

# Marketing & MENEDZSMENT



**A vállalatok társadalmi felelősségének alapvető kérdései**

**CSR marketing az EU-ban**

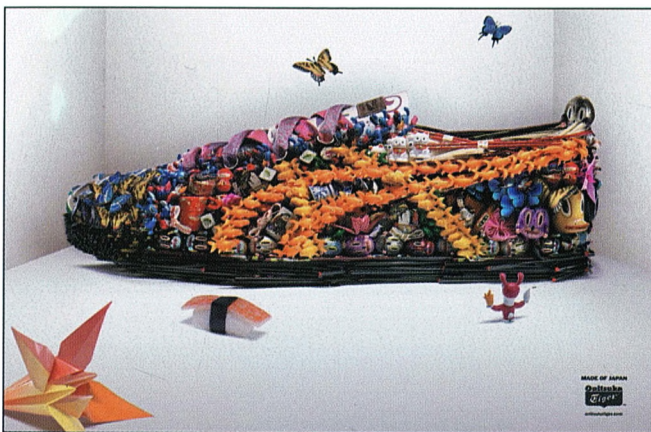
**Fair trade: méltányos kereskedelem**

**A designorientált gondolkodás lehetőségei**

**Eladáshelyi reklám: lehetőség, ígélet és valóság**

**Változások előtt a régió légiközlekedési piaca**

**Marketing Philosophies and Market Orientation**



**Marketing és társadalmi felelősségvállalás**

---

# SAWYER MILLER GROUP

---



- A XXI. században egyetlen hét alatt több információhoz jutunk, mint egy XVII. századi ember egész életében.
- A mi dolgunk az, hogy megbízóink kiemelkedjenek a kommunikációs hangzavarból.  
Hogy az Ön cége látható és hallható legyen.

[www.smg.hu](http://www.smg.hu)

Lapigazgató-főszerkesztő:  
Papp-Váry Árpád Ferenc  
(arpad@m-and-m.hu)

Szerkesztő: Fojtik János  
(fojtik@ktk.pte.hu)

Munkatárs: Hajnal Mónika

Kiadja: a Marketing Centrum – Országos  
Piackutató Intézet és a Pécsi Tudomány-  
egyetem Közgazdaságtudományi Kara

Felelős kiadó: Bruck Gábor

Értékesítés és marketing:  
Advice President Kft.

Szerkesztőség és kiadó:  
1055 Budapest V., Szent István krt. 17.  
E-mail: info@m-and-m.hu

Grafikai előkészítés: *DuoMONT Bt.*  
Telefon: 292-1265, 06 (30) 397-1636  
E-mail: egk53@freemail.hu  
Nyomás, kötészet: *fotogOLD Nyomda*  
Telefon: 06 (29) 340-355;  
Fax: 06 (29) 340-297  
E-mail: fotogold@freemail.hu  
Felelős vezető: Borvető Béla

INDEX 25545 HU ISSN 1219-03-49  
Engedély: B/SZI/301/1989

**MARKETING**  
**CENTRUM**  
www.marketingcentrum.hu



## Tartalom

### MARKETING ÉS TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁS

- A vállalatok társadalmi felelősségének alapvető kérdései  
– *Kalmár Viktória* ..... 4
- CSR marketing az EU-ban: Hogyan bírjuk a vállalatokat társadalmi  
felelősségvállalásra?  
– *Novotny Ádám* ..... 13
- Fair trade: méltányos kereskedelem az EU-ban  
– *Falusi Barnabás* ..... 20

### KÖZÉPPONTBAN A FOGYASZTÓ – VAGY MÁSZ?

- A designorientált gondolkodás lehetőségei a marketing világában  
– *Szalczser Péter* ..... 30
- A fogyasztóközpontúság korlátairól a beruházás-szemléletű  
marketing világában – *Balogh L. Dániel* ..... 43

### REKLÁM- ÉS MÉDIAKUTATÁS

- Eladáshelyi reklám: Lehetőség, ígéret és valóság  
– *Józsa László – Keller Veronika* ..... 53
- A versenytársak hatása a televízióreklámok gyakoriságára a magyar  
mobilszolgáltatások piacán – *Sz. Tóth Gabriella* ..... 61

### INTERJÚ

- Változások előtt a régió légiközlekedési piaca:  
Interjú Peter Voets-szal, az EasyJet regionális marketingigazgatójával  
– *Kovács G. János* ..... 70

### ANGOL NYELVEN

- Marketing Philosophies and Market Orientation:  
A review and conceptual analysis – *Boris V. Molochny* ..... 72

### KÖNYVAJÁNLÓ ..... 79

#### Szerkesztőbizottság:

**AGUILAR, FRANCIS J.** egyetemi tanár, Harvard Business School, USA • **BÉLYÁ CZ IVÁN** egyetemi tanár, PTE • **BERÁCS JÓZSEF** tanszékvezető egyetemi docens, BKÁE • **BÍRÓ PÉTER**, a British American Tobacco kommunikációs igazgatója • **BOD PÉTER ÁKOS** tanszékvezető egyetemi tanár, BKÁE • **BRUCK GÁBOR** elnök, Sawyer-Miller Group • **FARKAS FERENC** egyetemi tanár, PTE • **GHOBIAN, ABBY** egyetemi tanár, Middlesex University, UK • **A. C. GROSS** egyetemi tanár, Cleveland State University, USA • **GUPTA, ASHOK K.** egyetemi tanár, Ohio University, USA • **HOVÁNYI GÁBOR** egyetemi tanár, PTE • **JÓZSA LÁSZLÓ** tanszékvezető egyetemi docens, Széchenyi István Egyetem • **LEHOTA JÓZSEF** intézetigazgató, SZIE GTK Marketing Intézet • **OROSDY BÉLA** egyetemi docens, PTE • **OSMAN PÉTER** a közgazdaságtudomány kandidátusa • **PISKÓTI ISTVÁN** intézetigazgató, ME Marketing Intézet • **REKETT YE GÁBOR** tanszékvezető egyetemi tanár, PTE, a szerkesztőbizottság elnöke • **TOMCSÁNYI PÁL** akadémikus • **VERES ZOLTÁN** intézetigazgató, BGF Nemzetközi Marketing Intézet • **VÖRÖS JÓZSEF** egyetemi tanár, PTE

# Contents

## MARKETING AND SOCIAL RESPONSIBILITY

- The basic questions of corporate social responsibility  
– *Viktória Kalmár* ..... 4
- CSR marketing in the European Union  
– *Ádám Novotny* ..... 13
- Fair trade in the European Union  
– *Barnabás Falusi* ..... 20

## CONSUMER IN THE CENTER – OR ELSE?

- The possibilities of design-oriented thinking in  
the world of marketing – *Péter Szalczer* ..... 30
- Barriers of consumer-orientation in the world of  
investment-oriented marketing  
– *Dániel Balogh L.* ..... 43

## ADVERTISING AND MEDIA RESEARCH

- Point of sale advertising: Possibility, promise and reality  
– *László Józsa – Veronika Keller* ..... 53
- The impact of competitors on the frequency of television  
advertising on the Hungarian mobile service market  
– *Gabriella Sz. Tóth* ..... 61

## INTERVIEW

- Changes ahead for the airline industry in the region:  
Interview with Peter Voets,  
EasyJet's regional marketing director  
– *János Kovács G.* ..... 70

## IN ENGLISH

- Marketing Philosophies and Market Orientation:  
A review and conceptual analysis  
– *Boris V. Molochny* ..... 72

- BOOK REVIEW ..... 79

# Cseréljünk tapasztalatot, teremtsünk tudást!

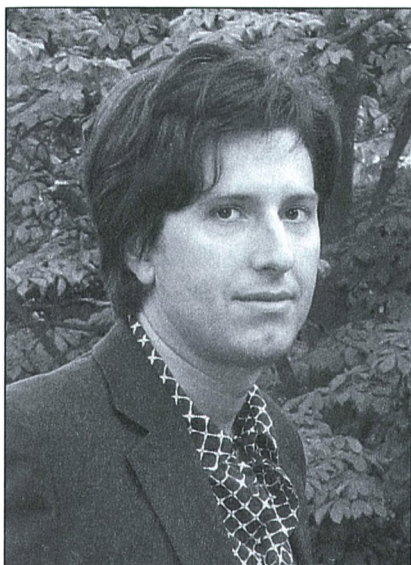
*Alakítsuk együtt a hazai  
marketinges szakma  
tudáscentrumát,  
csatlakozzon Ön is  
szerzőink köréhez!*

**A Marketing**  
MENEDEZSMENT mind az elméleti tudást gyarapító intézmények oktatóit, mind az ismeretek gyakorlati alkalmazásában jártas vállalati szakembereket arra biztatja, hogy küldjék el írásukat szerkesztőségünkbe. Szeretnénk, ha a tartalom aktuális piackutatási elemzésekkel és gyakorlati esettanulmányokkal is színesedne, hogy az elméleti tudásanyag mellett a megvalósítás formái és lehetőségei is feltárulhassanak. Mindehhez nagymértékben számítunk meglévő és leendő szerzőink segítségére és aktivitására.

Szerzőink figyelmébe ajánljuk: az írásokat Word dokumentumban, a csatolt szöveges vagy grafikus táblázatokat Excel formátumban, a képi illusztrációkat pedig jpg vagy tiff kiterjesztéssel várjuk e-mailen vagy adathordozón. Kérjük a szerzők nevének, munkahelyének, beosztásának, illetve tudományos fokozatának feltüntetését. A magyar nyelvű írásokhoz egy fél oldalas angol nyelvű összefoglalót is csatoljanak, hogy lapunk ilyen téren is nemzetközi legyen. Utánközlés csak forrásmegjelöléssel!

