísérletet információs rendszereinek úgymond integrálására, ám ezeket a kezdeményezéseket nem kíséri siker. Azért nem, mert a vezető úgy próbálkozik a *technikai* váltással, hogy közben a *szemlélete* mit sem változik. Egyszerűen nem látja meg a mennyiség és a minőség különbségét, nem tudja megkülönböztetni a „nagyobb” a „jobb”-t.

Az informatikában az „A plusz B” és az „A meg B” nem ugyanaz! Ha az egyik információs rendszert „összeadjuk” a másikkal, akkor abból nem születik új minőség, hanem csak egy „nagyobb” információs rendszer a két volt „kisebb” helyett. Magyarul: ha ez az összetolás ugyanabban a szemléletben történik, mint amilyenben az eredeti rendszerek készültek, akkor szó sem lehet integrálásról. Rántottából nem lehet tojást csinálni, mert a tojásdarabkák összege nem tojás. Ezért szoktam azt állítani, hogy minden szervezetnek egy és csakis egy információs rendszere van. Ha tehát a vezetés

”

Egyre több szervezet tesz kísérletet információs rendszereinek úgymond integrálására, ám ezeket a kezdeményezéseket nem kíséri siker. Azért nem, mert a vezető úgy próbálkozik a technikai váltással, hogy közben a szemlélete mit sem változik.

”

nem törekszik arra, hogy felülről és tökéletes egységben lássa azt, akkor önáltatás az információmenedzselésre való törekvés.

Ezért kell megérteni az integrálás valódi lényegét, tehát azt, hogy az „A meg B” mennyiben más minőség, mint az „A plusz B”. Mivel már másodszor élek ezzel a fordulattal, egy köznapi példával világítom meg a dolgot. Egy személyi szám *plusz* egy személyi szám az két személyi szám. Ha viszont az egyik a feleségemé, a másik pedig az

enyém, akkor az egyik *meg* a másik együtt – egy házasság. Nem mennyiségi, hanem minőségi viszony. Kettőnket külön-külön látni más dolog, mint együtt. Ezt az összefüggést kellene már végre általában is megérteni.

Az ismeretek nem csak az egyik vagy a másik oldalról, tehát nem csak a könyvelő vagy a termékgazda látásmódjában szemlélhetők és szemlélendők, mert azok úgynevezett *parciális nézetek*. (Vö. az oszlopokról és a sorokról elmondottakkal.) Maklári tanár úr talál- mánya a következő örök bölcsesség: „Fiam, ha innen nézed a vájdlingot, akkor az homorú. Ha onnan, akkor domború. De azért az csak vájdling.” A mai informatikusokat nem Maklári tanár úr nevelte és ezért nem értik, hogy az egyetlen információs rendszer nézhető innen is, onnan is, de azért az csak egyetlen információs rendszer.

Az ismereteket felülről, a használati módtól függetlenül is lehet szemlélni, egyetlen és szerves egységben. Ez a szemléletmód az úgynevezett globális nézet. Annak egy részletét mutatja a számlapélda esetében:

| Vevők | | | Termékek | | | |
|---------|-----|---------|-----------------|-----|-------------|----------|
| Vevőkód | ... | Vevőnév | Termékazonosító | ... | Termék neve | Egységár |
| AAA | ... | Alfa | 325616 | ... | XXX | 10 |
| BBB | ... | Béta | 433132 | ... | YYY | 2 |
| | | | 167890 | ... | ZZZ | 5 |

| Számlák | | | | |
|------------|-----|---------|-----------------|-------|
| Számlaszám | ... | Vevőkód | Termékazonosító | Darab |
| 1116 | ... | AAA | 325616 | 525 |
| 1116 | ... | AAA | 433132 | 442 |
| 1118 | ... | BBB | 325616 | 1420 |
| 1118 | ... | BBB | 167890 | 333 |
| 1132 | ... | AAA | 167890 | 424 |

3. tábla

Mármost ha valaki egy szépen hajlított vonallal összeköti e táblázatokat, akkor bizony egy meglepő kontúrt kap: a vájdlingét! Ezt jobbról nézve a termék-gazda illetve a raktáros ismereti megközelítését kapjuk, balról nézve a piackutatóét illetve a kereskedőét. Nézhetjük innen, nézhetjük onnan, ezt a vájdlingot nem lehet úgy szét-darabolni, hogy egyben is maradjon.

Szerencsénkre az ismeret – absztrakció. Ezért ebben az esetben kivételesen a darabokból is össze lehet állítani az egészet, de ehhez megfelelő feltételek szükségesek. A baj csak az, hogy az ismeret – absztrakció. Ekként az emberekhez kötött roppantul személyes dolog. A *technokrata számítástechnikus* nem törődik az ismeretek ilyen szubjektív jellegével, ezért mond csődöt az integrálási kísérlete. Az *emberközpontú informatikus* az ismereteknek nemcsak az objektív sajátosságaira koncentrál: tudatában van a személyes vonzatoknak is. Mielőtt kitérnék azokra, le kell zárnom a lekerékíthetetlen gondolatsort a rendszer felépítéséről.

Az emberközpontú informatikus az ismereteknek nemcsak az objektív sajátosságaira koncentrál: tudatában van a személyes vonzatoknak is.

Meg kell különböztetni egymástól a tudatosan alkalmazott, úgynevezett kontrollált redundanciát az ismeretlentől; a slamposságból, a tervező gondatlanságából, netán a felhasználó akarnokságából eredőtől.

alapadatok a számítógépeken kívül születnek és az információkat ott használjuk fel. Ezért az ismereteknek van *külső szemléleti aspektusa* is. Ez megfelel a parciális nézetnek. Mármost: amennyire nem kizárt, hogy az adatokat többféle módon tároljuk és kezeljük, annyira bizonyos az, hogy ugyanazoknak az adatoknak sokféle külső szemlélete létezik. Ezeknél is meg kell különböztetnünk a szinteket, mert ugyanazt az adattartalmat (logikai szint) Kovács másféle ábrázolásban és elrendezésben (fizikai szint) óhajtja látni, mint Szabó. Igaz ez a papírokra éppenúgy, mint a számítógépes kommunikáció eszközeire, a képernyőtervekre.

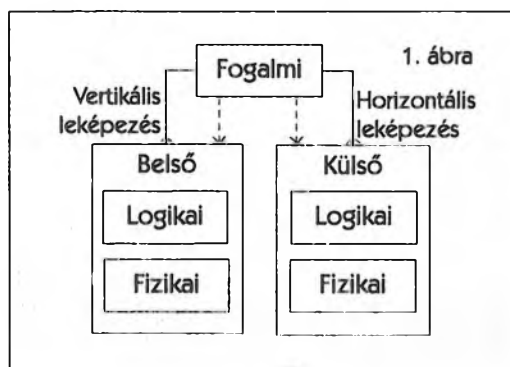
Önmagában véve sohasem a redundanciát kell alapvető hibának tekinteni. Ha tehát az előbb azt állítottam, hogy az adatokat többféle módon tárolhatjuk, akkor ezzel nem kerültem ellentmondásba saját magammal. A többszörös adattárolás nagyon sokszor a hatékonyabb adatkezelés egyetlen segédeszköze. Azonban meg kell különböztetni egymástól a tudatosan alkalmazott, úgynevezett kontrollált redundanciát az ismeretlentől; a slamposságból, a tervező gondatlanságából, netán a felhasználó akarnokságából eredőtől.

Mármost a tudatos tervezéshez, a kontrollhoz, felülről történő áttekintés szükséges. Ennek egyetlen eszköze a globális nézet, az ismeretek harmadik, *felső szemléleti aspektusa*. Ez szükségszerűen fogalmi szintű, szemben a másik kettővel. A parciális nézet nem lehet fogalmi szintű, mert Kovács és Szabó „anyag”-fogalma nem teljesen azonos, ergo létezik egy magasabbrendű, közös „anyag”-fogalom is. Az ismeretek tárolása pedig szintén nem fogalmi szinten történik, mert a tárolt ismeret már az adat formáját ölti.

Az adatokat számítógépeken belül tároljuk. Ezt nem véletlenül mondtam

Az információs rendszer aspektusai

Az előző cikkrészletben beszéltem a rendszer vetületeiről és szintjeiről. Fentebb az egyetlen globális és a többféle parciális nézetről volt szó. Már csak az a kérdés maradt hátra, hogy mindez együtt miképpen működik? Az 1. ábra talán segít az eligazodásban. A rajz egyszerre mutat egy szerkezetet (sima vonal) és egy



ilyen csúnyán. Az ismereteknek van *belső szemléleti aspektusa*, vagyis azokat megközelíthetjük úgy, mint adott tartalommal (logikai szint) és meghatározott módon (fizikai szint) tárolt és kezelt dolgokat. Az

A globális nézet a parciálisakból születik, mivel például az értékesítési adatbázisnak ki kell szolgálnia mind a kereskedőt, mind a raktárost. A „születik” szó nem egyszerű összeadást, hanem összeötvözést jelent. Közbevetőleg jegyzem meg, hogy az aspektusok leírását sémának hívjuk. Eszerint a fogalmi séma a külső sémáknak nem pusztán az egyszerű összege, hanem azok harmonizált együttese. Ha úgy tetszik azok intelligens módon meghatározott „legkisebb közös többszöröse”. A fogalmi séma és a külső sémák megfeleltetése a horizontális leképezés. Az egyetlen fogalmi séma több külsőt szolgál ki, vagyis arra több külső képezhető le. Ezt mutatja az ábra jobb oldalán lévő szaralábás sima vonal.

Logikus gondolatmenetnek látszik, hogy előbb tudnom kell, milyen ismeretekre van szükségem és csak azután határozhatom meg azok számítógépes tárolását. A mai valóságban ez a logika nem így működik. Az ifjú titán adatbázisrészekkel dobálódzik, mielőtt tisztázná a tárolt ismeretek fogalmi lényegét. (NB.: Az „ifjú titán” kitétel nem a fiatal korra, a fiatalságra értendő általában. A zseléhajú kontárokról van szó, akik sima modorral mindent elvállalnak hozzáértés nélkül is, ami jó pénzt hoz nekik.) A tapasztalt informatikus elgondolkodik a lehetséges megoldásokon és a tudása szerinti legjobbat választja.

Ezért tehát a belső sémák is meg kell, hogy feleljenek a fogalminak. Adott esetben többféle módon tároljuk és kezeljük az adatokat, mert alkalmazzuk pl. a SAP szoftvert, de a magyar specialitások miatt másutt is vezetünk – mondjuk – bizonyos termékinformációkat. Mindez nem baj. Gond az, ha a SAP és a saját szoftverünk „termék”-fogalma nem azonos, vagyis nem eredeztethető egy közös koncepcióból. A helyes megoldás nyilván az, ha ez utóbbiból vezetjük le az előbbi részleges koncepciókat, vagyis a belső séma a felsőből képezhető le. Ezt a leképezést nevezzük vertikálisnak. Lásd az ábra baloldalán a szarkalásbas sima vonalat.

Az információs rendszereknek ilyen az általános képe, a *statikus szerkezete*. Azonban ez a rendszer „él”, vagyis működik. Ma ezt ad-hoc módon teszi, mert Kovács és Szabó egyaránt saját „adatbázist” épít és azt a maga módján használja. Tehát a külső aspektust közvetlenül köti össze a belsővel, kihagyva a fogalmi szintet, a felső aspektust. Ezzel szemben az integrált logika azt követelné meg, hogy ez a kötés ne lehessen közvetlen, vagyis Kovács és Szabó ismeretkezelése ne legyen egymástól teljesen szeparált, hanem az adatokkal való érintkezés csak a fogalmi sémán keresztül történhessen. Az adatbázis *dinamikus használatát* és annak irányát mutatja a külső aspektustól a felsőn keresztül a belsőig vezető szaggatott vonal, nyíl.

Ezzel az architektúra tárgyalását abba hagyom. Még ezernyi részletről lehetne beszélni, de annak nincs értelme addig, ameddig az olvasó az eddigieket meg nem emésztette. Persze nem érdemes elkeserednie azért, hogy úgymond kimarad valamiből. Az információs rendszerek architektúráját se-

hol sem tanítják (jól), mert az nem fontos... A lényeg a „vindovs” okítása...

Az integrálás gátjai

Az információmenedzselés alapvető feltétele az integrálás. Ezért fel kell tennünk a kérdést, hogy vajon miért nem integráltak az információs rendszerek? Elsősorban azért nem, mert maguk a vezetők nem akarják, hogy azok legyenek! Persze egy dolog papolni az integrációról és más dolog, hogy – ez megtörtént eset – a legfelsőbb vezető melegen támogatja azt, hogy a főkönyvelőnek saját „adatbázisa” legyen. Mármint szürke szín csak a mindent elmismásolók számára létezik. Az informatikai világ valójában fekete és fehér. Ami „picit rossz”, az már nem lehet jó. A „picit integrálatlan” rendszer már nem integrált.

Az integrálás nem csak a vezető akarátán múlik. Egy szervezetben mindig akadnak olyanok, akiknek van rejtegetnivalójuk. Ők kézzel-lábbal tiltakoznak az integráció ellen hol nyíltan, hol az integrálási projektek burkolt szabotálásával. A tapasztalatlan informatikus nem látja, hogy pontosan így viselkednek a jószándékú, tisztességes munkatársak is. Vajon miért?

Az ember az információt a legszemélyesebb tulajdonának érzi. Állítom, hogy az emberek többsége szemérmesebb a számára fontos ismeretek tekintetében, mint például a szexuális életét illetően. Szereti és dédelgeti az információit, viszont gyűlöli a formális adatokat és azok kezelési kényszerét. Végül kifejezetten utálja, ha információs ügyeibe „belekontárkodnak”.

Ezért két dolgot kellene szem előtt tartani. Egyrészt az integrálást nem szabad erőszakosan végrehajtani. Informatikai hittérítésre szükség van, de nem vérrel-és-vassal. Másrészt nem szabad mindent központosítani, hanem meg kell hagyni az embereknek a szükséges fokú informatikai intimitást.

Látszólag nem tartozik ide a következő történet, mégis elmondom. Az egyik cégnél a vezető megtiltotta a számítógépes játékprogramok használatát. Ezt követően a közhangulat nagyon megromlott és a munkák minősége is jelentősen csökkent... Az emberből nem lehet kiirtani a „homo ludens”-t és az integrációt nem lehet efféle pótcselekvésekkel megteremteni.

Szürke szín csak a mindent elmismásolók számára létezik. Az informatikai világ valójában fekete és fehér. Ami „picit rossz”, az már nem lehet jó.

Az emberek többsége szemérmesebb a számára fontos ismeretek tekintetében, mint például a szexuális életét illetően.

Szereti és dédelgeti az információit, viszont gyűlöli a formális adatokat és azok kezelési kényszerét.

Végül ne feledkezzünk meg arról, hogy az ismeretek célszerű elrendezése ma már egy speciális tudományág tárgya. Az adatmodellezés technikai módszereit itt-ott már oktatják, bár nem a megfelelő módon. Az még csak hagyján, hogy főleg matematikai alapon kezelik, holott az integrálás alapjául szolgáló globális nézet kialakítása elsősorban szemantikai/logikai ismereteket igényel. Nagyobb gond az, hogy ezen a téren is technokrata számítástechnikusok képeznek, ahelyett, hogy emberközpontú informatikusokat nevelnének.

„In pluribus unum”

Minden szervezetet egy információs társasházként kellene felfogni. A társasháznak vannak közös dolgai. Azon belül vannak családok, amelyekben belül szintén megvannak az együttélés szabályai úgy, hogy a család a tagjait csak a szükséges mértékben korlátozza. A felnök esetében ez is többnyire önkorlátozás.

Az információmenedzselést nem lehet diktatórikus módszerekkel megteremteni. Be kell látni, hogy az integráláshoz információs demokrácia szükségeltetik. Amint egy társasházban vannak közös használatú helyiségek, úgy léteznek a vállalatban csakis közös használatúként elképzelhető, mindenki vagy sokak számára fontos adatok. Vannak speciálisak, amelyek csak egyes „informatikai családok” számára lényegesek és teljesen egyediek, amelyek csak egy-egy személy részére érdekesek.

Éppen ezért kudarcra van ítélve az az információmenedzselési kísérlet, amelyik a totális központi kontrollt célozza meg, nem pedig a „sokban az egyféle” irányul.

Végző üzenet

Cikksorozatomban ezzel a végével ért. Természetesen még számtalan fontos téma maradt hátra. Így nem beszéltem például az információmenedzseléshez szükséges sajátos funkcióiról illetve szervezeti egységről, amit *adat-adminisztráció*nak neveznek. Nem mondtam el, hogy az adat-adminisztrátor nem egy szoftveres, amint azt általában tévesen hiszik, hanem olyan „adatgazda”, aki ismeri a vállalata számára fontos ismeretek minden csínját-bínját és aki az

adaterőforrásnak olyasféle felelőse, mint amilyen a termékgazda a termékek esetében.

Nem volt szó az adaterőforrás nyilvántartásáról, amit *adatszótárnak*, bővebben információs erőforrás szótárnak hívnak. Ezt úgy lehet elképzelni, mint egy információs „főkönyvet”. E nyilvántartás kezelésére speciális szoftverek szolgálnak, amelyeknek a lényegét és funkcióit szintén fel lehetett volna tárni. Utalhattam volna arra is, hogy nálunk mennyire hiányoznak a *szabványok és szabványos eljárások* (standards & procedures), amelyek másutt igen komoly fegyelmező erőkként szolgálnak és amelyeket nálunk akkor is semmibe vennének, ha ilyenek léteznének. Beszélhetnék ennek a jelenségnek az okairól is. Jó indoka van annak, hogy ezt most nem teszem, mert e témával máris visszakanyarodtam mondanivalóm lényegéhez.

„A cukorban nincsen zsír”. A számítástechnikusok jó része körülbelül ezen a szellemi nívón áll, ami az ismeretekre vonatkozó tudásukat illeti. A felhasználók nem érzik informatikai közösségnek a saját vállalatukat; egyelőre örülnek, ha egyáltalán számítógéphez juthatnak. A vezetőkben pedig vagy nincsen szándék az integrálásra, vagy nem értve annak technikai és emberi természetét, „szocialista” módszerekkel akarják azt megvalósítani. Ilyen milióben nem sok esélyt látok az információmenedzselésre. Nincs kivel, miért és hogyan megvalósítani azt. Éppen ezért nálunk ma még elsősorban nem technikai tudásra, hanem óriási szemléletváltásra lenne szükség.

Mindez roppant pesszimistán hangzik, pedig szó sincs erről. Ha borúlátó lennék, akkor nem fogtam volna e cikksorozat megírásába. Egyszerűen csak úgy látom, hogy ma még nem érett meg a helyzet az ismeretekkel történő valóban komoly gazdálkodásra. Viszont a jövőt illetően kimondottan optimista vagyok. Egy szakíró – szégyen, de a nevét nem jegyeztem fel – jóslatában töretlenül bízom. Szavainak csak a lényegét idézem: „Mától számított húsz éven belül az információmenedzselés lesz a fejlett szervezetek legfontosabb funkciója.”

Az ismeretek célszerű elrendezése ma már egy speciális tudományág tárgya. Az adatmodellezés technikai módszereit itt-ott már oktatják, bár nem a megfelelő módon.

Technokrata számítástechnikusokat képeznek, ahelyett, hogy emberközpontú informatikusokat nevelnének.

Szerzőnk a közgazdaság- és informatikai tudományok kandidátusa

Marketing az Interneten

III. rész

8. Az Internet szerepe a marketingmunkában (informálódás, stratégia-kialakítás)

8.1. Informálódás a hálón marketing témakörben

A következőkben ismertetett hálószemek nem a pillanatnyi teljes marketing hálószem kínálat áttekintése révén, hanem személyes kalandozások útján jönnek létre, és alkotóik sok száz órás munka során a legjobbnak ítélt marketinglapokat gyűjtik össze. Áttekintésük így sok száz órás kalandozás felesleges részét takaríthatja meg számunkra, ill. a munkánk szempontjából legjobb anyagok sokkal gyorsabb megtalálását teszi lehetővé.

Természetesen a kalandozás örömét az Interneten mindenkinek néhányszor személyesen át kell és át is érdemes élnie.

Ebben a fejezetben három összefoglaló lapot mutatunk be az Internet sok száz hasonló hálószeméből válogatva. Az első egy üzleti szolgáltatás non-profit lapja, a második egy egyetem marketingoktatásához kapcsolódik, a harmadik a szingapúri informatikai fejlesztési programokhoz kapcsolódó, igen kimerítő, marketing-témájú kínálati jegyzék.

8.1.1. Wilson Internet Services: Web Marketing Info Center: General Business Info and Resources

A Wilson Internet Services Web Marketing Info Center dr. Ralph F. Wilson szolgáltatásainak hálószeme. A hálószem tájékozódást segítő szolgáltatásokat foglal össze. Üzleti információk és információ források címmel 99 üzleti és marketing hálószem leírását tartalmazza, pl. olyan témakörökben, mint

- Public Information Online: egy interaktív sajtószemle-terjesztő rendszer és adatbázis;
- Reuters Media World: médiavásárlók és értékesítők online piactere;
- Reference.COM: több mint 150 ezer hírcsoportban, levelezési listában és hálófórumban tesz lehetővé keresést és teremt kapcsolatot hozzájuk;

- Net Lingo: több mint 400 szót és kifejezést tartalmazó Internet értelmező szótár;

- Internet Resource Guide to Advertising: a reklám témakör információit összefoglaló egy hálószem;

- WebCT: a hálón tanfolyamok létrehozását segítő szoftver beta változata tölthető le róla.

Az induló lap további szolgáltatásai: hálószemkeresés kulcsszavak alapján a marketinghez kapcsolódó témakörökben, „előfizetés” a háromhetente megjelenő ingyenes Web Marketing Today című, E-levelelben terjesztett újságra, a Wilson Web kiskereskedelmi rendszerének hálóboltjai stb.

8.1.2. Columbia University: Graduate School of Business: Information Technology in Marketing

A Columbia Egyetem Gazdasági Főiskolájának *Informatika a marketingben* (Information Technology in Marketing) hálószeme az egyetemi oktatók és diákok munkájának eredménye, és jó áttekintést ad az egyetem tananyagához kapcsolódó témákon túl a témakör gazdag információs hátteréről.

Az információkat 8 témakörnek megfelelően rendszerezi. Az első témakörben az Internet és a rendszer technika hálózati fogalmai közti párhuzamot mutatja be, a többi gyakorlati témákat ölel fel. Az egyes témakörökből néhány gondolatot mutatunk be:

A kereskedelemben az alapkérdés az, hogy miért kereskedünk az Interneten? A válasz:

- az értékesítés költségei csökkenthetők az elosztásban, a kommunikációban, a promócióban és az értékesítési szervezet működtetésében egyaránt,
- földrajzilag távoli piacok és szűk piaci rések elérése,
- új ügyfelek felkutatása,
- régi ügyfelek alternatív úton való elérése,
- termékek tesztelése piacra lépés előtt.

Az *üzletnyitás* témakörben tervezési tanácsokat kapunk virtuális üzletünk (értékesítési célból felépített

hálózsemünk ill. hálólaponk) felépítésére. Információt kapunk a legfontosabb segédeszközök használatáról. Ilyen eszközök: HTML, FTP, PDF reader, kép térkép, transzparens GIF, Photoshop használata, képfarmátumok, Adobe Acrobat.

A *termékstratégia* témakörben Nelson termékosztályozását használják:

- Kereséssel beszerzett cikk (vásárlásához információra van szükség, pl. autóvásárlás).
- Tapasztalat útján beszerzett cikk (használatához próbafogyasztásra van szükség, pl. fagyalt vásárlás).
- Hírnév alapján beszerzett termék (a fogyasztás a jó hírnévtől függ - pl. egészségügyi szolgáltatások). Itt a termékek ill. szolgáltatások minősége még „fogyasztás” után sem állapítható meg egyértelműen.

Az Internet az első kategória (kereséssel beszerzett termék) értékesítésére különösen hatékony eszköz. Tipikus termékek: könyv, hanglemez, személyautó, számítógép hardver és szoftver.

A „hatás az ipar struktúrájára” részben a terméktámogatás lehetőségét vizsgálják.

Az Internet nem az értékesítésben, hanem a marketingben jelenti a leghatékonyabb eszközt. Az Internet lehet egy olyan forrás - vagy az a forrás -, ahonnan az ügyfél a számára lényeges információkat beszerzi. Bár sok kiber-fogyasztó használja az Internetet azért, hogy ott üzletet kössön, legalább ennyi csak azért jön az Internetre, hogy információt keressen. Az elektronikus áruházak, cégek tervezőinek ezt szem előtt kell tartaniuk, mert e nélkül marketingstratégiájuk, eszközeik hatásfoka nagyon rossz lehet.

Az Internet marketingszakembereinek kiberfogyasztó-barátnak kell lenniük: minél könnyebb a fogyasztónak az interaktív kapcsolattartás, annál kezelhetőbb a fogyasztó az üzlet számára.

Rendkívül lényeges a fogyasztói visszacsatolás. A sikeres cégek olyan struktúrákat alakítanak ki, melyek csökkentik a cégek és a fogyasztók közötti távolságot. Ennek egyik eszköze az E-levél. Az E-levél az Internet-társadalom fontos virtuális kapcsolódási eszköze. Használata a költség és elérési idő szempontjából is előnyökkel jár. Napi 24 órában, a hét minden napján az egész világon igénybe vehető.

A kiber-eladók előnye, hogy gyorsan képesek mindig aktuális információkat adni vásárlóiknak, részletkérdésekben kapcsolatot teremteni cégük specialistáival. Ez nagymértékben emeli az értékesítés-támogatás (sales support) hatásfokát.

Az *elosztás* (disztribúció) témakörben külön össze-foglalták a nagykereskedők, a szupermarketek és az egészségügyi szolgáltatások témakörét. Érdekes része a hálózsemnek a szervátültetési piac felépítésére vonatkozó rész.

Az *ármarketing* témakörben az általános ártanácsadáson túl a személyautó értékesítés, a vegyi cikkek és a személyi számítógépek értékesítése témakört, a könyvtárak könyvbeszerzéseit, a kommunikációs szolgáltatások árképzését, és az olaj- és gázár-megállapítás információs forrásait mutatják be lapjukon.

8.1.3. Reklám, marketing és elektronikus kereskedelem - egy szingapúri segítség

Ez az információs adattár egyike a legnagyobbaknak, melyek az *Internet*, a *kereskedelem*, a *marketing és reklám* témakörben az Interneten található. A hálóról lehívható változata, mely végeredményben a témakörök hipermedia tartalomjegyzéke, több mint 120 kbyte méretű (nyomtatva kb. 23 oldal). Főbb fejezetei:

Kutatási jelentések, felmérések, cikkek; a hálókultúra hálózemei; cikkek a háló marketingcélú felhasználásáról; elektronikus kereskedelem; az Internet és az elektronikus kereskedelem alkalmazása Szingapúrban; elektronikus fizetés és banki szolgáltatások; elektronikus fizetést lehetővé tevő szoftvereket fejlesztő cégek; Internet pénzforgalmat feldolgozó cégek; útmutatók és információforrások; Internet listák hálózsem bevezetéshez; jogi kérdések és az Internet biztonsága; témakörök és hírcsoportok, levelezési listák.

8.2. Informálódás a napi újdonságokban

Az információkeresés az Interneten egy adott időpontra érvényes állapotra történik, és korábban felvitt információkra terjed ki.

A lap- ill. dokumentumkeresési technikák ismeretében is a sok száz hálózsem újdonságainak követése ismételt kereséssel igen időrabló tevékenység.

A probléma még eklatánsabban jelentkezik egy-egy témakör híreinek figyelésében. A hírek definíciószerűen elavuló információk, melyek követése a hálólapon keresztül nehezen oldható meg.

Ezeknek a problémáknak a megoldására két eszközt mutatunk be, a chat (csevegő) rendszereket és a hírszórásra épülő Pointcast rendszert.

Meg kell említeni, hogy a nagyobb keresőgépeknek ma már létezik ún. napi ajánlata, mely tájékoztat a legújabb hálózsemekről ill. lapokról és az adott nap különböző időpontjaiban induló beszélgetésekről (ezek egy része ún. real-audio módban folyik), ill. a 24 órán keresztül elérhető BBS-ekről.

8.2.1. Informálódás marketing témakörben hírcsoportokban és a relay chat használata

A csevegések ún. virtuális előadó teremben zajlanak, melyekkel a csevegésben résztvevőket csevegési csatornák kötik össze.

1997 augusztusában a Yahoo!-n külön előadóterme volt az ISO9000-es szabvánnyal kapcsolatos témának, a biztosítási ügyeknek, a hálózati marketingnek, a projekt-menedzsmentnek, az ingatlanforgalmazásnak, és sok csatornája volt az üzleti életnek, de ún. digitális PR-csatorna is működött.

A *Business Chat Network* egy üzleti csatornarendszer, melynek belépési nyilatkozatát kitöltve saját adatainkat adjuk meg (melyik „terem” érdekel bennünket, nevünket, opcionálisan E-leveél címünket és hálólaponk címét, hány régi üzenetet szeretnénk látni, illetve böngészőnk alkalmas-e ún. frame kezelésre). Külön felhívják a figyelmünket arra, hogy náluk bérelni is lehet előadótermet egy új téma indítására.

A Világkereskedelem témakörben 22 előadóterem működött és az előcsarnokban zajló fő fórum mellett 18 országgal folytatott kereskedelemnek volt külön előadóterem-sarka. A „Marketing előadóterem” üzeneteiből kiválasztott egyik üzenet az alábbi formájú:

Name: Bill Dunlap
E-Mail: ema@euromktg.com
Date/Time: 3/30/97 4:10 AM
Subject: Using the Web as an international marketing tool

Body:

Take a look at [Global Reach](http://www.euromktg.com), a step-by-step methodology for marketing one's Web site to online populations outside English-speaking countries. All too often English is used as the universal Internet language for marketing purposes, but a company can penetrate much deeper into the market by using localized marketing in certain targeted countries.

That means bringing visitors to a Website in their own language, even though most of the Website might be in English. The initial approach to visit the Website needs to be in their own language. Global Reach uses all the techniques of Website promotion: index registration, press releases, links exchanges, banner ads. With the critical difference: these activities are done by specialists in each country concerned, who know best how to bring Website visitors from that country.

More information by sending a blank email to gr@euromktg.com.

A hírben az Euromktg.com hálózati tulajdonosa az európai, de nem angol-nyelvű országok vállalkozásai számára ajánl segítséget lapok bevezetésében, kulcsszavak regisztrációjában, szalagcím-reklám készítésében stb. Egy üres E-leveél feladásával további információ kérhető a cég szolgáltatásairól.

8.2.2 Hírszórás: a Pointcast rendszer

A Pointcast hálózat olyan csatornára épül, mint a legújabb hírek, részvényárfolyamok, időjárás és sportesemények, egyes iparágak adatai stb. Információforrásai a napilapok, folyóiratok, hírügynökségi jelentések.

E rendszer lehetővé teszi, hogy magunk válasszuk ki a bennünket érdeklő csatornákat és teljeskörűen befolyásolhassuk a kapott információfolyamot.

A Pointcast az Internet ingyenes hírszolgáltatása. A Pointcast felhasználóinak nem kell értékes időt fordítaniuk az érdeklődési körükbe eső hírek keresésére az Interneten való kalandozással sem.

A Pointcast főbb jellemzői:

- A személyes hírprofilon keresztül az ügyfelek saját igényeiknek megfelelően tudják alakítani a hozzájuk érkező hírfolyamot. A személyes hírprofilt bármikor módosítani lehet.

- Az alkalmazott SmartScreen eljárással a képernyőn megjelenő címre kattintva elérhetjük a hír teljes szövegét.

- A Pointcast szorosan együttműködik a Netscape-el. Aki a Netscape Navigator 2-es verzióját, vagy annál újabbat használ, a legújabb böngésző technológiát használhatja pl. frameket, táblázatokat, JAVA termékeket. A Pointcast a Netscape Navigator kiegészítőjeként (plug-in) is működik.

- A SmartCache módszer lehetővé teszi, hogy lemezünkön csak a legfrissebb hírek legyenek, a régebbieket a rendszer automatikusan törölje. A híradminisztrációt a Pointcast személyi számítógépünk üres idejében végzi el.

- A Pointcast hálózati azonosító kezelése lehetővé teszi, hogy a hírekben szereplő Internet (hálózati) címekre kattintva közvetlenül a szóban forgó lapokra kerüljünk.

A Pointcast „csatorna” választékának szemléltetésére a (4). táblázatban (következő oldal) az „A” betűvel kezdődő híranyagforrások (újságok és folyóiratok) címeit láthatjuk.

A Pointcast-hálózat hirdetési piacának kialakításához dolgozta ki az ún. SmartAd rendszerét.

A SmartAd-ek 30 másodperces animált hirdetések, melyek igen flexibilitásosan használhatók fel.

Minden egyes SmartAd ismeri, hogy melyik csatornán kell megjelennie, milyen időponttól kezdve meddig, és milyen gyakorisággal.

A SmartAd-ek automatikusan a Pointcast felhasználók számítógépére kerülnek, amint azokra megindulnak a hírek, és mindaddig láthatók lesznek, míg a megvásárolt hirdetési idő le nem telt.

A SmartAd-ek beépített intelligenciája lehetővé teszi a következőket:

- Médiaidőt kis egységekben is vásárolhassunk. Itt lehet egyetlen hetet is vásárolni, és annak kezd-

4. táblázat

A Pointcast csatorna választékának egy részlete

Accountant
AccuWeather
Advertising Age
AdWeek East
AdWeek Midwest
AdWeek New England
AdWeek Southeast
AdWeek Southwest
Adweek Superbrands
AdWeek West
AEU (Journal of Asian Electronics Union)
Aftermarket Business
AIDS Weekly Plus
Akron Beacon Journal (OH)
Allgemeine Papier-Rundschau
American Banker
American Banker Consumer Credit Quality Supplement
American Banker Home Loan Leaders Supplement
American Banker Management Strategies Supplement
American Banker Mortgage Insights Supplement
American Demographics Marketing Power Supplement
American Metal Market
American Metal Market Cold-Finished Bar Supplement
American Metal Market London Metal Exchange Supplement
American Metal Market Titanium Supplement
America's Network
Amusement Business
Arizona Republic (Phoenix)
Asbury Park Press (NJ)
Asia-Pacific Automotive Report
Asian Chemical News
Asian Wall Street Journal Weekly
Asset-Backed Securities Week
Atlanta Journal & Constitution (GA)
Austin American-Statesman (TX)
Australian Financial Review
Automotive Engineer
Automotive Marketing
Automotive News
Automotive News Europe
AutoWeek
Aviation Week & Space Technology

tét egyéb marketingakcióinkhoz pontosan időzít-
hetjük.

- A kreatív tartalom gyakran változtatható - akár
havonta négyszer is.

