

Előre kell menekülni

Beszélgetés dr. Kárpáti Tamással, a Terimpex Rt. vezérigazgatójával

– *Dolgozott a Budapesti Húsipari Vállalatnál és az OMFB-nél, volt termelésirányító és volt kutató. Hogyan lett „külker-vezér”?*

– A Terimpexhez Dr. Ránky László hívott 1986-ban – ő most a Nestlé Hungáriát vezeti –, mégpedig főmérnöknek, ami elég különös beosztás volt egy külkereskedelmi vállalatnál. Kezdeményezésemre indult el a gépleasing, a húsipari műszaki eszközök importja, valamint, hogy a Terimpex befektetőként is megjelent különböző élelmiszeripari cégek-nél. 1994 áprilisában választottak meg a részvényesek vezérigazgatójának.

– *Kik a részvényesiek?*

– 1986-ban minden húsipari vállalat megkapta a külkerjogot, de – fából vaskariká – ezt csak közös vállalatukon, a Terimpexen keresztül gyakorolhatták. Ez a helyzet se a Terimpexnek, se a huszonnégy alapító cégnek nem volt kényelmes – sem az érdekeltség, sem a felelősségvállalás szempontjából. Az alapítók tehát örömmel vették 1989-ben a részvénytársasággá alakulást, 750 millió forintos alaptőkével. 1990-től már nincs a cégben közvetlen állami tulajdon.

Piac és árualap

– *Mekkora a forgalmuk?*

– Az 1993-as százmillió dollár volt. Ez azonban csak mintegy negyede a korábbiaknak, mondjuk az 1991-esnek.

– *Ez zuhanásszerű csökkenés, ami azonban a hús-ágazat helyzetének ismeretében végülis nem meglepetés, ön miben látja a fő okokat?*

– Kezdjük a külső okokkal. A Szovjetunió hatalmas piaca, a KGST, az olaj-hú-gabona egyezmény, amely a húst is kemény árunak minősítette, stabilitást adott a mi ágazatunknak is. Ez a piac ma a korábbi töredékét veszi fel. A két Németország egyesülése sem a magyar húsárak iránti keresletet növelte. Teljesen összeomlott a jugoszláv piac, ami 1990-ben még a harmadik-negyedik helyen volt.

– *Ám – mint az egyszerű újságolvasó is tudhatja – akkor is bajban lennének, ha hirtelen a korábbi mennyiséget kellene exportálniuk...*

– Igen, ez a belső ok, nincs árualap. Már ma is többet tudnánk eladni. Gondolja csak meg, hogy a néhány éve még 10 milliós sertésállomány lecsökkent 8,5 millióra – erre azt mondták, ez az ideális darabszám –, ám ez is tovább csökkent 5 millióra. Igaz, a belső fogyasztás is csökkent, de az így felszabaduló húsból nem lesz teljes egészében export-árualap. Másszóval:

tízmillió sertésnek több a sonkája, mint ötmilliónak. Szállítottunk mi az USA-ba évi 12 ezer tonna sonkát is, most pedig összejön úgy kétezer.

Súlyosabb a helyzet a marhahús és még súlyosabb a birkahús esetében. Még a kedvező feltételeket kínáló EK-koningtonenseket sem tudjuk kihasználni.

Százszor többen a pályán

– *És ezen a csekély árualapon is több külkereskedő osztozkodik, mint korábban. Gondolom, a korábbi egyeduralkodó, a Terimpex ennek sem örül.*

– Kétségtelen, nekünk sem, de az ágazatnak sem származott abból sok jó, hogy napjainkban mintegy száz cég foglalkozik hús-külkereskedéssel. Mivel csak nálunk voltak húshoz értő külkereskedők, a különböző kft-k csakis tőlünk kaphattak szakembereket. Kitűnő kollégáink hagytak el bennünket, s egyik érvük az volt, hogy

Nem hiszem, hogy volna vezető menedzser széles e hazában, aki manapság – ha szakterülete elkötelezettje – ne a címben jelzett magatartásformát, szándékot jelölné meg stratégiája alappilléreként. Menekülni kell, mert összeomlottak a piacaink, mert nagy a konkurencia, mert... És persze előre, mert itt értékek vannak, hagyományok, szaktudás – és igenis, jó üzleti lehetőségek – ami nem mehet veszendőbe. Dr. Kárpáti Tamás, a Terimpex Kereskedelmi Részvénytársaság vezérigazgatója a hústermelést és -exportot sorolja az „előre menekülő” ágazatok közé. Honnan és hová? – erről beszélgettünk a korábban fejlesztő mérnökként is tekintélyt szerzett külkereskedővel, a Húsmarketing Bizottság elnökével.