**Tisztelettel: Papp-Váry Árpád Ferenc,**  
**lapigazgató-főszerkesztő**  
**Cím: 1055 Budapest, Szent István krt. 17.**  
**E-mail: info@m-and-m.hu**  
**Mobil: 06 (20) 421-5492**

# A marketing új korszaka?



**A** marketing a társadalmi felelősségvállalás korszakába lépett – olvasni egyre több helyen, a klasszikus Ford-féle termelésorientációtól a megfelelő fázisokon át idáig vezetve a fejlődést. Azt már kevesebben tudják, hogy Ford is felelősen viselkedett. „A lehető legkisebb energia, anyag- és időráfordítással a maximumot kell elérned” – vallotta. Ő volt például az első, aki újrahasznosítható és nem eldobandó csomagolást tervezett: az A-modell teherautókat olyan ládákban szállította, amelyekből a célállomáson az autók alvázat állították össze, vagy épületek falában tudták hasznosítani. De az is egyfajta felelősségvállalás volt, hogy duplájára emelte a munkások bérét: „A cél egy olyan autó, hogy bármely tisztességes keresettel rendelkező ember megengedhesse magának a megvásárlását.”

A társadalmi felelősségvállalás tágabb értelemben tehát nem most kezdődött, de kétségtelen, hogy az elmélet figyelme csak most irányult rá. E számunkban *Kalmár Viktória* a CSR kapcsán felmerülő alapvető kérdéseket vizsgálja, míg *Novotny Ádám* az Európai Unió belülről érvényesülő szempontokat mutatja be. Speciális terület a fair trade, vagyis a méltányos kereskedelem, mely szintén a felelősségvállalás egyfajta formája. Magyarul még nem nagyon lehetett erről korábban olvasni, ezért is fontos és izgalmas *Falusi Barnabás* tanulmánya.

A „klasszikus marketing” kereteit azonban máshonnan is feszegetik. Tényleg a vevőorientáltság lenne a legfontosabb? – teszi fel két szerzőnk is a kérdést. Ha válaszuk nem is egyértelmű nem, de azt kijelentik, hogy nem csak ez számít. Érvei megerősítésére *Balogh L. Dániel* elsősorban elméleti szemszögből közelíti meg a témát, *Szalczzer Péter* pedig rengeteg gyakorlati példát hoz.

De tartogatunk még más érdekességeket is. *Józsa László* és *Keller Veronika* az eladáshelyi reklámozás jelenét és jövőjét mutatja be, *Sz. Tóth Viktória* pedig a mobilcégek tévéreklám-idő vásárlásaiból von le következtetéseket.

Végül, de nem utolsósorban e számunkban egy fiatal tehetséggel, az EasyJet regionális marketing vezetőjével olvashatnak interjút, aki elárulja, hogy Budapest és Prága mellett egyre fontosabb Bukarest és Szófia szerepe.

Hasznos böngészést!

# A vállalatok társadalmi felelősségének alapvető kérdései

A globalizálódó világban a vállalatok egyre több erőforrás birtokába jutnak, gazdasági erejük pedig olykor meghaladja több államét is. Logikusnak tűnne az az elvárás, hogy a vállalatok vegyék ki a részüket a működésükkel együtt járó társadalmi, környezeti és etikai problémák megelőzésében és megoldásában is. A vállalatok társadalmi felelősségének kérdése azonban számos elméleti és gyakorlati problémát vet fel:

1. Kötelessége-e egy vállalatnak saját profitja növelése mellett más célokat is figyelembe vennie?
2. A felelős vállalati magatartás kifizetődő-e üzleti szempontból?

(Széchy, 2006) Ebben a cikkben egyrészt a fenti kérdésekről lesz szó, másrészt bemutatom, hogyan érhető el az, hogy egy márka megjelenítse a társadalmi felelősségvállalást.

## A VÁLLALATOK TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁSÁRÓL ALKOTOTT NÉZETEK

Az elmúlt években (évtizedekben) készült filmek között találunk jónéhányat, amelyek azt tükrözik, hogy növekednek a vállalatokkal szemben támasztott elvárások. A globális gyógyszergyártó cégeket az afrikaiakon végzett kísérletek miatt „Az elszánt diplomata”, a fegyvergyártókat „Az ítélet eladó”, az energiacégeket az „Erin Brockovich – Zűrös természet”, a dohánygyártó cégeket „A bennfentes”, a médiát a „Kvíz show” című filmben támadják (Ágoston, 2006).

Az elméletben a vállalatok társadalmi felelősségének többféle megközelítése alakult ki. A neoklasszikus közgazdaságtan atyjának nevezett Milton Friedman 1970-ben megjelent művében azt a nézetet vallja, hogy „Az üzleti szféra szerepe abban áll, hogy növelje profitját.” (Friedman, 1970 122, in: Széchy, 2006) A vállalatok alapvető feladata a vállalat piaci értékének maximalizálása az adott játékszabályok között, hiszen ennek a célnak a megvalósítása biztosíthat a tulajdonosok szá-

*„A vállalat akkor tekinthető társadalmilag is felelősnek, ha eleget tesz a gazdasági, jogi, etikai és jótékonyági elvárásoknak is.”*

mára hosszú távon is megfelelő profitot. A neoklasszikus megközelítés kiterjesztésének tartják Carroll (1979) modelljét, amelyben megfogalmazta és hierarchikus sorrendbe állította a társadalom vállalatokkal szemben támasztott elvárásait. A vállalatoknak elsősorban gazdasági, jogi, etikai és végül diszkrecionális, azaz önként vállalt felelőssége van.

Egy vállalat alapvető gazdasági kötelezettsége a törvények és jogszabályok mentén hígul fel először, aztán a gazdasági kötelezettséget enyhíti az etikai felelősség oly módon, hogy a vállalat figyelembe vesz olyan társadalmi normákat és értékeket is, amelyeket a jog nem szabályoz. A diszkrecionális elvárás pedig olyan önkéntes cselekvések összességének tekinthető, amelyek segítik a társadalmat. Pl. vállalati jótékonyági programok, adományozás. A vállalat akkor tekinthető tár-

sadalmilag is felelősnek, ha eleget tesz a gazdasági, jogi, etikai és jótékonyági elvárásoknak is (Kuti, 2005).

Az értékalapú megközelítésekkel egyetértők azt az álláspontot képviselik, hogy a döntéshozatal és végrehajtás során figyelembe kell venni a társadalmi és környezeti célokat is, de csak addig, amíg ezek nem ellentétesek az üzleti célokkal. Az elmélet ellenzői azt hangoztatják, hogy a felelős vállalatok rontják a gazdasági hatékonyságot. Az elmélet mellett érvelők pedig arra próbálják meg felhívni a figyelmet, hogy azok a vállalatok, amelyek csupán gazdasági célokat követnek, tönkreteszik a gazdaság működéséhez szükséges feltételeket (pl. természeti környezetet) (Széchy, 2006).

Hogyan kellene dönteniük a vállalatoknak? Erre a kérdésre Kocsis – Pálincás (1998) a következő választ adja: A vállalatoknál rendelkezésre álló alternatívák közül előbb az etika, majd a hatékonysági, végül a realizálhatósági követelményeknek megfelelően kellene választaniuk. Goodpasters és Matthews (1996) szerint a vállalatok akkor veszik komolyan az etikai értelemben vett felelősséget, ha a racionalitás és a respektus együttes érvényre juttatására törekcsenek. A racionalitás a következő jellemzők meglétét kívánja meg:

- az érzelmi elfogódottság háttérbe szorítását
- a célok és szándékok tisztázását
- az alternatívák és következmények gondos feltérképezését
- figyelmet a döntés megvalósítására

A respektus azt jelenti, hogy a döntéshozó tekintettel van döntései másokra gyakorolt hatására, és a vállalat tevékenysége által érintetteket nem pusztán eszköznek tekinti saját céljai megvalósításához. Az 1. ábrán látható modell szemlélteti az üzleti vállalkozások gazdasági etikához kapcsolódó komponenseit és azok összefüggéseit.

Gazdasági etikai intézményrendszerünk még kiépítésre szorul. A gazdasági célokat az etikai szempontokkal koordinálva kell meghozniuk a vállalatoknak, és döntéseikért felelősséget kell vállalniuk.

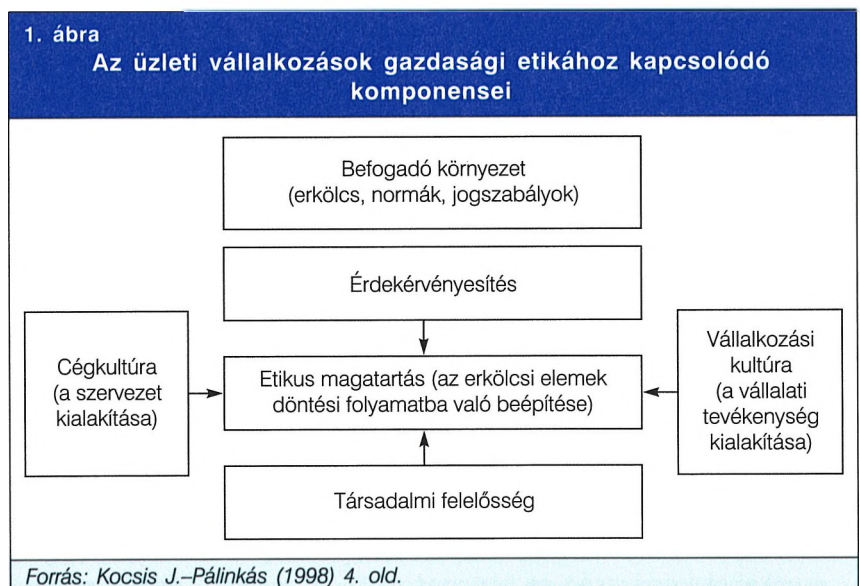
A vállalatok társadalmi felelősségvállalását hirdető koncepció

alapját az ún. érintett-elmélet jelenti, amelynek az a lényege, hogy a vállalati döntéshozatal során a cégnek nemcsak a részvényesek (shareholders) érdekét kell érvényesítenie, hanem tekintettel kell lennie minden érintett (stakeholder) érdekére is. Kik is azok az érintettek? A szűkebb értelmezés szerint azok, akik kulcsszerepet töltenek be a vállalat sikere és túlélése szempontjából. A tágabb értelmezés alapján minden olyan egyén és csoport érintett, aki befolyással lehet a vállalat működésére vagy a vállalat működése van befolyással rá. (Evan & Freeman, 1997 101, in: Lukács, 2005).