- A reklám tartalma a kampány indítása előtt 3 hét-
tel is változtatható. A szöveg a hirdetések megjelenése
előtt röviddel is pontosítható.

- Lehetőség van „sürgős” üzenetek közreadására
is. Külön díjért akár az anyagok leadását követő 24
órán belül is megindulhat a reklám.

- Előírható a reklám adási frekvenciája, és ez akár
átmenetileg is változtatható.

A SmartAd rendszer igen kifinomult reklámszórás-
követést és naplózást tesz lehetővé. A hirdetők részle-
tes havi jelentést kapnak arról, hogy hányan nézték
lapjukat átlagosan, egy-egy felhasználó hányszor látta
őket stb. A Pointcast nyilvántartási rendszerét a legna-
gyobb reklám-auditáló cégek, pl. az ABVS is elfogadja
és felhasználja.

8.3. Kiadói szolgáltatások az Interneten: *Intermind Communicator és Dynamic Publisher*

Az *Intermind Publishing* cég olyan szolgáltatásokat
vezetett be az Interneten, melyek „csatornákat” bocsá-
tanak az érdeklődők rendelkezésére. Ezekon egyszerű,
10 perces munkával létrehozható „azonnali kiad-
ványt” lehet útjára bocsájtani az *Intermind Communi-
cator*-ral, de a *Dynamic Publisher*-rel (dinamikus kiadó-
jukk) adatbázisra épülő kiadás is lehetővé válik.

Ahogy a Pointcast a személyre szabott hírszórás-
t teszi lehetővé, az *Intermind*-termékekkel pl. a követ-
kező feladatokat oldják meg:

- A Novell cég például ezt a megoldást használja
ügyfélszolgálatának magjaként. Ha új információ (ter-
mekleírás, alkalmazási segédlet, számítógép-prog-
ram) kerül nyilvánosságra, azt az *Intermind* eszközei-
vel juttatják el az érdekelt ügyfelekhez. A cég szem-
pontjából ez a megoldás olcsóbb, mint a postai úton
való terjesztés. A felhasználó gyorsabban és csak az őt
érdeklő anyagokat kapja meg, az újdonságok megtalá-
lásához nem kell sokszor kalandoznia a Novell háló-
szemén. Ez az eszköz a Novell push marketing-prog-
ramjának fontos eleme.

- A *Communicator*t felhasználják elektronikus fo-
lyóiratok továbbítására is. Evvel az eszközzel a kiadó
is hasznos információkat kap ügyfeleiről, és megkapja
olvasói válaszait is.

- A *Hot Coupons* cég az USA 23000 irányítószáma
szerinti bontásban tartja nyilván ajánlott kuponjait. Az
ügyfelek irányítószámuk megadása után listát kapnak
a lakóterületükön felajánlott kupon-kategóriákról (pl.
élelmiszer, ruhanemű, hajápolási cikkek stb.). Ha új
értékesítés-ösztönző kupont vezetnek be lakóhely-
ükön, arról az *Intermind* eszközével a *Hot Coupons*
cég automatikusan tájékoztatja őket. A rendszert a kis-
kereskedők is kedvelik, mivel a hagyományos reklám-
eszközöknél jobb találati arányt érnek el vele. Ez ért-

hető is, hiszen releváns információkat szolgáltatnak – olyan termékekről, melyeket az üzenet fogadója keres is.

8.4 Egy hálómárketing-filozófia 4 eleme

Az Internet-marketing alkalmazásának sajátos szabályai vannak. A *Wilson Internet Services* cég javaslatában az alábbiakat kell megszívlelni:

- **Fókuszáljon ügyfeleire!** Egy hálólapot úgy kell megtervezni, hogy az ügyfelek igénye legyen a szemünk előtt. Kezdjük FAQ-k kidolgozásával! Olyan szolgáltatást ismertessünk, mely érdekes a felhasználók számára, és így keresni fogják a lapunkat.

- **Minőséget sugalljon!** A szövegben jó stílust, fogalmazást és logikus gondolatmenetet várnak tőlünk. Grafikában jól méretezett és jó minőségű képekre van szükség és azoknak a legjobb ízlésnek kell megfelelniük, a legjobb benyomást kell kelteniük. Ezt csak a legjobb grafikusok tudják biztosítani. A lap kialakításban arra kell koncentrálni, hogy különleges szolgáltatásainkat, képességeinket mutassuk be. A legjobbat mutassuk be képből, diagramokon és prózában.

Hálóstratégiánkat változtassuk az igényeknek, eredményeknek megfelelően. Ha egy ötletünk nem jött be, akkor az azt leírólapot ki kell cserélni.

- **A hálóstratégiát folyamatosan aktualizálni kell!** Elemezzük hálószemünk látogatottsági adatait, azok alapján fogalmazzuk újra a stratégiánkat. Néha néhány szó okos megválasztása egészen jó eredményt biztosíthat. Kísérletezni kell, mert a hálón nincsenek biztos szabályok arra, hogy hogyan lehet ott üzletet csinálni.

- **Pontosan időzítse marketingakcióit és költségvetését!** Egyaránt kell rövid és hosszú távon is gondolkodni! Folyamatosan figyelni kell a gyorsan változó Internet-technológiák fejlődését, de csak kiforrott megoldásokat alkalmazzunk. Hálószemünk oldalait és azok szerkesztését is pontosan meg kell tervezni. Lehet eredményt elérni, de csak rengeteg munkával.

Szerzőnk kereskedelmi igazgató,
Metal-Carbon Kft.



PÉNZJEGYNYOMDA RT.

Ha az Ön cégének részvényre, kötvényre, csekkre vagy más értékpapírra, vásárlási, ajándék- vagy étkezési utalványra, ügyviteli nyomtatványra, igazolványra, hologramfelrakásra van szüksége, kérjük, keressen meg bennünket!

Pénzjegynyomda Rt.

Budapest V., Markó u. 13–17.

Telefon: 332-6900* és 311-6871

Telefon/fax: 302-6550, fax: 332-0593

Vevőszolgálat és rendelésvétel a Marketing- és Kereskedelmi Osztályon

Csoportos döntéshozatal a marketingben: beszerzési központok döntési modelljei

A szervezeti vagy ipari marketing a marketing diszciplína egy igen elhanyagolt gyermeke. Ha marketingről beszélünk, szeretiünk a fogyasztási javak marketingjére gondolni, s könnyen elfelejtkezünk róla, hogy a termelő és szolgáltató szervezeteknek nemcsak a végső fogyasztásra szánt javak értékesítésével kell foglalkozniuk, hanem a termeléshez szükséges anyagok, eszközök beszerzésével is. Két oldalról is fontos ez a kérdés, egyrészt a termelő/szolgáltató vállalat számára, amennyiben optimális beszerzésre törekszik, s fontos ez a szállító vállalat számára, akinek létérdeke, hogy a termelő őt válassza ki a szükséges anyagok beszerzésekor.

Rációk és dimenziók

Sokáig azt gondolták, hogy a szervezetek beszerzési döntése a lehető legracionálisabb döntések közé tartozik, hiszen a beszerző a szervezet által megadott, teljes mértékben objektív szempontok alapján elemzi a beérkezett ajánlatokat, s a legmegfelelőbbet kiválasztva hozza meg döntését. Így hát elégséges csupán ezen kritériumokkal és a rendelést feladó beszerzővel foglalkozni. Természetesen ez a gondolkodásmód félrevezető, csakúgy, mint ahogy félrevezető a háztartások döntéseinek vizsgálatánál csupán a háziasszonyokat vizsgálni. A szervezeti beszerzés igen sok dimenziójú. Először is a beszerzési döntés egy folyamat eredménye, egy döntési procedúra előzi meg a végső kiválasztást. Másrészt a döntést nem egyetlen ember hozza meg, hanem egy csoportos döntési folyamat végeredményeként születik meg a végső döntés. Csakúgy, mint ahogy a háztartásokban sem a háziasszony hozza meg a vásárlási döntéseket, hanem az egész család. Ennek köszönhetően ahogy a háztartások döntéshozatalában a figyelem a családi döntésekre terelődött (azon belül is főképp a gyermekek szerepére), addig a szervezetek döntéshozatalában a beszerzési központra.

Ahhoz azonban, hogy megtudjuk, hogyan döntenek ezek a beszerzési központok, meg kell határozni, hogy mit is értünk e fogalom alatt. Webster és Wind, a beszerzési központ gondolatának „szülői” a következő meghatározást adják: „tagja minden egyén és csoport, aki részt vesz a vásárlási döntéshozatalban, akiknek közös céljaik vannak, valamint a döntésekből származó kockázatot közösen viselik” (Webster-Wind, 1972 idézi Kotler, 1991, 190.o.). Mindenki tagja tehát, aki részt vesz, vagy akár csak befolyásolja is a végső döntést. A definícióból is kitűnik, hogy ellentétben a családokkal, a beszerzési központnak nincs állandó összetétele, minden döntésnél mások a tagjai, valójában tehát nem egy formális szervezeti egységről, hanem egy állandóan változó, mindig az adott döntésnek megfelelő összetételű csoportról van szó.

Ettől a pillanattól kezdve világos, hogy a szervezetek beszerzési döntéseinek vizsgálata, nemhogy a legegyszerűbb, de a legnehezebb feladatok közé tartozik. A döntéshozatal folyamata csoportos. A döntésben résztvevők minden alkalommal mások. A döntéshozók nemcsak saját egyéniségük és hajlamaik szerint hozzák döntéseiket, mivel mindenki része a szervezetnek, így annak megfelelően kell határozniuk is. Kikapcsolni mégsem lehet a személyes tényezőket, hiszen egy ember sem képes teljesen racionálissá válni, amint része a formális szervezetnek, majd hazatérve ismét visszaváltozni sajátos egyéni fogyasztóvá.

A szervezetek beszerzési döntéseinél tehát vizsgálni kell a döntésben résztvevő egyének személyiségjellemzőit, vizsgálni kell az állandóan változó beszerzési központot, s szükség van még mindemellett a szervezeten belüli viszonyok vizsgálatára is, mivel a beszerzési központ szereplői másfelől részei a formális szervezeti hierarchiának is.

Ezek a kérdések többféle vizsgálati csomópontot is kijelölnek, amennyiben a beszerzési központok döntéshozatali folyamatát kívánjuk vizsgálni.

Kérdéskörök, vizsgálati csomópontok

Első ilyen kérdéskör magához a csoporthoz kapcsolódik: kik vesznek részt a döntéshozatalban, milyen a csoport struktúrája, szerkezete. Megfigyelhető, hogy milyen a csoporton belüli kommunikáció. Ezután meg lehet vizsgálni, hogy melyik szereplő milyen hatással van a döntésre, ki az, aki nagyobb súllyal, s ki az, aki kisebbel szerepel; kik tartoznak az elsődleges csoportba, kik a peremhez, s kik a kívülállók. (Ennek megfelelően lehet majd a szállítónak megcélozni a csoport egyes tagjait.) Fontos kérdés az is, hogy a csoporttagok egymás közötti viszonya milyen, illetve, hogy mennyire befolyásolják a tagokat saját egyéni jellemvonásaik. Mennyire erős a csoporthatás, illetve mennyire ragaszkodik mindenki saját álláspontjához.

Szükséges vizsgálni, hogy milyen fajta döntésről van szó (rutin vagy új feladat), s ennek megfelelően hogyan változik a csoportos döntés, illetve a döntési folyamat. Ehhez természetesen meg kell határozni a döntési folyamat pontos lépéseit is.

Harmadik csomópont lehet, hogy valójában hogyan születik meg a döntés, hogyan válik az egyéni preferenciákból csoportos döntés, azaz milyen döntési szabályokat alkalmaz a csoport a végső döntés meghozatalához.

A három kérdéskör természetesen a gyakorlatban nem különíthető el ilyen módon egymástól, hiszen szorosan összefüggnek és hatással vannak egymásra. Mivel azonban az együttes feldolgozásuk túlzottan nagy falat lenne, ezért a cikkben a harmadik kérdéskörre fogok koncentrálni, természetesen időről-időre kapcsolódva a többi területhez is.

A beszerzési központban együttműködő tagoknak valamilyen módon meg kell hozniuk végső döntésüket, s ha talán tudatosan nem is rögzítik, de mindig valamilyen döntési szabályt alkalmaznak a konkrét szállítók kiválasztásához. A következő részben hét olyan lehetőséget mutatok be, amelyek szerint a döntéseket a csoport, azaz a beszerzési központ meghozhatja [Choffray és Lilien, 1980]. A döntési szabályok három csoportba sorolhatók:

- Kvóta nélküli
 - súlyozott valószínűség
 - egyenlő valószínűség
 - szavazás
 - preferencia-rendezés
- Előre megállapított kvótával
 - egyszerű többség
 - kétharmados többség
 - egyhangú egyetértés
- Egyszemélyes döntés
 - autoriter döntés

Az első csoportba tartozó döntési modellekre jellemző, hogy a csoport előre nem határozza meg, hogy a résztvevők hány százalékának kell egyetértenie a döntéssel. Számpéldával illusztrálva a következőképpen írhatóak le a döntési szabályok:

Ha feltételezzük, hogy a beszerzési központnak három tagja van (fejlesztőmérnök, termelésirányító, beszerző), akkor meg kell néznünk, hogy ki milyen súllyal szerepel a döntési folyamatban. Ehhez egy speciális eljárást alakítottak ki, amelynek során minden szereplőnek értékelnie kellett saját maga és a többiek súlyát a döntéshozatalban, majd matematikai átalakítások után meghatározhatóak az ebből adódó súlyok [Kohli és Zaltman, 1988]. Ez a mi esetünkben:

| | |
|-------------------|-----|
| Fejlesztő: | 57 |
| Termelésirányító: | 17 |
| Beszerző: | 26 |
| Összesen: | 100 |

Összesen 9 szállító közül kell választaniuk, egy 100 pontos rendszerben. A pontok azt jelentik, hogy ki milyen részesedést (hány százalékot) szán az egyes beszállítóknak az üzletből:

| Szállító | Fejlesztő | Termelésirányító | Beszerző |
|----------|-----------|------------------|----------|
| 1 | 0 | 10 | 0 |
| 2 | 0 | 0 | 0 |
| 3 | 20 | 40 | 50 |
| 4 | 35 | 20 | 25 |
| 5 | 0 | 0 | 25 |
| 6 | 0 | 30 | 0 |
| 7 | 45 | 0 | 0 |
| 8 | 0 | 0 | 0 |
| 9 | 0 | 0 | 0 |
| Összesen | 100 | 100 | 100 |

Ezek után megnézhetjük, hogy mit takarnak az egyes döntési szabályok.

1. Súlyozott valószínűség

Ebben az esetben azt a változatot fogadják el, amelyik a fontosságnak megfelelő súlyokkal szorozva a legnagyobb értéket kapja. Az egyéni preferenciáknak és fontossági súlyoknak ezáltal egy lineáris kombinációját kapjuk. Valószínűségi képlettel kifejezve:

$$P_G(a_j; A) = \sum_{i=1}^r w_i P_i(a_j; A),$$

ahol A a választási lehetőségek összessége, a_j az adott szállító ($j=1..k$). Annak a valószínűsége, hogy a csoport a_j lehetőséget fogja választani:

$$P_G(a_j; A)$$

w_i az i -dik résztvevő relatív súlya, ahol $i=1..r$.

| Szállítók | Fejlesztő | Termelésirányító | Beszerező | A csoportdöntés várható valószínűség-eloszlása |
|-----------------|------------|------------------|------------|--|
| 1 | 0 x .57 | 10 x .17 | 0 x .26 | 1.70 |
| 2 | 0 x .57 | 0 x .17 | 0 x .26 | 0.00 |
| 3 | 20 x .57 | 40 x .17 | 50 x .26 | 31.20 |
| 4 | 35 x .57 | 20 x .17 | 25 x .26 | 29.85 |
| 5 | 0 x .57 | 0 x .17 | 25 x .26 | 6.50 |
| 6 | 0 x .57 | 30 x .17 | 0 x .26 | 5.10 |
| 7 | 45 x .57 | 0 x .17 | 0 x .26 | 25.65 |
| 8 | 0 x .57 | 0 x .17 | 0 x .26 | 0.00 |
| 9 | 0 x .57 | 0 x .17 | 0 x .26 | 0.00 |
| Összesen | 100 | 100 | 100 | 100 |

akkor

$$\Pr(x_{ij} = 1) = P_i(a_j; A).$$

Legyen,

$$Z_j = \sum_{i=1}^r X_{ij}$$

akkor.

$$P_G(a_j; A) = \Pr[Z_j = \max(Z_j)]$$

Látható, hogy a csoportos döntés az első szállító-
nak 1.7%-ot, a harmadiknak 31.2 %-ot stb. szán.

A súlyozott valószínűség modellje a marketingiro-
dalomban máshol is előfordul, főleg a családi döntése-
ket szokták így jellemezni. Más esetekben pedig sú-
lyozással arra kaphatunk választ, hogy kik a vásárlás
során a véleményvezetők, ami a fogyasztási cikkek
marketingjének is fontos kutatási területe.

2. Egyenlő valószínűség

Ebben az esetben nem vesszük figyelembe az egyes
szereplők fontossági súlyát. Minden szereplő vélemé-
nye azonos fontosságú szerepel:

| Szállító | Fejlesztő | Termelésirányító | Beszerező | A csoportdöntés várható valószínűség-eloszlása |
|-----------------|------------|------------------|------------|--|
| 1 | 0 x .33 | 10 x .33 | 0 x .33 | 3.33 |
| 2 | 0 x .33 | 0 x .33 | 0 x .33 | 0.00 |
| 3 | 20 x .33 | 40 x .33 | 50 x .33 | 36.30 |
| 4 | 35 x .33 | 20 x .33 | 25 x .33 | 26.40 |
| 5 | 0 x .33 | 0 x .33 | 25 x .33 | 8.25 |
| 6 | 0 x .33 | 30 x .33 | 0 x .33 | 9.90 |
| 7 | 45 x .33 | 0 x .33 | 0 x .33 | 14.85 |
| 8 | 0 x .33 | 0 x .33 | 0 x .33 | 0.00 |
| 9 | 0 x .33 | 0 x .33 | 0 x .33 | 0.00 |
| Összesen | 100 | 100 | 100 | 100 |

[Choffray és Lilien, 1980]

A végeredmény: a harmadik beszállító 36.3%-ot, a
negyedik 26.4%-ot stb. kap a csoportos döntés alapján.

Ebben az esetben az előzőhöz hasonló a döntési
képlet, w_i azonban egyenlően oszlik meg:

$$w_i = \frac{1}{r}, \text{ minden } i\text{-re}$$

3. Szavazás

Ebben az esetben annak a valószínűsége, hogy a
csoport egy bizonyos szállítót fog választani, egyenlő
annak a valószínűségével, hogy a csoport legnagyobb
része ezt a szállítót választja. Azaz ha:

$$X_{ij} = \begin{cases} 1 & \text{ha az } i\text{-dik személy } a_j\text{-t választotta} \\ 0 & \text{máskülönben,} \end{cases}$$

A példában a szavazás esetén a harmadik szállítót
fognak választani.

4. Preferenciarendezés

Feltételezésünk ennél a modellnél az, hogy a cso-
port azt a megoldást választja, amelyik a legkevésbé
„bolygatja meg” az egyéni preferencia-sorrendeket.
Ehhez természetesen szükséges a tagok preferenciái-
nak sorba rendezése, ami az esetünkben a következő:

| | | | |
|-------------------|---|---|---|
| Fejlesztő: | 7 | 4 | 3 |
| Termelésirányító: | 3 | 4 | 6 |
| Beszerező: | 3 | 4 | 5 |

Ahhoz, hogy a negyedik szállí-
tót válasszuk ki, összesen három
hellyel kell „előreugratnunk”,
míg ha a harmadik szállítót vá-
lasztjuk, csupán két helyel kell
feljebb léptetni (habár a fejlesztő-
tőnek ez a legkevésbé preferált
variánsa), így a harmadik szállí-
tóra fog esni a választás.

5. Többségi döntés

Ez a modell már az előre kiala-
kított kvóta csoportjába tartozik, jelen esetben ez azt
jelenti, hogy a csoport legalább felének egyet kell érte-
nie a döntéssel. Azaz:

$$P_G(a_j; A) = \Pr[Z_j = \max(Z_k) | Z_k > r/2]$$

Hozzá kell tenni, hogy a háromszereplős beszerzé-
si központban ez a döntési szabály hasonló eredményt
hoz, mint a szavazásos módszer (azaz a harmadik
szállítót választják).

6. Egyhangú döntés

Ebben az esetben minden tagnak egyet kell értenie
a választással. Ha több olyan választás van, amelyik
minden szereplő által preferált (mint esetünkben a
harmadik és negyedik lehetőség), akkor relatív prefe-
renciaszámítással kaphatjuk meg az eredményt.

$$P_G(a_j; A) = \Pr[Z_j = \max(Z_k) | Z_k = r]$$

Esetünkben ez a harmadik kiválasztását jelenti.

7. Autoriter döntés

Ez valójában az egyszemélyes döntésnek felel meg. Ebben az esetben a legnagyobb súllyal szereplő döntéshozó preferenciái lesznek a csoport preferenciái is, az adott szituációban ez a fejlesztőmérnök, így a 7. szállítótól fognak vásárolni:

$$P_G(a_j; A) = P_i(a_j; A)$$

ahol i^* az a személy akinél

$$w_{i^*} = \max_i (w_i)$$

nem az elvárásoknak megfelelően fog üzemelni (nem ismerik eléggé az újonnan beszerzett terméket), illetve minél nagyobb a döntés melletti pénzügyi elkötelezettség, annál nagyobb az észlelt kockázat.

4. tábla Az észlelt kockázat és a beszerzési helyzet összefüggése

| Beszerzési helyzet | Észlelt kockázat | | | |
|--------------------|-----------------------|------------|----------------------------|------------|
| | Alacsony | | Közepes | Magas |
| | Módosított újvásárlás | ATB és APE | MTB és APE vagy ATB és MPE | MTB és MPE |
| Új beszerzés | | ATB és APE | MTB és APE vagy ATB és MPE | MTB és MPE |

ATB-Alacsony Technikai Bizonytalanság; MTB-Magas Technikai Bizonytalanság APE-Alacsony Pénzügyi Elkötelezettség; MPE-Magas Pénzügyi elkötelezettség

[Wilson, Lilien, Wilson, 1991]

A kontingencia-modell lényege tehát: a beszerzési helyzet és az észlelt kockázat mértékétől függően határozza meg azt, hogy milyen döntési modellt fog alkalmazni a csoport:

Döntés a modellről

Az, hogy a beszerzési központ melyik döntési modellt alkalmazza, sokban függ az adott vásárlási szituációtól. A három klasszikus beszerzési helyzet¹ és az észlelt kockázat függvényében változik a döntéshozatal módja a beszerzési központon belül [Wilson, Lilien, Wilson, 1991]. A beszerzési helyzetek közül az újvásárlás valójában nem igényel csoportos döntést, mivel egyszerű rutindöntésről van szó, s a készletgazdálkodás megfelelő matematikai és számítógépes modellekkel látja el a szervezeteket. A módosított újvásárlás és az új beszerzés azonban már nem egyszerűen automatizálható, heurisztikus módszereket igényel.

Az észlelt kockázat a modellben a technikai bizonytalanság és a pénzügyi elkötelezettség mértékétől függ. Minél nagyobb annak az esélye, hogy a termék

5. tábla Döntési modellek az észlelt kockázat és a beszerzési helyzet függvényében

| Beszerzési helyzet | Észlelt kockázat | | | |
|--------------------|-----------------------|--------------------------------------|---|---|
| | Alacsony | | Közepes | Magas |
| | Módosított újvásárlás | Egyszemélyes döntés Autoriter modell | Kvóta nélküli Súlyozott valószínűség Egyenlő valószínűség Szavazás Preferencia rendezés | Kvóta nélküli Súlyozott valószínűség Egyenlő valószínűség Szavazás Preferencia rendezés |
| Új beszerzés | | Előre adott kvóta Többségi döntés | Előre adott kvóta Többségi döntés | Előre adott kvóta Egyhangú döntés |

[Wilson, Lilien, Wilson, 1991]

A modell alapján a következő megállapítások tehetőek:

Módosított újvásárlás esetén, ha az észlelt kockázat szintje alacsony az autoriter döntési szabályt fogják alkalmazni, mivel a tagok megbíznak a legnagyobb súllyal szereplő tag szakértelmében (s feltételezhetően ebben az esetben ez számít).

Amennyiben az észlelt kockázat szintje nő, az egyszemélyi döntés átalakul csoportos döntéssé, s azon belül is a kvóta nélküli döntési szabályt fogják alkalmazni. Ilyenkor már nem megfelelő az autoriter döntés, mert kockázatosabb szituáció állt elő, de mivel a beszerzési helyzet valamilyen mértékben ismert, nincs szükség az előre megadott kvótára sem.

Új vásárláskor az észlelt kockázat másfajta lesz, mint módosított újvásárláskor, s ez annak köszönhető, hogy egy ismeretlen szituációban mindig magasabb (vagy talán inkább más) az ember kockázatérzékelése, mint a már valamennyire is megismert helyzetekben. Valószínűnek tartom, hogy ezt nem lehet leírni az észlelt kockázat itt használt két változójával - a

¹ A szervezeti marketingben hagyományosan háromféle beszerzési helyzetet különböztetünk meg, attól függően, hogy milyen az újdonságfoka a beszerzésnek. Az első a sima újvásárlás, ebben az esetben a már egyszer meghozott döntés egyszerű ismétléséről van szó. A második eset a módosított újvásárlás, ekkor bizonyos tényezők új helyzetet teremtenek, de nem egy teljesen új szituációval kerülnek szembe a döntéshozók (pl. változik a termékspecifikáció, változik a szállítók összetétele, változik a költségvetés stb.). [Bauer/Berács, 1992] A beszerzési központot teljesen új helyzet elé állító beszerzést újvásárlásnak hívjuk. Míg az újvásárlás egy jól strukturált, ismétlődő, rutindöntés, azaz programozott döntés, a másik két helyzet rosszul strukturált, újszerű, azaz programozatlan döntés.

technikai bizonytalansággal és a pénzügyi elkötelezettséggel, mivel ez inkább egyfajta pszichológiai tényező. Ezért lehetséges, hogy bár a kockázat a modell szerint alacsony, mégis a magasabb kockázatra tartogatott kvótás döntéshozatali szabályt alkalmazzák. Ez a másfajta kockázat attól függ, hogy milyen beszerzési helyzettel állunk szemben. Feltehető tehát, hogy az itt tárgyalt kétféle helyzet kétféle kockázatot is tartalmaz (amelyek eltérnek az észlelt kockázat kategóriáitól), sőt a következtetések alapján még azt is feltételezhetjük, hogy a kétfajta beszerzési helyzet között éppen ebben a bizonyos kockázatterzékelésben van a különbség. Érdeemes lenne tehát ilyen szempontból megvizsgálni a beszerzési helyzeteket, s módosítani a szituációs változókat.

A kvótás döntési szabály megfelel a csoport azon elvárásának, hogy a nagyobb rizikójú döntésnél szétosszák a többség között a felelősséget. Ezen kívül pedig arra ösztönzi a tagokat, hogy kooperatív módon kezeljék a problémát, s így sokkal nagyobb az esély arra, hogy mindenki kifejthesi véleményét és ezáltal kialakul egy közös vélemény, konszenzusra jutnak a döntéshozók.

A legnagyobb kockázattal járó döntési szituáció az új beszerzés magas észlelt kockázattal. Ekkor már szükséges az egyhangú szavazás, ezáltal lehet teljesen megosztani a felelősséget a csoport tagjai között. A csoport ilyenkor bízik meg legkevésbé egy ember szakértelmében, s válik leginkább kooperatívvá.

A fenti modell legfőbb erőssége abban fogalmazható meg, hogy nem elégszik meg egy egységes döntési szabállyal, hanem a döntéshozók által követett szabályokat a szituációtól teszi függővé. A modell – kétségtelen előnyei mellett – azonban felvet néhány problémát is, amelyek a csoportos döntéshozatal tanulmányozásakor óhatatlanul felmerülnek, s amely kérdések már átvezetnek a csoportos döntéshozatal egyéb területeire is.

Ha az elemzett modellt osztályozni kívánnánk, minden valószínűség szerint a normatív döntési modellek [Kindler, 1991] közé kellene sorolnunk, hiszen nem titkolt célja, hogy eszközt adjon

– egyrészt a beszerzési vezető kezébe (bizonyos beszerzési körülmények között milyen döntési szabályt kell alkalmazni),

– másrészt a szállító kezébe (bizonyos beszerzési körülmények között milyen döntési szabályt fog alkalmazni a termelő, azaz kiket kell célba venni).

Ez magyarázza, hogy a modellnek igen erősek a kiinduló feltételezései, s inkább a priori, mint a konkrét döntések vizsgálatából kiindulnak. Vegyük szemügyre ezeket a kiinduló feltételezéseket.

A döntéshozók fontossága

A döntésben szereplők fontossági súlya egy egyszerű módszerrel meghatározható.

Ez többek között azt a kérdést veti fel, hogy vajon azonos-e a döntési folyamat minden fázisában ez a súly. A válasz természetesen nem. Itt kell megemlíteni, hogy a fenti modell egy viszonylag statikus modell (mint általában a normatív modellek), nem tartalmaz a változásra utaló változókat, így nem is tudja kezelni a változásokat. Ha valamilyen módon dinamikát akarunk beépíteni a modellbe, érdemes a döntési folyamatot felbontani, és ezekre kialakítani a befolyásolási súlyokat. Ilyen formában vizsgálta az élelmiszeripari beszerzési központokat Lund [1989]. A 6. tábla kitöltésére kérte fel a vizsgálatba bevont szereplőket:

| | Új beszerzés | | | | | | Teljes befolyás |
|--|-----------------------|-------------------|--------------------|--|--|--|-----------------|
| | Döntési felelősség | | Döntési résztvevők | | | | |
| A döntési folyamat lépései | Megosztott felelősség | Egyéni felelősség | | | | | 100% |
| 1. Beszerzési kritériumok megadása | | | | | | | 100% |
| 2. Költségvetés készítése | | | | | | | 100% |
| 3. Szállítók értékelése | | | | | | | 100% |
| 4. A lehetséges szállítók kiválasztása és a tárgyalások lefolytatása | | | | | | | 100% |
| 5. Döntés a beszerzésről | | | | | | | 100% |
| 6. Utólagos beszerzések értékelésének vezetése | | | | | | | 100% |

Lund [1989]

Egy ehhez hasonló felmérést lehet találni Berács-Gross-Banting [1989] kutatásában, ahol a kanadai és a magyar vegyipari beszerzési magatartást vizsgálták. Csak a beszerzési fázis utolsó szakaszait bemutatva a következő eredményeket kapták. (7. tábla – következő oldal).

Ha e fenti kérdéseket sikerült tisztázni, s meghatároztuk, hogy az egyes fázisokban ki milyen súllyal szerepel a döntéshozatalban, érdemes a résztvevők preferenciáit is alaposabban megvizsgálni. A modell feltevése szerint minden résztvevő jól meghatározható (számszerűsíthető) preferenciákkal rendelkezik a szál-

7. tábla Az egyes funkciók szerepe a beszerzési döntések során Kanadában és Magyarországon

| Alkatrészek beszerzési folyamata | Műszaki tervezés, fejlesztés | Vezetési funkciók Termelésirányítás | Beszerzés |
|--|--------------------------------|-------------------------------------|--------------|
| 5. Ki értékeli, hogy az ajánlott alkatrész megfelel-e a specifikációnak? | Kanada: 30.2 Magyaró.: 53.8 | 44.4 21.2 | 34.6 19.2 |
| 6. Ki dönti el, hogy melyik szállító kapja a rendelést? | Kanada: 9.1 Magyaró.: 23.1 | 16.4 17.3 | 86.1 50.0 |

Berács-Gross-Banting [1989]

lítőkat illetően, illetve ezek a preferenciák egy objektív kritériumrendszer alapján jöttek létre. Ahhoz, hogy az egyéni preferenciákat befolyásoló tényezőket mélyebben megértsük, a beszerzési magatartás modelljének [Webster-Wind, 1972] negyedik elemét kell vizsgálnunk, azaz az egyének motivációit, attitűdjét, befolyásolhatóságát stb. Az egyén természetesen ebben a döntési szituációban sem lehet teljesen racionális döntéshozó, itt is működni kell a korlátozott racionalitásnak, akárcsak az élet más területein.

Irodalomjegyzék:

Bauer András – Berács József (1992): *Marketing*. Aula Kiadó, Budapest

Berács, J. – Gross, A.C. – Banting, P. (1989): *A beszerzési magatartás összehasonlító vizsgálata (a magyar és a kanadai vegyipar példáján)*. Marketing, 1989. 6. 315–322. o.

Choffray, J.M. – Lilien, G.L. (1980): *Marketing Planning for New Industrial Products*. New York

Kindler József (1991): *Fejezetek a döntésméletből*. Aula Kiadó, Budapest

Kohli, A. K. – Zaltman, G. (1988): *Measuring Multiple Buying Influence*. Industrial Marketing Management, 1988. 17. 197–204. o.

Kotler, Philip (1991): *Marketing Management*. Műszaki Könyvkiadó., Budapest, 191. o.

Lund, D.B. (1989): *Retail Scanner Checkout System: How Buying Committees Functioned*. Industrial Marketing Management, 1989. 18. 179–185. o.

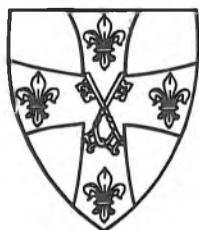
Simon, H.A. (1982): *A vezetői döntés új tudománya*. Statisztikai Kiadó, Budapest, 2. fejezet

Webster, F.E. – Wind, Y. (1972): *Organizational Buying Behaviour*. Prentice Hall, Inc. Englewood Cliffs, N.J.

Wilson, E.J. – Lilien, G.L. – Wilson, D.T. (1991): *Developing and Testing a Contingency Paradigm of Group Choice in Organizational Buying*. Journal of Marketing Research, 1991. Nov. 452–466. o.

Szerzőnk tanársegéd a BKE Marketing Tanszékén

EGY KÉPZÉS, KÉT DIPLOMA



A JANUS PANNONIUS TUDOMÁNYEGYETEM
KÖZGAZDASÁGTUDOMÁNYI KARA

Ismét felvételt hirdet
három éves, nappali tagozatos

ANGOL NYELVŰ KÖZGAZDÁSZ ALAPKÉPZÉS PROGRAMJÁRA,

amely a MIDDLESEX UNIVERSITY, LONDON
és a JANUS PANNONIUS TUDOMÁNYEGYETEM
akkreditált programja.

SPECIALIZÁCIÓS LEHETŐSÉGEK:
marketing • pénzügy • Információs rendszerek
• különböző management szakirányok

JELENTKEZÉSI HATÁRIDŐ: 1997. JÚLIUS 31.