önállóbb, mozgalmasabb munkát végezhetnek. Holott sok kft nem más, mint egyetlen külföldi vevő magyarországi irodája. És beszálltak sajnos a húszületbe laikusok is, akik egymás alá ajánlanak, s mert nem szakemberek, nem tudják, meddig lehet az aláigérésben elmenni, s ezzel minden érdekelt pozícióját rongják az ágazatban.

– *Ilyen körülmények között ugyancsak összetett feladatra vállalkozott az ipari- és a mezőgazdasági tárca által létrehozott Húsmarketing Bizottság. Hiszen – ahogy szavaiból is kitészik – a hízlalástól a sonkaértékesítésig, mindenütt változtatni kell...*

– Valóban, amikor nemrégiben elkészítettük programunkat „A hústermékek marketing-stratégiájának megalapozására”, a marketinget a lehető legkomplexebb módon értelmeztük. A kiindulópont csak az lehetett, hogy a magyarországi hústermelőknek minden piacon – fejlett országok, volt szocialista országok, volt Szovjetunió, Magyarország – éles versenyre kell felkészülniük.

Elvetélt fejlesztések, sikercsírák

– *Mielőtt e tervezett munka főbb elemeiről kérdezném, érdekelne: a korábbi, kényelmesebb körülmények között nem is volt komolyabb marketing-tevékenység az ágazatban?*

– Ez így túlzás, ám az igaz, hogy az említett programhoz készített tanulmány is úgy értékeli, hogy a marketing-stratégia, a piacra jutás stratégiai tervezése, igen gyenge lábakon áll a húsparban. A néhány ember tevékenysége, aki marketinggel foglalkozik, marketing-kommunikációra, esetleg piackutatásra szűkül le. Ám jobbra figyelmen kívül marad például a beszerzési marketing, a vállalati- és termékimázs, vagy mondjuk a komplex piaci vizsgálat: azaz a piaci részesezés, a piaci struktúra, a versenyhelyzet együttes értékelése.

Programunknak mindezek ellenére is voltak fontos előzményei, amire azért építhetünk. 1983–84-ben ugyanis jelentős világbanki kölcsönt kapott az akkor még állami tulajdonban lévő tröszt irányítású tizenhárom húsipari vállalat. Itt kis kitérőként megemlítem, hogy azok a vállalatok mentek tönkre, amelyek a legnagyobb kölcsönt vették fel. A fejlesztési célokat ugyanis ebben a sorrendben határozták meg: vágóhíd, hűtőkapacitás, gép, eszköz, csomagolótechnika. Volt ebben is logika, de a végeredmény az lett, hogy kihasználatlan vágó- és hűtőkapacitások jöttek létre. Kiderült, hogy a Miskolci Húskombinátot egyszerűen nem kellett volna megépíteni – most felszámolás alatt áll. Cegléd, Nyíregyháza, Kaposvár is tönkrement. Az is előfordult, hogy ebből a hitelből építettek fel vagy száz lakást a máshonnan elhívott szakembereknek. Ezt aztán végképp nem lehetett kigazdálkodni.

Nos, az a hitelcsomag, amiből sajnos a túlfejlesztések is megvalósultak, kötelezően előírta egy marketing-program kidolgozását is, valamint azt, hogy annak szereplőit oktatni kell. Négy célpiacon igyekezett az iparág megjelenni egy-egy termékkel, vagy termékcsoporttal, a korszerű marketing-módszereknek megfelelően. A legjelentősebb ezek közül egy új sonkamárka bevezetése az amerikai piacra. Egy márkáé, amely a *mi márkánk maradt*, nem az ottani nagykereskedőé. Itt azért megtapasztaltuk, hogy kell profi módon megjelenni a piacon. Megjelentünk a legigényesebb – és legjobban fizető – európai húspiacon, Svédországban is, aminek következtében meg kellett tanulni a foszfátmentes gyártási technológiát. Azt hiszem, nem volt hiábavaló meghívni Magyarországra – e program keretében – francia agrár-újságírókat, hiszen mindig is Franciaország mutatkozott a legkeményebbnek az EK-ba irányuló élelmiszer-exporttal szemben. Mind a mai napig hiányzik azonban a húsexportban érdekelt igazán átütő, közös fellépése. A lényegre utaló jelenségnek tartom, hogy míg a magyar kiállítók ahányan vannak, annyiféle arculattal jelennek meg a nagy nemzetközi húsipari kiállításokon, addig az amerikai-