A tulajdonosok, a menedzserek, az alkalmazottak a vállalat belső érintettjei, hiszen a szervezethez tartoznak. A fogyasztókat, a szállítókat, a versenytársakat, a hitelezőket, akikkel a vállalat üzleti kapcsolatban áll, külső (piaci) érintetteknek nevezzük. A kormányzat, a helyi közösségek, a természeti környezet, és a jövő generációk alkotják a vállalat külső, társadalmi érintettjeinek csoportját, hiszen velük a vállalat nem piaci alapon kerül kapcsolatba (Győri és tsai, 2005).

Az érintettek legalább háromféle szerepet töltenek be a vállalat teljesítménye szempontjából:

1. A vállalat érintettjei különböző elvárásokat támasztanak a vállalattal szemben, ezzel konkrét és normatív tartalmat adnak a társadalmi felelősség fogalmának;
2. megtapasztalják a vállalat működésének, viselkedésének hatásait;
3. értékelik a vállalatok magatartásának következményeit, azaz azt, hogy a vállalat mennyiben tett eleget az elvárásainak (Wood 1995 in: Kuti (2005).



A felelős vállalatvezetés feladata abban áll, hogy kompromisszumot alakítson ki a vállalat érdekei és az érintettek érdekei között. Ez nem könnyű feladat. A vállalatnak nem az a feladata, hogy morális értelemben szentté váljon, hanem az, hogy versenyképes maradjon (azzá váljon) úgy, hogy közben ne tegye tönkre érintettjeit (Győri és tsai, 2005)

„A kutatók különbséget tesznek az egyéni érdekeket és az egyén morális felelősségét hangsúlyozó amerikai értékrend alapján kialakult vállalati elméletek, valamint az Európai Unió közösségi, szolidaritás elvén alapuló, a felelősséget hangsúlyozó megköze-

*„Az Egyesült Államokban a Corporate Social Performance (CSP – a vállalat társadalmi teljesítménye) kifejezés tett szert nagy népszerűsége, míg az Európai Unióban a Corporate Social Responsibility (a vállalat társadalmi felelőssége) koncepció az elterjedtebb.”*

lítése között. Jól kifejezi ezt a különbséget az, hogy az Egyesült Államokban a Corporate Social Performance (CSP – a vállalat társadalmi teljesítménye) kifejezés tett szert nagy népszerűsége, míg az Európai Unióban a Corporate Social Responsibility (a vállalat társadalmi felelőssége) koncepció az elterjedtebb.” (Kuti, 2005)

## **A VÁLLALATOK TÁRSADALMI FELELŐSSÉGE AZ EU-BAN ÉS MAGYARORSZÁGON**

A CSR fontosságát jelzi az is, hogy az Európai Unió is kezdeményezéseket tett ezen a területen. 1993-ban az EU Bizottság elnöke, Jacques Delors arra kérte a vállalatokat, hogy vegyenek részt a társadalmi kohézió megerősítésében. 1995-ben létrehozták a „CSR Europe” non-profit szervezetet a tagországok CSR-rel kapcsolatos tapasztalatcseréinek előmozdítása céljából. A Lisszaboni Stratégia szerint az Európai Uniót a világ legversenyképesebb gazdaságává kell tenni. A 2001-ben megjelent Green Paper: Promoting A European Framework for Corporate Social Responsibility a vállalatok társadalmi felelősségeinek legfontosabb dimenzióit és eszközeit az alábbiak szerint vizsgálja:

### 1. Vállalaton belüli dimenziók

- humán erőforrás menedzsment
- munkahelyi egészség és biztonság

- változások, átalakulások menedzselése
  - környezeti khatások kezelése, természetes erőforrások előnyben részesítése, környezetvédelem
- ### 2. Vállalaton kívüli dimenziók
- helyi közösségek
  - együttműködés az üzleti partnerekkel, fogyasztókkal
  - az emberi jogok kérdésköre
  - globális környezetvédelem
- ### 3. Gyakorlati vonatkozások
- menedzsment CSR-orientáltsága
  - társadalmi jelentés készítése
    - munka minőségének javítása
    - szociális és ökocímkek, termékjelzések
    - szociálisan felelős beruházások, befektetések (SRI)

„Ha az olaj-és földgáziparban dolgozol, a fenntarthatóság, a szennyezés és hasonló környezeti kérdések kerülnek előtérbe; ha a

penzügyi cégnél tevékenykedsz, akkor az etikus befektetések kérdése merülhet fel; ha pedig kiskereskedelmi termékeket gyártasz, akkor a fejlődő országokban gyakori gyermekmunka lehet a kényes pont. Úgy tűnik tehát, hogy minden napirendre kerülhet.” – állítja az EU (Sjöberg, 2004).

A Zöld Könyv szerint a vállalatok társadalmi felelősségét az önkéntesség elvének kell motiválnia, és a CSR-t nem a létező munkajogi és környezetvédelmi szabályozás helyettesítőjének, hanem inkább a kiegészítőjének kell tekinteni. A dokumentumban leszögezik, hogy a vállalati társadalmi felelősségvállalás nemcsak a multinacionális vállalatok által alkalmazandó eszköz, hanem a kis-és középvállalatok eszköze is lehet (Ágoston, 2006).

Az Európai Bizottság 2002 júliusában publikálta CSR-stratégiáját. „Az Európai Bizottság értékezése a vállalatok társadalmi felelősségéről: az üzleti élet hozzájárulása a fenntartható fejlődéshez” a vállalatok társadalmi felelősségét a makro-szinten értelmezett fenntartható fejlődés mikro-szintű implementációjának tekinti. A nagyobb áttörés 2005-ben következett be, amikor az Európai Unió kötelezővé tette a vállalatok számára a társadalmi felelősségvállalásról történő jelentéskészítést (Győri és tsai, 2005).

A különböző országok között jelentős különbségek vannak. Németországban a hangsúly a társadalmi és környezeti fenntarthatóságon van, ezért támogatják az ún. háromoldalú (gazdasági, társadalmi,



környezeti) elemzések készítését. Az Egyesült Királyságban a kormány támogatja a vállalatok társadalmi szerepvállalását. Ebben az országban van az egyetlen olyan kormány, amely a CSR ügyekkel miniszteri szinten foglalkozik (Sjöberg, 2004).

A nagyobb vállalatok ma már nem engedhetik meg maguknak, hogy kimaradjanak a társadalmi szerepvállalásból. A társadalmi felelősséget vállaló cég arculatának építése és erősítése érdekében általában a kommunikáció minden eszközét felhasználják. Az arányok azonban eltérőek, a cégmérettől, az anyagi eszközöktől, a tulajdonosi hozzáállástól és a stratégiai céloktól függően. A vállalatok társadalmi részvételének egyik speciális formája, a vállalati adományozás már hazánkra is jellemző (de ez még nem azonos a CSR-rel). A következőkben a Magyarországon működő vállalatok adományozási gyakorlatából adok ízelítőt az adományozás formája és mikéntje alapján:

- a vállalatok támogatását motiválhatja az a felismerés, hogy a *szponzorálásból* közvetlen gazdasági előnyük származik. Ezt a befektetést elsősorban marketing, kommunikációs előnyök érdekében végzik. A Siemens 3 területet támogat: kultúrát (a Budapesti Tavasz Fesztivál szponzoraként), az oktatáskutatást (a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetemmel közösen létrehozták a Siemens-ösztöndíjat) és a szociális területet (a Vakok és Gyengénlátók Intézetét);
- a cégek adhatnak támogatásokat úgy is, hogy üzleti cél közvetlenül nem kapcsolódik ehhez (a vállalat *jótekonyságáért* nem vár semmiféle ellenszolgáltatást). A Philip Morris olyan társadalmi ügye(ke)t (pl.: Erőszakos Szexuális Támogatást Elszenvetettek Rehabilitációja) támogat, amelyek kevésbé népszerűek, és más forrásból nem igazán számíthatnának támogatásra;
- a vállalat alapfilozófiájának része lehet a *morális felelősségvállalás* pl. azért a „környezetért”, amelyben tevékenykedik, és ezért közvetlen üzleti érdek nélkül folytat adományozó tevékenységet (büszkén hirdette ezt). A Vodafone Magyarország Rt. alapítványán keresztül támogatja a fogyatékkal élőket, a hátrányos helyzetűeket és a hajléktalanokat;
- néhány vállalat saját és környezete *hosszú távú érdekeit* felismerve adakozik. A Kürt Computer Rend-

szervezést Rt szakmai elismerés mellett 2002-ben megkapta a Budapest Klub által alapított Üzleti Etikai Díjat az oktatási tevékenység támogatásáért (Kuti, 2005).

## CAUSE RELATED MARKETING (CRM) – NEMES ÜGYHÖZ KÖTÖTT MARKETING

A nemes ügghöz kötött marketing nem csak egyszerű szponzorációt jelent. A vállalat a jó célok érdekében végzett pénzgyűjtést termékpromócióval „párosítja”. A legtöbb esetben a vállalat úgy dönt, hogy minden eladott terméke után egy bizonyos összeget egy ügy támogatására fordítja. Az ügghöz kapcsolt marketing kifejezést az American Express használta először, amikor felkarolta a New York-i Szabadság-szobor restaurálásának támogatását. Az új Amex kártyaigénylések után 1 dollárt, minden egyes bankkártyás tranzakciója után pedig 1 centet különített el a nemes célra. A kampány ideje alatt 45 százalékkal emelkedett a kártyák új tulajdonosainak száma, és 28 százalékkal növekedett a bankkártya-használat is. A vállalat 1,7 millió dollárt gyűjtött a New York-i Szabadság-szobor felújítására, és eközben saját profitját is növelte.

Az Avon világvállalat is a nemes ügghöz kapcsolt marketinget alkalmazó vállalatok közé tartozik.