ÉRDEKLŐDNI LEHET:

Janus Pannonius Tudományegyetem
Közgazdaságtudományi Kar
Angol Nyelvű Közgazdász Alapképzés Program
7622 Pécs, Rákóczi út 80.
Tel/Fax: (72) 214 064 e-mail: jade@ktk.jpte.hu
http://www.ktk.jpte.hu/BABA

OLVASÓINK ÉS LEENDŐ ELŐFIZETŐINK FIGYELMÉBE!

Lapunkhoz – mint ismeretes – csak előfizetéssel lehet hozzájutni. Az előfizetési díjat 1998-tól kizárólag a Posta szedi be, s végzi a terjesztést is. Kérem, szíveskedjenek ezt elfogadni, mert a „közvetlen ügyintézésre” sajnos már nem tudok vállalkozni. A szerkesztőségbe érkező előfizetési igényeket is a Postára kell továbbítanom. Megrendelőlapot változtatlanul minden esetben küldök az új érdeklődőknek, kérve, hogy azt az azon szereplő postacímre szíveskedjenek továbbítani.

A közvetlen postai előfizetéshez a cím és telefon lapunk impresszumában található

Köszönöm megértésüket!

SZERZŐINK FIGYELMÉBE!

Nem első ízben (de mindig bizom benne, hogy utoljára) fordulok szerzőinkhez a következő kérésekkel.

Tartalmi elvárások:

Kérem, hogy írásaikat lehetőleg gyakorlati példákkal fűszerezzék, ezzel is segítve a nagyobb olvasótábor megnyerését. Sokéves kutatói tapasztalatomra merek hivatkozni, amikor jelzem: a kevesebb többet ér, ha az írás csak a használható lényegre koncentrálna. Legyen kevesebb lábjegyzet és még kevesebb szakirodalmi hivatkozás. „Olvasópéldákra” van szükségünk, amelyek arra mutatnak rá, hogy adott piaci szituációra hogyan reagáljon egy-egy vállalkozás vezetője, azaz a MARKETING & Menedzsment Olvasója. Mit tettek hasonló helyzetekben más szakemberek és milyen sikerrel? Hogyan alakítják cégek sorsát? Erről szóljanak az írások.

Technikai szempontok:

Visszatérő tapasztalat, hogy egyes írásokat igen nehéz „megfejteni”! Nincs oldalszámolás, nincs alcím, nincs magyar nyelvű és érthető, technikai szempontból is használható ábra és tábla, nincs hely a korrekúrához, mert sűrűek a sorok stb. A cikket mindig kinyomtatva, 2-es sortávolsággal, továbbá lemezen is kérem: Word for Windows 2.0 vagy 6.0 formátumban. Az sem mindig nyilvánvaló, hogy a szerzőt miként lehetne bemutatni a cikk végén, s főleg: hol lehet őt elérni (cím, telefon, fax). Miután nyomozni nem kívánunk, csak azokat az írásokat közöljük, amelyek – túl azon, hogy tartalmuk elfogadható – megfelelnek ezen technikai feltételeknek is.

Közös munkánk sikere érdekében megköszönöm, ha a cikkíráskor mindezekre tekintettel lesznek.

Lantos Antal

Kell egy csapat, avagy ki mit tud a belső marketingről?

A belső marketinggel kapcsolatban meglehetősen nagy a fogalomértelmezési zűrzavar mind az elméleti, mind a gyakorlati szakemberek körében. Sokan – különösen a PR-szakemberek – hajlamosak arra, hogy egyenlőségjelet tegyenek a belső marketing és a belső PR közé. Ez azonban a probléma túlzott leegyszerűsítése. Vannak olyan vélemények is, hogy a belső marketing funkcionális értelemben nem is létezik. Itt az ideje, hogy megpróbáljuk tisztázni: mit is értsünk a belső marketing alatt.

Ósforrások

A fogalom történeti fejlődését tekintve az „ósforrások” a szolgáltatásmarketing kezdeteinél találhatók. George fogalmazza meg elsőként (1977), hogy:

**elégedett alkalmazottak nélkül nincs
elégedett vevő.**

Maga a terminus bő másfél évtizede vonult be a marketing fogalomtárába. Berry 1981-ben „Az alkalmazott mint vevő” című tanulmányában úgy határozza meg a belső marketinget (internal marketing), mint azt a szemléletet, amikor az alkalmazottakat „belső igénybevevőknek”, az egyes munkaköröket pedig „belső szolgáltatásoknak” tekintjük. Grönroos szerint (1981) a belső marketing célja a „motivált és vevőorientált személyzet megteremtése” egy a háttérszemélyzet (support staff) és a frontszemélyzet (contact staff) közötti hatékony koordinációval. Néhány évvel később ugyanezen szerzőknél felbukkannak a belső marketing kiterjesztő értelmezései is. Grönroosnál (1985) ez „... a marketingnek egy olyan belső megjelenése, ahol... (a vállalatban) belül végzünk marketingjellegű tevékenységeket...”, Berry és Parasuraman könyvében (1991, p. 151) pedig „a kvalifikált alkalmazottak megszerzése, fejlesztése, motiválása és megtartása olyan feladatkörökkel (job-products), amelyek kielégítik az igényeiket.”

A szolgáltatásmarketinggel párhuzamosan a TQM (teljeskörű minőségirányítás) koncepciójában is talál-

kozhatunk a belső marketinggel. Itt a szervezet és az alkalmazottak kapcsolatával szemben az alkalmazottak egymáshoz való viszonya áll a középpontban. Oakland (1991, p. 4) fogalmazza meg a minőséglánc (quality chains) értelmezésekor, hogy minden alkalmazott egyszerre eladó és vevő is, mert „... a szervezet működése... vevők és eladók közötti csereügyletek sorozata...”, és a belső motiváció célja ennek tudatosítása.

Amennyiben megpróbáljuk megszerezni a belső marketinggel kapcsolatos különféle felfogásokat, akkor – kisebb átfedésekkel – három jellemző megközelítést különböztethetünk meg:

- az ún. „belső vevő”-orientáció, mint a hagyományos vevőorientáció kiterjesztése a vállalatban belülről,
- a marketingeszközök vállalatban belüli alkalmazása, illetve
- a marketingcélokkal való vállalatban belüli azonosulás elősegítése.

Tekintsük most át ezt a három megközelítést:

A „belső vevő”-orientáció

A „belső vevő” elégedettségének fokozása összecseng George már idézett gondolatával. Ennek a koncepciónak a működését az ún. *eredményláncon* (ábra a következő oldalon) (Heskett et al. 1994) tudjuk követni. Ennek alap gondolata az, hogy a szolgáltatás „előállításának” belső mozzanatait csereügyleteknek, azaz belső szolgáltatásoknak fogjuk fel. A szolgáltatásminőség-menedzsment analógiájára tehát ezen belső szolgáltatások minőségfejlesztése fokozza az alkalmazottak (azaz a belső igénybevevők) elégedettségét, ezáltal az alkalmazottak céghűsége erősödik. A lojális alkalmazottak jobb minőségű szolgáltatást nyújtanak a (külső) igénybevevőknek, és ezzel erősítik az ügyfelek elégedettségét. Az elégedettebb vevő jobban kötődik a szolgáltatóhoz, az így elért márkahűség pedig a vállalat eredményességében is mérhető. A nagyobb vállalati ered-

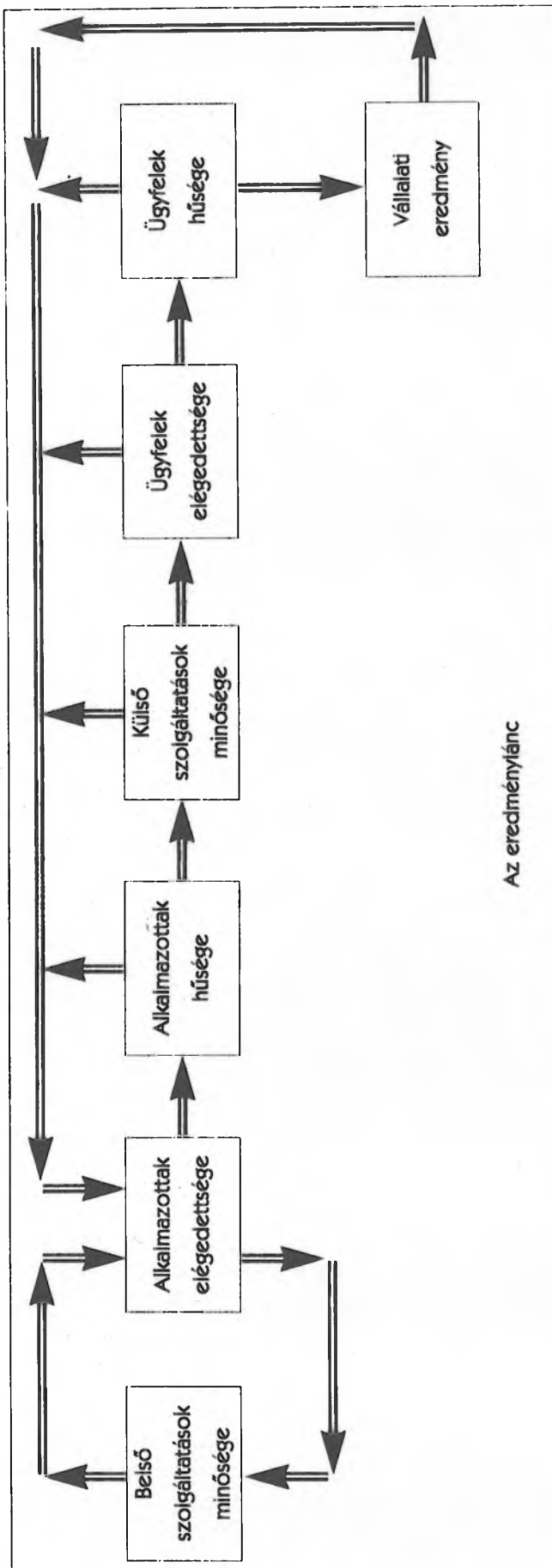
mény nagyobb motivációs lehetőséget biztosít, ami - visszacsatolódva az eredménylánc elejére - tovább fokozza az alkalmazottak elégedettségét.

Látható, hogy az eredménylánc kulcseleme a belső szolgáltatások minősége, és ebből az következik, hogy a belső marketingben a háttérszemélyzet teljesítményének javítására kell koncentrálnunk. A fenti gondolat kísérlet könnyen érthető, annál nehezebb valamilyen - a hangzatos általánosságokon túlmenő - szisztematikus megoldást letenni a menedzsment asztalára. Berry és Parasuraman a következő forgatókönyvet javasolják a belső marketing gyakorlati megvalósításához (1991, pp. 151-172):

- 1) „Kell egy csapat!” – azaz válasszuk ki a kínálatból a lehető legjobb személyzetet.
- 2) Fogalmazzunk meg olyan követésre érdemes jövőképet, amelyből kiolvasható az egyes munkakörök hozzájárulása a vállalati célokhoz.
- 3) Épüljön ki egy házi oktatási kultúra, amely a folyamatos képzésen és a középvezetők oktatói tevékenységén alapul.
- 4) Működjön a csapatszellem! A csapatépítésnél ne feledjük, hogy mindig a kulcsfigurák (pozitív vagy negatív) attitűdje határozza meg az eredményt.
- 5) Építsünk a személyzet kreativitására, következőképpen a sztenderdek szükséges minimumát keressük.
- 6) MÉRJ ÉS JUTALMAZZ! A mérés ne csak az outputra, hanem a folyamatra is irányuljon. A jutalmazás elveinél az alábbiakat kell figyelembe venni:

- A vállalat stratégiájába illeszkedő teljesítményt kell jutalmazni.
- Világosan különböztessük meg az alapjuttatást (competence pay) a jutalomtól (performance pay).
- Komplex jutalmazási módszereket dolgozzunk ki.
- Az elismerés hitelessége fontosabb, mint az értéke.
- Legyen sok rövid célfeladat.
- A pozitívumokat hangsúlyozzuk a fegyelmi osztogatása helyett.
- Mindenkinek legyen lehetősége a jutalomra (pl. „Az év takarítója” cím).
- Ha lehet, a csapatot jutalmazzuk, ne az egyént.

Az eredménylánc



7) Ismerd meg a belső vevőket! A belső marketing-kutatás (tkp. az alkalmazottak elégedettségének kutatása) segít abban, hogy a munkakörök tervezésénél jobban figyelembe lehessen venni az alkalmazottak igényeit.

Belső marketingtechnikák

A marketingeszközök belső alkalmazásának koncepciója továbbviszi az „alkalmazott is vevő” tételét. Az egyes módszerek alkalmazhatóságáról mára már sok tapasztalat halmozódott fel (Rafiq-Ahmed 1995). Ebben a felfogásban mintegy „eladjuk” a vállalatot az alkalmazottaknak, és ezt az „értékesítést” támogatjuk marketingeszközökkel. A marketing-mix 4 P-s modelljének analógiájára a belső marketing *termékét* úgy foghatjuk fel, mint a munkaköri feladat (job-product), és ezt kell az alkalmazott igényeinek (is) megfelelően kialakítani. Az ár az új módszerek elsajátításának „lélektani költsége”, a csatorna pedig a vállalatpolitikát közvetítő fórumok (pl. értekezletek). A belső *marketing-kommunikáció* eszközei lehetnek:

- face-to-face kommunikáció („személyes eladás”),
- a magatartásváltoztatást célzó különféle ösztönző előnyök nyújtása, mint pl. prémium, jutalom, frontline-verseny stb. („sales promotion”) és
- „belső reklám”, mint pl. a hírlevél, a vállalati video vagy az éves konferencia.

A „belső piac”-ra irányuló marketing természetesen alkalmazhatja a szegmentálást vagy a marketing-kutatást is. A belső szegmentálás kritériumai lehetnek:

- munkahely (frontvonal vagy háttér)
- munkakör (osztály, részleg)
- beosztás (funkció)
- szolgálati idő
- motivációérzékenység
- magatartástípus stb.

A marketingkutatás célja lehet például az alkalmazottak attitűdjének feltárása a munkaköri feladatok belső vevő-orientált megtervezéséhez.

Belső marketingorientáció

Ennek a koncepciónak a fő célja: az igénybevevő-orientált alkalmazott (frontvonalban és háttérben egyaránt). Ebből a célból a következő követelmények származtathatók (Stauss 1995, p. 264):

- az interaktív képességnek is kiválasztási kritériumnak kell lennie,

- a személyzetet szisztematikusan kell információkhoz juttatni,
- a „szolgáltatói tudatot” az alkalmazottak minden szintjén fejleszteni kell,
- vevőorientált beállítódást előmozdító vállalati belső környezetet kell létrehozni, és
- a vevőkapcsolati helyzetek megoldásának „emelőt” ki kell építeni.

A fenti elvek a gyakorlatban három eszközcsoporthatására működnek:

- humánpolitikai eszközök
- marketingorientált kiválasztás komplex módszerekkel (teszt, szimuláció, önértékelés, interjúk),
- egyidejű feladat- és kapcsolatorientáció a karriertervezésben,
- a motiválásban minőségfüggő jövedelemrész minden munkakörben, kombinált ösztönzőkkel kiegészítve;
- belső kommunikációs eszközök
- egyéni: belső képzés és folyamatos interaktív kommunikáció a vezetés és az alkalmazottak között („körbesétáló vállalatvezetés”, „nyitott ajtók” napja, zöld szám stb.),
- tömegszerű (pl. körlevél);
- a vállalati marketingtevékenység hatása
- a reklám és a külső PR a személyzet morálját befolyásolja, és az új alkalmazottaknak segít abban, hogy gyorsabban megértsék a vállalati kultúrát,
- a visszafizetési garanciapolitika a személyzet számára is üzenet a vállalat minőségpolitikájáról.

Néhány kritikai megjegyzés a belső marketingkonceptiókhoz

Látható, hogy a különböző belső marketingkonceptiók közös vonása az alkalmazottak középpontba állítása, vizsgálata, tájékoztatása, fejlesztése és motiválása a szolgáltatás jobb teljesítése érdekében. A szemléleti és módszertani eltérések ellenére sok átfedés is felfedezhető. Foreman és Money (1995) vállalati menedzserek körében végzett kutatásai is megerősítették, hogy a belső marketing fogalmához általában három tartalmi dimenzió kötődik:

- a személyzet színvonalának *fejlesztése* + a személyzet teljesítményének *motivációs jutalmazása* + *hietles vízió* megfogalmazása a személyzet számára.

A belső marketingkonceptiók gyengeségei elsősorban a gyakorlati alkalmazhatóságban ragadhatók meg. Ilyenek (Rafiq-Ahmed 1995, Stauss 1995):

• A belső csereviszonyban a „termék” negatív hasznosságú (azaz haszontalan) is lehet, mert például az új munkamódszerek elsajátítása „nem térül meg”. Ennek ellenére az alkalmazottaknak kényszerből válniuk kell, ez azonban nem normális marketing-szituáció. Ráadásul a belső fogyasztó számára a „választék” sem értelmezhető.

• Sasser és Arbeit (1976) tétele, amely szerint „a szolgáltató elsődleges piaca a személyzet” azt sugallja, hogy a személyzet fontosabb az igénybevevőnél. Például az étterem személyzete nem szeret késői órákig dolgozni, de az igénybevevők miatt kénytelen.

• A marketingeszközök belső alkalmazása az információs rendszerre és a kommunikációra jól értelmezhető, egyéb elemeiben kissé erőltetett, művi.

• Az a belső marketing-alapelve, hogy „az elégedett alkalmazott hozzá létre az elégedett igénybevevőt”, sosem lett tesztelve. Sőt, ellenpéldát is lehet említeni: A fiatal, alulfizetett tanár lehet elégedetlen, de a diákok szakmai és/vagy egyéb okok miatt preferálhatják.

A belső marketingkonceptiók, túlzásaik ellenére, sokban hozzájárultak a szolgáltató vállalati kultúra fejlődéséhez. A belső marketing vállalati alkalmazása mindenesetre egyelőre elmarad az elmélet eddig elért eredményeitől. Mayaux (1995) véleménye szerint az alkalmazás szemléleti korlátja az, hogy a menedzsment egyrészt kissé sematikus, a belső kommunikációval azonosítja a belső marketinget, másrészt a hangzatos szövegek mögött nincs tartalmas és módszeres tevékenység. Brit kutatások (Payne-Walters 1990) is azt igazolták, hogy formalizált vállalati belső marketing alig létezik. A gyakorlat sokkal inkább az, hogy a belső marketing számos eleme működik anélkül, hogy azt „belső marketingnek” neveznék.

Határterületek

Áttekintve a belső marketing elveit és módszertanát, jobban láthatók az átfedések az egyes vállalati funkciók és a belső marketing között.

• A belső marketing nem helyettesíti, inkább kiegészíti az emberi erőforrás-menedzsmentet. Ilyen eseteket említ Rafiq és Ahmed (1995):

- Egy lakossági bank a belső marketing hatékonyságát háromhavonta mérte a szolgáltatásminőség alapján. Két frontszemélyről derült ki, hogy inkább feladat- mint ügyfélorientáltak, így át kellett dolgozni a kiválasztási módszertant.

- A brit kiskereskedelemben a vasárnapi nyitvatartás bevezetésekor kiderült, hogy a belső marketing-konform motiválás nem elég hatékony. Olyan személyzetet kellett

toborozni, amely valamilyen okból kifejezetten érdekelt volt a vasárnapi munkavégzésben.

Módszertanilag is rendkívül sok a közös terület a két funkció között.

• A belső marketing és a *belső PR* közötti összefüggést már említettük. A belső PR-t átfogóan tárgyaló források (pl. Kukoda 1996) alapján nyilvánvaló, hogy – jóllehet elsősorban információs-kommunikációs nézőpontból – a cél közel azonos: „Azoknak az alkalmazottaknak, akik szervezetükkel teljesen azonosultak, többé már nem lehet probléma az elvárt teljesítmény nyújtása.” Nem véletlen, hogy a belső marketing módszerei között megtaláljuk a belső PR-ben is ismert eljárásokat, mint például a belső szegmentálást. A hasonlóságok és átfedések ellenére a belső marketing más, mint a belső PR, és fejlődésük is párhuzamosan, egymástól részben függetlenül zajlik.

• Abban is különbözik az elméleti szakemberek és a menedzserek véleménye, hogy hol a helye a belső marketingnek az egyes menedzsmentfunkciók között. Amerikai tapasztalatok alapján a konfliktusok elkerülésére leghelyesebb, ha a belső marketing az emberi erőforrás-menedzsment, a marketing és a termelés-menedzsment (operations management) funkciókon keresztül, folyamatos koordináció mellett valósul meg.

• A skandináv szervezatközi marketing a network szemlélet alapján a belső marketing célcsoportját – a hagyományos megközelítéstől eltérően – úgy definiálja, hogy „...azok az érintett szervezetek alkalmazottai, (de) mindenekelőtt a szolgáltatás teljesítésében résztvevő személyek. A szervezet további alkalmazottainak szerepe a belső marketingben egyelőre kérdéses...” (Andersson – Hertz – Kaplan 1996, p. 13.).

Áttekintve a belső marketing fogalmi fejlődéstörténetét és egyes gyakorlati tapasztalatokat, nem merném azt állítani, hogy a fogalom tisztázása könnyű feladat. A marketingben egyébként is gyakori jelenség, hogy egyes fogalmak önálló életet kezdenek élni (lásd pl. a direkt marketinget), és mire eljön a tisztázás ideje, már mindenki máshogy használja ugyanazt a terminust. Az itt elmondottakkal – reményeim szerint – közelebb juthatunk legalább ahhoz, hogy ugyanarról beszéljünk, amikor a belső marketing fogalmat használjuk.

Szerzőnk tanszékvezető főiskolai tanár
Külkereskedelmi Főiskola
Nemzetközi Marketing Tanszék

Public Relations – a kihasználatlan lehetőség

mottó: Aki ma nem alkalmazza a PR eszközeit, az holnap visszatér a szocializmushoz.

Egy öt évvel ezelőtti budapesti szakmai rendezvényen 100-120 gyakorló PR-szakembernek néhány egyetemi, illetve főiskolai oktató magyarázta el: mi is az a public relations, ábrákon mutatta be a kapcsolatát a többi diszciplínával, továbbá hosszan fejtegette, hogy a PR és a marketing határterületei mennyire összefüggők; ám egyetlen gyakorlati tanács, tipp vagy ötlet – amire mindenki várt volna – el nem hangzott. Talán éppen ezokból helyénvaló a cím megállapítása.

Van már két éve is annak, hogy Kukoda Bernadett e hasábjakon színvonalas írásaiban a Public Relations elméletét fejtegette. A kiváló szerző, akitől a Külkereskedelmi Főiskolán sokat tanultam, korrekt definíciókat adott, okulásul bemutatta a létező PR-modelleket, a nemzetközi szakirodalomból felhívott idézetei is nagyszerűen kiegészítették a szakterületről megszerzett ismereteimet, mégis, a hiányérzetem egyre fokozódott. Szívesen olvastam volna – és olvasnék – a PR gyakorlatáról esettanulmányokat, siker- és kudarcstoriákat, ám úgy vettem észre, hogy a gyakorló szakemberek féltve őrzött szakmai titokként kezelik mind az eredményes, mind a sikertelen megmozdulásaikat.

Írásomat abban a reményben teszem közzé, hogy a hazai PR-szakirodalomból lassan kikopik a didaktikus, tankönyvíví stílus, az oktatók közelebb kerülnek a mindennapi PR-munkához, a gyakorló szakemberek pedig bátrabban osztják meg jó és rossz tapasztalataikat.

Teszem ezt annál is inkább, mert a PR-t nemrég még Amerikában is a marketing afféle mostohagyerekeként kezelték. Magyarországon a PR (ejtsd pé-er és nem pí-ár) elméletileg 1968-ban, az új gazdasági mechanizmus korában jelent meg – ezt Li-

pót József: *Public Relations a vállalati gyakorlatban c. könyve jelentette –, és bár 1988-ban itthon is megjelentek a PR-ügynökségek, 1990-ben létrejött a szakma szervezete, a Magyar Public Relations Szövetség, mégsem büszkélkedhetünk azzal, hogy a PR a mindennapok általános és fontos GYAKORLATI marketingeszközévé vált volna.*

Hogyan jutottunk idáig?

A sötét középkorban XV. Gergely pápa igyekezett egy kisebb kampány keretében a keresztény Európával elfogadtatni a kereszties háború újabb műveleteit. Ezt akkor még propagandának nevezték és talán nem véletlen, hogy a protestáns országokban rossz szájjal emlegették. Később aztán e tevékenység a hozzá kapcsolódó negatív megítélést a politikai szövevények kapcsán mindenütt kivívta.

Az Amerikai Egyesült Államokban a PR mint tudatos és irányított tevékenység a Függetlenségi Háború kapcsán jelenik meg és az emberiség egyik legnagyobb kommunikátorának, Benjamin Franklinnak a nevéhez fűződik. Ő a legszebb ígéreteit szórólapon terjesztette az ellenséges angol katonák körében, amivel kb. 5000 embert sikerült megnyernie és a saját oldalára állítania.

A múlt század közepén Ausztria politika-csinálói igyekeztek egy pozitív kampánnyal ellensúlyozni a terjeszkedést, amely tevékenység során egészen addig eljutottak, hogy egy jobb imázs kialakítása érdekében Poroszországban újságírókat „vásároltak meg”.

Ezzel egyidőben az amerikai polgárháborúban Lincoln elnök felismeri a nemzetközi kapcsolatok, a diplomáciai munka fontosságát.



PR (ejtsd pé-er és nem pí-ár).



Az Amerikai Egyesült Államokban a PR mint tudatos és irányított tevékenység a Függetlenségi Háború kapcsán jelenik meg, Benjamin Franklinnak a nevéhez fűződik. Ő a legszebb ígéreteit szórólapon terjesztette.



Ám mindezek ellenére a PR-szakma a saját megszületését egy amerikai újságíró ügyes közvetítő munkájához köti: egy bizonyos Ivy L. Lee képes volt megakadályozni, hogy a sztrájkoló massachusetts-i bányászok ellen a nemzeti gárdát kelljen bevetni, ami nyers erőszakot, fegyverhasználatot és vérontást jelentett volna. Lee egy 10.000 dolláros sikerdíj fejében összebékítette a menedzsmentet az elégedetlen dolgozókkal.

A PR elnevezés is Leetől származik, aki saját sikerén felbuzdulva 1904-ben megalapította a világ első profi PR-ügynökségét. Ő „csinálta meg” Rockefellert, dolgozott Mussolininak, egy Hitler által finanszírozott bizottságnak, de még a Szovjetunióknak is. Lee a saját tevékenységéről azt mondta, hogy sokkal fontosabb egy intézmény és a közönsége közötti jó viszony megteremtése, mint a legmeggyőzőbb eladási, vagy választási üzenet.

A Public Relations célja

Mi más lehet bármelyik marketing-kommunikációs eszköz célja, mint a nagyobb profit. A verseny során alkalmazott praktikák finomulása miatt a korszerű cégek ezt a kérdést jóval differenciáltabban oldják meg, mint a régi bevált recept, ami a költségek csökkentésének, vagy a bevételek növelésének alternatíváját kínálja.

Éppen ezért a PR egyik eredményének tekinthető az a tény, hogy a marketing legkiválóbb szakemberei is elhiszik, mi több fennen hirdetik azt a csúsztatást, ami szerint a marketingtudomány és -gyakorlat a fejlődése csúcsán elérte, hogy a középpontban a fogyasztó van.

Egy régi kínai mondás szerint egy dolog vagy jól hangzik, vagy pedig igaz.

A magát a fogyasztóért törő üzletember képe valóban nagyon tetszetős, ám valójában azért folyik a harc, hogy minél többször és minél mélyebben nyúlhasson a fogyasztó zsebébe. Ha ugyanis a marketing központjában valóban a vevő áll, akkor a marketingmunka csak olyan termék megvásárlásáról szól, ami egészséges, környezetbarát és valóban szükséges. Amíg viszont egész apparátus igyekszik rávenni az átlagembert olyan cukorral teli üdítőitalok nyakalására, amelyeknek már a címkéjét elolvasva is felborul a ph-

”
Mindezek ellenére a PR-szakma a saját megszületését egy amerikai újságíró ügyes közvetítő munkájához köti: egy bizonyos Ivy L. Lee képes volt megakadályozni, hogy a sztrájkoló massachusetts-i bányászok ellen a nemzeti gárdát kelljen bevetni.

◆
A tény, hogy a marketing legkiválóbb szakemberei is elhiszik, mi több, fennen hirdetik azt a csúsztatást, ami szerint a marketingtudomány és -gyakorlat a fejlődése csúcsán elérte, hogy a középpontban a fogyasztó van.

”

értékünk, kampányok sora erőlteti a dohányzást, és álszent módon a méteres betűk mellé alig olvashatóan odaszedik, hogy ártalmas, addig a public relations valóságos diadalmenete mindenkivel elhitetni, hogy valóban minden a fogyasztót szolgálja.

Tehát a PR célja az ismertség és a bizalom megteremtése, a célcsoport megnyerése és biztosítása a szervezet jó szándékáról. A szervezet alatt érthetünk egy kisebb vállalkozást, egy multinacionális céget, egy költségvetési intézményt, társadalmi szervezetet, egy pártot, vagy éppen a kormányt. Célcsoport alatt pedig elsősorban a saját alkalmazottakra, eladószemélyzetre, kereskedőkre kell gondolni, másodsorban pedig a potenciális vevőre.

A PR-munka első lépése

Sok szakember szerint a PR-nek két fő területe létezik – és ez egyben olyan felosztás-féle is: a belső és a külső PR, azaz a kommunikáció szervezeten belül és kifelé. Ahány iskola, vagy tanszék, annyiféle felosztás, de abban valamennyien egyetértenek, hogy a legfontosabb kérdés: milyen a belső PR. Ez ugyanis meghatározza a külső PR minőségét.

Az első feladat tehát a belső kommunikációs struktúra kiépítése, mert enélkül nincsen hatékony kommunikáció kifelé sem.

• A belső PR

Az intézményi PR két kulcskérdése a belső információáramlás megszervezése, illetve annak meghatározása, hogy kifelé ki és hogyan adhat információt.

Ez utóbbira tipikus példa volt az a nagy port felvert ügy, amikor egy skandináv tulajdonú világcég magyar igazgatója egyeztetés nélkül nyilatkozott. Nem mondott semmi olyat, ami a cégének ártott volna, mégis fegyelmet kapott.

Őt marasztalták el a cég PR-főnöke helyett, pedig nem a magyar igazgató tehetett arról, hogy nem tudta, meddig terjed a kommunikációs szabadsága.

A szervezeten belül a public relations valamennyi területéért a PR-főnök felelős.

• Az ideális PR-főnök

A PR-főnök feladata az intézményi kultúra tervszerű és tudatos kialakítása. Fontos, hogy az embereket

ne csak a pénz vonzza oda, ugyanis az nem elég motiváció és megtartó erő. Ne csak a dolgozó legyen lojális a cégéhez, hanem a menedzsment is a dolgozóhoz. A magas jövedelem ugyanis az emberszabású vezetési stílust nem pótolja.

A vezetési stílusnak pedig meghatározó része a belső információ-áramlás, a beosztottak és a menedzsment kommunikációja.

A hazai gyakorlatban alapvető tévedés, hogy a public relations ügyek a reklámozstályon belül részfolyamatként zajlanak, a PR-főnök pedig általában a reklámfőnök beosztottja, afféle előadó.

Dicséretes tény, hogy magas szinten megindult a felsőfokú PR-képzés, ám mint az a fizetős tanfolyamokon általános: aki egyszer befizette a méregdrága iskolapénzt, azt már semmi sem menti meg a végzettséget igazoló okmánytól.

Talán ezokból találkozni huszonéves PR-főnökökkel, akik mondjuk egy tanítói diplomával elvégezték az egyéves iskolát, és kiválóan meg tudnak szervezni egy rendezvényt, ügyesen kibérelnek a termet, megrendelik a bélszínes-libamájás-Chardonnay-s cateringet, úgy gondolják, jól kommunikálnak az ügynökséggel, ám kellő tapasztalat és hozzáértés hiányában képtelenek jól elvégezni a munkájukat.

Az ideális PR-főnök jóval többet tud, mint a reklámfőnök, hiszen azon túl, hogy a reklám alapvető fogásait folyamatosan alkalmaznia kell, értenie kell a protokollhoz, az etiketthez, a humán menedzsmenthez, a szervezetfejlesztéshez, az újságírók lelkivilágához és a média belső működéséhez, de mindenekelőtt kommunikációból kiválóan, messze az átlagon felülnek kell lennie. Ez azonban nem lexikális tudásra épül, tehát semmilyen tanfolyamon nem tanulható meg.

A jó PR-főnök első számú erénye a konfliktuskezelő készség és a mindenkinél jobb empátiás képesség. A belső PR eszközeinek hatékony alkalmazása ugyanis erre épül(ne). A belső PR pedig annál jóval fontosabb (lenne) mint ahogyan azt a gyakorlatban sok cégnél „letudják”.

A belső PR eszközei

• Háziijság (intézményi lap).

A fénymásolt, igénytelen hírlevélről kezdve a műnyomóra négy színnel nyomott magazinon át az elektronikus információs rendszerig (E-mail) sok

mindennel találkozhatunk. Nagyon fontos, hogy az információk naprakészek legyenek, vagy ha ez nem lehetséges, akkor legalább hetente kétszer mindenki hozzájusson a fontos hírekhez. A folyosói pletykák okozta negatívumok egy részének a menedzsment azonnal veheti elejét, ha elébe megy az eseményeknek és első kézből tájékoztatja a munkatársakat.

Talán a leghatékonyabb a számítógépes hálózat, amennyiben mindenkinek kötelessége naponta legalább egyszer megnéznie a saját postafiókját, illetve a nyilvános hirdetőtáblákat is, és ezt ellenőrzik is, még hozzá megfelelő retorziókat alkalmazva.

A menedzsment döntéseinek és az eléjük kerülő pénzügyi adatok nyilvánosságra hozandó részét a titkárság vezetője, a személyzeti ügyeket (X kilépett, Y-t előléptették) az illetékes vezető, a funkcionális kérdéseket (holnap nem lesz melegvíz, kedden zárva lesz a büfé) a gondnok viszi be az információs rendszerbe.

A legkevésbé hatékony a havonta megjelenő, igényes külsejű belső lap, mert a hosszú átfutási idő és a kötött megjelenés miatt nem képes aktuális lenni.