ak egymás mellett és azonos külső jegyekkel, nemzeti arculattal. Az egymásra utaltságnak, a közös fellépés szükségességének felismerése vezetett a Húsmarketing Bizottság 1994 eleji megalakulásához, az Ipari és Kereskedelmi Minisztérium, valamint a Földművelésügyi Minisztérium kezdeményezésére. Most a kidolgozott program jóváhagyását várja a Húsmarketing Bizottság az érdekelt minisztériumoktól, hatóságoktól és gazdasági szervezetektől, ami a szükséges és nem csekély anyagiak biztosítását is jelentené.

– *Az alapkérdés azonban nyilván az, hogy legyen-e egyáltalán Magyarország jelentős húsexportőr? Érdemes-e nekifeszülni a feladatnak?*

– Ha a versenytársakkal azonos feltételek mellett tudunk bejutni az adott piacokra és versenyképes hatékonysággal, akkor igen. És éppen a versenyképesség növelése a célja a marketingnek is. Komoly, érdemi piaci munkát kell végeznünk annak érdekében, ne hogy a piaccal legyen gond, mire felváltatjuk a mezőgazdaságot, a hústermelést.

A márkanev nemzeti kincs

– *Milyen főbb programpontok szerint folya a hústermékek exportcélú marketingstratégiájának megalapozása?*

– A program célja: ágazati és vállalati exportmarketing-akciók támogatása. *Stratégiai cél* a célpiacok meghatározása s az ennek megfelelő termékszerkezet kialakítása, a minőségközpontúság elérése, az alapanyag-előállításról az állategészségügyön át a vállalati vezetésig. Egy, a termelőket és a kereskedőket, a terméktanácsokat és az agrárrendtartást egyaránt segítő információs bázis létrehozása, valamint az oktatás, képzés, a marketing-ismeretek elsajátíttatása érdekében.

– *Nem kívánhatom, hogy egy interjú keretében az egyes program- és alprogram-pontokat részletesen ismertesse. Az anyag az érdeklődők számára nyilván hozzáférhető. Arra*

kérem inkább, arról szóljon, amit mint külkereskedő látni szeretne, s a maga eszközeivel előmozdítani kíván.

– Márkás, jóminőségű árut kell eladni, nem félkészterméket, vagy alapanyagot. Az alapanyag és a feldolgozott áru konkurensei egymásnak. A márkás termékek védelmére nem szabad sajnálni a pénzt! El kell érní, hogy a magyar hús ne tűnjön el külföldi márkajelzések mögött! Igenis, ragaszkodjunk védjegyeink használatához! Vannak márkák – Pick szalámi, Szegedi paprika, Pápai sonka, Tokaji bor –, amelyek nemzeti kincsek. E szerint is kell bánni velük. És e termékek segítségével – mintegy ezekhez kötve – más, az adott piacon még ismeretlen terméket is meg lehet köstöltetni vásárlóinkkal. Élni kell ez-

zel a lehetőséggel! Preferálni szükséges a csomagolást, a reklámot, hogy ezekkel a nélkülözhetetlen eszközökkel a magyar cégek is élni tudjanak. Hiszen attól, hogy egy kolletíva megvette a gyárat, csak tulajdonosi személetük változott, több pénzük nem lett! Sem reklámra, sem csomagolásra! Holott nem csak az exportról van szó, a házi piacon is csak fejlesztések árán maradhatnak versenyképesek.

Úgy gondolom, hogy két-három éven belül várhatóan leszűkül a hús- külkereskedelemmel foglalkozók most száz-százhuszas köre tizenöt-húsz résztvevőre. Ennyi szereplő – annak ellenére, hogy versenytársak – már nagyobb sikerrel folytathat jó összjátékot az említett célok érdekében. És van még egy igen lényeges kérdés, amiről nem szóltunk: a közös piaci tagságra

való felkészülés. Ugyancsak itt az ideje, hogy számba vegyük: mi mindenben kell megfelelni az európai normáknak a mi ágazatunkban, milyen előnyök és milyen hátrányok várhatók. Már ennek a gondolatnak a jegyében készítettünk egy tanulmányt az EFTA országok csatlakozásáról. Ugyanis számunkra is igen tanulságos, hogy mit várnak ettől a régebbi tagok, mit az újak, hogy a támogatások milyen rendszerét sikerült kialakítaniuk, mit nyertek és mit vesztek a mezőgazdaságban és az élelmiszeriparban érdekeltek.