*„Az ügghöz kapcsolt marketing kifejezést az American Express használta először, amikor felkarolta a New York-i Szabadság-szobor restaurálásának támogatását. Az új Amex kártyaigénylések után 1 dollárt, minden egyes bankkártyás tranzakciója után pedig 1 centet különített el a nemes célra.”*

1993-ban létrehozta az „Avon a Nők Egészségéért” Világalapot, amely számára eddig több 100 millió dollárt gyűjtöttek a világ Avon Tanácsadónői, hogy a nők egészségvédelmével kapcsolatos programokat támogassanak. Az Avon Cosmetics Hungary 1998-ban csatlakozott a misszióhoz, és a Project Hope Nemzetközi Egészségügyi Oktatási Alapítvánnyal együtt elindította az országos mellrák elleni programját. Az ehhez szükséges pénzt a magyar Tanácsadónők teremtik meg „a remény szalagja” kitűző és toll értékesítésével, úgy, hogy minden egyes eladott termékből 1 forintot juttatnak az országos mellrák elleni küzdelemre. A másik Avon-program: „Avon egy napos gya-

loglás az életért” üzenete így szól: „legfőbb kincs az egészség, de ezért tenni kell”. Az adományokból összegyűlt pénzt a rák korai felismerésében nélkülözhetetlen fontosságú mammográf berendezésekre fordítják.

## A CRM SIKERÉNEK TITKAI

Ahhoz, hogy a nemes ügyhöz kapcsolt marketing beváltsa a hozzá fűzött reményeket, Marc Gobé szerint öt fontos tényező szükséges.

- A nemes ügyhöz kapcsolt marketing felelős döntést igényel a vállalat részéről, és az adott ügy mellett a vállalatnak hosszú távon kell elköteleznie

*„Egy kutatás szerint a világ munkaadóinak 34%-a volt erősen elkötelezett a munkaadói iránt, míg egy másik felmérés szerint ez az arány 88% a társadalmilag felelős vállalatoknál.”*

magát. Célszerű olyan ügye(ke)t támogatni, amely a vállalat célcsoportjai számára fontosak.

- Egy ügyet kell támogatni, és nem egy szervezet!
- Az alkalmazottakat is meg kell nyerni az ügy érdekében.
- A nemes ügyek támogatására fordítandó összeget „elő kell teremteni” (akár több részleg bevonásával)
- A CRM tevékenység megfelelő módon kell kommunikálni.

Szántó Péter, a Noguchi & Partners PR-ügynökség ügyvezető igazgatója szerint: Nincs féltreértés, ha a vállalat nyílt lapokkal játszik, és azt kommunikálja a társadalom felé is, hogy az általuk folytatott akció egyaránt szolgálja a vállalat érdekeit és a nemes ügyet is (Lukács, 2005).

## MIÉRT ÉRI MEG FELELŐS VÁLLALATTÁ VÁLNI?

A vállalatok társadalmi felelősségvállalása többletköltségekkel jár ugyan, de speciális előnyök is származ(hat)nak belőle. A következőkben azt veszem sorra, hogy milyen okok vezettek a CSR koncepció gyors elterjedéséhez, és milyen potenciális előnyökkel járhat a vállalat számára, ha döntéseit társadalmilag felelős módon hozza meg.

A reklámokkal teli világban egyre nehezebb a fogyasztóknak a hasonló minőségű és árú termékeket eladni. A reklám hatékony lehet, de a hatásfok csökken. Ráadásul a fogyasztók a gazdasági és társadalmi környezet kihívására vásárlói tudatosságuk növelésével válaszolnak. „A fogyasztók többet akarnak tudni a termékekről és gyártóikról.” (Sándor, 2003 302, in: Lukács, 2005) A fogyasztók egyre inkább figyelnek arra pl., hogy a termék fogyasztása mennyire egészséges, a vállalat az adott termék előállításában mennyire károsítja környezetét, stb. A vállalati felelősség minősítése külön értékelési kritériummá vált. A vállalatok számára fontos, hogy a fogyasztók mit gondolnak róluk; és ezért kedvező imázs kialakítására törekednek, hiszen a lojális fogyasztói kör kialakítása a versengő piacokon komoly előnyt jelenthet számukra. A kutatási eredményekből kiderül, hogy a fogyasztók pozitívan értékelik a felelős vállalatokat. Ez az állítás első sorban azokra a fogyasztókra

igaz, akik „jómódúak” és/vagy szociálisan érzékenyebbek, környezettudatosabbak (Ágoston, 2006).

A vállalati társadalmi felelősségvállalás előnye a munkahelyi környezetben is éreztetheti hatását. A munkahelyi valóság elégedettségéhez hozzájárul a vállalatról kialakított kép. A vállalat alkalmazottai lojálisabbá, elkötelezettebbé válnak; hatékonyabban dolgoznak. Nemcsak a fluktuáció csökkenhet ennek következtében, hanem a vállalat vonzóbbá válhat a jó szakemberek előtt is. Széchy (2006) cikkében arról számol be, hogy egy kutatás szerint a világ munkaadóinak 34%-a volt erősen elkötelezett a munkaadói iránt, míg egy másik felmérés szerint ez az arány 88% a társadalmilag felelős vállalatoknál (Cone et al., 2003).

Számos tanulmány látott már napvilágot arról, hogy a társadalmi felelősségvállalás képes-e növelni a vállalat profitját, megtérülnek-e rövid távon vagy hosszú távon a társadalmi felelősségvállalásba fektetett erőforrások költségei. Margolis és Wash 95 tanulmány alapján azt találták, hogy a vállalatok társadalmi és pénzügyi teljesítménye között pozitív irányú kapcsolat mutatható ki. Jóval kevesebb tanulmány állítja azt, hogy negatív kapcsolat van a két terület között (Lukács, 2005).

A CSR gyakorlati kialakulásához és elterjedéséhez nagymértékben hozzájárultak a civil szervezetek, amelyek a médiával karöltve igyekeztek a közvéle-

mény figyelmét kivívni és felháborodását kelteni az olyan vállalatok iránt, amelyek csupán gazdasági érdekeiket követik, figyelmen kívül hagyva az érintettek érdekeit. (Széchy, 2006)

## A VÁLLALATI FELELŐSSÉGVÁLLALÁSHOZ VEZETŐ ÚT

Dirk Maxeiner német újságíró szerint a multinacionális vállalatok nem is nagyhatalmúak annyira, amikor közvetlenül a fogyasztókkal szembesülnek. Ezt példázza a Brent-Spar esete is. Az 1990-es évek közepén a Shell az egyik elavult északi-tengeri olajfúrótornyát a partra szállítás és az előírásnak megfelelő megsemmisítés helyett az Atlanti-óceán közepén akarta elsüllyeszteni. A Greenpeace Shell-ellenes kampányba kezdett, és arra szólította fel az embereket, hogy bojkottálják a cég termékeit mindaddig, amíg a követeléseknek eleget nem tesz. A megtépzott hírnevű Shell végül kénytelen volt engedni a nyomásnak (Ágoston, 2006).

„Közvetlenül vagy közvetve, minden szervezeti érték nagyobb része a hírnévből származik. Az immateriális javak – képességek, tudás, know-how, stratégiai szövetségek, kapcsolatok – többsége majdnem teljesen a szervezetnek a meghatározó érdekgyazdák körében elért hírnevétől függ. Veszítsd el hírnevedet, és azt kockáztatod, hogy mindent elveszítesz!” (Sjöberg, 2004) Az 1. táblázat példái is azt tükrözik, hogy a hírnév elvesztésének „ára” van.

Zadek (2004) szerint bár minden szervezet egyedi módszerekkel tanul, többségük többnyire a szervezeti tanulásnak öt szakaszát járja végig. A Nike története jól példázza, hogy hogyan válhat a globális er-

kölcsstelenség példaképének minősített cég társadalmilag felelős vállalattá. Az 1990-es években az aktivisták a vállalat tengerentúli beszállítói láncában tapasztalt egészségtelen, munkásokat kizsákmányoló körülmények ellen tiltakoztak. A Nike globális kihelezésre alapozott üzleti modellje nem különbözött nagyon a versenytársaiétól, a támadások középpontjába a világszerte ismert márka miatt került. A kritikával szembesülő vállalat először *defenzíven reagált*, azaz tagadta a vállalat működése és a negatív következmények közötti összefüggést, elhárította magáról a felelősséget. Amikor a Nike számára világossá vált, hogy ez a „stratégia” nem jelent megoldást, akkor a „csak annyit teszünk, amennyit kell” elvet követték. Ebben a *konformitási (együtműködési) szakaszban* már lefektettek bizonyos működési elveket, létrehozták az etikai kódexet, és külső auditorokat szerdtek annak ellenőrzésére, hogy a cég betartja-e az új munkaügyi szabályokat. Ezt a lépésüket a jogi felelősségrevonás elkerülése, a vállalat jó hírnevének (márkanévnek) megóvása érdekében tették meg. A valódi probléma ennél mélyebben gyökerezett. Ha az előrejelzések hibásnak bizonyultak, akkor hiány keletkezett a készletekben. A beszerzőket pl. a szállítási határidőkre alapozott ösztönzők a biztos prémium megszerzése érdekében az etikai kódexben leírtak megszegésére „késztette”, hiszen a határidőket többnyire csak túlóráztatás révén tarthatták be. A *menedzseri szakaszban* a vállalat rájött, hogy hosszú távú problémával áll szemben, a munkaügyi standardok betartatása csak az érdekeltségi szabályok, az értékesítési előrejelzés és a raktárkészlet-gazdálkodás megváltoztatásával érhető el. A társadalmi felelősségvállalást beépítették a legfontosabb menedzsmentfolyamataikba is. Átalakították a beszerzési ösztönzőrendszert. Ezek után Nike a munkafeltételek alapján rangsorolta a gyárakat, és a beszerzőket a beszállítók minősítése alapján büntette vagy jutalmazta. A *stratégiai szakaszban* a Nike megtanulta, hogy a felelős üzleti magatartás versenyelőnyt jelenthet számára versenytársai megelőzése révén. A *civil szakaszban* pedig már a vállalat támogatja az iparág széleskörű részvételét a társadalmi felelősségvállalás ügyének előmozdításában.