Ennek egyébként nagy veszélye, hogy megtelik termelési hőskölteleményekkel, illetve az első három ember fotóival és a róluk szóló vég nélküli, érdektelen beszámolókkal. Sok helyen a főnökök elvárásait teljesíti a PR-főnök, de még több intézménynél ezzel akar jó pontokat szerezni. Pedig ebben a körben is érvényes Lee Iacocca, az amerikai sztármenedzser kis versikéje:

*Ha a tulaj nyugós, dohog,
cégtáblája legyen nagyobb.
Ha a vevő fogát szívja,
egy kép a gyárról megnyugtatja.
De csak ha a tető szakad rátok,
reklámozzátok a pofátok!*

Találkozni huszonéves PR-főnökökkel, akik kiválóan meg tudnak szervezni egy rendezvényt, ügyesen kibérelnek a termet, megrendelik a bélszínes-libamájás-Chardonnay-s cateringet, ám kellő tapasztalat és hozzáértés hiányában képtelenek jól elvégezni a munkájukat.

Ez nem lexikális tudásra épül, tehát semmilyen tanfolyamon nem tanulható meg.

• Faliújság.

A rendszerváltozás idején gyakran lehetett hallani, hogy azért meg kellene őrizni az értékeket. A vállalati faliújság feltétlenül ebbe a kategóriába tartozik. Előnye, hogy néhány perces átfutási idővel megjeleníthető rajta minden, ami fontos, hátránya, hogy ellenőrizhetetlen (ki tette ki a levelet, ki vette le és miért, ki olvasta és mikor), továbbá hogy illetéktelenek (vendégek, látogatók, takarítók) is hozzájuthatnak az információkhoz.

• Nyomtatványok.

Amerikai kutatások szerint a vevőkörnek készített prospektusokkal egyenértékűek a munka-

helyről, az irodáról, az épületről, a gyártósorról, a műhelyről készített, igényes kivitelű nyomtatványok. A munkatársak elkötelezettségét erősíti, ha környezetükben fel tudnak mutatni valami olyat a saját munkakörülményeikről, amire büszkék lehetnek.

Egy érdekes kísérlet meglepő eredményt produkált. A Kaliforniai Ergonómiai Intézet egy gépgyár dolgozóinak munkakörülményeit és az egyes intézkedések hatékonyságát vizsgálta. A szürke falakat zöldre festették, mire a termelékenység a következő negyedévben 3-4%-kal nőtt. Ezután a zöld falakat átmázták világoskékre, ami újabb 6-8% növekedést eredményezett. Három hónappal később a csarnok sárga színben pompázott, amitől a dolgozók munkakedve újfent növekedett. Ezt követően a terem visszakapta az eredeti, szürke színt. És a munka hatékonysága újra csak nőtt.

Az ezt követő mélyinterjú vizsgálata kimutatta, hogy a más és más színek eltérően hatnak a munkakedvre, de amikor újból szürkére festették a falakat, a munkások ezt úgy értelmezték, hogy a menedzsment megint tett valamit a komfortérzésük érdekében, és ez hatékonyabb munkára ösztönözte őket. Így válhat egy egyszerű festés-mázolás komoly belső PR-tényezővé, hiszen pozitív üzenetet hordoz.

• *A házi zártláncú tv vagy rádió* még nyugaton sem terjedt el igazán, mivel nagyon drága és a felmérések szerint nincs is olyan nagy hatása.

• *A házi telefon* többre való, mint egyszerű beszélgetésekre. A dolgozókkal való kommunikációra odafigyelő menedzsment lehetővé teheti, hogy akár folyamatosan, akár egy megadott időpontban valaki foglalkozzon a munkatársak személyes problémáival. Működhet ezen a vonalon akár egy „gőzlevezető” üzenetrögzítő is, amire névvel, vagy név nélkül rá lehet mondani a problémákat, esetleges panaszokat.

Ez persze csak akkor hatékony, ha minden üzenet megnyugtató „kezelést” kap. Hiába építenek ki a PR-főnök javaslatára egy ilyen rendszert, ha az illetékes a felvetett problémákra elfoglaltsága miatt csak két-három hetes késéssel reagál, akkor az inkább öngól, mint PR-fogás.



A szürke falakat zöldre festették, mire a termelékenység a következő negyedévben 3-4%-kal nőtt.

Ezután a zöld falakat átmázták világoskékre, később a csarnok sárga színben pompázott. Ezt követően a terem visszakapta az eredeti, szürke színt.

És a munka hatékonysága újra csak nőtt.

A munkások ezt úgy értelmezték, hogy a menedzsment megint tett valamit a komfortérzésük érdekében.



Fontos, hogy adott időben az emberek szabadon bemehessenek a vezetőkhez, az ajtó ilyenkor nyitva legyen.



Minden igazgatótanácsi ülés után a PR-es összeállíthat egy 3 perces kommunikét, amit üzenetrögzítő vagy hangpostafiókon keresztül minden belső ember meghallgathat, esetleg elmondhatja a véleményét.

• *Az ötletdoboz* hasonló funkciót lát el, mint a telefonos rendszer, de jóval kezdetlegesebb. Az anonimitás miatt talán bizalmasabb hangvételű közléseket tesz lehetővé, mint a telefon, mert a hangja alapján bárki könnyen azonosítható,

• *Vezetők találkozója* a dolgozókkal. Ha ez nem formális és elég gyakori, továbbá a vezérigazgató (főtitkár, miniszterelnök stb.) nem csak kezét fog az embereivel, nem szónokol nekik és nem kioktató, akkor eredményes lehet. A PR-főnöknek meg kell szerveznie olyan látogatásokat, amikor a vezető kérdez és információt gyűjt, ami erősíti a dolgozók lojalitását a

céghez, továbbá a menedzsment számára közvetlen adatokkal szolgálhat a következő döntésekhez.

Ugyanebben a körben fontos, hogy adott időben (mondjuk minden csütörtökön 10 és 11 óra között) az emberek szabadon bemehessenek a vezetőkhez, az ajtó ilyenkor nyitva legyen.

• *Közös rendezvények*, úgymint kirándulás, mozi, színház, ünnepi vacsora, kis kiállítások, elkötelezettség-erősítő összejövetelek – mind hatékony belső PR-eszközök, amelyek az eredményes együttműködést, a belső információ-áramlást és a jó légkör kialakulását és fennmaradását szolgálják.

• *Beszédek*. Szükséges, hogy minden szervezetnek legyen legalább egy olyan ügyeletes kommunikátora, aki hiteles és népszerű ember a cégnél, karizmatikus egyéniség és jó szónok, hiszen egyes információkat csak így lehet megfelelően közölni.

A PR-főnöknek kötelessége biztosítani a belső információ-áramlást, minden irányba. Jusson el a menedzsment részéről minden fontos információ a legutolsó emberhez is és tudjon a menedzsment minden olyan kérdéstről, illetve tényről, ami a döntési folyamatban releváns.

A külső PR

Ha a PR-főnök megteremtette intézményei összes PR formáját, akkor bátran gondolhat a külső kapcsolatokra. A fentebb felsorolt kommunikációs események eredményesen alkalmazhatók a külső kommunikációban a következő területeken.

• Ágazati- és szakmai kapcsolatokban.

Az egészséges információ-áramlás érdekében kiemelkedő fontosságú, hogy egy szervezet gyakran szerepeljen a megfelelő fórumokon. Ehhez meg kell jelenni az illetékes kamara rendezvényein, ott fel kell szólalni, esetleg megszervezni, hogy valamelyik munkatársunk a saját területéről egy kis előadás keretében számoljon be, ismertetve a publikus eredményeket és felvetve egyes problémákat.

Egy jó PR-főnök maga is kezdeményezhet ilyet és egy jól kitalált rendezvény olykor jóval többet hozhat a konyhára, mint egy tízmilliós reklámkampány.

Engedtessek meg egy kiváló hazai példára hivatkoznom: éppen egy éve a nyomdaipar egyik hazai szervezete meghirdetett egy szakmai szemináriumot, amelynek programjába beépítették az egyik támogató cég telephelyének meglátogatását.

A rendezvényre még az állóhelyek is elkelték, az előadók kitettek magukért és a rendezvény úgy vonult be a történelembe, hogy még azok is egy életre megjegyezték a cégről közzétett legfontosabb információkat, akik nem tudtak részt venni a szemináriumon.

• Pénzügyi kapcsolatokban.

Nemrég egy cég vezetőjének születésnapjára fogadásán a meghívottak között volt a számlavezető bank két magas beosztású munkatársa, de még a napi adminisztrációt végző ügyintéző is.

A vendéglátó hangsúlyozta, hogy egymásra vannak utalva, ezért igyekszik megteremteni az átlagosnál közelebb, már-már baráti kapcsolattartás feltételeit. Ugyanígy fontosnak tartja a jó viszonyt a pénzügyi hatóságokkal (nem ide tartozik az adóhivatali dolgozók gyermekeinek balatoni táboroztatása) és a befektetőkkel.

• Public affairs (közügyek kezelése).

Addig is, amíg ennek valaki meg nem alkotja a magyar megfelelőjét, kénytelenek vagyunk ezt a kifejezést használni.

A public affairs névvel azt a tevékenységet illetik a szakemberek, amikor is egy szervezet megvizsgálja, hogy működése milyen gazdasági, társadalmi, vagy politikai csoportosulásokat érint, melyekre van hatással, vagy melyek vannak befolyással a tevékenységére, és ezekkel kommunikációt folytat.

Magyarországon ez elsősorban kormányzati és önkormányzati kapcsolatokat jelent, ide tartozik a lobbizás, a szűkebb környezettel való kommunikáció, pl. a környéken lakók, vagy az érintett NGO-k (Non Government Organisation, azaz nem kormányzati szervezetek, úgymint Duna-kör, Vállalkozó Nők Klubja stb.) Ebbe a kategóriába tartozik az a sajtótájékoztató, amit a Duna-ferr egy vásár alkalmából a Hungexpo vezérkarával közösen tartott és erre meghívták az ipari minisztert is.

Hogy pontosan megkülönböztethessük a PA-t és a PR-t, ismét vegyünk egy konkrét példát.

Nagy vihart kavart, amikor egy multinacionális cég karácsonyra ki akarta dekorálni a Lánchidat. Maga az ötlet, hogy átvállalnak a Fővárosi Önkormányzat költségvetéséből egy tételt, az tiszta PR, ám ezt megvalósítani, azaz eladni a Fővárosi Önkormányzatnak és a közvéleménynek, az PA.

Az már hazai sajátosság volt, hogy egyes önkormányzati képviselők megvétózták a javaslatot, mondván, hogy senki ne reklámozza a termékét a világörökség egyik részét kihasználva (nehogy bárki meglássa a Lánchidat külföldön) és a multi fricskája volt válaszul, hogy csak beépítették a reklámjukba a Lánchidat, számítógéppel szimulálva azt a dekorációt, amit végülis élőben nem láthatott a pesti polgár.

• Médiakapcsolatok.

Ez a kérdés sokkal bonyolultabb annál, semmint hogy néhány sorban el lehessen intézni. Cikkünk célja,

hogy ki-ki a saját környezetének és lehetőségeinek megfelelően új ötleteket merítsen az itt olvasottakból, ezért álljon itt egy-két - bizvást használható - gondolat.

- Fizetett PR-cikk?

Ez olyan, mint a fából vaskarika. Természetesen sokan veszik igénybe a médiát hivatalos, vagy nem hivatalos pénzmozgással nem közérdekű hírek közzétételére, de ez inkább burkolt reklám, mint PR és könnyen hitelét veszítheti mind a megrendelő, mind a médium. Nem egy színes gazdasági folyóirat bukását okozta, hogy

„
Egy jó PR-főnök maga is kezdeményezhet, és egy jól kitalált rendezvény olykor jóval többet hozhat a konyhára, mint egy tízmilliós reklámkampány.

◆
Nem egy színes gazdasági folyóirat bukását okozta, hogy mást sem lehetett olvasni benne, mint fizetett vállalkozói sztorikat. Egy idő után ez senkit nem érdekelt.

”

mást sem lehetett olvasni benne, mint fizetett vállalkozói sztorikat. Egy idő után ez senkit nem érdekelt.



A krízishelyzetekre ELŐRE fel kell készülni, kidolgozva a lehetséges megoldásokat.



A problémát soha nem szabad leplezni, vagy letagadni, de a megoldást kell hangsúlyozni.



- Csináljunk eseményt!

A PR-főnök feladata, hogy a szervezetében lezajló eseményeket megfelelően tálalja kifelé és ha szükséges, akkor gyártani kell olyan történeteket, amelyek a nyilvánosság számára fogyaszthatók. Kitalálhat, megcsinálhat bárki egy személyt, egy figurát és a róla szóló történetek, vagy hozzá kapcsolt események közzététele eredményesebb, mint egy óriási reklámkampány. Vigyázni kell azonban arra, hogy a történet ne váljon külön a szervezettől, vagy a terméktől, mert ha önálló életet él, akkor fölöslegessé válhat az egész. Az USA egyik macskaeledel-gyártója egy reklámkampányához kitalálta Morrisset, a Macskát. PR-ügynökségük továbbfejlesztette az ötletet, és tömegmozgalmat indított, amelynek keretében díjat kapott az a macska, amelyik a legjobban hasonlított Morrishoz, Morris-életrajzok és Morris macskaápolási módszerek jelentek meg könyv és periodika formájában, Morris alapítvány jött létre a szegény, kóbor macskák örökbefogadása céljából.

A mozgalom sokáig szép eredményt hozott a cégnek, ám egy idő után a macskaimádók el is felejtették, hogy ez tulajdonképpen egy céghez, illetve a termékéhez kapcsolódik. A Morris-ügy elszakadt szülőitől, PR-értéke megszűnt.

- Legyen saját újságírónk!

Érdekelte kell tenni néhány újságíróat abból a célból, hogy könnyebben közölhessünk fontos információkat. Nem anyagilag persze, mert akkor elvesz a PR-főnök és olykor az egész szervezet hitele. Olyan kapcsolatot kell kialakítani, aminek ápolása az újságíróknak is érdeke. Ne felejtjük el, hogy számára az információ a legfontosabb! A megfelelő hírekkel, háttéranyagokkal, informális csatornákon megszerzett értesülésekkel segíthetjük a munkáját, amiért inkább hála, mint egy odacsúztatott borítékért.

- Csak az igazi hír igazán hír!

Ne keressük a megjelenés lehetőségét olyan ügyekkel, amelyek nem igazán fontosak a nyilvánosság számára. Egy új termékünk megjelenése a piacon, vagy egy

részeredmény elérése nekünk nagy esemény, de ki más érdekel rajtunk kívül. Nem szabad abba a hibába esni, amit sokan elkövetnek, hogy minden héten sajtótájékoztatót tartanak, akár van közölnivalójuk, akár nincs.

A kríziskommunikáció

A médiakapcsolatokhoz hasonlóan önálló tanulmányt érdemelne, ezért újfent csak néhány fontos gondolatra szorítkozhatunk, a kríziskommunikáció 4 legfontosabb szabálya alapján.

- A krízishelyzetekre ELŐRE fel kell készülni, kidolgozva a lehetséges megoldásokat. Egy SWOT analízis (felméri egy szervezet gyenge és erős pontjait, a lehetőségeket és a veszélyeket) során feltételezett váratlan eseményre felkészülve el kell készíteni a megoldás forgatókönyvét.

- A készülségi team 3-4 emberből áll, aki pontosan tudja, hogy mi a feladata. A reakció kidolgozásáig teljes a hírzárlat, házon belül is, ugyanis egy meggondolatlanul fecsegő munkatárs felmérhetetlen károkat okozhat.

- A problémát soha nem szabad leplezni, vagy letagadni, de a megoldást kell hangsúlyozni. A kényes kérdések rövidre zárásával elejét vehetjük a válság elmélyülésének.

- A közzétételekre szánt megoldás legfeljebb 3 üzenetből áll, ezeket kell ismételtetni, visszatérően hangsúlyozni.

A szakirodalom kedvelt példája a Tylenol-ügy. Történt egyszer, hogy az USA legnépszerűbb migrén elleni gyógyszerét egy műkedvelő megmérgezte, azaz néhány dobozba sztrichnint csempészett, ami egy házaspár életébe került. Az orvosságot forgalmazó Johnson&Johnson AZONNAL visszavonta a piacról a készleteket és saját költségén több milliárd fiólat vizsgált át, majd ezt közzétette. Az eredmény: az emberek bizalma a termék és a cég iránt erősödött, hiszen a PR-kampány azt a hitet erősítette meg, hogy garantáltan hatékony, átvizsgált terméket vásárolnak, ami nem lehet rossz.

Köztudott, hogy a tudatos PR-tevékenység sokat javíthat egy szervezet goodwilljén, ami az eredményes működés szempontjából nagyon fontos. Mégis, még a fejlett országokban is, problémás időszakban ez az a terület, amelynek költségvetését azonnal megnyirbálják.

Lehet egy vállalkozás sikeres a PR eszközei nélkül is. A mind gyorsabban változó piaci környezetben azonban tartósan felszínen maradni jól működő közönségkapcsolatok nélkül szinte lehetetlen.

Szerzőnk marketingtanácsadó

A lakossági energiafogyasztás költségszerkezete és a további áremelések várható hatása

Az energiafogyasztás súlya a háztartások összes kiadásán belül

Az elmúlt néhány év alatt a lakossági fogyasztás szerkezete és a kiadások arányai is jelentősen megváltoztak. A változásokban azonban nemcsak az infláció, az árak felszabadulása, a piacok megjelenése játszott szerepet, hanem a fogyasztói magatartásban szükségszerűen bekövetkező módosulások is.

Ez utóbbi hosszabb távon természetesen szoros kapcsolatot mutat a gazdaság és társadalom fejlettségével, aminek eredményeként a kiadási szerkezetben a legfőbb arányok egymáshoz viszonyítva új struktúrába rendeződnek.

Az új strukturák kialakulásában számtalan, a fogyasztói magatartást formáló tényezőkkumulált hatása játszik szerepet. Az innováció, a szükségletek kialakulását és kielégítésük formáit, eszközeit jelentő termék és szolgáltatás korábban nem ismert kínálata, tömegessége elkerülhetetlenül hat a fogyasztók gondolkodására és a fejlődést lehetővé teszi.

Ezenközben a keresleti és a kínálati oldalon is jellemzőnek minősíthető változások követhetők nyomon, amelyek a társadalmi-gazdasági fejlődéssel, a diffúziósebesség eltérései ellenére általánossá válnak. Ilyenek például:

- csökken az élelmiszerek és élvezeti cikkek részesedése az összkiadásban,
- a második legnagyobb kiadást a lakásfenntartás, ezen belül is a fűtés és az egyéb célokra felhasznált energia teszi ki,
- csökken a ruházati kiadások aránya,
- növekszik a háztartások felszereltségét szolgáló és a kényelmes közlekedést lehetővé tevő gépkocsibeszerzési és fenntartási kiadások részesedése,

- a kulturális, oktatási és egészségügyi kiadásokra fordított jövedelem tömege nő, miközben arányai csökkennek. (lásd az 1. táblát)

1. tábla: A kiadási szerkezet alakulása 1987–1995 között az EU országokban és Magyarországon

| Kiadási csoport | Európai Unió | | | Magyarország | |
|-----------------------------|--------------|------|------|--------------|------|
| | 1987 | 1990 | 1995 | 1987 | 1995 |
| Élelmiszer és élvezeti cikk | 30,9 | 26,9 | 23,6 | 38,5 | 40,3 |
| Ruházat | 10,9 | 10,0 | 8,3 | 8,4 | 6,0 |
| Lakásfenntartás | 18,8 | 20,0 | 24,5 | 10,3 | 16,3 |
| Egyéb felszerelés | 6,5 | 6,4 | 6,2 | 7,5 | 5,1 |
| Közlekedés, hírközlés | 11,8 | 13,1 | 13,3 | 11,0 | 11,8 |
| Szórakozás, kultúra | 6,0 | 6,3 | 6,5 | 7,8 | 6,2 |
| Egészségügy | 2,1 | 2,4 | 2,8 | 3,0 | 4,4 |
| Egyéb | 13,0 | 14,9 | 14,8 | 13,5 | 9,9 |

A kiadási szerkezet alakulása minden időben és társadalmi-gazdasági feltételek mellett tükrözi az egyes rétegek, szegmentumok fogyasztási lehetőségeit, de preferenciáit is. Azt is el kell azonban fogad-

nunk, hogy vannak csoportok, amelyeknek igen korlátozott a döntési szabadsága a nem helyettesíthető fogyasztási javak körében. Ilyennek mondhatjuk az energiatípusok bizonyos funkciókra történő felhasználását is, mint például a világítást, hűtést, fűtést és gyakran a fűtést szolgáló anyagokat is.

A KSH 1995. évre vonatkozó háztartásstatisztikai adataiból kiemeltük az energiatípusok arányait az összes kiadáshoz és a lakásfenntartási kiadásokhoz viszonyítva is. A teljes lakosságra vonatkozó megoszlásokat jövedelmi decilisek szerint a 2. táblában mutatjuk be.

2. tábla: A háztartások egy főre jutó energiatípusainak megoszlása jövedelmi decilisek szerint %-ban.

| Energiatípus | Jövedelmi decilisek | | | | | | | | | | Átlag |
|-------------------------------------|---------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Szén | 1,6 | 1,4 | 1,5 | 1,2 | 1,2 | 1,0 | 1,2 | 0,9 | 0,7 | 0,4 | 1,0 |
| Brikett, koksiz | 0,1 | 0,1 | 0,2 | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,03 | 0,1 |
| Tűzifa | 1,7 | 1,4 | 1,3 | 1,3 | 1,1 | 1,1 | 1,0 | 0,8 | 0,7 | 0,4 | 1,0 |
| Tűzelőolaj | 0,2 | 0,2 | 0,2 | 0,3 | 0,2 | 0,2 | 0,2 | 0,2 | 0,2 | 0,1 | 0,2 |
| Táv és központi fűtés | 1,6 | 1,9 | 1,6 | 1,5 | 1,9 | 1,8 | 1,8 | 1,8 | 1,8 | 1,8 | 1,9 |
| Villany | 3,7 | 3,5 | 3,6 | 3,5 | 3,6 | 3,4 | 3,4 | 3,2 | 3,0 | 2,4 | 3,4 |
| Vezetékes gáz | 1,9 | 2,1 | 2,3 | 2,6 | 2,5 | 2,9 | 2,8 | 2,8 | 2,4 | 1,9 | 2,4 |
| Pb-gáz | 1,1 | 1,0 | 0,9 | 0,9 | 0,7 | 0,7 | 0,7 | 0,5 | 0,4 | 0,3 | 0,6 |
| Együtt | 11,9 | 11,6 | 11,4 | 11,4 | 11,2 | 11,2 | 11,1 | 10,3 | 9,2 | 7,3 | 10,2 |
| Lakásfenntartás az összes kiadásból | 18,1 | 17,6 | 17,1 | 17,4 | 17,2 | 17,6 | 17,2 | 16,6 | 15,2 | 13,2 | 16,3 |
| Energiakiadás a lakáskiadásból | 65,7 | 66,2 | 67,1 | 65,4 | 65,3 | 64,0 | 65,0 | 62,3 | 61,0 | 55,1 | 62,9 |
| Átlagos taglétszám (Fő) | 3,7 | 3,4 | 3,3 | 2,8 | 2,7 | 2,4 | 2,4 | 2,3 | 2,3 | 2,1 | 2,7 |

Forrás: Családi költségvetés, 1995. Adattár, KSH. 1996. 26-27, 18-19. old. és saját számítás

A közölt arányokból arra a következtetésre kell jutnunk, hogy a lakosság az energiatípusokat mindenek előtt a lakásfenntartás összes költségéhez viszonyítva kezeli és ennek tudható be a relatív súly nagysága is.

Az átlagos egy főre jutó éves energiatípusoknál, mint minden másnál, a statisztika egy főre vetítve közöl adatokat. A háztartások azonban nem így számolnak, hanem az összes tényleges kiadás nagyságával.

Magyarországon az átlagos háztartási taglétszám 2,7 fő, ami azt jelenti, a kiadások összegét tekintve, hogy ha úgy akarunk kalkulálni, mint a családok, akkor a statisztikai adatokat ezzel a szorzóval kell növelni. Így már érthetővé válik a háztartásoknak az a szubjektív véleménye, hogy az energiatípusok a mintegy 60%-os árnövekedésnél nagyobb mértékben emelték a terheket.

Persze nem tekinthető elhanyagolható kiadásnak, amire az összes jövedelem legalább 10%-át kell fordítani,

fejenként és évente: 19 934 forintot.

Jelzik ezt az 1996 júliusában végzett saját kutatásaink is, amikor megállapítottuk, hogy az energiatípusok az összes kiadási csoporton belül kiemelkedő helyet foglalnak le, mert:

1. élelmiszer-,
2. villany-,
3. gáz-,
4. fűtés-,
5. víz- és csatornadíj
6. lakbér vagy közkölség

rangsorba rendeződtek.

A lakosság ezen túlmenően nem az arányokat, hanem a tényleges forintkiadásokat mérlegeli és veti össze. A villamosenergia-kiadások háztartásonként 1994-1996

között saját adatfelvételeink szerint a 3. táblában közölteknek feleltek meg.

A KSH adataival összevetve a kutatási eredményeket, meglepően jó egyezést kapunk. Vagyis:

Átlagos éves villanyszámla/fő: 6.249 Ft, ez szorozva 2,7 fővel = 16.872 forint/12 hónap = 1.406 forint háztartásonként havonta. 1995 júniusi kutatásunkban

az átlagos villanyszámla 1.352 forint volt. A különbség 54 forint, ami két adatfelvétel esetében olyan jó egyezés, ami csak elismerést érdemel. Éppen ezért nem kérdőjelezhetjük meg a célkutatás egyéb adatait sem.

Az energiaköltségekben jelentős különbségek állapíthatók meg az aktív, a nyugdíjas háztartások és az egyes tájegységek között is. A kiadásokban megállapítható eltérések mögött a jövedelemkülönbségek is jól érzékelhetők. Ebből természetesen származik az is, hogy a kisebb jövedelműek azért is költenek arányaikban többet a vizsgált szolgáltatásokra, mert jövedelmüknek relatíve nagyobb részét emésztik fel ezek a kiadások, mint a többet keresők-nél. Az aktív háztartások adatait a 4. táblában mutatjuk be.

Forrás: KSH. im. 46-47, 54-55 old.

3. tábla: A villanyszámlák összege forintban és a várható összeg becsült értéke háztartásonként, havonta

| Év és hónap | Számlaösszeg (Ft) | Válaszadási idő |
|-------------|-------------------|---------------------|
| 1994. 04. | 1023 | 1995. 05. |
| 1995. 04. | 1894 | 1995. 05. |
| 1995. 06. | 1352 | 1996. 07. |
| 1996. 06. | 1999 | 1996. 07. |
| 1997. 06. | 2814 | 1996. 07. (Becslés) |

4. tábla: Az aktív háztartások energiakiadásai jövedelmi decilisek szerint, százalékban

| Energia | Jövedelmi decilisek | | | | | | | | | | Átlag |
|-------------------------------------|---------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Szén | 1,3 | 1,2 | 1,3 | 0,9 | 1,0 | 0,8 | 1,0 | 0,8 | 0,6 | 0,4 | 0,8 |
| Brikett, kokszt | 0,2 | 0,8 | 0,1 | — | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,1 | — | 0,1 |
| Tűzifa | 1,4 | 1,1 | 1,0 | 1,0 | 0,8 | 0,8 | 0,6 | 0,6 | 0,7 | 0,3 | 0,7 |
| Tüzelőolaj | 0,1 | 0,2 | 0,1 | 0,3 | 0,1 | 0,2 | 0,2 | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,1 |
| Táv- és központifűtés | 1,6 | 1,9 | 1,6 | 1,6 | 1,9 | 1,8 | 1,7 | 2,0 | 1,7 | 1,7 | 1,7 |
| Villany | 3,7 | 3,5 | 3,5 | 3,4 | 3,3 | 3,1 | 3,1 | 2,8 | 2,7 | 2,3 | 3,0 |
| Vezetékes gáz | 2,0 | 2,2 | 2,3 | 2,4 | 2,2 | 2,3 | 2,3 | 2,2 | 2,1 | 1,8 | 2,1 |
| Pb-gáz | 1,0 | 0,8 | 0,8 | 0,7 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 0,4 | 0,4 | 0,3 | 0,6 |
| Energiakiadás az összes kiadásból | 10,1 | 11,7 | 10,7 | 10,3 | 9,9 | 9,5 | 9,4 | 9,0 | 8,3 | 6,9 | 9,2 |
| Lakásfenntartás az összes kiadásból | 17,0 | 16,8 | 16,2 | 16,2 | 15,6 | 15,1 | 14,6 | 14,6 | 13,9 | 12,5 | 14,8 |
| Energiakiadás a lakásfenntartásból | 63,8 | 64,4 | 65,9 | 63,8 | 63,8 | 62,5 | 64,8 | 61,4 | 60,1 | 55,2 | 62,1 |
| Átlagos taglétszám (Fő) | 3,9 | 3,9 | 3,9 | 3,6 | 3,6 | 3,4 | 3,4 | 3,1 | 2,8 | 2,4 | 3,3 |

A megoszlások némi eltérést mutatnak az országos átlagtól plusz és mínusz irányban egyaránt.

A kiadások nagyságrendjét természetesen a pénz-

ben kifejezett értékek érzékeltetik olyan formában, ahogyan ezt a lakosság megéli.

A két szélsőértéket, a decilis 1. és 10. tagját vizsgálva, a statisztikai nettó jövedelem-adatok a családnagyság figyelembevételével az alábbiaknak felelnek meg:

az 1. decilisben (3,7 fős családdal számolva) 287.601 forint évente,

a 10. decilisben (2,1 fős családdal számolva) 817.215 forint évente.

Egyértelmű, hogy a 10. jövedelmi csoport nettó családi jövedelme az 1. csoporthoz viszonyítva háromszoros, míg az energiakiadásuk alig kétszeres, 13.372 a 25.132 forint/fő/év statisztikai adat szerint.

Az 1996 júliusi adatfelvétel során a családi nettó havi jövedelem szerinti villamosenergia-kiadások arányai hasonló képet mutatnak. A havi 25.600 forint nettó családi jövedelmű háztartások 1996 júniusban 1.389 forintos, az 54.200 forint és e feletti jövedelműek pedig 2.536 forintos villanyszámlát fizettek ki. A nagyságrend és az arányok is szinte pontosan azonosak.

A KSH adatok szerint az 1. és 10. decilisbe tartozók által kifizetett villanyszámlák összegeinek aránya: 1,900, a saját kutatásból származó adatok esetében pedig: 1,826, tehát itt is azonosak az arányok.

A kiadásokon belüli energiaköltségek arányait a lakosság a valóságban nem tudja megbecsülni, sokkal jobban közelít a valósághoz a forintban adott összeg. Az 1994, 1995 és 1996 években végzett célvizsgálataink is ezt támasztják alá. Megállapítható, hogy a számlák nagyságát egész jól becsülik, míg az arányokat a valóságosnál sokkal nagyobboknak érzik.

Jellemző, hogy amíg minden demográfiai változó mentén közelítenek az energia- költségek a statisztikához, addig az arányok nagyon távol esnek ettől. Ennek egyik magyarázata, hogy a háztartási energiaszámlákat általában nem szolgáltatásonként, hanem egy számlával egyenlíti ki a lakosság. A végösszeg rögződik és nem a részlet.

Arra is érdemes figyelmet szentelni, hogy az energiakiadások az összes kiadásból 10-15 % közötti részt

foglalnak el, de a lakással kapcsolatos költségek minimum 60%-át adják. Az energiaárak eddigi közel 60-65 %-os emelkedése nemcsak a tényleges drágulás formájában érinti a lakosságot, de lélektanilag is felkészületlen rá és ezért nehezen fogadja be az újabb emelkedéseket.

A társadalom általában hátrányos helyzetű csoportjának minősített nyugdíjasok között is fellelhetők a különbségek. (5. tábla)

A nyugdíjas háztartások legkisebb és legnagyobb jövedelmű csoportjai között sok változó szerint szignifikánsabb különbségek vannak, mint az aktív keresővel rendelkező családokban. Például a nyugdíjas háztartásokban

az 1. jövedelmi decilisbe tartozók családtagjainak száma : 3,3 fő

a 10. jövedelmi decilisbe tartozók családtagjainak száma: 1,7 fő,

ugyanebben a sorrendben a nettó jövedelmük:

1. 79.464 forint/év/fő

10. 354.594 forint/év/fő,

vagyis az összes nettó jövedelem

az 1. decilisben: 262.231 Ft/év

a 10. decilisben: 602.809 Ft/év.

Látható tehát, hogy a kisnyugdíjas csoport, akik havi nettó jövedelme 21.853 forint átlagosan, valóban nehezen fizeti ki a havi 3.850 forint körüli energiaköltséget, ami a lakásfenntartás 72,7 %-át adja. Ebből az a következtetés is levonható, hogy ha a kisnyugdíjas kifizeti a kb. 1000 fo-

rintos villanyszámlát, az 580 forintos gázzámlát, a fűtési szezonra felkészül és közel 9 000 forintért beszerzi a tüzelőanyagokat, akkor nagyon meg kell néznie minden megmaradt forintnak a helyét.

A nyugdíjasok között a másik véglet a 10. jövedelmi decilisbe tartozók, akik azonos életvitelt képesek finanszírozni, mint az azonos jövedelmi kategóriába tartozó aktívak. Ez utóbbiakkal szemben viszont rendelkez-

nek azzal az előnnyel is, hogy életformájuk kialakult és otthonaik teljesen felszereltek.

5. tábla: A nyugdíjas háztartások energiakiadásai jövedelmi decilisek szerint, százalékban

| Energia | Jövedelmi decilisek | | | | | | | | | | Átlag |
|-------------------------------------|---------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Szén | 2,0 | 2,1 | 1,9 | 1,9 | 1,7 | 1,5 | 1,4 | 1,0 | 0,9 | 0,5 | 1,3 |
| Brikett, koks | 0,2 | 0,2 | 0,3 | 0,2 | 0,3 | 0,2 | 0,2 | 0,2 | — | 0,1 | 0,2 |
| Tűzifa | 2,6 | 2,9 | 1,9 | 2,2 | 1,6 | 1,7 | 1,5 | 1,3 | 0,9 | 0,6 | 1,4 |
| Tüzelőolaj | 0,2 | 0,1 | 0,5 | 0,2 | 0,2 | 0,3 | 0,3 | 0,3 | 0,3 | 0,1 | 0,3 |
| Táv- és központifűtés | 1,9 | 1,6 | 1,8 | 1,2 | 1,8 | 1,8 | 1,8 | 1,6 | 2,1 | 2,1 | 1,8 |
| Villany | 3,9 | 4,2 | 3,8 | 4,1 | 4,0 | 4,0 | 3,8 | 3,9 | 3,5 | 3,2 | 3,8 |
| Vezetékes gáz | 2,2 | 2,5 | 2,7 | 3,1 | 3,1 | 3,8 | 3,6 | 3,6 | 2,8 | 2,5 | 3,1 |
| Pb-gáz | 1,5 | 1,6 | 1,3 | 1,4 | 1,1 | 1,0 | 0,9 | 0,7 | 0,6 | 0,4 | 0,9 |
| Együtt | 14,4 | 15,3 | 14,2 | 14,2 | 13,8 | 14,2 | 13,4 | 12,6 | 11,3 | 9,4 | 12,7 |
| Lakásfenntartás az összes kiadásból | 19,8 | 20,9 | 19,9 | 20,5 | 20,3 | 21,3 | 20,6 | 19,7 | 18,0 | 16,0 | 19,5 |
| Energiakiadás a lakásfenntartásból | 72,7 | 72,9 | 71,4 | 69,5 | 68,1 | 66,2 | 65,1 | 64,0 | 62,3 | 58,7 | 65,4 |
| Átlagos taglétszám (Fő) | 3,3 | 2,7 | 2,4 | 2,0 | 1,9 | 1,7 | 1,8 | 1,7 | 1,8 | 1,7 | 1,9 |

A villamosenergia-kiadás arányai az összes kiadásból és az összes energia-ráfordítás részesedése decilisenként igen csekély szórást mutat. Ez arra figyelmeztet, hogy amikor a lakossági összkiadásokon belül az energiaterheket becsüljük, mérjük, elemezzük, nem hanyagolhatjuk el az arányok mellett az abszolút értékeket sem.