Mert az utóbbiról is szó van!

Mi olykor hajlamosak vagyunk elfelejteni, hogy a nemzetgazdasági nyereség óhatatlanul együtt jár bizonyos ágazati feszültségekkel.

Balázs István

KÖNYVISMERTETÉS

Egy új, sikeres piackutató tankönyvről

A hazai könyvkiadókat már többször elmarasztaltuk azért, hogy nem gondoskodnak – a nagy kereslet ellenére – arról, hogy minden időben, megfelelő választékban kaphatók legyenek piackutató tankönyvek és szakkönyvek. A Műszaki Könyvkiadó több kiadását is megért, rendkívül sikeres Kotler könyve és a SALDO Marketing lexikonja mellett – amelyek több fejezetben is foglalkoznak a marketingkutatás módszereivel –, a hazai piacon az utóbbi időben a könyvkiadókban nem szerepelt piackutatás. Ezért igen örvendetesnek tekinthető, hogy a magyarországi Springer Verlag, kiküszöbölve ezt a csorbát, novemberben megjelentette (a német, angol, francia, spanyol és japán kiadások után) Paul A. Scipione amerikai szerző „A piackutatás gyakorlata” c. tankönyvét, amely egyben a szakemberek számára a gyakorlatban jól használható kézikönyv is.

A szerző kiválasztása több szempontból is igen szerencsésnek ítélnélhető. Ez a könyv szakít az amerikaszerző tucatszám megjelenő, főként az elméletre építő, sablonos piackutató tankönyvek tartalmi és szerkezeti felépítésével. Mondanivalóját, egyes fejezeteinek arányait, bemutatott példáit kimondottan a gyakorlati követelmények határozzák meg. Több olyan témakört is tárgyal önálló fejezetekben, amelyek kifejezetten úttörőek, legalább is a hazai szakirodalomban.

A könyv bevezetője jól áttekinthetően összegezi a marketingkutatás fejlődését és alapvető fogalmait, majd igen részletesen foglalkozik a szekunder kutatás forrásaival és módszereivel. Szinte teljesen szakosítva mutatja be az Egyesült Államokban kiadott fontosabb forrásgyűjteményeket, s ami számunkra különösen fontos: a Magyarországról is on line elérhető több mint 160 amerikai adatbankot.

A szerző véleménye szerint a kvalitatív kutatásnak, ezen belül a fókusz-vizsgálatoknak különösen nagy a jelentőségük napjaink piackutatásában. Az ezzel foglalkozó fejezetben részletesen tárgyalja ennek nemcsak kritériumait, hanem megszervezésének minden fontosabb mozzanatát is.

A kvantitatív kutatásokkal, ennek keretében a mintavétel matematikájával, a kérdőív szerkesztéssel, kódolással és adatfeldolgozással a könyv mértéktartóan foglalkozik. Ugyanakkor az ezekről szóló, a piackutatás számára igen fontos fejezetekben – a más szakírók által gyakran agyontárgyaltak helyett – összefoglalva minden olyan ismeret megtalálható, amire a piackutatónak szüksége lehet.

Új elemeként a piackutató tankönyveknek, a szerző részletesen tárgyalja a személyi számítógépek felhasználásának lehetőségeit és technikáját, az analízishez szükséges statisztikai mutatók szerkesztését s a többváltozós elemzési technikákat is.

Igen értékes része a könyvnek a hatékony marketingkutatási tanulmányok készítésének bemutatása, s számunkra teljesen újdonság a peres ügyekkel való foglalkozás, illetve ezzel kapcsolatban a marketingkutatók, mint bírósági szakértők feladatainak és gyakorlatának részletes tárgyalása.

Önálló fejezetet szentel a szerző a reklám- és a reklámszöveg-kutatásra és a marketingkutatás modellezésére, majd könyvét – függeléként – a marketingkutatási szakkifejezések magyarázatával fejezi be.

Ez a jól szerkesztett, igen olvasmányos tankönyv-szakkönyv, amely egyúttal a fordító munkáját is dicséri, kiválóan alkalmas arra, hogy a felsőfokú piackutató oktatás mint kötelező szakirodalmat használja.

Szabó László