1. táblázat

### A hírnév elvesztésének ára van

Vállalat	Válság	Piacvesztés 1 héttel a válság után
Archer Daniels (1995)	Befagyasztott ár	1,0 milliárd USD 11%
Banker Trust (1995)	Félrevezetett ügyfelek	2,0 milliárd USD 4%
Exxon (1989)	Olajszenyezés	3,0 milliárd USD 5%
Intel (1985)	Termékhiba	3,0 milliárd USD 12%
J&J (1985)	Termékhamisítás	1,0 milliárd USD 11%
Motorola (1995)	Mobiltelefon egészségügyi hatása	6,0 milliárd USD 16%
Salomon (1991)	Belépés a kötvénypiacra	1,3 milliárd USD 30%
Texaco (1996)	Faji megkülönböztetés	1,2 milliárd USD 10%

Forrás: Reputation Institute. In: Ágoston, 2006 22

## HOGYAN JELENÍTSE MEG EGY MÁRKA A TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁST?

A vállalatok felismerték, hogy a vásárlók nemcsak terméket és szolgáltatást vásárolnak, hanem annak imázsát is. A vásárlói döntést nemcsak a termék ára és minősége határozza meg, hanem a vállalatok társadalmi szerepvállalásáról kialakult kép is (Ágoston, 2006).

Kapferer szerint a fogyasztók számára a termék-márka, a részvényesek és a pénzügyi piacok számára pedig a vállalati márka közvetíti a legtöbb információt. A 2. táblázatban részletesebben is láthatjuk, hogy az egyes érintettek számára milyen jelentőséggel bírnak ezek a márkatípusok.

Meg kell jegyezni, hogy az emberek különböző társadalmi szerepükben másként viszonyulnak a termékmárkához és a vállalati márkához. Fogyasztóként a termékmárka, álláskeresőként pedig a vállalati márka érdekli őket. „A vállalati érintettek integrálásában viszonylag új megközelítésnek számít egy vállalati márka, azaz egy átfogó arculat kialakítása, amely egyévesen jellemzi a vállalat termékeinek teljes palettáját.” A legtöbb vállalat mint pl. a Procter&Gamble, Sony, Nestlé vállalati márkáiról ismert. A vállalati márkáknak olyan piacokon van jelentősége, ahol a termékéletciklusok rövidek, és a folyamatos termékmárka-fejlesztés költségei túl magasak lennének. A vállalati márka a fogyasztók számára a közösséghez való tartozás érzését is sugallja. Pl. sokan hajlandóak fizetni az egyediséget szimbolizáló Apple szivárvány-

színű logójáért. Egy erős vállalati márka tudatosítja a vásárlókban, hogy mit várhat a vállalat által gyártott termékektől és szolgáltatásoktól (Hatch-Schultz, 2002).

Napjainkban egyre több ember számára jelent márkaértéket növelő tényezőt a társadalmi felelősségvállalás. A siker feltétele azonban az, hogy a felelősségvállalás összhangban legyen a vállalat tevékenységével és a vállalat által képviselt értékekkel is. Végig kell gondolni, hogy milyen mértékben szükséges integrálni a vállalati stratégia kialakítása és megvalósítása során a márka- és a CSR-stratégiát. Blomqvist és Posner (2004) három stratégiát (integrált, szelektív, láthatatlan) különböztet meg az integráció foka szerint. A továbbiakban ezeket ismertetem Nádasi és Lukács (2006) cikkére támaszkodva.

### Integrált CSR megközelítés

Az integrált CSR stratégiát alkalmazó vállalatoknál (pl. Body Shop, Ben&Jerry's) a társadalmi felelősségvállalás az egyik legfontosabb célkitűzés, a felelősségvállalás része a vállalati márka által képviselt alapértékeknek és az üzleti stratégiának is. A társadalmi felelősségvállalás a teljes vállalati működést és annak minden folyamatát áthatja. A közvélemény nem véletlenül tartja ennek a stratégiának a követőit felelős vállalatnak, márkáját pedig felelős márkának. A felelős márka a modell magján, a vállalat vízióján alapul. A vízió segít a vállalat missziójának és vezérfonalának megalkotásában, illetve a márka létrehozásában. A külső magot a szervezeti szintű kommunikáció, a szervezeti formai elemek, a szervezeti magatartás, a befektetői kapcsolatok, a fenntartható profil és a márkaépítés közvetíti a vállalat érintettjei felé. Amennyiben hiányzik valamelyik elem, az hatással lehet a márkára és a vállalatra is, ezért törekedni kell arra, hogy a vállalat teljes tevékenysége egységes szemléletmódot tükrözzön feléjük.

### Szelektív CSR megközelítés

A szelektív stratégia esetén a vállalatok nem minden területen, hanem csak néhány kiválasztott részterületen vállalják a társadalmi felelősséget. Ezt a stratégiát olyan vállalatoknak javasolják, akik nem

2. táblázat

#### A termékmárka és a vállalati márka szerepmegosztása

Érintettek	Termékmárka	Vállalati márka
Fogyasztók	+++++	+
Kereskedelem	++++	+
Alkalmazottak	+++	++
Szállítók	+++	+++
Sajtó	+++	+++
Alapítványok-akciócsoportok	++	++++
Helyi közösségek	++	++++
Tudományos közösségek	++	++++
Szabályozó hivatalok	+	++++
Kormányservek	+	++++
Pénzügyi piacok	+	+++++
Részvényesek	+	+++++

Forrás: Kapferer, 1997 in: Nádasi-Lukács, 2006. 14. old.

tudják még az integrált stratégiát megvalósítani, mert nem tudnak „felmutatni” a felelősségvállalás minden területén kiemelkedő eredményeket; vagy azoknak, amelyeknél csak a célpiac egy részének fontos a társadalmi felelősségvállalás. A szelektív CSR megkö-

eladási érvként. Termékeiket a fogyasztók azért vásárolják, mert a jó minőség alacsony árral párosul. A fogyasztók bizalma a márka és a vállalat iránt folyamatosan nő, a CSR ezen megközelítést alkalmazó vállalatoknál hosszú távon fejt ki hatását.

*„A társadalmi felelősség azonban csak akkor váltható át valós gazdasági eredményekre, ha azt a vállalat őszintén, hitelesen teszi. A látszatetika többet árthat, mint használ.”*

zelítés során azért, hogy a vállalat hatékonyan differenciál, megvédi a vállalat többi (kevésbé felelős) márkáját a támadásoktól.

Ezt a stratégiát alkalmazza a Sainsbury's és a Tesco is, amikor az Egyesült Királyságban saját márkás – méltányos kereskedelméből származó<sup>1</sup> – termékeket forgalmaz.

Amikor az Unilever megvette a csak természetes alapanyagból jégkrémet készítő Ben & Jerry'-t, a L'Oréal a – természetes alapanyagokból készített termékeket forgalmazó – Body Shopot, akkor az integrált és a szelektív stratégiának egy „keveréke” jött létre. A felelős márkával rendelkező cégek felvásárlásának oka valószínűleg az volt, hogy ezek a világszerte ismert, multinacionális vállalatok rájöttek, hogy a vásárlói döntések során a fogyasztók egy része érzékeny a CSR iránt, a felelős márkáknak van fizetőképes kereslete. Saját felelős márkák kiépítése helyett tehát inkább megvették a felelős márkákat.

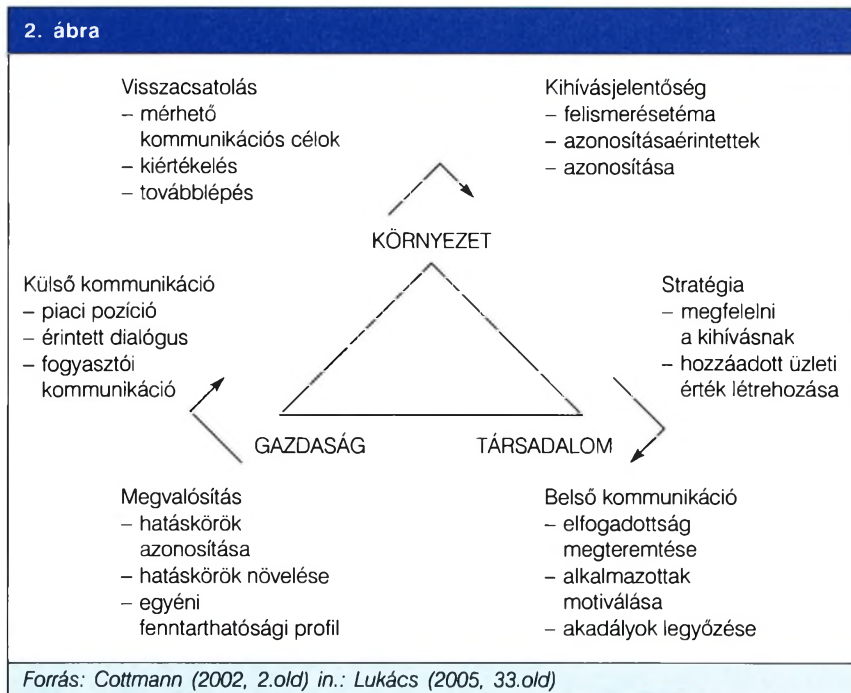
### Láthatatlan CSR megközelítés

Vannak olyan vállalatok, amelyek minden szempontból társadalmilag felelősen viselkednek, de ezt mégsem verik nagydobra. A Hennes&Mauritz divatcég stratégiájának kialakításában és megvalósításában is fontos szerepet kap a CSR, de ők ezt nem használják fel

### A felelősségvállalás kommunikációja

A vállalatnak a pozitív megítélés elnyeréséhez meg kell győznie az érintetteket a társadalom és a környezet iránti elkötelezettségét tükröző tevékenységéről, és ennek

fontos eszköze a velük folytatott kommunikáció. Cottmann szerint a fenntarthatóság kommunikációja egy hat lépcsőből álló körfolyamat. A vállalatoknak először a megoldásra váró problémákat kell beazonosítani, majd az érintettek körét kell meghatározni. Ezután kerül sor a stratégia megalkotására az érintettek érdekeinek figyelembevételével. A belső kommunikáció célja az, hogy a vállalat alkalmazottait megnyerjék az ügy érdekében. Sándor (2003) szerint a belső kommunikáció eszközei lehetnek a munkatársakkal folytatott rendszeres beszélgetések, a vállalati eredményekről szóló tájékoztatók, vállalati lapok; fórumok.