Nem kerülhető meg a családok eltérő létszáma sem, ezért a statisztikák egy fő/év dimenziója mellé a családnagyságot is oda kell tenni, s ennek megfelelően érdemes a terheket összevetni.

Az energiaszektor számára fontos információt és különbségeket hordozhatnak a régiók, amelyek az adott tájegység fejlettségét is tükrözik. Az adatokat a 6. tábla tartalmazza.

6. tábla: A háztartások energiakiadásai tájegységenként, százalékban

| Energia | Tájegységek | | | | | | | | Átlag |
|-------------------------------------|-------------|------------|-----------|--------------|------------|------------|-----------|---------|-------|
| | Budapest | Pest megye | Észak-Mo. | Észak-Alföld | Dél-Alföld | Nyugat-Du. | Észak-Du. | Dél-Du. | |
| Szén | 0,1 | 1,1 | 1,4 | 1,1 | 1,1 | 1,5 | 1,4 | 1,2 | 1,0 |
| Brikett, koks | 0 | 0,2 | 0 | 0,1 | 0,2 | 0,1 | 0,2 | 0,2 | 0,1 |
| Tűzifa | 0,1 | 1,3 | 1,4 | 1,1 | 0,9 | 1,2 | 1,1 | 1,5 | 1,0 |
| Fűtőolaj | 0,1 | 0,2 | 0,2 | 0,1 | 0,2 | 0,1 | 0,3 | 0,4 | 0,2 |
| Táv- és központi fűtés | 3,5 | 0,6 | 1,4 | 1,0 | 1,0 | 1,2 | 2,0 | 2,0 | 1,8 |
| Villany | 3,4 | 3,5 | 3,0 | 3,1 | 3,0 | 3,0 | 3,0 | 3,6 | 3,2 |
| Vezetékes gáz | 2,6 | 3,6 | 2,0 | 2,7 | 3,3 | 1,6 | 1,8 | 1,4 | 2,4 |
| Pb-gáz | 0,1 | 0,7 | 0,8 | 0,8 | 0,7 | 0,8 | 0,8 | 1,0 | 0,6 |
| Együtt | 9,7 | 11,1 | 10,3 | 9,9 | 10,4 | 9,4 | 10,5 | 11,3 | 10,2 |
| Lakásfenntartás az összes kiadásból | 17,9 | 16,9 | 15,2 | 14,9 | 16,3 | 14,8 | 15,8 | 17,4 | 16,3 |
| Energiakiadás a lakásfenntartásból | 54,5 | 65,8 | 67,5 | 66,8 | 63,6 | 63,8 | 66,1 | 65,2 | 62,9 |
| Átlagos taglétszám (Fő) | 2,4 | 2,8 | 2,7 | 2,8 | 2,6 | 2,8 | 2,8 | 2,7 | 2,7 |

Forrás. KSH. im. 242-243, 250-251. old.

Tájegységenként a kiadások arányaitól eltekintve, a tényleges forint ráfordításokat véve számításba egyértelmű, hogy energiaszolgáltatásokra legtöbbit a fővárosiak fordítanak. Fejenként és évenként 21.757 forintot. Lakásfenntartásra is a legtöbbet fordítják, és mégis minden vizsgált bázishoz viszonyítva az arányok ennél a csoportnál a legalacsonyabbak. Ezt csak az magyarázza, hogy a fővárosban a legmagasabbak az egy főre jutó éves nettó jövedelmek, 220.649 forint, ami az országos átlagnál 14 százalékkal magasabb.

Tájékoztatásul ismertetjük a jövedelmi deciliseket, amelyek az adatfelvétel népességének az egy főre jutó

nettó jövedelme alapján sorbarendezett tizedei, forintban kifejezve :

| | |
|-------------|------------------|
| 1.decilis: | - 98 631 |
| 2.decilis: | 98 632 - 121 888 |
| 3.decilis: | 121 889 -140 557 |
| 4.decilis: | 140 558 -159 121 |
| 5.decilis: | 159 122 -174 936 |
| 6.decilis: | 174 937 -193 422 |
| 7.decilis: | 193 423 -213 357 |
| 8.decilis: | 213 358 -240 547 |
| 9.decilis: | 240 548 -288 178 |
| 10.decilis: | 288 179 - |

A statisztikai adatok - minden választott ismérv szerint - a lakossági kiadásokon belül az energiafélék felhasználására fordított kiadások ma már jól mérhető,

s távolról sem elhanyagolható arányait bizonyítják. Az eddigi áremelkedések és az előrejelzettek hatásaira, valamint a lakossági magatartás várható formáira a célkutatások eredményeiből, analógiákból keresünk választ. Ezt tekintjük át a következő részben.

A további energia-áremelések becsülhető hatásai

Az elmúlt években minden energiahordozó ára többször is emelkedett. Az emelkedéseknek természetes okai is voltak, amelyek közül a lakosság többet is hajlandó elfogadni. Az elfogadás mértéke azonban az idő előrehaladtával, az újra és újra bekövetkező áremelése-

sekkel párhuzamosan csökken, illetőleg bizonyos mértékű közöny is megjelenik az érintettek magatartásában. Ez utóbbi talán még a morgásnál is károsabb, mert arra utal, hogy a lakosság tőle függetlennek érzi az áremelőket, nem érti indítékaikat, így nem is támogatja őket abban, hogy az átmeneti nehézségek valóban átmenetiek legyenek.

Nem használ a közhangulatnak az sem, hogy a döntéshozó szervezetek, szintek, koncepció-kidolgozók egymásnak ellentmondanak a szükséges vagy elégséges áremelésekről.

A magyar lakosság azonban meglehetősen józan ítélőképességgel megáldott, amint az áremelések okairól mondott ítélete is tükröz.

Az áremelések okai a lakossági vélemények alapján rangsorolhatók. Ez azért fontos információ az áremelések előkészítésénél, mert az érvekhez adhat alapot, vagyis az újabb áremeléseknél ezekre lehet hivatkozni.

Fontos információ a lakossági magatartás előrejelzéséhez az is, hogy a mai árakat milyen mértékben ítéli tisztességes nyereségtartalmúnak a lakosság.

A kutatási adatok azt mutatják, hogy a lakosság egyes csoportjai, rétegei véleménye nagyon közelít az ár-fedezet kérdésekben egymáshoz. A véleményeket attitűdmutatóval fejezzük ki, aminek maximális értéke 5,0 lehet, ami azt jelentené, hogy a lakosság az energiaárakat nagy nyereséget tartalmazónak minősíti. A tényleges adatok:

| | |
|-----------------|------|
| Budapest: | 3,59 |
| Vidéki városok: | 3,81 |
| Községek: | 3,92 |
| Átlag: | 3,80 |

A mutató azt jelenti, hogy a lakosság a mai árakat kis nyereséget tartalmazónak minősíti, tehát némi tartalék még feltételezhető az árakban, mindennek előtt az infláció miatt.

Ezek a mutatók kulcsszerepet játszhatnak az újabb áremelések elfogadtatásában, mert a ma még fegyelmezetten fizető polgár fejében is megfordulhat a számlakiegyenlítés elhalasztása, vagyis romolhat a fizetési fegyelem.

1996 júliusi célvizsgálatunkban az áremelési várakozások jelentősek voltak. A villanynál 40 százalékos áremelésre számított a lakosság, aminél a tényleges emelés kisebb mértékű volt. Kiegészült azonban az energiakiadás a gáz, a fűtőolaj és főként a táv- és központifűtés költségeinek emelkedésével.

Együttesen az energiakiadások növekedése – a lakástípusoktól függően – meg is haladta a 40%-ot, és a kiadások újabb átrendezését kényszerítette ki.

Általában is elfogadható az a tétel, miszerint a nem helyettesíthető, természetes monopolhelyzetben lévő

szolgáltatótól vásárolt szolgáltatásoknál a fogyasztó kényszerhelyzetben van. Még annyi döntési szabadsága sincs, mint a hiánygazdaságban volt a korrupt kereskedők esetében, mert elmehetett másikkhoz, vehetett más típusú árut vagy elhalaszthatta a beszerzést, várva a jobb ellátásra.

A KSH 1995. évi adatai szerint 1980-hoz viszonyítva a háztartásienergia-árindex 1.348% volt, s még ezen az áron sem érte el például az elektromos energia kWh ára az európai átlagot. Néhány összehasonlítható és vezető európai országban a villamos áram fogyasztói ára forintra átszámítva 1995-ben az alábbiak szerint alakult:

| | |
|---------------|--------|
| Németország | 18 Ft. |
| Franciaország | 17 Ft. |
| Belgium | 19 Ft. |
| Dánia | 17 Ft. |
| Spanyolország | 23 Ft. |
| Portugália | 27 Ft. |
| Olaszország | 34 Ft. |
| Magyarország | 13 Ft. |

Ezekből az áramárakból akár arra a következtetésre is juthatnánk, hogy azokban az országokban, amelyekben a fejlődés üteme csak az elmúlt mintegy két évtizedben gyorsult fel – Portugália, Spanyolország, Olaszország – még drágán kapják a fogyasztók az energiát, szemben a gazdagabbakkal, ahol nemcsak az átlagos életszínvonal, életminőség magasabb, de az energia is olcsóbb.

Ez az adatsor azt sugallja, hogy előbb el kell érni Magyarországon is a kevésbé fejlett európai országok árszintjét, s csak ezután képzelhető el az árcsökkenés, valamikor 2010 tájékán.

A lakossági fogyasztás szerkezetének átalakulása is természetes velejárója a fejlődésnek. A mai életmód mellett jövedelmének igen jelentős hányadát fordítja a lakosság élelmiszerre és élvezeti cikkekre, amit nemcsak az árak indokolnak, de a korszerűtlen táplálkozás is. Éppen emiatt csekély a kiadási szerkezet rugalmassága, a tartalékokat a fogyasztók nem a legnagyobb kiadásban keresik, hanem más szükségletek kielégítésének drágulását okolják pénzgazdálkodásuk nehézségeiért.

Az 1996. és 1997. évi többszöri, kisebb mértékű energiaáremelések hatását a lakosság a gazdaságban bekövetkező kedvező vagy kedvezőtlen változásoktól függően viseli el és reagál azokra. A becsléseknél ezért a lehetséges reakciók több változatával kell számolni.

A mai viszonyok között a múltbeli adatok alapján valamilyen tendenciák előrevetítése bármilyen matematikai, statisztikai apparátussal, félrevezető lehet. Jobbnak tűnik a józan becslés, az emberi magatartás és

néhány objektív kapaszkodó figyelembevételével. Néhány lehetséges változat:

- az energiaárak további emelkedésére a fogyasztási szerkezet átalakításával válaszol a lakosság,
- az energiaárak további emelkedésére a megtakarítások csökkentésével válaszol a lakosság,
- az energiaárak további emelkedése miatt a kényelmes, de költséges fűtésű lakásokat eladják, elcséreltik kevésbé költségesen fűthetőre,
- az energiaárak további emelkedésével növekszik a nemfizetők aránya, a szolgáltatók kinnlévősége megsokszorozódik.

Mind a négy forgatókönyv bekövetkezésének van valószínűsége. Talán mégis a legvalószínűbbnek az látszik, hogy még a felsorolt négy változatnál is több formában kísérli meg a lakosság korábbi életmódja fenntartását, vagy átalakítását, lemondva néhány nem alapszükségletnek ítélt fogyasztásról, mint a turizmus, szórakozás, kultúra, családi, baráti összejövetelek, divatos öltözködés. És a több gyermek.

A magyar lakosság túlélési képessége nem mindennapos. Paradoxonnak mondhatjuk például azt, ahogyan az elmúlt 5-6 évben a romló létfeltételek, infláció és munkanélküliség mellett gyarapodott a lakosság tartós fogyasztási cikk állománya. Csak néhány legfontosabbat emelünk ki azok közül, amelyek akár nélkülözhetőnek vagy helyettesíthetőnek is mondhatók. (7. tábla)

7. tábla: Néhány tartós fogyasztási cikk 100 háztartásra jutó állománya 1995 és 1996-ban. (darab)

| Megnevezés | 1995 | 1996 | 1. jövedelmi decilis 1995-ben |
|---------------------|------|------|-------------------------------|
| Mélyhűtőláda | 55 | 65 | 29 |
| Automata mosógép | 37 | 46 | 22 |
| Mikrohullámú sütő | 20 | 26 | 9 |
| Videomagnó | 33 | 43 | 25 |
| Mosogatógép | 0 | 2 | 0 |
| CD-lemezjátszó | 5 | 10 | 4 |
| Videokamera | 1 | 3 | 2 |
| Személyi számítógép | 6 | 9 | 3 |
| Rádiótelefon | 1 | 4 | 1 |
| Színes tévé | 83 | 83 | 62 |
| Gépkocsi | 35 | 41 | 15 |

Forrás: KSH. im. 16-17. old. és saját kutatás, 1996. július.

Ezek a mutatók ÁTLAGOK, ezek mögött eltűnnek a különbségek. Ez igaz, azonban az a pusztán tény, hogy szinte minden termékből gyarapodott az állomány 3-10 százalékponttal, mégis arra enged következtetni, hogy a lakosság adott hányadának prioritásait nem zavarják az energiaáremelések.

A másik véglet természetesen a legkisebb jövedelműek csoportja, ahol az állomány kisebb és a gyarapodás is viszonylagos. Az egy főre jutó éves jövedelem ebben a decilisben 77.730 forint a 189.984 forintos átlaggal szemben, és a családnagyság 3,7 fő az átlagos 2,7 -tel szemben. Az összes nettó jövedelem tehát:

az 1. decilisben 287.601 forint évente,
az átlag pedig: 512.957 forint évente.

Az egy főre jutó nettó jövedelemnél az átlagtól való eltérés 60 %, ami a családi összes nettó jövedelemmel számolva 56 %-ra mérséklődik. Az eltérés nagyságrendje tehát nem változik, de visszautalunk arra a korábbi megjegyzésünkre, hogy a háztartások nem az egy főre jutó jövedelemmel kalkulálnak, hanem a tényleges pénz mennyiségével.

Ami a felvázolt 4 lehetőség bekövetkezésének valószínűségét illeti, csak néhány becslésre lehet vállalkozni.

1. A fogyasztási szerkezet átalakítása a tartalékok keresésével, a mai kiadási csoportok arányainak módosításával lehetséges, másrészt bizonyos kiadások elhagyásával. Hozzá kell tennünk, nagyon differenciáltan, mert a már ma nagyobb jövedelműeket a mai energiaárak megkétszereződése sem hozná zavarba. Természetesen nem ennek a csoportnak a fizetőképességével kell számolni az újabb áremeléseknél, és azzal sem,

hogy ez a szegmentum lesz kénytelen újragondolni kiadásait.

A kiadási szerkezetben tartalékokat legfeljebb az élvezeti cikkek és az egyéb fogyasztási cikkek csoportjában tételezhetünk fel, bár a táplálkozási struktúra korszerűsödése, mindennek előtt a kevesebb kalória fogyasztása is felszabadíthatna valamit a kiadásokból. A fogyasztási szerkezet változtatására viszont az iskolázottabb, tudatosabb és egészséges életmódot előnyben részesítők vállalkoznak önként, vagyis azok, akik az energiaárakat is meg tudják fizetni.

A szegényebb rétegek ma még nincsenek felkészítve annak elfogadására, hogy az egészségesebb táplálkozás a korábban „jó falatoknak” ítélt ételekről való lemondást csak részben jelenti.

2. A megtakarítási magatartásban történő negatív változásnak csak azoknál a csoportoknál van esélye, amelyek az elmúlt évek változásai miatt teljesen elszegényedtek. Ezek aránya a lakosságon belül pontosan nem becsülhető, mert általában kimaradnak minden adatgyűjtésből is.

Másrészről azonban saját kutatásaink és a lakossági megtakarítások állománya is azt mutatják, hogy a takarékos magatartás nem változott, a megtakarításokat a lakosság szegényebb rétegei sem élék fel.

A megtakarítások tehát nem tekinthetők a növekvő energiakiadások fedezetének, bár átmenetileg nem zárhatók ki.

3. A lakások cseréjével talán nagyobb valószínűséggel lehet számolni. A kb. 600 ezer távfűtéses panellakás, ahol a melegvíz is drágábban vehető igénybe, mint az egyéni megoldások esetében, elképzelhető, hogy előbb-utóbb legalább részben megjelenik a kínálatban.

A probléma azonban inkább az lehet, hogy mit vásárolhat, vagy mire cserélhet a panel-lakó, és kinek tudja értékesíteni a magas fenntartási költségek miatt a lakását!?

Az ingatlanpiac újabb jelenségeként értékelik a szakemberek a fővárosi népesség jelentős – közel 9%-os – csökkenését az elmúlt alig 1-2 évben, ami mögött az agglomerációba való kiköltözést jelölik meg döntő okként.

Azzal is számolni kell azonban, hogy a háztartások száma a demográfiai előrejelzések szerint (Csernák Józsefné: A családok és háztartások előreszámítása 1986–2021. Népegyetemi Kutató Intézet. Kutatási Jelentései. 35. KSH. 1988/2.) tovább csökken, 5 évenként kb. 10 ezerrel, ezzel párhuzamosan a 100 háztartásra jutó személyek száma a mai 269,3 főről 263,9 főre csökken. A csökkenés nem szignifikáns, de azért azt jelentheti, hogy az egyedülállók száma a mai 796,5 ezerről 893,7 ezerre nő, vagyis a kisebb lakások iránt növekedhetnek az igények. Ez pedig piacképessé teheti a kisebb panel lakásokat legalábbis átmenetileg.

Ma még nem mérhető fel, milyen negatív hatásokkal jár az elkövetkező években a panel lakások magántulajdonba adásának ténye, de különösen a távfűtés szolgáltatói kerülhetnek nagyon nehéz helyzetbe.

4. Az igénybevett szolgáltatások számláinak ki nem fizetésével eddig is sok háztartás élt, a szolgáltatók kimutatásai, de a célvizsgálatok szerint is. A célvizsgálatok azt mutatják, hogy fizetési nehézségek esetén a villanyszámla kiegyenlítése marad el először. A következő rangsort kaptuk 1996-ban. (8. tábla)

Becsléseink szerint ezek a sorrendek a villamosenergia számlák várható kiegyenlítésére (ez volt a célvizsgálat témája) csak akkor lehetnek hatással ha:

- jelentősen megrághat a gáz, a víz vagy a fűtés,
- a napi szükségleti cikkek ára az inflációt meghaladó mértékben emelkedik,
- a munkanélküliek aránya a mai szintet meghaladja és
- a villamosenergia áremelése folyamatossá válik.

8. tábla

| Szolgáltatás | 1996 | 1995 |
|--------------------|------|------|
| 1. villamosenergia | 1 | 1 |
| 2. gáz | 2 | 2 |
| 3. fűtés | 3 | 4 |
| 4. víz és csatoma | 4 | 3 |

A felsoroltak megváltozott környezeti feltételeket jelentenek, amelyek között alig jelezhető előre a lakossági magatartás. Az elmúlt években vált a

lakosság elszegényedőnek vélt rétegei körében gyakrivá a közüzemi számlák fizetésének elhanyagolása. Nyilvánvaló, hogy az a csoport, amelyet a rosszul vagy egyáltalán nem fizetők közé kell sorolnunk, nem homogén és távrolól sem csak a pénzühiány magyarázza viselkedésüket. A korábbi fizetési fegyelem visszatéréséhez hosszú út vezet, amihez segítséget nem a támogatások, hanem a diszponzibilis jövedelmek és a létbiztonság javulása adhatnak.

Szerzőnk egyetemi tanár, BKE

magyar műhely

Az 1962-ben Párizsban alapított folyóirat a kortárs avantgárd irodalom, zene, képző- és médiaművészet legújabb eredményeit mutatja be.

Megjelenik negyedévente.

Megrendelhető a kiadó címén:

1027 Budapest, Csalogány utca 3/c.

E-mail: sxs@ludens.elte.hu

Előfizetési díj: 1200,- Ft/év.

Inflációs folyamatok az átmeneti gazdaságban*

A volt Szovjetunió gazdaságának alapelve volt az álmilag megállapított árak egyeduralma. Az időnkénti áremelések ellenére a nyílt infláció általános szintje rendkívül alacsony maradt. Ez lehetővé tette annak kijelentését, hogy a szocializmusban infláció nem létezhet.

A piaci átalakulások kezdetével az országban a helyzet gyökeresen megváltozott. Csak az 1992. év folyamán a fogyasztói árak összesített indexe 2508,8%-kal nőtt. Ilyen körülmények között az infláció kérdése mind a közgazdaságtan művelői, mind pedig az állami irányító szervek számára aktuálissá vált. Mivel ezen a téren hiányoztak a komoly hazai vizsgálatok, alapul a fejlett piacgazdaságokban ismert inflációs elméletek szolgáltak.



Hiányos elméleti alapok

A piaci közegben az árváltozások elmélete abból a ki nem mondott feltevésből indul ki, hogy a termelőket pénzügyileg szigorúan korlátozni kell, mert azok állandóan a haszon maximalizálására törekednek olyan árak mellett, amelyek maximális költségek mellett maximális bevételekhez vezetnek. A költségek növekedése esetén a termelők válaszreakciója az árak emelése és a termelés mennyiségének csökkentése (a költséginfláció modellje), a fogyasztói kereslet növekedése esetén pedig a termelés és az árak egyidejű emelése (a kereslet inflációjának modellje). Ha a technológiai láncban minden vállalat betartja ezt a szabályt, akkor a fogyasztói árindexet fel lehet használni az inflációs folyamatok jellemzésére, mivel az (az árképzés szabályainak változatlanságánál fogva) objek-

* A cikk a BVK egy tanulmánykötetének része. A részletes anyag teljes terjedelmében megvásárolható a Budapesti Vállalkozásfejlesztési Központban, 1072 Budapest, Rákóczi út 18. tel.: 269-6869, fax: 268-1800.

tív módon tükrözi vissza a nemzetgazdaság minden szektorának árfolyamait.

Az átmeneti gazdaságban azonban az efféle feltevés jogossága nem tűnik eléggé megalapozottnak, ami azzal függ össze, hogy a tervgazdaságnak piaci rendszerre történő átalakítása során mikrogazdasági szinten alapvető változások mennek végbe. Gyökeresen átalakul a piaci résztvevők motivációja, ami a gazdasági koordináció új formájának szükséges feltétele.

A tervgazdaság fontos eleme volt a veszteséges vállalatok állami támogatása. A vállalatok célja nem a haszon volt, hanem a betervezett eladási mutatók teljesítése. Emiatt piaci szempontból igazolhatatlanul magas szinten igyekeztek tartani a termelési mennyiségeket, a kereslet és kínálat görbéinek metszéspontjától jobbra.

A feszített tervek miatt, amikhez hozzátartozott az is, hogy a tervfeladatok teljesítéséhez szükséges anyagi forrásokat minimalizálták, a piacgazdaságitól eltérő típusú korlátozások voltak érvényben. Az utasításos gazdaságban a vállalatokat a források elérésében korlátozták, s nem pénzügyi korlátozások voltak érvényben.

Állami kontra vállalati pénzügyek

A tervmechanizmusról a piaci mechanizmusra történő átmenet során az első feladat az állami és a vállalati pénzügyek szétválasztása volt. Amint azt feltételezték is, a veszteséges termelés makroszintű finanszírozásának általános csökkenése magával hozta a külső pénzügyi forrásokért a mikroszinten folyó verseny éleződését. E források ellenértéke hirtelen megnőtt, ezzel együtt a veszteséges termelésnek csökkennie kellett volna.

Amint az egy vállalatvezetői megkérdezésből kitűnik, a gazdaság résztvevői már 1992 végére, 1993 közepére legalább formálisan áttértek a tevékenységüket

korlátozó tényezők új rendszerű kezelésére. A vállalatok piaci típusú viselkedését előidéző formális feltételek létrehozása azonban még nem jelenti azt, hogy a vállalatok a piaci kritériumoknak megfelelően működnek. A veszteséges termelés nemhogy nem csökkent, hanem még növekedett is. 1985–1990 között a vesztesé-

váltják ki a reálszférában az árak emelkedését. Ezzel kapcsolatban kétfajta vállalati típust lehet kiemelni Oroszország átmeneti gazdaságában: a szigorú keresleti korlátozások feltételei között levő vállalatokat (ez a többség), és a keresleti korlátok miatt nem szenvedő

Az oroszországi iparvállalatok termelési mennyiségét korlátozó tényezők
(az adott tényezőt kimutató vállalatok százalékában)

1. tábla

| Korlátozó tényezők | 1991. dec. | 1992. jún. | 1992. dec. | 1993. jún. | 1993. dec. | 1994. jún. |
|---|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Nyersanyagok, anyagok, félkésztermékek hiánya | 88 | 43 | 40 | 27 | 14 | 19 |
| Pénzügyi eszközök elégtelensége | 12 | 46 | 56 | 61 | 65 | 66 |

ges termékek aránya átlagosan 8% volt, 1996. harmadik negyedévében ez az érték 14%-ra emelkedett. (1. tábla)

Ebben a helyzetben azt lehetett feltételezni, hogy az orosz gazdaság reálszférájában a szereplők megtalálják azt a módszert, amellyel semlegesíteni lehet az utasításos rendszer összeomlása utáni pénzügyi korlátozások hirtelen szigorúságát. Láthatóan ilyen módszer a vállalatok kölcsönös hitelezése. A pénzügyi szektoron kívül keletkező kevéssé likvid kötelezettségek adják a forgóeszközöknek több mint a felét, és gyakorlatilag a fizetési eszközök egyetlen fajtáját jelentik ebben a szektorban. A vállalatok saját követeléseikért cserébe tudják beszerezni a számukra szükséges anyagokat. E követelések valóságos pénzzel történő kiegyenlítésére nem igazán lehet számítani, következésképpen azok árváltozása semmiféle érzékelhető hatást nem tud gyakorolni a vállalat által termelt termékek árszínvonalára.

Az átmeneti gazdaságban a vállalatok kölcsönös hitelezése a belföldi árutermelők piaci harcának egyedülálló eszközévé vált. A vállalatok változatlan árak és a termelés változatlan jellege mellett lehetőséget kapnak arra, hogy növeljék kiadásait. A piacgazdaságokra ez egyáltalán nem jellemző: a magas költségekkel működő termelő vagy a termék előállítás költségeit csökkenti, vagy pedig megszünteti a termelést. Ellenkező esetben akkora veszteségek érik, amelyek a létét fenyegetik. Oroszországban a belföldi termelők állandó kölcsönös hitelezése lehetővé tette számukra, hogy továbbra is az eladás mennyiségét tartsák munkájuk fő céljának.

Két vállalati csoport

Bár az eladások csökkenése nem ösztönzi a termelőket áremelésre, felmerül a kérdés, hogy mely tényezők

vállalatokat (mindenekelőtt a természetes monopóliumok és az exportorientált vállalatok).

Az első csoportba tartozó vállalatok egészében a fentebb leírt ármagatartáshoz tartják magukat. Számukra a legfontosabb az értékesítés megőrzése a veszteségektől függetlenül. Az árak emelkedése csak a kereslet oldaláról indulhat ki. A technológiai lánc végén lévő felhasználók vásárlóerejének növekedése a kemény keresleti korlátok felpuhulásához vezet, ami arra ösztönzi őket, hogy a fogyasztói vásárlóerő változásainak határait figyelembe véve egyidejűleg bővítsék az értékesítés mennyiségét és növeljék az árakat. Az ilyenfajta értékesítési politika a végtermékeket előállító vállalatokat arra kényszeríti, hogy szállítóiktól még több alapanyagot vásároljanak. A köztes termékeket gyártó vállalatok motiválása végett, hogy azok növeljék termelésüket, a végső termelők kénytelenek vagy magasabb árat kínálni, vagy pedig növelni kifizetéseikben az „élő” pénz arányát. Az árváltozások folyamata átfogja az egész technológiai láncolatot és addig folytatódik, amíg a likviditás teljes „többlete” el nem oszlik a vállalatok informális státusának megfelelően. Az árváltozások ilyenformán a technológiai lánc mindegyik szakaszán a végtermék eredeti áremelkedésétől függnnek. Oroszország iparában tehát az áremelkedések többsége nem a tisztán vett költségek inflációjára, hanem a kereslet inflációjának oldaláról eredő tényezők által keltett árimpulzusoknak a reálszférára való áterjedéséből adódik.

Valamelyest más helyzet figyelhető meg a második csoporthoz tartozó vállalatoknál, amelyeknél a kereslet a piaci átalakulás során nemhogy nem csökkent, hanem egy sor esetben még nőtt is. A kereslet és a belső piac viszonylagos rugalmatlansága miatt náluk az áremelés rendszerint nem vezet az értékesítési árbevétel

telek csökkenéséhez. E vállalatok a költséginfláció potenciális forrásoként szerepelhetnek. A valóságban azonban ez sem figyelhető meg, mert túlságosan belebonyolódnak a kölcsönös hitelezés folyamataiba. E vállalatok lehetőségei saját termékeik eladási árainak emelésére objektíve korlátozottak a belföldi felhasználók nem elégséges likvid pénzeszközei miatt. Emiatt az árak emelkedése a piacgazdaságban megszokottól eltérő formában megy végbe. A hozzájuk beérkező kifizetésekben növekedik az alacsony likviditású fizetési eszközök aránya. Az egész gazdaságot illetően ez azt jelenti, hogy egyszerűen egyre emelkedik a hasonló eszközök mennyisége a forgalomban.

A költséginfláció két formája

Az átmeneti gazdaságban a költséginfláció két formáját lehet megkülönböztetni. Az első esetben a reálszférában az árak növekedése a keresleti oldal felől ható tényezők miatt megy végbe. Ez a kvázi költséginfláció. A második a forgalomban lévő alacsony likviditású fizetési eszközök mennyiségének növekedésében mutatkozik meg, ami a költséginfláció sajátos kifordított formája.

A hipotézist két szakaszban ellenőriztük: először az első részét, majd a másodikát a különböző korrelációs függvények elemzésével. A következő mutatók havi láncindexeinek a dinamikája közötti korrelációs függvényeket számítottuk annak a hipotézisnek az ellenőrzésére, hogy a reálgazdaságban az árakra a fogyasztói árak dinamikája van meghatározó hatással: 1) fogyasztói árak; 2) az ipari termékek nagykereskedelmi árai; 3) a beszerzett források árai; 4) teherszállítási tarifák; 5) tőkebefektetések árai; 6) villamos energia árai; 7) üzemanyagárak. Az 1994. január - 1996. december közötti adatokkal dolgoztunk. A 2. táblában mutatjuk be a kölcsönös korrelációs függvényekből nyert értékeket. Az eredmény tartalmazza a fogyasztói

árindexek változása és más árindexek dinamikája közötti lemaradást is.

A lemaradás nagysága időeltolással lett meghatározva, amelynek a kölcsönös korreláció együtthatójának maximális értéke felel meg. Mint várható volt, minden árindex dinamikája elmarad a fogyasztói árak dinamikájától, még hozzá az elmaradás periódusa egy hónaptól (nagykereskedelmi árak, a beszerzett források és az üzemanyagok árai) három hónapig (a teherszállítások tarifái, a tőkebefektetések árai), sőt négy hónapig is (a villamos energia árai) terjedtek. A szoros termelési és gazdaságon kívüli kapcsolatok (alacsony likviditású eszközök elfogadására való hajlandóság), továbbá az a tény, hogy minden vállalatnál szükséges fenntartani legalább egy minimális összegű készpénztartalékot (legalább a fizetések és az adó egy részének kifizetésére), együttesen okozzák azt, hogy majdnem teljesen szinkronban változnak az árak a végtermékek kibocsátóinál és az adott láncolat számára meghatározó források szállítóinál. Az üzemanyagforrásoktól való erős függés okozza ezek árainak ugyancsak gyors változását, amit a fogyasztói árak emelkedése kísér.

A teherszállítások, a tőkebefektetések a technológiai láncolathoz viszonyítva külső tényezőként szerepelnek, ami oka lehet annak, hogy ezek árai hosszabb idő alatt alkalmazkodnak. A korrekció késésének másik fontos tényezője a természetes monopóliumok adminisztratív típusú árképzése (villamos energetika, áruszállítás), ami nem teszi lehetővé számukra, hogy időben tudjanak reagálni a piaci konjunktúra változásaira. A villamosenergia-iparban egy sor erőmű szoros technológiai függőségben van a felhasználókkal, azok termelésének leállása esetén az erőmű tevékenysége is leállhat. Ebben különbözik az ágazat például az üzemanyagipartól, ahol a termék erős rugalmassága biztosítja a függetlenséget a felhasználóktól, következésképpen gyorsan korrigálni lehet az árakat.

A reálszféra árai tehát nem a költségtényező hatására változnak, hanem mindenekelőtt a gazdaság felhasználói szektorának az árdinamikája következtében.