<sup>1</sup> A méltányos kereskedelemről származó termékért a fejlődő országok mezőgazdasági kistermelői az átlagos piaci árnál magasabb bért kapnak.

A vállalat belső érintettjei pozitívan értékelik, ha bevonják őket a döntési folyamatba, és lehetőséget adnak nekik arra, hogy elmondják véleményüket. Ezt követően elkezdődhet a megvalósítás folyamata. A külső kommunikáció során kétirányú kommunikációra – az érintettekkel folytatott párbeszédre, a közönség-kapcsolatok ápolására – kell törekedni. A társadalmi felelősségvállalás kommunikációja visszacsatolással zárul, amelynek során „méri”, hogy a kommunikációs célok beváltották-e a hozzájuk fűzött reményeket.

A társadalmi felelősség azonban csak akkor váltható át valós gazdasági eredményekre, ha azt a vállalat őszintén, hitelesen teszi. A látszatetika többet érthet, mint használ (Zsolnai–Győri–Kenyeres–Vidal, 2005).

## HIVATKOZÁSOK

ÁGOSTON LÁSZLÓ (szerk.): Több mint üzlet: vállalati társadalmi felelősségvállalás. A DEMOS Magyarország Alapítvány Tanulmánya. 2006. május.

BLOMQUIST, KRISTIANE HANSTED AND STEVEN POSNER (2004), "Three strategies for integrating CSR with brand marketing", Market Leader, Issue 25, Summer, pp.33–36.

BODA ZSOLT – RADÁCSI LÁSZLÓ: Vállalati etika. Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem. Vezetőképző Intézet. Budapest, 1996.

CARROLL, ARCHIE B. (1979), "A Three Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance", Academy of Management Review, 4 4, pp.497–505.

GOODPASTERS, KENNETH E. – JOHN B. MATTHEWS: Lehet-e a vállalatnak lelkiismerete. in: Boda–Radácsi (1996)

GREEN PAPER: Promoting a European framework for corporate social responsibility, European Commission, Directorate-General for Employment and Social Affairs, Unit EMPL/D.1, Brussels, 2001, p.26 ([http://ec.europa.eu/employment\\_social/soc-dial/csr/greenpaper\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/soc-dial/csr/greenpaper_en.pdf))

GYŐRI ZSUZSANNA – KENYERES ANNAMÁRIA és JORGE VIDAL – ZSOLNAI LÁSZLÓ: Vállalkozások társadalmi felelőssége az Európai Unióban és Magyarországon. A Magyar Kereskedelmi és Iparkamara Kiadványa. 26. szám. Budapest, 2005.

HATCH, MARY JO – SCHULTZ, MAJKEN: A vállalati márkát támogató stratégiai sztárok. Harvard Business Manager. 2002 Mutatványszám. p. 24–30.

KOCSIS J. ÁGNES – PÁLINKÁS JENŐ: A vezetői döntésekről. Vezetéstudomány, 1998. 29. évf. 9. szám

KUTI ÉVA (szerk.): A jótékonyosság vállalati stratégiája. Vállalati adományozás Magyarországon. Tanulmány. Nonprofit kutatócsoport, Budapest, 2005.

LUKÁCS RITA: A márka és a társadalmi felelősségvállalás. TDK dolgozat. 2005.

NÁDASI KATALIN – LUKÁCS RITA: Hogyan jelenítse meg egy márka a társadalmi felelősségvállalást? Marketing és menedzsment. 2006. 4. szám. 12–19. old.

SZÉCHY ANNA: A vállalatok társadalmi felelősségének alapvető kérdései. Vezetéstudomány. XXXVII. évf. 2006. 1. szám. 10–16. old.

ZADEK, SIMON: The Path to Corporate Responsibility. Harvard Business Review. 2004. December. p. 125–132.

*A szerző tanársegéd a Corvinus Egyetem Közgazdaságtudományi Karának Statisztikai tanszékén, PhD-hallgató a PTE KTK Gazdálkodástudományi doktori iskolájában*

**Marketing**  
& MENEDZSMENT

# HIRDESSZEN LAPUNKBAN!

Így hirdetései a legjobb menedzserekhez és közgazdászokhoz jutnak el.

**SZERKESZTŐSÉG ÉS KIADÓHIVATAL**

**1055 Budapest V., Szent István krt. 17. • Mobil: 06 (20) 421-5492**

**E-mail: [info@m-and-m.hu](mailto:info@m-and-m.hu)**

# CSR marketing az EU-ban

## *Hogyan bírjuk a vállalatokat társadalmi felelősségvállalásra?*

Az EU a Lisszabonban kihirdetett versenyképességi célok integráns részeként tekint a vállalatok társadalmi felelősségére, s ennek megfelelően a CSR terjedésének katalizátoraként kíván fellépni Európában. A CSR-t tehát tekinthetjük egy olyan speciális terméknek, melynek kívánatossá tételéért elsősorban az Európai Bizottság, mint az EU „marketingosztálya” felel, s melyből a vállalati szféra, ha magára hagyják, nem vásárol eleget. Ez elméletileg egy „erőszakosabb” fellépést indokolna, a Bizottság mégis a vállalatok önkéntességére helyezi a hangsúlyt. A cikk az EU által a CSR népszerűsítése érdekében tett fő lépéseket, az ezek által kiváltott társadalmi nézeteltéréseket, illetve a CSR elterjesztése során alkalmazott és alkalmazandó (társadalmi) marketing eszközöket vázolja fel és elemzi.

### TÁRSADALMI MARKETING ÉS TÁRSADALMI FELELŐSSÉG

A magyar marketing szakirodalomban gyakran találkozhatunk a „társadalmi marketing” kifejezéssel. A fogalom, illetve annak magyar fordítása azonban két teljesen különböző marketingirányzatot is lefed. Kotler és kollegája Zaltman a 70-es évek elején felismerte, hogy a cigaretta, a szappan vagy az acél eladásának művészete sok hasonlóságot mutat a politikai eszmék, az elnökjelöltek vagy a különböző társadalmi érdekek értékesítésével. Kotlerék (1971) a marketingeszközök társadalmi ügyek érdekében történő alkalmazását társadalmi (*social*) marketingnek nevezték el. Azóta a *social* marketing és a non-profit marketing (hisz *social* marketinget rendszerint non-profit vagy közfinanszírozású szervezetek végeznek) széles körben elterjedt és oktató jelenséggé, a marketing menedzsment vitathatatlan részévé vált. A Social Marketing Institute (2007) szerint, a társadalmi marketing a kereskedelmi marketingfogalmak és -eszközök olyan programokban való alkalmazását jelenti, melyeket az egyén magatartásának befolyásolására terveztek azaz a céllal, hogy növeljék jólétüket és a társadalomét is. Az Amerikai Marketing Szövetség (AMA) értelmezésében az is *social* marketingnek minősül, ha valaki a barátját vagy ismerősét megpróbálja lebeszélni a dohányzásról.

A szintén „társadalmi” marketingnek fordított *societal* marketinget a marketingfilozófiák legmagasabb evolúciós fokának tekinti Kotler, melyet a felerősödő globális problémák hívtak életre. A *societal* marketing a forprofit cégek kötelezettségvállalása arra vonatkozóan, hogy nemcsak saját és a fogyasztók rövid távú igényeit, hanem a társadalom hosszú távú érdekeit is figyelembe veszik tevékenységük során. Tehát míg a *social* marketing célja a társadalmi jólét növelése (pl. „Vegyen részt évente rákszűrésen!”) és elsősorban a nonbusiness szervezetek sajátja, addig a *societal* marketing társadalmi felelősséggel kapcsolatos célokat integrál a forprofit marketingstratégiákba. A vállalati társadalmi felelősség (CSR), illetve annak marketingben való leképezése (*societal* marketing) az élesedő piaci verseny, az egyre leleményesebb differenciálási törekvések, valamint a fogyasztókban egyre jobban tudatosuló globális problémák és vállalati visszaélések következtében ke-

rült újra a vállalatok, civil szervezetek és politikaalkotók figyelmének homlokterébe.

A vállalati filantrópia és adományozás formájában történő CSR (mely főként Amerikában elterjedt megközelítés) már az 1800-as években ismert gyakorlat volt. A CSR atyjának mégis Howard R. Bowen (1953) tekintik, aki már fél évszázaddal ezelőtt feltette a kérdést: „Milyen fokú társadalmi felelősség várható el egy üzletembertől?” Hosszú múltja ellenére a CSR-nek nincs általánosan elfogadott definíciója, így

*„Naivitás lenne azonban azt hinni, hogy az üzleti szervezetek filantrópiára cserélik majd a jó öreg profitorientációt. Inkább arról van szó, hogy jó esetben önként felismerik: hosszú távú érdekeik megkívánják a társadalmilag felelős hozzáállást. De valóban megkívánják?”*

a különféle szervezetek, kutatók és vállalatok rendszerint megalkotják saját meghatározásaikat, modelljeiket. A megközelítések a két szélső érték, a szabad piaci felfogás (Friedman 1970) és a társadalom-orientált iskolák (Freeman 1984; Wood 1991, Smith 1994) között mozognak. Az Üzleti Világtanács a Fenntartható Fejlődésért (1999) szervezetének gyakran idézett definíciója szerint, „a vállalati társadalmi felelősség az üzleti szféra folyamatos elkötelezettsége az etikus magatartás és a gazdasági fejlődés, illetve az alkalmazottak és családjuk, a helyi közösségek és az egész társadalom életminőségének javítása mellett”. A továbbiakban az Európai Unió álláspontját vizsgálom.

## **A KORMÁNYZATI BEAVATKOZÁS SZÜKSÉGESSÉGE**

A CSR közös európai értelmezését az Európai Bizottság kezdeményezésére létrehozott Európai Többoldalú CSR Fórum ugyan elfogadta 2004-ben, az heves tiltakozást váltott ki a civil szervezetek (NGO) körében. Szerintük ugyanis a definíció elsősorban a vállalatok érdekeit tükrözi. A Fórum szerint CSR-ről akkor beszélhetünk, ha „a vállalatok önkéntesen szociális és környezeti szempontokat érvényesítenek üzleti tevékenységeikben és a partnereikkel fenntartott kapcsolataikban” (EC, 2006). A civil szervezetek legnagyobb aggálya a társadalmi felelősség tisztán önkéntes alapra való helyezése, mely azonban nem egyedülálló felfogás. Enderle és Tavis (1998) is olyan

gyakorlatként értelmezik a CSR-t, mely a vállalatok törvény által előírt kötelezettségein túlnyúlik. Quazi és O'Brien (2000) továbblép, és a kötelezőn kívül a pusztán gazdasági megfontolásból történő társadalmi felelősségvállalást sem tekinti CSR-nek.