A hipotézis következő eleme, hogy a hazai termelők számára a saját pénzügyi lehetőségeik kibővítése szempontjából azonos jelentőségű az árak változása, és az alacsony likviditású kötelezettségek aránya követeléseik struktúrájában. Ezen állítás ellenőrzése végett számítottuk a kölcsönös korrelációs függvényt a fogyasztói árak elmaradó hatására, s a vállalatok általános adósságának arányára az ipari termelésen belül. A 0 és 7 elmozdulás esetében a kölcsönös korreláció együtt-

2. tábla Kölcsönös korrelációs függvények a fogyasztói árak növekedéséről a lemaradás hatásával

| Mutatók | A lemaradás periódusai | | | | | | | |
|---------|------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 2 | 0,915 | 0,929 | 0,830 | 0,793 | 0,599 | 0,425 | 0,337 | 0,224 |
| 3 | 0,853 | 0,877 | 0,849 | 0,824 | 0,658 | 0,445 | 0,290 | 0,189 |
| 4 | 0,536 | 0,733 | 0,827 | 0,857 | 0,820 | 0,581 | 0,311 | 0,152 |
| 5 | 0,753 | 0,690 | 0,649 | 0,794 | 0,549 | 0,454 | 0,482 | 0,370 |
| 6 | 0,488 | 0,532 | 0,567 | 0,741 | 0,779 | 0,528 | 0,568 | 0,413 |
| 7 | 0,779 | 0,812 | 0,748 | 0,619 | 0,358 | 0,205 | 0,064 | 0,0-37 |

hatóinak értékei: -0,515; 0,434; -0,294; -0,130; -0,022; 0,046; 0,068; 0,041.

Látható, hogy az árak növekedése az ipari termelés arányának csökkenéséhez vezet, ezt az arányt pedig az alacsony likviditású pénzkötelezettségek segítségével a reálszféra résztvevői szolgálják ki (bár a kölcsönös korreláció nem túl magas). Feltételezhető, hogy a mi feltételeink között a kölcsönös hitelezést, és saját termékeik árának megállapítását a vállalatok úgy tekintik, mint tevékenységük finanszírozásának lényegileg egymáshoz hasonló eszközeit. Ezzel a mi előzetes következtetésünk arról, hogy a reálszféra résztvevői saját kötelezettségeik kibocsátása révén puhítják fel a költségvetési korlátokat, valószínűvé válik.

Térjünk át annak a hipotézisnek az ellenőrzésére, miszerint Oroszország átmeneti gazdaságában a költséginflációnak létezik egy különleges formája. Lehetséges, hogy a természetes monopoliumok termékeinek árai a fogyasztói árak dinamikájára hatást nem gyakorolva a végtermékek termelőit befolyásolják, és semmilyen módon nincsenek kapcsolatban a vállalatok kölcsönös hitelezésével. Az említett tézis alátá-

kedelmi árindexek korrelációs függvényeit (ld. 3. és 4. tábla).

A 3. tábla adatai mindenfajta forrás árának a nagykereskedelmi árak dinamikájára gyakorolt lemaradó hatásának a hiányáról és szinkronban levő kölcsönhatásukról tanúskodnak. A 4. táblából azonban az következik, hogy csak a megszerzett források és az üzemanyagok árai hatnak szinkronban a nagykereskedelmi árakkal, ugyanakkor a teherszállítások tarifái, a tőkebefektetések és a villamos energia árai elmaradnak tőlük, kettőtől (az első két index esetében) három hónapig terjedő periódusban. Ez teljesen egybevág azzal az elemzéssel, amit a fogyasztói áraknak a reálszférában lezajló árfolyamatokra gyakorolt hatásairól adtunk. A közbülső árak végtermékaraktól való függőségének megvan a statisztikai alátámasztása.

Térjünk át a természetes monopolisták termékárainak növekedési rátája és az iparban meglévő eladósodottságok összmenyiségének dinamikája közötti összefüggés megállapítására (ld. 5. tábla). Az ipari összes eladósodottság méretére különösen erős hatást gyakorolnak a teherszállítások tarifái (0,776). Ugyanakkor az a tény, hogy

az összes eladósodottság méretére nem gyakorolnak erős hatást a villamos energia tarifái (0,528), a beszerzett források árai (0,597), üzemanyag (0,579), arról tanúskodik, hogy az említett források termelői nagyobb mértékben vannak bevonva a reálszférán belüli informális kölcsönkapcsolatokba. Más szóval, ebben az esetben a döntő a fogyasztói árak dinamikájának hatására történő árkorrekció, nem pedig a vállalatok napi céljainak függvényében végrehajtott árképzés.

Ilyen módon annak a hipotézisnek, miszerint az átmeneti gazdaságban létezik különleges típusú költséginfláció, amelynek megfelelően a természetes monopoliumok termékeinek árai alapján véve az iparban meglévő adósságok összmenyiségére hatnak, nem pedig a termék felhasználóhoz való el-

3. tábla Korrelációs függvények a közbülső termékárak növekedési rátájának az ipari nagykereskedelmi árindexre gyakorolt lemaradó hatása mellett

| Mutatók | A lemaradás periódusai | | | | | | | |
|---------|------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 3 | 0,956 | 0,832 | 0,640 | 0,548 | 0,351 | 0,271 | 0,206 | 0,142 |
| 4 | 0,693 | 0,483 | 0,408 | 0,244 | 0,191 | 0,160 | 0,099 | 0,126 |
| 5 | 0,797 | 0,612 | 0,450 | 0,464 | 0,283 | 0,181 | 0,238 | 0,218 |
| 6 | 0,712 | 0,439 | 0,325 | 0,298 | 0,205 | 0,275 | 0,325 | 0,267 |
| 7 | 0,887 | 0,749 | 0,500 | 0,418 | 0,276 | 0,133 | 0,052 | 0,073 |

masztása vagy megdöntése érdekében kiszámítottuk a természetes monopolisták árindex-dinamikájának (ideértve a források árának indexeit) és a nagykeres-

kedelmi árindexek korrelációs függvényeit (ld. 3. és 4. tábla).

4. tábla Kölcsönös korrelációs függvények az ipari nagykereskedelmi árak növekedésének a közbülső termékek árainak indexére gyakorolt lemaradó hatása mellett

| Mutatók | A lemaradás periódusai | | | | | | | |
|---------|------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 3 | 0,956 | 0,852 | 0,768 | 0,682 | 0,519 | 0,343 | 0,259 | 0,180 |
| 4 | 0,693 | 0,771 | 0,816 | 0,778 | 0,627 | 0,404 | 0,208 | 0,121 |
| 5 | 0,674 | 0,648 | 0,797 | 0,713 | 0,474 | 0,491 | 0,199 | 0,427 |
| 6 | 0,712 | 0,634 | 0,608 | 0,807 | 0,643 | 0,475 | 0,507 | 0,315 |
| 7 | 0,887 | 0,725 | 0,609 | 0,421 | 0,205 | 0,143 | 0,070 | -0,019 |

5. tábla Kölcsönös korrelációs függvények az Ipari nagykereskedelmi árak növekedésének a közbülső termékek árainak indexére gyakorolt lemaradó hatása mellett

| Mutatók | A lemaradás periódusai | | | | | | | |
|---------|------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 3 | 0,956 | 0,852 | 0,768 | 0,682 | 0,519 | 0,343 | 0,259 | 0,180 |
| 4 | 0,693 | 0,771 | 0,816 | 0,778 | 0,627 | 0,404 | 0,208 | 0,121 |
| 5 | 0,674 | 0,648 | 0,797 | 0,713 | 0,474 | 0,491 | 0,199 | 0,427 |
| 6 | 0,712 | 0,634 | 0,608 | 0,807 | 0,643 | 0,475 | 0,507 | 0,315 |
| 7 | 0,887 | 0,725 | 0,609 | 0,421 | 0,205 | 0,143 | 0,070 | -0,019 |

juttatásának végső stádiumaiban, illetve közvetlenül a felhasználói szférában levő árak színvonalára, statisztikailag szintén alátámasztást nyert.

Bizonyítottnak tekinthető, hogy a költséginfláció nem annyira a fogyasztói árak növekedésével fellépő nyílt infláció formájában mutatkozik, hanem inkább rejtett formában, a vállalatok összadósságai mennyiségének növekedésében. Ennek következtében a fogyasztói árak indexe elveszti jelentőségét és kizárólag az infláció keresleti összetevőjét kezdi visszatükrözni.

Sőt mi több, a termelőknek az eladások volumenében való érdekeltsége oda vezet, hogy az átmeneti gazdaságban a reálszférában az árak dinamikájának késése figyelhető meg a fogyasztói szektorhoz képest. A vállalatok, igyekezték piaci részesedésüket megtartani, az aránylag puha pénzügyi korlátok között saját áraikat csak a fogyasztói árak változásainak határai között korrigálják, ezáltal védve magukat a kereslet csökkenésétől. Ennek következménye egy időben széthúzó ár-differenciálás a fogyasztói ágig tartó terméklánc különböző szakaszain, ami ugyancsak csökkenti a fogyasztói áraknak, mint az infláció mutatójának reprezentatív jellegét.

Az inflációs folyamat tehát Oroszország gazdaságában három strukturális elemre osztható:

- keresleti infláció a fogyasztói szférában;
- a fogyasztói árak változásából következő nyílt infláció a valós szektorban;
- a költséginfláció zárt formája a vállalatok összadósságának növekedése formájában.

Egy lehetséges aggregált inflációs mutató

Ezzel összefüggésben célszerűnek látszik az infláció egy olyan mutatójának kidolgozása, amely lehetővé tenné az összes említett folyamat figyelembe vételét meghatározott időperiódusban. Ez lehetne az aggregált árindex, amelynek mennyiségi mutatói az

infláció keresleti összetevője mellett (a fogyasztói árak indexe) a termelési szféra „keresleti” összetevőjét is tükröznék, méghozzá a technológiai láncolat mindegyik stádiumában (a nagykereskedelmi árak indexe, a beszerzett források árának indexe, a tőkebefektetések árának indexe, a teherszállítás tarifáinak indexe), to-

vábbá az összadósság növekedési indexét a valós szektorban a megfelelő időszak alatt, mint az infláció költségösszetevőjének jellemzőjét.

Az aggregált inflációs indexet a fent említett mutatók súlyainak felhasználásával számítottuk ki, a köztük levő páros korreláció együtthatóinak mátrixa alapján. Ha r_{ij} – az i -edik és j -edik mutató ($i, j = 1, 2, \dots, n$) közti páros korreláció együtthatója, akkor a súlyokat a következő képlet alapján lehet meghatározni:

$$W_j = \frac{\sum r_{ij}}{\sum \sum r_{ij}}$$

Ilyen módon mindegyik mutatónak a többivel való páros korrelációjában az együtthatók összege összevethető az együtthatók teljes összegével az egész mátrixban. Amiatt, hogy az utóbbi az összes mutató közötti kölcsönös kapcsolatot tükrözi, a kapott W_j értékek az egyes mutatók súlyát fejezik ki az infláció aggregált indexének értékében. Az árindexek elemzésével minden hónapban képet lehet nyerni az inflációs folyamat egészéről.

A számítások a kiinduló feltételezés jogosságából indulnak ki, miszerint lehetetlen objektíve visszatükrözni az inflációs folyamatot egyetlen mutatóval. Mindegyik mutatónak, amelyik bekerült az infláció aggregált indexébe, megközelítőleg egyenlő súlya van (ld. 6. tábla – következő oldalon): 0,16 – 0,19 (az iparban levő összadósságok növekedési indexének súlya valamivel kevesebb, értéke 0,124). Nem kivétel a fogyasztói árindex sem, amelynek súlya az összmutatóban 0,174.

Ha az infláció kiszámított indexének dinamikáját a hozzátartozó részindexek dinamikájával összehasonlítva tekintjük, többek között a fogyasztói árak indexével, ami jelenleg az infláció hivatalos mutatójának számít, akkor szembejön a lényeges különbség az értékelésekben, különösen a magas árváltozással járó időszakokban. Így 1994 januárjában a fogyasztói árak növekedési tempója 117,0% volt, azonban ha figyelembe vesszük a teherszállítások tarifáinak 120,0%-os emelkedését és a tőkebefektetések 125,0%-os emelését, ak-

6. tábla
Az árak indexének és az infláció aggregált indexének dinamikája
(növekedési ráta az előző hónaphoz viszonyítva, %-ban)

| Periódusok | A fogyasztói árak indexe | Nagykereskedelmi árak indexe | A beszerzett források árindexe | A tőkebefektetések árindexe | A teher szállítók tarifáinak indexe | Az általános hiteladósság növekedési indexe | Az infláció aggregált indexe |
|------------|--------------------------|------------------------------|--------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------|---|------------------------------|
| Súlyok | 0,174 | 0,179 | 0,190 | 0,161 | 0,172 | 0,124 | |
| 1995. | | | | | | | |
| Január | 117,8 | 121,5 | 126,0 | 117,0 | 112,3 | 107,4 | 117,7 |
| Február | 111,0 | 116,9 | 118,3 | 109,4 | 122,0 | 110,2 | 114,8 |
| Március | 108,9 | 110,7 | 115,1 | 107,1 | 115,3 | 115,3 | 111,8 |
| Április | 108,5 | 114,8 | 117,1 | 109,8 | 112,1 | 112,9 | 112,6 |
| Május | 107,9 | 108,9 | 113,0 | 106,8 | 112,9 | 108,1 | 109,6 |
| Június | 106,7 | 106,1 | 107,6 | 107,8 | 108,8 | 111,7 | 107,9 |
| Július | 105,4 | 106,7 | 105,6 | 107,9 | 106,3 | 108,0 | 106,6 |
| Augusztus | 104,6 | 106,8 | 107,8 | 106,3 | 102,1 | 105,1 | 105,5 |
| Szeptember | 104,5 | 105,7 | 105,3 | 106,8 | 103,4 | 110,5 | 105,8 |
| Október | 104,7 | 104,6 | 104,6 | 106,5 | 102,9 | 106,8 | 104,9 |
| November | 104,5 | 102,9 | 101,7 | 105,1 | 100,8 | 104,7 | 103,2 |
| December | 103,2 | 101,8 | 100,9 | 106,0 | 99,7 | 106,2 | 102,8 |
| 1996. | | | | | | | |
| Január | 104,1 | 103,2 | 101,2 | 106,9 | 102,2 | 108,0 | 104,1 |
| Február | 102,8 | 102,7 | 102,2 | 103,9 | 103,6 | 105,0 | 103,2 |
| Március | 102,8 | 102,6 | 104,0 | 103,8 | 103,0 | 112,6 | 104,4 |
| Április | 102,2 | 102,4 | 102,6 | 103,1 | 102,6 | 106,9 | 103,1 |
| Május | 101,6 | 101,1 | 101,4 | 102,5 | 102,9 | 105,0 | 102,2 |
| Június | 101,2 | 101,6 | 101,1 | 103,5 | 100,7 | 108,3 | 102,4 |
| Július | 100,7 | 101,2 | 101,1 | 102,2 | 101,5 | 104,5 | 101,7 |
| Augusztus | 99,8 | 102,1 | 102,4 | 101,7 | 101,3 | 102,4 | 101,6 |
| Szeptember | 100,3 | 101,8 | 102,6 | 101,8 | 101,7 | 106,9 | 102,3 |
| Október | 101,2 | 102,8 | 102,1 | 101,6 | 98,1 | 103,6 | 101,5 |
| November | 101,9 | 100,9 | 100,4 | 102,4 | 101,2 | 103,3 | 101,6 |
| December | 101,4 | 100,8 | 101,0 | 99,3 | 101,3 | 102,5 | 101,0 |

kor az infláció aggregált indexének 119,3%-os kapott értéke pontosabban tükrözi az inflációs folyamatot az adott hónapban. A következő hónapban is az aggregált index - 120,5% - az infláció növekedését mutatta ki, mivel jelentősen emelkedtek a szállítási tarifák, míg ezalatt a fogyasztói árak indexe a havi inflációs ráta elég komoly csökkenését demonstrálta - 110,8%. Hasonló helyzet volt megfigyelhető egészen őszig, amikor az árak növekedésének rátája a fogyasztói árindexből ítélve hirtelen elkezdett emelkedni, az augusztusi 104,6%-ról 116,5%-ig decemberben. De annak következtében, hogy az infláció egyéb indikátorai nem nőttek olyan intenzíven, az infláció aggregált indexének értéke 1994 végére csak 111,0%-ot tett ki.

Hasonló helyzet volt megfigyelhető 1995-ben is, amikor szintén jelentős eltérések voltak a fogyasztói

árindexek dinamikájában és az infláció aggregált indexében. Az infláció folyamatos csökkenése 1995 végére, 1996 elejére lehetővé tette, hogy az árak növekedési tempójának abszolút értékei jóval közelebb voltak egymáshoz (100-104%-ot tettek ki), de a viszonylagos eltérések gyakorlatilag változatlanok maradtak.

Éppen emiatt 1996 harmadik negyedévében, amikor a fogyasztói árak indexének megfelelően az infláció nagyon alacsony szinten tartotta magát, az aggregált index dinamikája jóval intenzívebb inflációs folyamatokról tanúskodik (értéke 1996. szeptemberében 102,3% volt), ami nem elhanyagolható mértékben az ipar eléggé magas adósságnövekedésével függött össze, aminek értéke ugyanabban a hónapban 106,9% volt. 1996. végére megismétlődött a korábbi évek szituációja. Novemberben és decem-

berben a fogyasztói árak indexe jobban növekedett, mint az infláció aggregált indexe, a megfelelő értékek: 101,9%, 101,4% és 101,6%, 01,0%.

Szerzőink:

N. RAJSZKAJA,

a közgazdaságtudományok kandidátusa, az Oroszországi Tudományos Akadémia Gazdasági Intézetének tudományos főmunkatársa

Ja. SZERGIJENKO,

a Lomonoszov Moszkvai Állami Egyetem hallgatója

A. FRENKEL,

a közgazdaságtudományok doktora, az Oroszországi Tudományos Akadémia Gazdasági Intézetének szektorvezetője

Prezentációs technikák a Kölni Bútoripari Szakvásáron

Internationale Möbelfest néven, minden év elején kerül megrendezésre a kölni nemzetközi bútorkiállítás és szakvásár, amely több évtizede a világ bútorgyártásának legnevesebb szakmai bemutatkozása és megmérettetése. A kiállítás alkalmat ad arra, hogy a nagyközönség is bepillantasson a bútorok tervezési és készítési munkáiba, tájékozódjon a minőségi követelmények fejlődéséről, sőt információt kapjon a divatirányzatokról. Az idei vásár tapasztalata, hogy egyre nagyobb teret hódít az egyedi tervezésű és készítésű bútorok gyártása. Különösen a fa és a fém kombinációjára épülő bútorok bemutatkozása volt jellemző, hiszen a precíziós fémmegmunkálási technológiák megjelenésével és fejlődésével a fém bútor-kiegészítőkkel szinte bármilyen alakzatot és rögzítési módot meg lehet valósítani.

Az alábbi cikkben a kiállítók marketingkommunikációs eszköztárát tekintjük át. A felmérés módszere on-spot analízis, a vizsgált minta egyedszáma hagyományos bútorok esetén 99, stílbútoroknál szintén 99, az avantgarde bútorok esetén pedig 74 kiállító volt. A vásáron összesen közel ezeröttszáz kiállító vett részt, tehát a mintavétel a standok mintegy 20 %-ára terjedt ki.

Standtípusok

Az itt tapasztaltak alapján a standok háromféle paraméterrel jellemezhetők. Ezek a paraméterek: a stand stílusa, kialakítása, illetve arculata.

A stílus alapján – illetőleg a bútorvásár hivatalos besorolása szerint – hagyományos, stíl- vagy avantgarde (egyedi) bútorok bemutatását vizsgáljuk.

A standok kialakításában négy kategória különböztethető meg. A legegyszerűbb standtípus a raktárszerű megjelenés. Erre jellemző, hogy a bútorok szabályosan, egymás mellett, szinte bútorraktárként helyezkednek el. A kiállítók másik része a jól bevált, a termékek jellegétől független vásári bemutatására alkalmas, általános célú kiállítási standot építi fel. A bútorok mint kiállítási termékek jelennek meg, a kiállító cég anyagminőségi vagy arculati elképzelése szerint. A harmadik standtípusban a bútorok berendezést alkotnak, már nem önálló kiállítási

darabok, hanem szobabelsőt képeznek. A standon belüli közlekedőutakon haladva tekinthetők meg a különféle stílusban berendezett bútorcsoportok. Negyedik kategóriaként – a bútorok bemutatásán túlmutatva – megjelenik néhány kiállítónál a bútorgyártó által ajánlott életmód. Ez sajátos hangulatot jelent, amelyhez színkombinációk, fa, fém, szövet, vagy egyéb anyagok, hangok, fényhatások, sőt illatok is kapcsolhatók.

A standok arculatuk alapján lehetnek szokásosak, egyediek és különlegesek. A szokásos standarculat esetén a kiállító nem tér el a megszokottól, a standnak nincs eredeti megjelenése, kész elemekből épül fel, és a stand megjelenése független a bútorok stílusától. Az egyedi stand a kiállítóra illetve bútoraira jellemző grafikai elemeket vagy sajátos elrendezést mutat. A különleges kialakítású stand vizuálisan rendkívül intenzíven hat a látogatóra, olyan elegáns vagy extravagáns formavilágot mutat be, amely révén a stand képe élménynyé válik és mélyen berögzül, megmarad az emberben.

Prezentációs eszközök

A kiállítók többsége többféle prezentációs eszközt is alkalmazott. A bútorkiállításon legjellemzőbb a tárgyaló, a szórólap és a prospektus használata volt, azok a vásári prezentációs eszközök, amelyek a leghatékonyabban segítik a marketingmunkát. A standok többségében tárgyalót, illetve a bútorkiállításból adódóan bár szerű kialakítást helyeztek el. Általános tapasztalatként fogalmazható meg, hogy átlagosan a kiállítók közel ötöde információs pultot is használt, amit jellemzően a stand hátsó részén – sok esetben bár pultként – helyeztek el.

Jellemzően a papír alapú prezentációs eszközöket használták, azok közül is a színes, fényképes, igényesen elkészített szórólapokat és prospektusokat. A különböző stílusú kiállítók összehasonlítása alapján a hagyományos bútorok esetén a kevésbé költségigényes, de elvihető szórólapok, a stílbútoroknál az exkluzív és elegáns, csak betekintésre szolgáló katalógus, míg az avantgarde bútoroknál a nagyméretű, különleges vagy extravagáns kialakítású prospektusok jelenléte dominált.

Sok helyen volt anyagminta, amely szövet- illetve bútoralapanyagokat kínáló, lapozgatható módon került elhelyezésre. Szembetűnő sajátossága volt a bútorvásárnak a fényképes bemutatók viszonylag nagy száma is. Emellett számítógépes és audiovizuális prezentációkat szinte elhanyagolható mértékben használtak (4%). Külön jellegzetességként említendő a cégfeliratos reklámtáskák viszonylag nagy száma (hagyományos 7%, stíl 4%, avantgarde 10%). Ennek magyarázata, hogy a reklámtáska olcsó és nagy tömegben elkészíthető prezentációs eszköz, amely nemcsak a különféle információs és szóróanyagok gyűjtésére alkalmas, hanem a látogatót mozgó reklámhordozóvá is teszi.

Prezentációs eszközök és bútorstílusok

A hagyományos bútorokat kiállítók több mint fele (57%) a jól bevált szokásos arculatú kiállítási stand megjelenítést alkalmazta (48%). Prezentációs eszközök közül a standok jól látható helyeire kihelyezett, elvihető színes szórólap (42%) vagy prospektus (30%) alkalmazása jellemezte a standokat. Kiemelkedően nagy volt a tárgyalók (56%) részaránya. Az anyagminták – többnyire textil-kárpit és fa-kiegészítő mintadarabok – 24%-os jelenléte a bútoripari szakvásár termékspecifikus jellegéből következik. A hagyományos bútorok bemutatására a kiállítók jelentős része használt előre gyártott, hordozható és többször felállítható standszerkezetet.

A klasszikus vonalvezetésű stílbútorok standjain már inkább a teljes berendezési forma (32%) dominált, illetve hangsúlyos helyet kapott az életmód bemutatása is (25%). A rendkívül exkluzív háttér miatt sok esetben a túldíszítettség határát súroló bemutatkozásokat lehetett látni, amelyeknél maga a bútor szinte beleolvadt a stand elegáns miliójébe. A döntő többség (87%) tárgyalót – sőt sok esetben négy-öt tárgyalóhelyet – alakított ki, amely mutatja, hogy a bútorgyártók a közvetlen értékesítést támogató intenzív marketingmunkát végeztek. A szórólapok (24%) és a prospektusok (16%) hagyományos bútorstílusnál használtakhoz képest jelentősen alacsonyabb részarányából arra következtethetünk, hogy nem a tömegek elérését célozták, hanem a személyes megkeresést részesítették előnyben. Ennek egyéb látható jele is volt, a személyes kontaktusra építő marketingkommunikáció jegyében a látogatót „házigazda” fogadta és kísérte végig a standon. Néhány kiállító az életmód kifejezésére nemcsak a vizualitásra épített, hanem teljes élményanyagot kínált egyéb érzékszerveinkre is hatva, például zenei (4%) és illat (2%) hatásokkal.

Az avantgarde kiállítási részen minden prezentációs technikát alárendeltek a bútornak, ezért a kiállítók többségére az alapszintű kiállítású stand (49%) vagy az egyszerű, raktár felépítésű standkialakítás (45%), illetőleg a szokásos (78%), visszafogott standarculat volt

jellemző. A standok nagy része funkcionális jellegű, a formagazdagság és az ötletesség minél teljesebb bemutatása miatt a legegyszerűbb prezentációs formákat részesítették előnyben. A látvány önmagáért beszélt, maga az avantgarde bútor vált prezentációs eszközzé. A tárgyalók nagyszámú alkalmazása (70%) az art bútorok standjain is meghatározónak mondható. Érdekes, hogy ezeknél a standoknál a nyitott tárgyaló és a sokszor elkülönülten, szinte „szétdobálva” elhelyezett bútorok voltak jellemzők. Az egyedi, megrendelésre készülő termékek bemutatásánál a szórólapok (28%) és a prospektusok (18%) hagyományos bútorok esetén tapasztaltaknál kisebb részarányát magyarázza, hogy inkább a helyszínen elhelyezett, színes, fényképes katalógusból történő bemutatás részesült előnyben.

A magyar kiállítók marketing eszközei

A kiállításon résztvevő magyar vállalkozások célja az új üzleti kapcsolatok megteremtése, illetve a régiék megerősítése volt. A tárgyalások tapasztalata alapján a nemzetközi piacra jutás elsődleges feltétele a legkedvezőbb ár, minőség és szállítási határidő kombináció biztosítása. Különösen a minőség és a pontos szállítások miatt kedvelik a külföldi megrendelők a hazai cégeket. A szakértők egybehangzó véleménye szerint az eddig kialakult pozitív megítélés erősítéséhez feltétlenül szükséges lenne a magyar bútoripar külpiaci kapcsolatait támogató, jól szervezett és hosszú távú országmarketing program. Ennek egyik módszere a kiállításon is látható volt, a nagy bútorgyártó hagyományokkal rendelkező országokból származó tervezőirodák országstandok kialakításával egységesen és egymás kínálatát kiegészítve jelentek meg. Ilyen és ehhez hasonló, összehangolt marketing munka eredményeként a magyar bútorgyártás – a spanyol és az olasz példát alapul véve – néhány éven belül stabil pozíciókat foglalhatna el a világ bútorpiacán.

Örvendetes tény, hogy idén első alkalommal jelentek meg magyar tervezésű és kivitelezésű bútorok az úgynevezett avantgarde szekcióban. A magyar megjelenés a tömeggyártás termékei mellett először mutatkozott be, a sajátos látásmódot tükröző, az anyag szépségét hangsúlyozó bútorokkal. A kiállítás látogatói és a szakmai újságírók egybehangzó véleménye szerint a magyar bútorszakma fejlesztői rendkívül szép, kreatív és piacképes munkákkal lepték meg a közönséget.

A magyar bútorgyártók véleménye szerint a hazai bútoripar legnagyobb problémája, hogy jelenleg még nincs minőségi hazai beszállító a fémalkatrészek gyártására. Várható, hogy a közeljövőben a precíziós technikát alkalmazó, bútoripari alvállalkozói munkára szakosodott cégek jönnek létre.

Szerzőnk a Budapesti Vállalkozásfejlesztési Központ PR-osztályvezetője

„Bár már látnék egy igazi profit...!”

Beszélgetés Sütő Zoltánnal,

a Griff Gentlemen's Rt. elnök-vezérigazgatójával

Az, aki nem becsüli egy kissé túl vizsgálódásai általa választott vagy neki rendelt tárgyát, sürgősen nézzen más foglalatosság után. Teljesen rendjénvaló tehát, ha e lap olvasói és szerzői a saját tudományukat, a marketinget tartják mindenhatónak, de legalábbis nélkülözhetetlennek a gazdaság szereplői számára. Nem árt azonban letekintenünk néha a magas lóról, s észrevenni azokat az őstehetségeket, akik a mi áldásos segítségünk nélkül, a marketing mixet inkább intuitíve követve érnek el figyelemre méltó sikereket.

A dilettáns túlfűszerez, a mesterszakács biztos kézzel adagol késhegynyi mennyiségeket is. Ez a hasonlat ötlött fel bennem a Griff Gentlemen's férfidivat birodalom tartományait járva, s szemrevételezve a galambszürke felületeket, a krómaccél csillogását és magát a márkalogót, amelyek így együtt, valóban azt a „visszafogott, férfias eleganciát” tükrözik, melyet a cég büszkén vall imázsának. Az elnök-vezérigazgatói iroda, a Nyugati téri Griff Áruház legfelső szintjén, ugyanezt a stílt folytatja, és természetesen Sütő Zoltán elnök-vezérigazgató megjelenésére is illik ez a jellemzés: eleganciája kifogástalan (mellényes öltöny, fehér ing, nyakkendő), de nem hivalkodó. Férfikonfekciót gyártó és forgalmazó cégének előtörténetéről kérdezem, ami a ma 43 éves cégvezető és tulajdonos kora ifjúságáig nyúlik vissza:

„Tizennégy éves kamaszként kabinoskodtam a Palatinuszon. A keresetemből – ami nem volt kevés – két rend öltönyt csináltattam az akkori egyik legjobb szabónál. Az öregúr ugyancsak elcsodálkozott határozott elképzeléseimen...”

A pesti Chicagóban nevelkedő, ám az eleganciához már gyerekként vonzódozó ifjú csak nagyobb vargabetű után érkezett meg a férfidivat szakmába. Vendéglátó-

* Folyóiratunk sorozatot indít, melyben sikeres magyar alapítású, magyar tulajdonban lévő cégek marketing elképzeléseit igyekszünk bemutatni. Magunk is kíváncsiak vagyunk: vajon mennyi ilyenre akadunk, és felfedezhető-e majd valaminő magyar íz, sajátosság?

ipari szakközépiskolát végzett, majd – édesanyja vállalkozásához csatlakozva – egy öltönyt igen ritkán igénylő területen, zöldség-gyümölcs kereskedőként kezdte el felnőtt életét. Amikor azt kértem, itt szerzett gyakorlata révén szert tett-e ma is kamatozó tapasztalatra, tudásra, így válaszol:

„Abban az időben árultam a paprikát és az őszibarackot, amikor a ZÖLDÉRT üzletekben még unalmas halmokban állt a portéka, miközben a maszek boltok pultjai már versengtek egymással, melyik a szebb. Nap mint nap tapasztaltam, hogyan-mivel lehet egy vevőt megfogni, hogy nem mindegy, hogyan jelenítjük meg magunkat. Ezt nem lehet elfelejteni. Ma is fontos a számomra, hogy munkatársaim is azonnal észrevegyék, ha kiég egy világítótest vagy poros a kiarakat. És egy életre belém vésődött, hogy a kereskedő kiszolgál, s lehetőleg teljeskörű szolgáltatást nyújt. A dolog azzal kezdődik – hányszor leírták, de nem lehet elégszer, veti közbe –, hogy az eladó köszön, mosolyog és jólápol. Természetes tehát, hogy az önéletrajz, a kérdőív – számítógépes ismeret, nyelvtudás stb. – mellett igen sokat nyom a latba a Griffhez való felvételnél a megjelenés, a személyes benyomás is.”

A házasság az ifjú Sütő Zoltán számára nem csupán a magánéletben hozott fordulatot. Mert – mit tesz a véletlen – ifjú hitvese (aki ma is az elnök elsőszámú munkatársa) angol női szabó képesítéssel rendelkezett. Találkozott tehát a gyártó és a kereskedő, biztos fundamentumaként egy cég ritka gyors felvirágzásának. Az ügynevezett butik kereskedelemmel indítottak a nyolcvanas évek legelején. Szorgalmasan járták a vásárokat is, ahol a konkurencia felfigyelt arra, hogy a házaspár saját készítésű portékáinak milyen nagy a keletje. Elkezdtek tehát gyártani mások számára is. Hogy mitől voltak jobbakként Sütők konfekciói másokénál?

„A pörkölt nagyon egyszerű étel, de van olyan szakács, akié utolérhetetlen. Ebben a szakmában is van,

amit nem lehet megtanulni, megtanítani – állítja Sütő úr. Úgy kell eltalálni a szabást, hogy a vevő azt érezze, a mi zakónk vagy nadrágunk valóban neki készült, jobban áll rajta, mint amit a szomszéd üzletben próbált fel. Itt tized millimétereknek is lehet jelentőségük. Nemrégiben meghirdettünk egy pályázatot divattervezőknek. Hús-huszonötven jelentkeztek, de egyikükben sem találtuk meg azt a nüanszok iránti fogékonyságot, amit mi elvárnánk...”

Ugorjunk azonban vissza a rend kedvéért a nagy Griff-boom előtti évekre. Vásárolás, butik a Visegrádi utcában, azután egy pici üzlet a belvárosban is, egy nagyobb a Haris közben, 85-től pedig már csak férfi konfekcióval foglalkoznak, ahogy hirdetik: tetőtől talpig, nagy gondot fordítva a minőségre. A Griff márkanév feltűnése 1986-ban (először még Griff Konfekció Bt.-ként) már a recesszió, az életszínvonal-csökkenés idejére esett. Nem túl szerencsés időzítés – jegyzi meg a riporter –, mire Sütő úr válasza:

„Igaz, recesszió volt már, de hiánygazdaság volt még, egy jobb konfekció öltönyért Bécsig kellett menni. Volt tehát kereslet elegáns, igényes, de megfizethető áru konfekció termékek iránt.”

A Griff Gentlemen's márka ismertségéhez (a névadásról nem kapok sztorit, az a tulajdonos spontán leleménye) nagyban hozzájárult az elhíresült első magyarországi szépségverseny, melyen férfi manóknak is felvonultak, a Griff akkoriban igencsak szokatlanak számító kék, sárga, zöld, piros zakóiban. A menetrend szerinti két perc helyett azonban, valami technikai malőr miatt, a fiúk időkitöltésként kénytelenek voltak nyolc percig villogni. Ez a rendezőknek kellemetlen közjáték szinte áttörést jelentett a Griffnek. Felfigyelt rájuk a szakma és a nagyközönség egyaránt. Hamarosan már sztárokat támogatnak (pl. Demjén Ferenc lemezét segítik megjeleníteni), és a Griff nevet anynyian elirigylik Sütőéktől, hogy '89-ben nevet változtatnak, s 1992-ben már Griff Gentlemen's-ként szállítják a magyar férfi csapat egyenruháit a barcelonai olimpia idején.