Naivitás lenne azonban azt hinni, hogy az üzleti szervezetek filantrópiára cserélik majd a jó öreg profitorientációt. Inkább arról van szó, hogy jó esetben önként felismerik: hosszú távú érdekeik megkívánják a társadalmilag felelős hozzáállást. De valóban megkívánják? Doane (2005) találóan „CSR mítoszoknak” nevezi mindazon tényezőket, melyekre piaci ösztönzőként tekintenek azok, akik hinni akarnak a vállalatok önkéntes felelősségvállalásában. A CSR szakértő hathatós érvekkel igyekszik cáfolni, hogy a piacon egyszerre lehet rövid távú pénz-

ügyi és hosszú távú társadalmi hasznokat realizálni, hogy a felelős fogyasztók majd ráveszik a vállalatokat a CSR-re, illetve, hogy a vállalatok és a nemzetek majd etikai versengésbe kezdenek egymással. Mindezek nem túl biztatóak a CSR jövőjét illetően.

A kormányzati beavatkozást a CSR kapcsán alapvetően az indokolja, hogy a felelőtlen vállalati magatartás társadalmi költsége nagyobb, mint vállalati költsége, míg a társadalom haszna kisebb mint a vállalaté (negatív externália). Megfordítva, a felelős vállalati magatartás vállalati költsége nagyobb mint társadalmi költsége, míg a CSR vállalati haszna kisebb mint a társadalmi haszna. A piac hatékonyságát tovább rontja, hogy a vállalatról és a termékről csupán hiányos vagy torzult információk jutnak el a fogyasztókig, akik így gyakran hibáznak a vásárlás valódi költségeinek és hasznainak értékelése során (nem tökéletes informáltság). Piaci kudarcral állunk tehát szemben, melyet a kormányzatnak orvosolnia kell. A piaci kudarcok (pl. monopóliumok, externáliák, közjavak) állami orvoslása általában jogszabályokba épített utasítások segítségével történik, de a Bizottság szerint a CSR pont ott kezdődik, ahol a kormányzati szabályozás véget ér.

Mikor az Európai Bizottság a CSR-t népszerűsíti a vállalatok körében, tulajdonképpen *social* marketinget folytat a *Government-to-Business* (G2B) piacon. Annál is inkább *social* marketing ez, mert a vállalatok önkéntességén alapszik, a haszon pedig nem a befolyásolóé, hanem a célcsoporté, vagy még inkább a társadalomé. Frappánsan úgy is fogalmazhatunk,



hogy az EU *social* marketinggel „marketingel” a *societal* marketingért. A következőkben a Bizottság CSR fogyasztást ösztönző társadalmi (*social*) marketing tevékenységét mutatom be röviden, majd elemzem annak 8 P-je alapján.

## CSR MÉRFÖLDKÖVEK AZ EU-BAN

Az EU CSR-el kapcsolatos marketingtevékenysége 2000-re, a Lisszaboni Tanács idejére vezethető vissza. Azóta az Európai Bizottság a vállalati társadalmi felelősségre a Lisszabonban kitűzött páneurópai gazdaság- és társadalomfejlesztési célok integrált részeként tekint, mely egyaránt járul hozzá a gazdasági növekedéshez és a munkahelyteremtéshez: „A CSR az innováció és a gazdasági versenyelőny hatékony forrása, mely egyszerre javítja a vállalat imidzsét és nyújt megoldást a globális társadalmi és környezeti problémákra.” (CSR-Conf, 2006)

Hasonlóan más nonprofit szervezetekhez, az EU intézményei is felismerték, hogy marketingszemlélet kialakítása és interaktív kommunikáció nélkül nem képesek céljaikat hosszú távon elérni (Novotny, 2006). Ennek megfelelően, a Bizottság által piacutatósi jelleggel kiadott CSR Zöld könyv (EC, 2001) célja a vállalatok társadalmi felelősségének tudatosítása és viták ösztönzése volt. A Bizottság Zöld könyvében tulajdonképpen megkérdezte a vállalatokat és az érintetteket, hogy milyen CSR-re van szükségük és mit várnak el az EU-tól a CSR kapcsán. Rámutatott arra a problémára, hogy igen nehéz a vállalatok CSR teljesítményét összehasonlítható és hiteles módon mérni. Mindezek kapcsán a Zöld könyv javasolta egy közös európai megközelítés kidolgozását, melynek fő kérdése az volt, hogy kötelező vagy önkéntes alapja helyezték a CSR-t a jövőben.

A Bizottság 250 választ kapott a Zöld könyvben felvetett kérdésekre. A válaszok kapcsán kiadott Bizottsági Közleményből (EC, 2002) kiderül, hogy bár minden fél örömmel fogadta a nyílt vita ötletét, alapvető véleménykülönbségek fogalmazódtak meg. Míg a vállalatok az önkéntességet hangsúlyozták és aggodalmukat fejezték ki az EU bármilyen kötelező érvényű szabályozásával kapcsolatban, addig a civil szféra szereplői egyáltalán nem tartják hatékonynak és hitelesnek a vállalatok önkéntes erőfeszítéseit.

A Közleményt követően a Bizottság elindította az ún. Európai Többoldalú CSR Fórumot (továbbiakban: Fórum), mely a munkaadók, munkavállalók és civil szervezetek képviselőinek biztosított teret a CSR

európai gyakorlatának megvitatására. A Bizottság a Fórum munkáját annak ellenére lelkesen fogadta, hogy nem sikerült megegyezésre jutni a közös európai CSR normákat illetően, sőt a Fórum által szentesített CSR definíció is elsősorban a vállalatok véleményét tükrözte.

A második, 2006-os CSR Közlemény (EC, 2006) központi eleme az Európai CSR Szövetség megalapítása volt. Ekkor tetőzött a civil szervezetek és a Bizottság közötti konfliktus. Az NGO-k szerint a Bizottság és a vállalatok között létrejött Szövetség lényege nem más, mint az utóbbiak még versenyképesebbé és nyereségesebbé tétele a társadalmi célok felhasználásával. A Közleménnyel a Bizottsági CSR kommunikáció 180 fokos fordulatot vett, vélik a neves civil szervezetek (FoEE, Social Platform, ETUC), hisz a korábbi egyensúlyi helyzetből erőteljesen a vállalatok felé mozdult el. A kritikák szerint Verheugen ipari és vállalkozásügyi biztos a CSR-t teljes mértékben alárendeli a „Growth and Jobs” kezdeményezésnek. Az NGO-k azt is nehezményezik, hogy a Bizottság rendszeresen kihagyja őket a vállalati szférával folytatott tárgyalásokból és javaslatokat sem veszi figyelembe. A Bizottság mindezt tagadja, de felfogása szerint elsősorban bizalom és önkéntesség szükséges a vállalatokkal való hatékony együttműködéshez: „a Szövetség eredményeit úgy kell felfogni, mint a vállalati szféra önkéntes hozzájárulását az újraindított lisszaboni stratégia, illetve a felülvizsgált fenntartható fejlődési stratégia célkitűzéseinek eléréséhez.” (EC, 2006)

Az Európai Parlament (EP, 2007) kritikáját fejezte ki a Bizottság teljes önkéntességet hangsúlyozó álláspontját illetően, hisz a CSR nem alapozható kizárólagosan sem az önkéntességre sem a kötelező előírásokra. Ezt követően a CSR európai definícióját is módosították, miszerint az a „környezeti és társadalmi célok önkéntes, a jogi előírásokat és szerződéses kötelezettségeket meghaladó integrálása az üzleti folyamatokba”. A Parlamenti jelentés előterjesztője, a brit Richard Howitt szerint a Bizottság Közleményével öt év munkáját dobta ki az ablakon azáltal, hogy képtelen konkrét feladatokat előírni, csupán már sokszor elszajkózott általánosításokat fogalmaz meg (Social Platform, 2006).

## CSR MARKETINGMIX

Európa a küldetését és céljait az új évezred első évtizedére a Lisszaboni stratégia kapcsán fogalmazta

meg. Az ambiciózus célrendszer elérését szolgálja az EU CSR stratégiája is, amelyet a Bizottság marketing koncepció mentén épített föl. A teljes önkéntesség hangsúlyozásával a vállalatok szükségleteit és elégedettségét helyezte a fókuszba, pedig sokak szerint a társadalom érdekét egy kötelező érvényű egységes szabályozás jobban szolgálná. A szegmentáció és a célpiacválasztás folyamán a Bizott-

*„A CSR esetében a termék (product) egy kívánatos szokás, eszme vagy gyakorlat, melynek jellemzői a vállalat szubjektív értelmezésén múlnak. A Bizottság a termékjellemzők kialakításánál a vállalatok igényeiből, elvárásaiból indult ki. Ennek kapcsán először tudatosítani kell a célcsoporttal, hogy kielégítetlen igénnyel állnak szemben (pl. globális problémák, a fogyasztók növekvő társadalmi felelőssége), melyre a CSR kínálja a legjobb megoldást.”*

ságnak külön figyelmet kell fordítania a KKV-kra, de a méret mellett földrajzi és kulturális ismérvek alapján is érdemes a vállalatok között differenciálni. Nyugat-Európában például környezettudatosabbak a fogyasztók, ami ott jelentősen növeli a CSR vonzerejét. A pozicionálás során a CSR vállalati előnyeit célszerű kiemelni (versenyelőny, költségcsökkentés stb.), míg a marketing eszközöket illetően a Bizottságnak figyelembe kell vennie, hogy a társadalmi (social) marketing a hagyományos „4P” mellett további „P”-k tervezésére is kiterjed.