„Túl finomra sikeredtek azok a ruhák – jegyzi meg Sütő úr önkritikusan. – Nemcsak a zakókat, engem is megviselt, amikor láttam, ahogyan a repülőgépen fiaink begyűrrik azt a csodás szövetet a csomagtartóba...”

Két éve már, hogy a Nyugati téri áruház megnyitásával az azt megelőzőhöz képest kétszeres forgalomban realizálódik a Griff Gentlemen's két marketing-alapvetése: az igényes, de elérhető áru választék, valamint a tervezés, gyártás és forgalmazás egy kézben tartása, s ezzel a vevői igényekre való gyors reagálás

képessége. Az áruházon kívül még öt budapesti és egy győri saját tulajdonú, egy szombathelyi és egy veszprémi franchise üzlet, egy kecskeméti, egy siófoki, egy salgótarjáni és öt oroszországi márkakereskedés tartozik a hálózathoz. A cégnek a férfi konfekció szakmában elfoglalt helyét érzékelteti, hogy mintegy százezer darab árucikket adnak el egy évben. Ezen belül öltönyből huszonöt ezret forgalmaznak, sokszorosát a Centrum Áruházak teljes hálózati forgalmának.

Megtartva az alapfilozófiát, a forgalmazott termékek választéka idővel rafináltabb lett: a Griff Gentlemen's márkanév mellett megjelent az Exclusive termékvonallal – a név által is kifejezett különlegesebb fazonokkal, finomabb alapanyagokkal – és a Paolo Sarto termékcsoporthoz a maga még különlegesebb minőségével „a rendkívüli ruhadarabokat kedvelő férfiak számára” –, de ez utóbbi is az ismert luxusmárkák árának feléért. Ez a differenciálás szükségszerű lépés volt, hiszen, mint az elnök-vezérigazgató mondja:

„Telítődött a piac, az öltönyre egyáltalán igényt formáló közönség minden tagjának van otthon két-három rend felöltetni valója. Csak akkor tarthatjuk meg az évi 70-80 ezer vásárlót, ha – a tőlünk megszokott stíluson belül – mindig meg tudunk egy kicsit újulni, mindig picit különlegesebbet, jobbat tudunk adni másoknál. Egy adott szezonra egy évvel előbb kezdünk felkészülni, a nemzetközi divattrend, a firenzei alapanyagvásárláson látottak és a hazai izlés szigorú figyelembe vétele alapján. A vidék, különösen a keleti országrész – teszi hozzá – a fővároshoz képest jóval kevésbé igényli még az általunk kínált választékot.”

Egy jól bevezett márkanév esetében indokoltnak tetszik a felvetés: más termékkörben is kamatoztatni lehetne az erejét. A Griff számára pedig mi más volna a legkézenfekvőbb – véli a kérdező –, mint a női konfekció sokszorta nagyobb és erősebb világa. Sütő Zoltán nem is tagadja:

„Nagyonis csábít az a világ. Sajnos azonban a személyi feltételek hiánya és az emberi teljesítőképesség határai egyelőre nem teszik lehetővé, hogy kirukkoljunk egy Griff Lady's márkával. Azt azonban nem zárom ki, hogy egyszer még megjelenünk női konfekcióval is.”

Griffék tehát egyelőre az öltözködni szerető férfiak (ill. a férfiakat öltöztetni szerető nők) körében kereskednek. Boldogulásuk egyik zálogának tartják, hogy aki egyszer náluk vásárolt, az legközelebb is őket válassza. A Griff Gentlemen's Club – kell-e mondanom – a cégvezetés ötlete nyomán indult el, s nem túl magas vásárlással lehet a kártyáját megszerezni. A kártyatulajdonos megkapja az új kollekciókat bemutató ele-

gáns prospektusokat, és természetesen különböző kedvezményekben is részesül, melyekről levélben értesítik a klubtagokat.

A cég nem túl jelentős, de azért már célszerűen forgatható 40-50 milliós reklámbüdzsével igyekeznek a hírnév kétségtelen erején felül is hatást gyakorolni a potenciális fogyasztókra. Sütő úr meglehetősen szkeptikus:

„Ha én száz egységnyi forgalomra kalkulálok húsz egységnyi nyereséget – gondolkodik hangosan – és elhatározom, hogy húsz egységet költök reklámra, a reklám következtében meg kellene duplázódnia a forgalomnak, hogy azt mondhassam: megérte. Reklámtevékenységünkre jellemző, hogy nem kampányolunk állandó jelleggel, mert nem tömegcikket árulunk. És ma is vallom, hogy az üzletek elhelyezkedése, a nagy átmenőforgalom ér annyit – persze párban a garantáltan jó minőséggel –, mint a leghatékonyabb reklám. A televíziót mondják annak, de az irreálisan drága, így egyébként sem engedhetjük meg magunknak. Hogy egy gyakorlati példát is említsek, egy alkalommal a Ráklóczy úti üzletünkbe hordtuk össze az egész hálózatunkból a régóta elfekvő készletet. Csomagolópapírral befedtük a kirakatokat, csak egy kis nyílást hagyva, s a nyílás mellé odaírtuk: Érdemes benézni! Másnap már sorbanálltak az emberek. Felesleges lett volna egy fillért is költeni a reklámra. Egyébként is, akkora a reklámdömping, hogy a közönség szerintem már befásult...”

Arra a feltevésére sem mond az elnök-vezérigazgató szakmánk számára sok biztatót, hogy a márka-

név ápolásához, az imázs gondozásához csak elkél a szakértő segítség, a profi:

„Bár már látnék egy igazi profit! Őszintén szeretnék velük találkozni. Mert azt tapasztaltam, hogy ha valamit nem fogadok el ajánlatukból, s a legudvariasabb módon kifejezem nemtetszésemet, megsértődnek. Mi az, hogy nem tetszik...? – ezt egyszerűen nem tudják elfogadni. Igaz, én maximalista vagyok a reklámmal szemben is. Szívesen párosítottam volna a Griff Gentlemen's logóhoz valami állandó zenét is, de nem tetszett a felkínált választék, és ez sértőnek találtatott. Ugyanilyen okokból szüneteltetem a nyolc számot megért Griff Gentlemen's Magazin megjelentetését is. Ott az újságírók nem tudtak megfelelni elképzeléseimnek.”

Végezetül azért arról is beszámolhatok, hogy a Griff Gentlemen's három esztendeje marketing menedzserként alkalmaz egy, a cégről dolgozatot író ifjú hölgyet (lásd keretes anyagunkat), akinek egyik feladata egy hosszabb távú marketingstratégia kidolgozása lesz.

„Ehhez azonban még alaposabban meg kell ismernie a kiskereskedelem belső természetét” – fűzi hozzá az információhoz Sütő Zoltán, a Griff Gentlemen's elnök-vezérigazgatója, aki bizonyos, hogy a jövőben is alkotó részt fog vállalni nemcsak a modellek tervezéséből, de a marketing mix fazonírozásából is.

Balázs István

Lady & Gentlemen's

Módy Mónika a Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem marketing szakán végzett. Egyik évközi vizsgadolgozatát (negyedmagával) a hazai férfi konfekció helyzetéről írta, különös tekintettel a Griff Gentlemen's működésére. Az elnök-vezérigazgató szívesen fogadta, s 1995 tavaszától már külsőként dolgozott a Griffnek. Izgalmas munkába csöppent, rábízták ugyanis a Nyugati téri áruház egy részének bérbeadását, s ennek marketingjét, valamint részt vehetett a nyitó kampány megszervezésében. Végzése után, '96. szeptemberétől, mint a cég marketing-menedzsere állt munkába. Élvezi annak a szakmai előnyeit, amit egy ma is családi cégnek tekinthető, aránylag kis gazdasági szervezet nyújthat a pályakezdőnek. A klasszikus marketing-menedzseri tennivalókon – reklám, szponzorálás, kiadványok, pr – túl bevonják az üzlethálózat, a franchise rendszer fejlesztésének előkészítésébe, kérdőíves vásárlói véleménykutatások elvégzésébe is. Angol és olasz nyelvtudásának is köszönhetően, a beszerzés területén, a külföldi vásárokon is számíthatnak rá. Elismeri, hogy cégalapító főnökének a részletekig hatoló és teljes rálátása van a Griff Gentlemen's egészére, ám ő is megkapja a lehetőséget ugyanerre. És bár mindenben a főnöké a döntő szó, ötleteire számíthatnak, sikerélményben lehetett már része. Ő találta ki és dolgozta ki a tavaly karácsonyi nyereséymarketinget, az ő ötlete nyomán került a palettára a különleges minőségű Paolo Sarto vonal, még a névadó is ő volt.

A „Közzgáz” marketing szakáról úgy vélekedik, hogy azt adja, ami elvárható, tehát ad alapszemléletet, megtanít munkamódszerekre. Ez pedig szerinte nem kevés, mert az operatív tennivalókat csak a munkahelyen lehet elsajátítani. Most – már a nagybetűs élet felől nézve – csupán azt hiányolja, hogy nem vették komolyabban a beszédtechnikát, a tárgyalás-, prezentáció- és előadástechnikát, a beszédkézség fejlesztését. E tárgyaknak a választható „spekcol” szintről a legkomolyabban számonkért tárgyak közé kellene emelkedniük a marketingoktatásában, figyelmeztet az ifjú marketingszakember.

Tisztelt Szerkesztőség!

A Magyar Áruk Klubja Egyesület 1995. augusztus 1-jén alakult azzal a céllal, hogy létrehozzon egy átütő erejű, a termékek magyar eredetét hangsúlyozó programot. Egyesületünk 1997 májusában „Hajrá, Hazai!” elnevezéssel piacvédelmi akciósorozatot indított, a magyar áruk keresletének, presztízsének, versenyképességének javítása érdekében. Úgy érezzük, hogy a hazai vállalkozások és a honi gazdaság helyzetén csak egy egységes összefogásra építő programmal tudunk változtatni.



Kampányunk sikere érdekében szükségünk van az országos nyilvánosságra. A média segítségével információt szerezhetnek a gazdaság szereplői, a fogyasztók a „Hajrá, Hazai!” kampányról, egyúttal megismerkedhetnek törekvéseinkkel és az akcióban rejlő lehetőségekkel. Szeretnénk elérni, hogy a sajtó rendszeresen foglalkozzon társadalmi célú kampányunkkal, hiszen ezzel elősegíti annak eredményes működését. Bármilyen együttműködést, bármekkora felajánlott médiatámogatást – „MÁK-szemnyi” segítséget is – szívesen fogadunk.

Üdvözlettel:

Weinrich László
egyesületi elnök

„Elgondolkozva eszem a reggelimhez a Milli vanília krémtúrót, és közben azon gondolkodom, hogy hát igen, külföldön tudnak krémtúrót és joghurtot csinálni. Kiváló minőség, izléses csomagolás és rajta a felirat: Hajdúböszörményi Sajtüzem.

Ja, ez magyar termék? Akkor nem is olyan finom...”
Garai Ágnes (Observer Híradó)

Magyar Áruk Klubja (MÁK)

Az egyesület filozófiája:

A Magyar Áruk Klubja Egyesületet néhány magánszemély alapította abból az egyszerű felismerésből, hogy ha a hazai fogyasztó a magyar termékek vásárlását részesíti előnyben, az kihat azok minőségének és küllemének javulására, sőt hosszú távon a magyar gazdaság fejlődéséhez,

munkahely teremtéshez is vezet. Ezáltal egy kedvező kép alakulhat ki a magyar termékekről a külföldi piacon, és az ország imázsa is jelentősen erősödik.

Legfontosabb feladata a társadalmi összefogás: a Magyar Áruk Klubja Egyesület kampányt szervez a honi ipar védelmére, és a fogyasztókat rendszeresen tájékoztatja arról, milyen lehetőségek rejlenek a hazai termékek vásárlásában. Egy ösztönös összefogást, önvédelmi reflexet kell kialakítani a gazdaság szereplőiben, és természetesen a vásárlókban is.

Azt kell közösen elérnünk, hogy országosan „köz”-tudatba kerüljön a hazai piacvédelem fontossága. A gazdaság szereplőit és főként a végső felhasználókat, vagyis a hétköznapi vásárlóit kell tájékoztatni, meggyőzni arról, hogy érdemes magyar termékeket vásárolni. Magyar termék vásárlásával a fogyasztó végső soron önmagán segít.

Érezzék az emberek – a fogyasztók, a termelők, a kereskedők –, hogy egy olyan akcióról van szó, amelyből mindenki kiveheti a részét, és ez mind a maga, mind a társadalom hasznára válhat.

Az egyesület céljai:

- a magyar termékek piaci keresletének, fogyasztásának fellendítése
- a magyar termékek versenyképességének javítása bel- és külföldi piacokon
- magyar áruk presztízsének, elismertségének visszaállítása, növelése
- az ország imázsának ápolása
- a magyar termékek előtérbe helyezése, megismertetése a fogyasztókkal
- a fogyasztókban – a hazai termékekre vonatkozó – vásárlási kultúra kialakítása
- a kampány által a termékek „reklámozása”
- a hazai piac fellendülése következtében szaporodnak a munkahelyek, emelkedik az életszínvonal

Az egyesület tevékenysége:

- hazai piacvédelem megszervezése
- a fogyasztók vásárlási kultúrájának kialakítása
 - termelői tanácsadás, érdekvédelem
 - marketing-, reklám- és PR-tanácsadás
 - Vásárlói Magazin – az egyesület piacvédelmi magazinja – tervezett kiadása
 - Internet kommunikációs szolgáltatások (honlap tervezés, Internet marketing-tanácsadás)
 - DM akciók szervezése, több mint 250.000 céginformációt tartalmazó adatbázisunk felhasználásával (cég- és média adatbázis)

Lapunk támogatja a MÁK munkáját:
indulásként a klub ismertetőjének rövidített változatát közöljük.

Reméljük, sikereikről is lesz módunk hírt adni a későbbiekben! (A szerk.)

Mi tekinthető magyarnak?

1995. november 7-8-án a Nemzeti Termék, Nemzeti Szolgáltatás Konferencián olyan követelményrendszert dolgoztunk ki a magyar termékekre és szolgáltatásokra, mely a nemzetközi előírásokkal is összhangban van. Az alábbi követelményrendszert számos cég, szakmai szervezet, köztestület írásban dokumentálva elfogadta és alkalmazását ajánlja.

Magyar terméknek tekintjük:

a) azt a terméket, amelyet teljes egészében Magyarországon termeltek ki, termesztettek, tenyésztettek vagy állítottak elő,

b) melynek az előállításához felhasznált importanyagok, termékek vagy szolgáltatások aránya nem haladja meg a gyártelepi ár 49%-át.

Magyar szolgáltatónak tekintjük

azt a gazdasági társaságot, társadalmi szervezetet vagy magánszemélyt, amely/aki min. 90%-ban magyar állampolgárokat foglalkoztat.

Magyar gyártónak tekintjük

azt a gazdasági társaságot, vállalkozást, társadalmi szervezetet, alapítványt, amelyet Magyarország törvényeivel összhangban hoztak létre, magyarországi cég-bíróság jegyzett be ill. magyar bíróság nyilvántartásba vett, és amelynek bejegyzett irodája, központi igazgatása vagy fő üzleti helye Magyarország területén van.

Már Széchenyiék is...

A hazai piac védelme nem újkeletű. Már az 1840-es évek reformpolitikusi, Kossuth és Széchenyi vezetésével elindítottak egy mozgalmat a honi ipar fejlesztésének, fellendítésének érdekében. Kossuth Lajos igazgatása alatt 1844-ben megalakították a Védegyeletet, amelynek tagjai kötelezték magukat arra, hogy nem vásárolnak importcikket külföldről, ha azt itthon is gyártják. E fogadalmukat akkor is megtartották, ha a külföldi termék olcsóbb volt, mint a hazai.

Konkrét program híján a kezdeti lelkesedés hamar alábbhagyott, és a kezdeményezés 1-2 éven belül megszűnt. A következő évtizedekben is felfedezhetők apró csírái e törekvésnek, ám szervezett formát nem öltött.

A XIX. század végétől ismét új lendületet vett a hazai termékek vásárlásának propagálása, a termékek gyártóhelyének feltüntetése, a magyar áruk minősítése, a hazai piac védelme. A Hungária márkanévvel jelzett cipődobozra ezt a feliratot nyomtatták:

- „Magyar pénzért magyar árut végy”

- „Magyar munkás készítménye, magyar haza reménysége”

A mai számla (nyugta) elődjén, a számlólécudulón is próbálták a magyar öntudatot fejleszteni. Egy 1928-as számlólécudulán ez olvasható:

- „Magyar tervet magyar észből, magyar árut magyar kézből!”

- „Pártoljuk a magyar ipart! Pártoljuk a mezőgazdaságot!”

A hazai termékekre vonatkozó egységes jelölés (logo, védjegy) azonban mind a mai napig nem jött létre. Hiányzik tehát egy átütő erejű, a termékek magyar eredetét hangsúlyozó program, amely aktív marketinggel segíti az egyes törekvések megvalósítását.

E törekvések koordinálása érdekében jött létre a „Hajrá, Hazai!” elnevezésű piacvédelmi akcióorozat, melyet a Magyar Áruk Klubja Egyesület felügyel.



Fontos-e a származás jelzése?

A Magyar Áruk Klubja felmérést végzett arra vonatkozóan, hogy a magyar gyártók és szolgáltatók esetében mennyire gyakori és változatos a vállalkozások magyar voltának jelzése.

A felmérés eredménye (152000 magyar vállalkozás elnevezése alapján):

- 2112 vállalkozás elnevezésében szerepel a „MAGYAR”; 1557 vállalkozásnál a „HUN, HUNGARO, HUNGARI/Y”; 13 vállalkozásnál a „HAZAI” szó olvasható a „cégtáblán”; 295 „PANNONIA” elnevezést tartalmazó vállalkozásnév létezik.

Megkérdeztük... ha választhatnak, magyar árut vesznek vagy külföldit?

- magyart 36%
- külföldit 44%
- esetenként dönt 20%

Mi alapján tudják megállapítani egy termékről, hogy magyar vagy import?

- feliratozás 53%
- csomagolás 18%
- ár 7%
- egyéb 22%

Fontosnak tartják-e, hogy inkább magyar árut vásároljanak?

- igen 59%
- nem 41%

Magyar Reklámetikai Kódex 1997

A Magyar Reklámetikai Kódex azzal a céllal készült, hogy a Magyarországon reklámtevékenységet folytatók szakmai-etikai normagyűjteményeként szolgáljon és alkalmazásával megvalósuljon az Országgyűlés által a gazdasági reklámtevékenységről szóló törvény előszavában is elismert szakmai önszabályozás.

Az első Magyar Reklámetikai Kódexet a Magyar Reklámszövetség – az egész régióban egyedülálló módon – már 1981-ben létrehozta. Ezzel egy olyan normagyűjtemény született, amely egyrészt a párizsi székhelyű Nemzetközi Kereskedelmi Kamara kódexén, másrészt az akkori társadalmi- gazdasági rendben, az abból fakadó körülményeken alapult. A Kódex átdolgozására 1991-ben került sor, amit a rendszer-váltás indokolt.

Az Európai Unióhoz való csatlakozás érdekében Magyarország jogharmonizációs kötelezettséget vállalt. Ennek során a reklámszakmát érintő, olyan fontos jogszabályok születtek, mint a rádiózásról és televíziózásról szóló 1996. évi I. tv., a tisztességtelen piaci verseny és a versenykorlátozás tilalmáról szóló 1996. évi LVII. tv., végül a gazdasági reklámtevékenységről szóló 1997. évi LVIII. törvény.

Az Önszabályzó Reklám Testület által kialakított etikai kódex az új politikai, gazdasági rendszernek megfelelő törvénytervezetek szellemében és a Nemzetközi Kereskedelmi Kamara legújabb kódexe, valamint az Európai Közösségek Bizottsága által kiadott „Kereskedelmi kommunikáció az egységes belső piacon” című irányelv figyelembevételével készült.

A reklámtörvény elfogadása után nyilvánvalóvá vált, hogy a két meglévő helyett egy új etikai normagyűjteményre van szükség. A reklámszakma közös elhatározásából megindult és ezennel befejeződött az új, egységes kódex kialakítása.

A jelen Kódex általában nem tér ki a törvényi előírásokra, azokat ismertnek tekintti. A Kódex természeténél fogva a jognál részletesebb, olykor szigorúbb megfogalmazásokkal is él. Előfordulhat ugyanakkor, hogy más szakmák, iparágak szakmai-etikai kódexei olyan speciális előírásokat tartalmaznak, melyeket

nem reklámszakmai szempontból indokoltak, ezek a jelen normagyűjteményben nem szerepelnek.

A Kódexet mind szó szerint, mind szellemében alkalmazni kell.

Jelen Kódexet a reklámszakma szervezetei áttanulmányozták és jóváhagyták. Hatályos a mai naptól, a következő szervezetek közös akaratából:

Budapest, 1997. október

Magyar Reklámszövetség
Reklám Világszövetség Magyar Tagozata
Magyarországi Reklámügynökségek Szövetsége
Magyar Közterületi Reklámszövetség
Önszabályozó Reklám Testület
Magyar Lapkiadók Egyesülete
Márkás Termékeket Gyártók Magyarországi Egyesülete
Nemzetközi Vállalatok Magyarországi Társasága
Direkt Marketing Egyesület

1. Cikkely

A Kódex hatálya

(1) A jelen Kódex szabályai a Magyarországon reklámtevékenységet folytatók gyakorlati, szakmai-etikai normáinak tekintendők.

(2) Jelen Kódex személyi hatálya kiterjed a Reklámszervezetek Érdekegyeztető Tanácsába (RÉT) tömörült szervezetek tagjaira, és mindazokra, akik a jelen Kódex rendelkezéseinek önként alávetik magukat.

(3) Jelen Kódex tárgyi hatálya a Magyarországon közzétett reklámokra terjed ki.

2. Cikkely

Értelmezések

(1) Amennyiben jelen Kódex másképp nem rendelkezik, az egyes kifejezések értelmezésére a gazdasági reklámtevékenységről szóló 1997. évi LVIII. tör-

vény 2. § fogalmi rendszere, valamint a rádiózásról és televíziózásról szóló 1996. évi I. törvény 2. § fogalmi rendszere az irányadó.

(2) Jelen Kódex alkalmazása során a reklám fogalmát a gazdasági reklámtevékenységről szóló törvényben megfogalmazottakon túl ki kell terjeszteni egyrészt a társadalmi célú reklámra, másrészt a támogatással (szponzorálással) szerzett nyilvánosságra és a vásárlásösztönzés eszköztárára (pl. termékminta, kóstoló, jutalom, nyereményakció) is.

(3) Annak elbírálására, hogy a reklám a Kódex előírásainak megfelel-e, az egyes megjelöléseknek, kifejezéseknek a mindennapi életben, illetve az adott szakmában általánosan elfogadott jelentése az irányadó.

(4) A reklám megítélésénél figyelembe kell venni, hogy milyen hatást gyakorolhat a társadalomra, tekintettel a közzététel módjára és helyére. A reklámeszközök eltérő jellege miatt az a reklám, amely az egyik reklámeszközön közzétéve nem kifogásolható, nem fogadható el szükségképpen más reklámeszközön való megjelentetésekor is.

3. Cikkely

Alapelvek

(1) A reklámnak törvényesnek, tisztességesnek és igaznak kell lennie.

(2) A reklámot társadalmi felelősségérzettel kell elkészíteni.

(3) A reklámnak meg kell felelnie a tisztességes verseny általánosan elfogadott alapelveinek.

(4) A reklámozásban követni kell a társadalom általánosan elfogadott erkölcsi-etikai normáit, valamint a közízlést.

(5) Egyetlen reklám sem ronthatja a reklámszakma hírnevét, illetve nem ingathatja meg a reklámtevékenységbe vetett közbizalmat.

(6) A reklámszakma szereplői és szervezetei – a reklámszakmai önszabályozás keretei között – a kereskedelmi szólásszabadság mindenkori érvényesítése érdekében lépnek fel.

4. Cikkely

Általános tárgyi és motivációs reklámtilalmak, korlátozások

(1) A reklám nem tartalmazhat olyan elemeket és nem kelthet olyan összhatást, amelyek sértik a társadalom általánosan elfogadott erkölcsi-etikai normáit.

(2) A reklám ne éljen vissza a fogyasztó bizalmával, ne használja ki tapasztalatlanságát, hiszékenységet vagy tudatlanságát.

(3) Természeti értékek, történelmi, tudományos, kulturális értékek, emlékek reklámban való alkalmazása nem sértheti azok megbecsülését.

(4) A reklám nem sérthet semmilyen világnézeti, ezen belül vallási meggyőződést. Vallási jelképek, motívumok a reklámban kizárólag a jó ízlés határai között, a tárgyhoz illő módon használhatók fel.

(5) A reklám nem tartalmazhat népek, nemzetiségek, etnikumok vagy nemek közötti hátrányos megkülönböztetést, illetve nem támogathat ilyen nézeteket.

(6) Nemzetek jelképei a reklámban – elsősorban termékek, szolgáltatások eredetének megjelölésére való utalásként – a jó ízlés határai között használhatók fel.

- A Magyar Köztársaság nemzeti jelképeinek használatáról törvény rendelkezik.

- Az egyes megyék, települések jelképei csak az illetékes önkormányzat előzetes engedélyével használhatók fel a reklámban.

- Mindezen jelképek használata során meg kell őrizni azok tekintélyét.

(7) A reklám nem tartalmazhat olyan elemeket és nem kelthet olyan összhatást, amely agresszív, erőszakos vagy törvénybe ütköző cselekedeteket ösztönöz, támogat vagy igazol.

(8) Reklám nem kelthet félelmet, a társadalmi célú reklám is csak a lehető legkisebb mértékben.

(9) A reklám nem tartalmazhat olyan elemeket és nem kelthet olyan összhatást, amely az emberi élet, az egészség vagy a testi épség veszélyeztetését, a környezet károsítását, az állatok kínzását ösztönzi, támogatja vagy igazolja.

(10) Gyógyszerek, gyógyhatású készítmények, egészségügyi cikkek, gyógyhatású élelmiszerek, kozmetikumok reklámja nem építhet az egészségügyi szakemberek és -szervezetek iránti közbizalomra.

(11) Tilos a reklámozásban az erotika, a szexualitás öncélú – a reklám tárgya, témája által nem indokolt – felhasználása. Az emberi testnek a jó ízlés határai között történő ábrázolása nem kifogásolható.

(12) Pornográf tárgyak, eszközök reklámozása csak megfelelően célzott módszerekkel, reklámeszközökkel, helyszíneken történhet.

(13) A reklám nem tartalmazhat tudatosan nem észlelhető elemeket.

5. Cikkely

A félrevezető reklám tilalma

(1) A reklám nem tartalmazhat olyan elemet és nem kelthet olyan összhatást, amely közvetve vagy közvetlenül félrevezetheti, megtévesztheti a fogyasztót vagy befogadót, különös tekintettel az alábbiakra:

a) termék/szolgáltatás olyan tulajdonságai, mint: jelleg, összetétel, árjelzők, eredet megjelölés,

származási hely, használhatóság, a gyártás ideje és módja, a felhasználhatóság köre, egészségre és környezetre gyakorolt hatása, mennyisége;

b) az áru értéke és a ténylegesen kifizetendő teljes ár, annak összetevői, pl. szállítási-, posta-, illetve egyéb költség;

c) a fizetés egyéb feltételei, pl. lízing, részletfizetés, hitelre történő vásárlás;

d) szállítás, garanciális feltételek, pl.: csere, visszavétel, javítás, karbantartás;

e) az áru értékesítésével, forgalmazásával összefüggő, a fogyasztó döntését befolyásoló körülmények, pl. nyereményakció, jutalom, ajándék, csomagolás;

f) hivatalos minősítés és jóváhagyás, pl. díjak, érmek és bizonyítványok elnyerése;

(2) A reklám nem helyettesíti és nem is helyettesítheti a vásárlási, illetve a szolgáltatási szerződés részleteinek megismerését és tudomásul vételét.

(3) A reklám nem élhet vissza kutatási eredményekkel, illetve műszaki és tudományos kiadványokból vett idézetekkel. Tilos a tudományos eredmények és kifejezések megtévesztő felhasználása.

(4) A reklámban a fogyasztót pontosan és hitelesen tájékoztatni kell a kedvezmények és csereakciók feltételrendszeréről vagy azok elérhetőségéről.

(5) Az olyan termék vagy szolgáltatás reklámozása során, ahol az értékesítés módjából adódóan a fogyasztó kizárólag a reklám alapján dönt (pl. csomagküldés), a reklámozónak különösen nagy figyelmet kell fordítania a pontos és részletes tájékoztatásra.

(6) Új vagy jelentős változáson átesett termék, szolgáltatás reklámjában az „új” kifejezés a termék, a szolgáltatás életgörbéjéhez képest csak ésszerű ideig szerepeltethető.

(7) Ha a gazdasági reklám arra hivatkozik, hogy a reklámozott termék vagy szolgáltatás megvásárlása közérdekű vagy jótékony célt szolgál, egyértelműen közölnie kell, hogy a reklámozó a bevételnek milyen hányadát fordítja a megjelölt célra.

(8) A társadalmi célú reklám megrendelőjét a reklámban jól felismerhetően meg kell nevezni.

(9) Az olyan társadalmi célú reklámnak, amely anyagi támogatásra, adományozásra való felhívást tartalmaz, világosan és egyértelműen meg kell jelölnie a kibocsátó szervezet nevét és a beérkező adományok rendeltetését.

6. Cikkely

Az összehasonlító reklám szabályai

(1) Az összehasonlítást tartalmazó reklámnak meg kell felelnie a tisztességes verseny követelményeinek.

(2) Az összehasonlított termékek, szolgáltatások azonos jellegűek legyenek, és a különbségeket a fogyasztó számára érthető módon közölik.

(3) Az összehasonlítás legyen tárgyyszerű és terjedjen ki az összehasonlított termékek, szolgáltatások lényeges tulajdonságaira (pl. minőségi-, használati jellemzők, ár).

(4) Az összehasonlító reklámban közölt adatok legyenek elfogulatlan és szakszerű vizsgálattal egyértelműen bizonyíthatók.

7. Cikkely

A reklám azonosíthatósága

(1) A reklámnak megjelenési formájától és a használt reklámeszköztől függetlenül világosan felismerhetőnek kell lennie, így különösen amikor a reklám olyan reklámeszközben jelenik meg, amelyik híreket, szerkesztőségi anyagokat vagy műsort tartalmaz, akkor azt úgy kell megtervezni, kivitelezni és közzétenni, hogy annak hirdetés jellege egyértelműen kiderüljön.

(2) Társadalmi célokra a gazdasági reklám is hivatkozhat, azonban ilyenkor is egyértelműen ki kell tűnnie a reklám gazdasági jellegének.

(3) A támogató (szponzor) nevét vagy az általa megnevezni kért márkanevet, védjegyet, megjelölést úgy kell nyilvánosságra hozni, hogy a támogatás (szponzorálás) tényéről a szponzorált kiadvány, műsor, rendezvény stb. minden résztvevője, nézője, olvasója, hallgatója tudomást szerezhessen.

8. Cikkely

A reklám érthetősége, az anyanyelv védelme

A reklám tartalmában, vizuális elemeiben, hangzásában és nyelvi megfogalmazásában nem kelthet olyan összhatást, amely nem érthető világosan, félreérthető vagy a magyar nyelv szabályait, tisztaságát sérti.

9. Cikkely

A hitelrontás tilalma

A reklám nem támadhatja vagy ronthatja más vagy más termékének, szolgáltatásának hitelét sem közvetlen sem közvetlenül.

10. Cikkely

Az árumegjelölések és a reklámötletek védelme

(1) Tilos a reklámban jogosulatlanul olyan nevet, megjelölést vagy árujelzőt használni, amelyről mást il-

letve más termékét vagy szolgáltatását szokták felismerni.

(2) A reklám nem hasonlíthat annyira más reklámok általános megjelenéséhez, szövegéhez, szlogenjéhez, vizuális megjelenítéséhez, zenéjéhez és hangeffektusaihoz, hogy az félrevezető legyen vagy félreértésre adjon okot.

11. Cikkely

A személyiségi jogok védelme

(1) A reklám nem használhatja fel jogosulatlanul valamely személy nevét, képmását, hangfelvételét, nyilatkozatát.

(2) A reklám nem sértheti a már nem élő személyeket megillető történelmi vagy kulturális megbecsülést, illetve általában a kegyeleti érzést.

(3) Kizárólag a fogyasztó/befogadó előzetes hozzájárulásával történhet reklámozás telefonon, telefax, e-mail útján.

12. Cikkely

Gyermekek és fiatalok védelme

(1) A gyermekeknek, fiatalokéknak- vagy gyermekek és fiatalokéknak szerepeltetésével készült reklám nem tartalmazhat olyan kijelentést, vizuális megjelenítést, vagy hangeffektust, amely mentálisan, morálisan, szellemileg, erkölcsileg és fizikailag a kárukra lehet, kihasználja hiszékenységüket, tapasztalatlanságukat és érzésvilágukat.

(2) A reklám nem vezethet a gyermekekben olyan tudat kialakulására, hogy ha a reklámozott árut nem vásárolnák meg, akkor szégyenkezniük kellene vagy hátrányba kerülnének.

(3) A reklám nem sértheti a gyermek- és fiatalokéknak előtt a szülők és a nevelők tekintélyét, és nem bízathat velük szembeni engedetlenségre.

(4) A reklám nem használhatja ki tisztességtelenül a gyermek- és fiatalokéknak szülők, nevelők iránti bizalmát.

(5) A gyermekkorúakhoz szóló reklám nem indíthatja őket arra, hogy bármilyen okból számukra ismeretlen személyekkel kapcsolatot keressenek vagy létesítsenek.

(6) Gyermekek és fiatalokéknak nem szerepeltethetők az olyan termékek, szolgáltatások reklámjában, amelyek reklámozására alapvetően alkalmatlanok.

(7) Egészségre ártalmas termék nem reklámozható a gyermekeknek vagy fiatalokéknak készült reklámokban, illetve ilyen reklámokban nem szerepeltethetők gyermekek és fiatalokéknak.

(8) Közoktatási intézményekben reklámozni csak az intézmény vezetőjének engedélyével szabad. Az

engedélyeztetési kötelezettség a reklámozott termék, szolgáltatás jellegére, a reklám tartalmára, a reklámozás módszerére és a közzététel helyére egyaránt vonatkozik.

13. Cikkely

A szavatosság, jótállás (garancia) szabályai

(1) A reklám nem hivatkozhat olyan szavatosságra vagy jótállásra, amely a fogyasztónak nem nyújt több jogot, mint maga a jogszabály.

(2) Amennyiben a reklám garanciára hivatkozik, a reklámból a garancia tartalmának világosan ki kell tűnnie.

14. Cikkely

Felelősség a reklámért

(1) Reklámjáért elsősorban és mindenre kiterjedően a reklámozó felelős.

(2) Amennyiben a jelen Kódex alkalmazása szempontjából a reklámozó kiléte nem állapítható meg vagy a reklámozó bizonyítja, hogy a jelen Kódex szabályainak megsértésében vétlen, a reklámszolgáltató és a közzétevő is felelős a reklámért.

(3) A reklámszolgáltatónak a reklám elkészítésénél-, a reklám közzétevőjének a közzétételénél úgy kell eljárnia, hogy a reklámozó helytállási kötelezettségének teljesítését lehetővé tegye.

A MAGYAR REKLÁMSZÖVETSÉG 1998. ÉVI OKTATÁSI PROGRAMJA A TAVASZI IDŐSZAKBAN

Április 2. (csütörtök) Televíziós médiaszervezés (Előadás/demonstráció: az AGB Hungary marketing csoportja)

Április 21. (kedd) Üzleti terv készítés (Előadó: dr. Várday György)

Április 28. (kedd) Direkt Marketing-alapképzés (Előadó: Walther M. Hosse Bécsből)

Április 29. (szerda) Business to Business Marketing (Előadó: Walther M. Hosse Bécsből)

Május 19. (kedd) Image – Arculat (Előadók: dr. Fazekas Ildikó és dr. Szeles Péter)

Május 20-21. (szerda-csütörtök) Médiakutatás, médiatervezés (Előadó: Hamburger Béla)

Az oktatás helyszíne: MRSZ Klub (vagy Fészek Klub)
Időtartama: 9–16 (esetleg 17) óráig

Az ismeretek elsajátítását szakanyagok, munkafüzet, feladatlapok segítik.

Fejlesztés, és jelentkezési lap a MRSZ titkárságán kérhető:
Postacím: 1369 Bp. Pf.: 316
Fax: 3927-841

CEFTA – egy átmeneti társulás

A Közép-Európai Szabadkereskedelmi Megállapodást (az angol elnevezés rövidítése alapján: CEFTA) 1992. december 21-én Krakkóban írták alá Csehország, Lengyelország, Szlovákia és Magyarország külgazdaságért felelős miniszterei. A Megállapodást 1993. március 1-jétől ideiglenesen alkalmaztuk, s 1994. július 1-jétől jogilag is hatályba lépett.

A CEFTA kizárólag az árukereskedelem feltételeivel foglalkozik, a gazdasági együttműködés egyéb kérdéseit nem érinti, bár az aláíró államok nem zárták ki, hogy a jövőben az együttműködés egyéb területekre is kiterjedhet.

Erről a kérdéskörrel rendezett szakmai tájékoztatót a TRAINEX Pénzügyi, Vállalkozásfejlesztési és Oktatási Kft. 1998. februárjában. Az itt közölt információkat az előadó, Győr Mihály, az IKIM főosztályvezetőjének oktatási segédanyagából emeltük ki, a szerző és a rendező Kft. egyetértésével.

Főbb jellemzők

A CEFTA célkitűzése a kölcsönös kereskedelem liberalizálása, s ezáltal a gazdasági együttműködés fejlődésének elősegítése. Ennek érdekében az ipari termékek kereskedelmében a vámok, az azokkal egyenértékű terhek és a vámon kívüli akadályok fokozatos, az átmeneti időszak végéig (2001. január 1.) történő teljes mértékű felszámolását irányozta elő. Az agrártermékeket illetően ugyanakkor csak egyes termékeket érintő, többnyire mennyiségileg korlátozott kedvezmények lehetségesek.

A valamennyi viszonylatban azonos elvi alapokon nyugvó, de a konkrét tételeket illetően gyakran eltérő kölcsönös kedvezményeket a Megállapodás kétoldalú jegyzőkönyvei tartalmazzák:

- a 1-3., 8-10., valamint 14-17. számú jegyzőkönyvek az ipari termékek vámlebontási ütemezéséről rendelkeznek;

- a 4-6., 11-13., illetve 18-21. számú jegyzőkönyvek pedig az agrárkoncessziókat rögzítik.

A származási szabályokat a 7. sz. jegyzőkönyv rögzíti.

Már a CEFTA alkalmazásának első évében megnyilvánult a liberalizáció gyorsítására irányuló szándék. Ennek gyakorlati megvalósulásaként a CEFTA kereskedelmi kedvezményekre vonatkozó jegyzőkönyvei több alkalommal módosultak (az erről szóló

1.sz. Kiegészítő Jegyzőkönyvet 1994. április 19-én, Budapesten; a 2.-at 1995. augusztus 18-án, Varsóban; a 3.-at 1995. december 21-én szintén Varsóban; az 5.-et 1996. szeptember 13-án a szlovákiai Jasnában; a 6.-at 1997. december 19-én Varsóban írták alá). Az 1996. szeptember 13-án Jasnában aláírt 4. sz. Kiegészítő Jegyzőkönyv alapján a származási szabályok is megváltoztak 1997. január 1-jétől.

A CEFTA létrehozásakor az alapító országok nem számoltak további országok csatlakozásával, így a CEFTA erre vonatkozó klauzulát nem tartalmazott. Időközben azonban felmerült az igény, hogy keretei bővíthetők legyenek. Ennek érdekében módosítani kellett a szövegét.

Az ún. Módosító Megállapodás aláírását követően Szlovénia 1995. november 25-én, Románia 1997. július 1-jén csatlakozott a CEFTA-hoz.

Kedvezmények

1998-ban a CEFTA-országokkal folytatott magyar ipartermék-kereskedelem mintegy 90 %-a már vámentes lesz. (Az újonnan csatlakozott Románia esetében ez a részarány 75 % körüli.) A fennmaradó rész (az ún. „kivételi listák”) esetében is megkezdődött a vámok lebontása (a vámkedvezmény mértéke az esetek többségében 55 %), s azok teljes felszámolása általában az eredetileg rögzített határidőnél egy évvel korábban, 2000. január 1-jétől esedékes (a kivételeknél pedig 2001-2002-ben). A kivételi listákon szereplő termékek vámlebontási ütemezését a jobbra látható táblázat szemlélteti.

Meg kell jegyezni, hogy lengyel és román viszonylatban, ahol a kivételi lista több részre bomlik, a lassúbb vámlebontású listán a személygépkocsik, illetve Lengyelország esetében emellett még az exportban továbbítható gépjárművek, az importban ugyancsak egyes további gépjárművek és egyes papíripari termékek szerepelnek.

Az eredeti megállapodáshoz képest az agrárkereskedelemben is lényeges előrelépés volt: 1996. január 1-jétől a Csehországgal, Lengyelországgal, Szlovákiával megvalósított agrárforgalmunk mintegy 80 %-át érinti már valamilyen mértékű kedvezmény:

- a termékek egy részénél 1996. január 1-jétől az összes felsorolt országban megszűntek a vámok;

• további áruféleségek esetében mindegyik ország azonos, a legnagyobb kedvezményes vámnál alacsonyabb vámokat vet ki;

• a termékek harmadik csoportjánál kétoldalú, esetenként kvótához kötött kedvezményeket nyújtunk egymásnak.

volt, s a későbbiekben méginkább erősödött. Magyarország esetében ez azt jelentette, hogy a forgalom dinamikus, a teljes magyar külkereskedelemlnél nagyobb mértékben bővült. Az alapító országokkal 1996-ban lebonyolított kölcsönös szállítások értéke közel kétszer akkora volt, mint amennyit a CEFTA létét megelőző utolsó évben, 1992-ben regisztráltak.

| | Fennmaradó vámok az alapvám %-ában | | | | | | |
|-------|------------------------------------|------------------|----------|-----------|------------------|------------------|------------------|
| | Csehország és Szlovákia | Lengyelország | | Szlovénia | Románia | | |
| | | 1. lista | 2. lista | | 1. lista | 2.-3. lista | |
| | export és import | export és import | export | import | export és import | export és import | export és import |
| 1998. | 45 | 45 | 57,1 | 45 | 45 | 50 | 70-80 |
| 1999. | 30 | 30 | 42,9 | 30 | 30 | 25 | 60 |
| 2000. | 0 | 0 | 28,6 | 15 | 15 | 0 | 40 |
| 2001. | 0 | 0 | 14,3 | 0 | 0 | 0 | 20 |
| 2002. | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

Változatlanul vannak ugyanakkor olyan termékek, amelyeknél semmilyen kedvezmény nem érvényesül és az agrárkereskedelem teljes liberalizálása egyelőre nincs előirányozva. Az 1997. július 1-jétől CEFTA-tag Románia átvette a többi CEFTA-ország közötti kedvezményrendszert (vagyis a sokoldalú listákat), s csak néhány esetben kért rövid átmeneti időszakot a kedvezményes vámok szintjének fokozatos elérésére. Szlovéniával 1998. április 1-jétől vezetjük be a többi ország között alkalmazott koncessziós rendszert (az első negyedévben még a korábbi megállapodás szerinti, időarányos kedvezményes vámkontingensek érvényesek), oly módon, hogy átmeneti jelleggel (1999. végéig) néhány kivételes esetben a sokoldalúan egyeztetett vámoknál magasabb vámok és vámkontingensek lesznek. A sokoldalú kedvezmények mellett román és szlovén viszonylatban is vannak kétoldalú, többnyire mennyiségileg korlátozott kedvezmények.

A CEFTA származási szabályai is módosultak a megállapodás aláírása óta: 1997. január 1-jétől. A korszerűsített származási szabályok összhangban vannak az EU-országokban alkalmazott hasonló szabályokkal, s ily módon biztosítják a páneurópai származási kumuláció lehetőségét.

A vámok fokozatos csökkentése, illetve felszámolása mellett a kereskedelem egyéb akadályainak felszámolásában is jelentős előrehaladás történt. A CEFTA-országok egymás közötti kereskedelmében megszűntek a vámokkal egyenértékű terhek (Románia 1998. január 1-jétől a CEFTA-országokban nem alkalmazza az export- és importilletéket). Nagyrészt megszűntek az exportban vagy importban alkalmazott mennyiségi korlátozások is.

Eredmények

A növekvő kedvezmények jótékony hatást gyakoroltak a CEFTA-országok egymás közötti kereskedelmére. Ez már a működés első évében (1993.) is érezhető

volt, s a későbbiekben méginkább erősödött. Magyarország esetében ez azt jelentette, hogy a forgalom dinamikus, a teljes magyar külkereskedelemlnél nagyobb mértékben bővült. Az alapító országokkal 1996-ban lebonyolított kölcsönös szállítások értéke közel kétszer akkora volt, mint amennyit a CEFTA létét megelőző utolsó évben, 1992-ben regisztráltak.

1997-ben folytatódottak a kedvező tendenciák. Magyarország esetében összességében, 1997. I-XI. hónapban a CEFTA-országokba irányuló kivitel 17 %-kal, a behozatal pedig 8 %-kal növekedett.

Az elmúlt években – a csatlakozó országok nélkül is – növekedett a CEFTA-országok részesedése az összes magyar külkereskedelmi forgalomból, s jelenleg mintegy 8 %.

Továbbfejlesztés

A CEFTA-országok kormányfőinek 1994. óta minden évben megrendezett találkozóján ismételt megerősítették a liberalizáció fokozására irányuló kölcsönös szándékot és körülhatárolták azokat a területeket, amelyekben az együttműködés fejlesztési lehetőségei kiemelten vizsgálándók (mint pl. a minőségi tanúsítványok, illetve vizsgálati eredmények kölcsönös elismerése, a szolgáltatás-kereskedelem és a tőkeáramlás liberalizálása területén folytatott együttműködés stb.).

Napirenden szerepel a CEFTA további tagokkal való bővítése is. A CEFTA-országok közös állásfoglalása szerint az újonnan belépni szándékozó (európai) országgal szemben támasztott alapvető követelmény, hogy tagja legyen a GATT/WTO-nak és rendelkezzen társulási megállapodással az EU-val. E feltételeket a csatlakozási szándékát 1996 májusában bejelentett Bulgária teljesítette, így vele 1997 októberében megkezdődtek a tárgyalások, s várhatóan ez évben a megállapodás aláírható lesz.

Mint a cím is jelzi azonban: átmeneti társulásról van szó. A téma szakértői óvnak attól, hogy a CEFTA-t a KGST utódjának tekintsük, vagy akár az EU „előszobájának”. Annyi azonban bizonyos, hogy ha bármely ország tagja lesz az EU-nak, akkor CEFTA-tagsága automatikusan megszűnik. Az sem titok, hogy a CEFTA-tagság bizonyos mértékig jó ajánlólevél az EU-tagság elnyeréséhez.

Hírek a piackutatás világából

– ESOMAR információk –

A német piac alakulása 1997-ben

A „planung & analyse” című lap öt kérdésből álló kérdőívvel keresett meg 493 német piackutató céget. A feltett kérdések a forgalomra, a beruházásokra, a foglalkoztatottak és anketőrök számára, valamint a bérszínvonalra vonatkoztak. A kutatás szervezői az 1996-os tényadatokra, az 1997. évi várható számokra, valamint az 1998-ra vonatkozó előrejelzésekre voltak kíváncsiak. Figyelemre méltó, hogy az intézetek mindössze 40%-a reagált a megkeresésre. Mindebből következik, hogy az így regisztrált forgalom lényegesen alatta marad az ESOMAR által kimutatottnak.

A felmérés készítői a német piackutató piacot 1996-ra vonatkozóan mindössze 874 millió DEM-ben jelölték meg, szemben az ESOMAR által kimutatott 1.8 milliárd DEM-mel. Ebből következően az eredményeket csak tendenciáiban értékelhetjük.

A német intézetek 1997-re 3%-os növekedést jeleztek előre, ezzel a német piackutató piac első helyét még mindig nem veszélyeztetik.

A megkérdezett – és válaszoló – cégek forgalma

1996-ban rendkívül széles skálán mozgott, 10 ezer és 462 millió DEM között ingadozott. Ugyanezen intézetek 1997-re 12 ezer és 484 millió DEM közötti forgalmat jeleztek előre. Az átlagos forgalom az 1996. évi 8,9 millió DEM-ről 1997-re 9,6 millió DEM-re emelkedett.

Ugyanakkor lényeges bevételi különbségek mutatkoztak a teljes szolgáltatást kínáló, illetve a mindössze részfeladatok elvég-

zésére vállalkozó intézetek között. (1. tábla)

A német piackutató intézetek 70 %-a 1998-ra további növekedéssel számol. A 10 főnél kevesebb munkavállalót foglalkoztató intézeteknek erősödő versenyre kell szembenézniük. (2. tábla)

A teljes szolgáltatást kínáló cégek az elmúlt években komoly technikai fejlesztéseket hajtottak végre, CATI és CAPI rendszereket építettek ki. A vizsgálat készítőinek számításai szerint 1996-ban a piackutató cégek 42 millió DEM-et, forgalmuk 5%-át költötték fejlesztésre. Az 1997. évi elő-

| | 1996 (ezer DEM) | 1997 (ezer DEM) | 1997/1996 (%) |
|------------------------------|--------------------|--------------------|------------------|
| Teljes szolgáltatást nyújtók | 8,865 | 9,557 | 7,8 |
| Részfeladatokra vállalkozók | 13,268 | 14,428 | 8,7 |
| Átlag | 1,224 | 1,347 | 10,0 |

| | Növekedésre számító cégek | Változatlanra számító cégek | Csökkenésre számító cégek |
|------------------------|------------------------------|--------------------------------|------------------------------|
| 10 fő alatti cégek | 63,9 | 34,5 | 1,6 |
| 11–50 fő közötti cégek | 79,2 | 20,8 | 0,0 |
| 50 főnél nagyobb cégek | 100,0 | 0,0 | 0,0 |

| | A beruházások növelését tervező cégek | Változatlan szinten beruházó cégek | A beruházások csökkentését tervező cégek |
|------------------------------|---|--|--|
| Teljes szolgáltatást nyújtók | 38 | 50 | 12 |
| Részfeladatokra vállalkozók | 24 | 70 | 6 |
| Átlag | 33 | 57 | 10 |



MAGYAR REKLÁMSZÖVETSÉG

1074 Budapest VII., Dob u. 45.
Postacím: 1369 Budapest Pf. 316.
Telefon: 322-0640; 322-1470
Telefax: 322-7841

A Hi-Tech korszakában is valljuk az írott szó létjogosultságát. Ezért szándékozunk idén, 1998-ban is, ezúttal már nyolcadik alkalommal – megjelentetni **REKLÁMCÍMCSOR**-sorozatunk újabb kiadását, persze lépést tartva a korral némi elektronikus rásegítéssel.

A kiadvány szakmai körökben jól ismert; évente több mint száz reklám-szakmai vállalkozás főbb adatait, referenciáit közli – szakmáról a szakmának, és a szakma körén túl is.

Olyan adattár, amelyet haszonnal forgathatnak a reklámmegbízást kiadni szándékozó vállalatok, a nagyobb cégek, amelyek részfeladatokra alvállalkozókat keresnek, mindazok, akik a reklámszakmába, annak „cégtérképébe” némi betekintést szeretnének nyerni, akiket érdekel, hogy melyek a szakma „vállalatai” az élvonalbeliektől, a multiktól az ugyancsak professzionális szakstúdiókig, a megalapozást szolgáló piackutatókon át a nyomdáig.

A **REKLÁMCÍMCSOR** 6000 példányban készül.

A kiadványt **INGYENESEN** terjesztjük; terjesztését nagy gonddal terveztük meg: kiküldjük saját szakmai címanyagunkra (mintegy 2000 cím!); a benne szereplő cégek 5–5 köteles példányt kapnak; fővárosi és regionális rendezvényeken (klubnapok, műhelyfoglalkozások, konferenciák, kiállítások, vásárok, stb.) terjesztjük potenciális megrendelők, érdeklődők között; juttatunk belőle a szakmai utánpótlás részére, azaz a reklám, marketing-kommunikációs szakképzéssel foglalkozó oktatási intézményekbe. Megjelenéséről az országos sajtóban hírt adunk.

A kötetben bemutatkozó vagy ismételten megjelenni kívánó cégektől azt kérjük, mondjanak el magukról minél több hasznos információt, ne rejtsek véka alá szakmai kapcsolataikat – amennyiben büszkék rájuk, sem pedig referenciamunkáikat, amelyekkel hírnevet, dicsőséget, szakmai fórumokon elismerést szereztek. Hadd ismerjék meg jobban őket, s ismerjék meg jobban egymást. Legyen ez a kiadvány segítő eszköz a választásban, kollektív szakmai névjegy, hasznos címgyűjtemény, **REKLÁMCÍMCSOR**, mint a neve is sejteti.

A bemutatkozás lehetőségei és feltételei 1998-ban:

| Formátum A/4 | MRSZ tagoknak* | nem MRSZ tagoknak |
|-------------------|----------------|-------------------|
| 1/1 oldal | 110 000+ÁFA | 150 000+ÁFA |
| 1/2 oldal – fekvő | 75 000+ÁFA | 105 000+ÁFA |

Megjegyzés: a kiadvány színe fekete-fehér

* Csak vállalati tagok értendők ez alatt! Egyéni tag vállalati célú bemutatkozásáért cégtarifákat számolunk fel!

A jelentkezőktől kéziratot vagy filmet várunk. Előbbire abban az esetben számítunk, ha elfogadják az általunk felkínált, „kötött” formát, tehát a **MINTA-OLDALON** felvázolt léniakereten belül az ajánlott betűtípusból, a szokott elrendezésben (cégnév, lénia, cím, postacím, telefon, fax, E-mail cím, főbb tisztségviselők, tevékenységi kör, referenciák, logo) kívánnak megjeleníteni.

A logoról minden esetben mérethelyes filmet kérünk a megfelelő színvonalú oldal biztosításáért.

Filmet (1 szín fekete, max. 60-as raszter vagy 150 lpi) abban az esetben kérünk, ha a megadottól eltérő formát, elrendezést, esetleg ábrát óhajt a T. Megrendelő. Ez esetben a megkívánt méret:

„A/4 álló” hirdetésnél 176 x 251 mm,
„A/5 fekvő” hirdetésnél 172 x 122,5 mm

(A kiadványban alkalmazott belső szövegtükrök, léniavastagság stb. tekintetében a mintaoldal további részletekkel szolgál. Esetleges egyéb technikai kérdések tisztázása érdekében készséggel állunk rendelkezésükre.)

ÚJDONSÁG!

A Reklámcímcsokban szereplő cégek alapadatai automatikusan felkerülnek a Magyar Reklámszövetség kialakítás alatt álló és hamarosan elkészülő WEB-oldalaira. Ha az alapadatokon kívül a logójukat is szerepeltetni kívánják az interneten, kérjük küldjék el lemezen: JPG (JPEG) formátumban, minél nagyobb felbontásban.

A jelentkezési határidő: **1998. március 20.**

A részvételi díjról – a megrendelés beérkeztekor – számlát küldünk. A kiadványban csak azok a megrendelések kapnak helyet, amelyek ellenértéke a lapzártáig beérkezik. **Lemondást** – a tarifa 25 százalékának megfizetése mellett – legfeljebb **1997. április 10-ig** van módunk elfogadni.

Várjuk szíves megrendelését!

Budapest, 1998. február

Magyar Reklámszövetség

Információ: N. Ernőfy Éva ● Telefon: 322-1470

VÁLASZLAP/ENTRY FORM

(céges megrendelővel együtt szíveskedjék visszaküldeni)

Magyar Reklámszövetség

1369 Budapest, Pf. 316.

(1074 Bp. VII., Dob u. 45.)

Fax: 322-7841

A **REKLÁMCÍMCOKOR VIII.** című kiadványban / *We would like that our firm get into REKLÁMCÍMCOKOR VIII. as a* **1** reklámügynökség / *advertising agency* **2** médiaügynökség / *media agency*; **3** direkt marketing cég / *Direct Marketing*; **4** reklámeszköz-tulajdonos / *media-owner*; **5** közterületi reklámeszköz-tulajdonos / *outdoor advertising company*; **6** reklámvállalkozás / *ad company of other kind*; **7** kreatív stúdió / *creative studio*; **8** reklám-, média-, piac- és véleménykutató / *research institute*; **9** nyomda / *printing house* kategóriában.*

in size – A/4
– fekvő/horizontal A/5 oldal terjedelemben szerepelni kívánunk.*

A cég adatainak közléséhez hozzájárulunk, azokért felelősséget vállalunk, s az időközben bekövetkező változásokról (cím, név, telefon, fax, stb.) a Reklámszövetséget értesítjük. Mellékeljük a bemutatkozó oldal szövegkéziratát/filmjét* (emlékmával).

We contribute to publishing the data of our company given by us, and we will inform you about the changes in any data. We enclose the manuscript/film in Hungarian/in English, German, French* – and logo.*

Korrektúrát kérünk/nem kérünk • *We want/do not want proof-reading.**

Vállaljuk továbbá, hogy a megjelenési díj 25% ÁFÁ-val növelt összegét,, azaz Ft-ot legkésőbb számlájuk kézhezvételét követő 15 napon belül átutaljuk.

We transfer the appropriate sum + 25% VAT to the account of the HAA (MRSZ) before the deadline.

Bankszámlaszám / *Bank account*: MRSZ OTP V. ker. Fiók 11705008-20056656 sz.

Budapest, 1998

p. h.
cégszerű aláírás / *signature*

* A megfelelő választ szíveskedjék aláhúzni!

* *Please underline the proper answer.*

ANONIM

KÖZTERÜLETI REKLÁM Kft.

2222 Budapest, Óriás tábla u. 18.
Telefon: 2567-890
Fax: 2567-899

EMBLÉMA

Ügyvezető igazgató: dr. Omega Ottó
Ügyfélkapcsolatok: Epsilon Sándor
Gazdasági ügyek: Téta Tibor

122,5 mm

TEVÉKENYSÉGI KÖR

Közterületi és zárt területi közzétételek saját tulajdonú óriás táblákra, lámpaoszlop-hirdetések, tűzfalfestések, az óriás plakátokhoz szükséges nyomdai kivitelezés, saját címfestő üzem, világító reklámberendezések gyártása és üzembehelyezése.

A/5-ös hirdetés szövegtükör

Saját tulajdonú óriás hirdetőtáblák Budapesten és az ország területén (520 tábla)

| | |
|--------------------------------|----------|
| 16 éves kivitelben egy hónapra | 000,- Ft |
| 24 éves kivitelben egy hónapra | 000,- Ft |
| átragasztási külön költség | 000,- Ft |
| 1 éves plakátok kiragasztása | 000,- Ft |

EGYÉB TEVÉKENYSÉG

Kívánságra egyedi festett, országúti vagy városi táblák kihelyezése 2x3 és 4x6 m méretben, egyedi áron (valamennyi szükséges műszaki és közlekedési engedélyt megszerezünk).

Áraink 199 -ig érvényesek.

A/4-es hirdetés szövegtükör

247 mm

251 mm

122,5 mm

AJÁNLOTT MINTA
(fiktív szöveg)

rejelzések már csak 2 %-os beruházás-növekedéssel számolnak. (3. tábla)

A teljes szolgáltatást nyújtó intézetek nagyobb arányban terveznek további investíciókat, mint azok, amelyek csak egy-egy részfeladatra vállalkoznak.

A piackutató cégeknél alkalmazottak létszáma a tanulmány szerzői szerint 1996-ról 1997-re

mindössze fele az ESOMAR által publikálnak. (4. tábla)

Érdekesnek tartjuk a felmérés azon megállapítását, miszerint az egy foglalkoztatottra jutó árbevétel 1996-ra elérte a 203 ezer DEM-et. Az 1997. évi adatok minimális csökkenést mutattak, 196 ezer DEM/fő mutatóval.

A teljes szolgáltatási palettát kínáló intézetek többsége lét-

biztosok száma nőtt 1997-ben, a szerzők 30 ezer főben jelölték meg az anketőrök számát, ez mindössze 10%-kal marad alatta az ESOMAR által kimutatott létszámnak.

A felmérés utolsó kérdése a piackutatói fizetésekre vonatkozott, a tanulmány – konkrét adatok említése nélkül – kizárólag általánosságokat állapít meg. Az alkalmazottak három kategóriáját vizsgálták: kezdők, az eladás-sal foglalkozók és a döntéshozók. Általában nagy különbség mutatható ki a kezdők és az üzletmenettel foglalkozó munkatársak között. A kezdők fizetése többé-kevésbé azonos, ám a magasabb beosztású munkatársak fizetési között 20% különbség mutatható ki a nagyobb cégek javára.

JANKELOVICS JÁNOS

A piackutató intézeteknél alkalmazott állandó foglalkoztatottak számának várható alakulása 1998-ban

| | Létszám-növelést tervező cégek | Változatlan létszámot tervező cégek | Létszám-csökkentést tervező cégek |
|------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|
| Teljes szolgáltatást nyújtók | 53 | 42 | 5 |
| Részfeladatokra vállalkozók | 39 | 58 | 3 |
| Átlag | 48 | 48 | 4 |

nőtt, azonban a számszerű adatokat fenntartással kell kezelnünk, tekintve, hogy a kutatók által kimutatott 1996. évi 4305 fő

számbővítést tervez, míg a csupán részfeladatokra vállalkozó cégek az állomány tekintetében stagnálást terveznek. A kérdező-

A „létratechnika”

Marketing and Research Today, 1997. augusztus

A „létrázás”, „létratechnika” (laddering) olyan hasznos marketingkutatói technika, mely gyakorlati módszer annak a vizsgálatára, hogy a fogyasztó az egyes termékekkel, szolgáltatásokkal, márkákkal, csomagolásokkal kapcsolatos észleléseit, érzéseit hogyan illeszti be saját motivációinak összefüggésébe.

A tanulmány egyrészt ennek az adatgyűjtési és -elemzési technikának az elméleti alapjait mutatja be, másrészt gyakorlati példákkal illusztrálja, hogyan használható a módszer a termékpozicionálási és a kommunikációs stratégiák kialakításához.

A marketingkutatók számára a legnagyobb kihívás az, hogy kiderítsék: a fogyasztók milyen tényezők alapján választanak egy adott terméket, márkát vagy csomagolást, s ezek a választási kritériumok milyen kapcsolatban vannak a fogyasztók személyes céljaival. Ha sikerül megtudni a választás végső okát, az nagy segítséget nyújthat mind a termék pozicionálásához, mind pedig a fogyasztókkal való kommunikáció kialakításához.

A marketingkutatásban résztvevők többsége (akár kutatóként, akár megbízóként) valószínűleg tapasztalta már néhányszor, hogy az általában megfelelő ered-

ményeket hozó hagyományos kvalitatív kutatási technikák bizonyos esetekben csődöt mondanak, s végül semmiféle új információval nem leszünk gazdagabbak. Ilyen speciális esetekben érdemes megpróbálkozni a létrázással.

A technika alapjai és használata

A módszer alapjai:

– a motivációkutatás oldaláról közelítve a technika Ernest Dichter kutatásai modern változatának tekinthető, amennyiben egy termék megvásárlásának rejtett, mélyen meghúzódó okait

próbálja feltárni (abban a tekintetben pedig, hogy a fogyasztó az egyes termékekkel kapcsolatos észleléseit saját motivációs rendszerébe illeszti be, a technika Maslow szükséglet-hierarchia-elméletéhez is kapcsolódik),

- a kognitív struktúra oldaláról nézve a létrázást tulajdonképpen Jonathan Gutman és Thomas Reynolds fejlesztette ki (alapja a Gutman-féle Eszközök/Célok-elmélet).

A létrázás (amit a 80-as évektől használnak) három összetevő keresésével vizsgálja a fogyasztói attitűdöket és értékeket. Minden termékhez tartoznak jellemzők, tulajdonságok, melyeket a fogyasztó

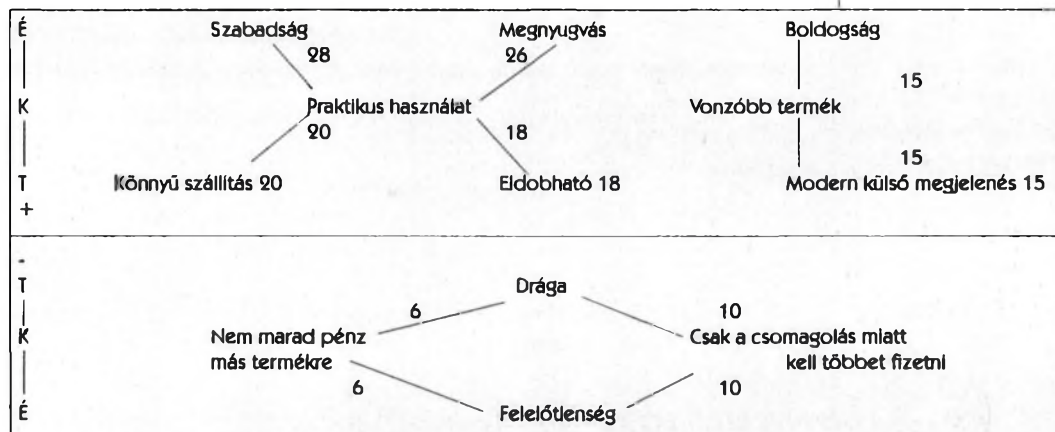
szerezhető meg hatékonyan. Általában 20-30 - egyenként kb. egy óra időtartamú - interjúra van szükség. Az interjúkészítő felkészültsége, szakmai hozzáértése ugyan minden kvalitatív technikánál alapkövetelmény, de ennél a módszernél különösen fontos a széleskörű szakmai tudás és a gyakorlat, amit speciális - külön ennek a technikának az alkalmazására vonatkozó - felkészítéssel is ki kell egészíteni. Az interjú a fogyasztó választási megfontolásainak összehasonlításán alapul, az interjúkészítő feladata „csupán” az, hogy megfelelő kérdésekkel segítse az interjúalanyt abban, hogy szabadon, minden kö-

kapcsolatot. Az eredményeket egy asszociációs mátrixba foglalják, amely egy erre kifejlesztett szoftver segítségével készül, majd ennek a mátrixnak az elemzésével egy hierarchikus érték-térkép hozható létre, mely szemléletesen mutatja be az egyes tényezők közötti kapcsolatot, illetve az adott termékkel, márkával, csomagolással szembeni pozitív és/vagy negatív beállítottságot.

A „létratechnika” alkalmazása: egy gyakorlati példa

A GAP (Grupo de Asessoria e Pesquisa) a fogyasztók különféle

csomagolásokkal kapcsolatos preferenciáját vizsgálta. A 30 interjú alapján készült vizsgálat értéktérképe a következő tényezőket, illetve összefüggéseket mutatja (T: Tulajdonság, K: Kö-



tó közvetlenül érzékel a fogyasztás során. Maga a fogyasztás különféle fizikai és emocionális következményekkel jár, a fogyasztó pedig megtanulja összekapcsolni az egyes tulajdonságokat a kívánt következményekkel. Mindezek mögött pedig mindig valamilyen személyes érték, életcél áll, ami végső soron meghatározza a választást.

Ez a három tényező egy „létrát” képez, melyen a fokok az egyes tényezők, a vizsgálat során pedig a fogyasztót „felküldjük” a létrán az alsó fokról a legfelsőig és azt a végső okot keressük, amiért a fogyasztót éppen az adott termék vonzza.

A módszer alkalmazásához a szükséges információk, adatok egyéni mélyinterjú készítésével

többség nélkül kifejezze az adott termékkel, márkával, csomagolással stb. kapcsolatos érzéseit, attitűdjeit, értékeit, lehetőleg úgy, hogy az interjú az említett három összetevőre épüljön. Az interjúkészítő szaktudása alapvető abban, hogy a „megfelelő kérdéseket tegye fel a megfelelő pillanatban”, illetve, hogy tökéletesen megértse és elkülönítse az egyes szintekhez tartozó válaszokat.

A megszerzett adatok feldolgozása

Minden további vizsgálat alapja a mélyinterjú részletes tartalom-elemzése, hogy megállapítsák a lehetséges tulajdonság-, következmény- és érték-kategóriákat, illetve az egyes kategóriák közötti

vetkezmény, É: Érték) (Lásd a mellékelt ábrát!). A tanulmány másik példája az alacsony kalóriatartalmú ételekkel kapcsolatos preferenciák vizsgálatáról számol be.

A technika alkalmazásával mind a termékpozicionáláshoz, mind pedig az ezt közvetítő kommunikáció kialakításához segítséget kaphatunk. A módszer segítségével megszerzett információk lehetővé teszik, hogy két stratégia közül válasszunk (attól függően, hogy termékünk milyen előnnyel rendelkezik): vagy a termékünkkel, márkánkkal, csomagolásunkkal kapcsolatos pozitív tényezőket erősítjük a fogyasztóban, vagy pedig versenytársaink gyengeségeire hívjuk fel a figyelmet a negatív tényezők ismeretében.

FEJES ANNAMÁRIA