A CSR esetében a termék (product) egy kívánatos szokás, eszme vagy gyakorlat, melynek jellemzői a vállalat szubjektív értelmezésén múlnak. A Bizottság a termékjellemzők kialakításánál a vállalatok igényeiből, elvárásaiból indult ki. Ennek kapcsán először tudatosítani kell a célcsoporttal, hogy kielégítetlen igénnyel állnak szemben (pl. globális problémák, a fogyasztók növekvő társadalmi felelőssége), melyre a CSR kínálja a legjobb megoldást. Fel kell mérni, hogyan érzékelik a vállalatok a problémát és mennyire fontos számukra, hogy tegyenek is valamit annak megoldása érdekében. Ezt tette tulajdonképpen a Bizottság is a Zöld könyv és a CSR Fórum segítségével.

Az ár (price), azaz a CSR adoptálásának költsége döntő tényező. Hasonló dilemmával áll szemben egy háziasszony is, amikor azon töpreng, hogy megvegye-e a drágább, de energiatakarékos mosógépet.

Ráadásul a CSR vállalati stratégiába történő integrálása nem kevés időt és energiát is fölemészt. A vállalat optimális esetben költség-haszon elemzést végez és nem veti el egyből a CSR ötletét. Fontos szerepe van ekkor a szakértők bevonásával történő kormányzati kommunikációnak, melynek a CSR sokoldalú előnyeire (költséghatékonyság, differenciálás, munkaerő-megtartás stb.) kell felhívnia a vállalatok figyelmét. Sok esetben azonban a vállalatok a dolgozókkal fiztetik meg a CSR programok költségeit, így épp a CSR miatt romlanak a munkakörülmények, számol be arról Werner és Weiss (2006) bestsellerében. További probléma, hogy számos olcsóbb helyettesítő termék (pl. CSR-díjak, ügymarketing) létezik a piacon, melyek a vállalatokat könnyen versenyelőnyhöz juttathatják, azonban a globális problémákat messze nem oldják meg. A felelős vállalatnak fel kell

tennie magában a kérdést: „Valóban kész vagyok rá, hogy alapjaiban változtassam meg üzleti filozófiámat és a hosszú távú siker érdekében anyagi áldozatokat is hozzak?”

Az értékesítési csatorna (place) leírja, hogyan jut el a termék a gyártótól a vásárlóig. A social marketing esetében a „hely” többnyire azokra a döntésekre utal, hogyan juttassuk el az információt a célcsoporthoz, hogyan tájékoztassuk őket a szóban forgó ötlet előnyeiről, hogyan képezzük ki őket a megfelelő alkalmazásra. Az értékesítési csatorna tehát szoros kapcsolatban áll a kommunikációs csatornával.

A CSR G2B kommunikációjának (promotion) fő színterét a Bizottság főigazgatóságai (Foglalkoztatási, Vállalkozási és ipari, Kereskedelmi) által működtetett online CSR oldalak, a Bizottság által kezdeményezett virtuális és face-to-face plénumok (pl. CSR Fórum), valamint a vállalatokkal folytatott tárgyalások képezik. Érdemes megemlíteni a még Jacques Delors által kezdeményezett, multikból és CSR szakemberekből álló CSR Europe hálózatot, mely számos módon segíti a társadalmi felelősség terjedését Európában: ügyfélszolgálatot működtet, szemináriumokat szervez, online és nyomtatott hírújságokat terjeszt. A CSR Europe köré szerveződik a korábban már említett CSR Szövetség is, melynek fő mozgatórugója az Európai CSR ütemterv (European Roadmap for Businesses). Az ütemterv

stratégiákat fogalmaz meg arra vonatkozóan, hogyan lehet a CSR-t a mindennapi üzletmenetbe integrálni, a versenyképességet társadalmilag felelős módon fenntartani.

A *social marketing* további négy fontos aspektusa vagy „P”-je a célcsoport (*publics*), a partnerek (*partnership*), a környezet támogatása (*policy*) és a pénzügyi korlátok (*purse strings*) (Weinreich, 2006).

A *publics* mindazon társadalmi csoportokat magába foglalja, akiket meg kell nyernünk programunk sikerre vitele érdekében. A CSR esetében a vállalatokon kívül ide vehetjük a civil szervezeteket, a politikai döntéshozókat és a fogyasztókat. Fontos, hogy a CSR-nek ugyanúgy kell vonatkoznia a KKV-ra és a mikrovállalkozásokra mint a multikra, már csak annál fogva is, hogy a KKV-k a multiknál nagyobb mértékben járulnak hozzá az EU GDP-jéhez és foglalkoztatási szintjéhez. A Bizottságnak a fogyasztók oktatásáról és tájékoztatásáról sem szabad megfeledkeznie. A vásárlók a vállalatokhoz hasonlóan még főként szavakban, s nem tettekben mutatnak felelősséget. A felmérések szerint a fogyasztókat jobban érdekli az ár, az íz vagy a szavatosság, mint az etika (IGD, 2003), másrészt nem is rendelkeznek elég információval a termékek társadalmi és környezeti teljesítményével kapcsolatban.

Egyedül nehéz sikert elérni. A CSR elterjesztésében az EU *partnerei* a jó példát mutató vállalatok, az elkötelezett civil szervezetek, a tudatos fogyasztók és befektetők és nem utolsósorban a következetes (és nem csupán szenzációhajhász) média lehet. A *The Economist* üzleti szerkesztője, Matthew Bishop szerint, ugyanis a gyakran túlzó civil szervezetek és a média rákényszerítik a vállalatokat az „önkéntes” CSR-mozgalmakban való részvételre, arra viszont nincs garancia, hogy a felelős vállalatok majd elnyerik a sajtó bizalmát (Salls, 2004). Az MTI-ben például a szerkesztő nem jelölheti meg a CSR projekt támogatóját, de felmérések szerint az esetek többségében nem hangzik el a CSR-t kezdeményező vállalat neve az adott hír kapcsán, vagy ugyanúgy fizetnie kell érte, mint a kereskedelmi reklámokért (M&H, 2006).

A társadalmi marketing programok csak akkor eredményesek hosszú távon, ha a *politikai környezet* fenntartja a megváltozott magatartásformát. A CSR politikai támogatottsága még sosem volt olyan intenzív, mint a Lisszaboni folyamat elindítása óta, legalábbis elvileg. Gyakorlatilag azonban néhány tagállami példától eltekintve, nem történt törvényi szigorítás a vállalatok társadalmi felelősségének növelése érdekében az EU-ban.<sup>1</sup>

A CSR *marketing költségvetését* elsősorban a Bizottság kommunikációs tevékenységre elkülönített forrásai határozzák meg. Ennél érdekesebb kérdés, hogy ki finanszírozza a CSR-t, hisz az amint korábban említettük, nem csupán és nem elsősorban a vállalatoknak okoz hasznot, hanem az oktatáshoz hasonlóan komoly externális hozamokkal is jár. Az Új Magyarországi Fejlesztési Terv (NSRF) három ágazati operatív programja (Gazdaságfejlesztési, Környezet és energia, Társadalmi megújulás) is tartalmaz CSR-rel kapcsolatos fejlesztési prioritásokat, de léteznek a Bizottságtól közvetlenül megpályázható források is, melyek CSR-ösztönzésre (társadalmi

*„Az MTI-ben például a szerkesztő nem jelölheti meg a CSR projekt támogatóját, de felmérések szerint az esetek többségében nem hangzik el a CSR-t kezdeményező vállalat neve az adott hír kapcsán, vagy ugyanúgy fizetnie kell érte, mint a kereskedelmi reklámokért.”*

párbeszédnek létrehozása, ipari kapcsolatok serkentése) és társadalmilag felelős beruházásra, termelésre illetve fogyasztásra igényelhetők.

## KONKLÚZIÓ

Az EU már Lisszabonban (2000) a versenyképesség nélkülözhetetlen eszközének kiáltotta ki a vállalatok társadalmi felelősségvállalását (CSR). Az ezt követő Zöld könyvvel (2001), két Közleményével (2002 és 2006), a CSR Fórummal (2002–2004) és a vállalatokkal kötött Szövetségével (2006) a CSR melletti elkötelezettségét kívánta megerősíteni. A jó szándék elé mégis akadályt gördít a szabad piacgazdaság esz-

<sup>1</sup> A dán parlament például 1995-ben elfogadta a *Green Accounts* törvényt, mely alapján 1200 vállalkozásnak kell szabványszerű környezeti jelentést készítenie. Franciaországban a tőzsdei cégeknek 2002 óta kötelező hasonló CSR értékelés végzése, a szokásos pénzügyi beszámolók mellett.

méje, melynek tiszteletben tartása végett a kormányzatok és az EU továbbra is vonakodik a CSR törvényi szabályozásától. A Bizottság „gyengekezőségét” a civil szervezetek közel sem nézik jó szemmel, s azzal vádolják Verheugen biztost, hogy az újraindított Lisszaboni folyamat oltárán feláldozza a társadalmi célokat.

A piaci mechanizmus nem vallott azért teljesen kudarcot, hisz egyre több vállalat tesz közzé pénzügyi jelentései mellett társadalmi és környezeti beszámolókat is. A CSR-t tükröző márkák (pl. *Fair Trade*) egy-

*„A piaci mechanizmus nem vallott azért teljesen kudarcot, hisz egyre több vállalat tesz közzé pénzügyi jelentései mellett társadalmi és környezeti beszámolókat is. A CSR-t tükröző márkák (pl. Fair Trade) egyre népszerűbbek, míg a korábban legtöbbet vádolt multik, mint a Nike, a Nestlé vagy a McDonald's, mára a leglelkiismeretesebb vállalatokká nőttek ki magukat.”*

re népszerűbbek, míg a korábban legtöbbet vádolt multik, mint a Nike, a Nestlé vagy a McDonald's, mára a leglelkiismeretesebb vállalatokká nőttek ki magukat. Mindezek mellett a vállalatok elsődleges felelőssége mégsem a társadalmi, hanem a részvényesi érték növelése, s bár a társadalmi akciók nem tiltottak, a profitmaximalizálás maradt a norma. Amíg a vállalatok többsége *trade-off*-ként éli meg a társadalmi és a pénzügyi hasznok közötti választást, addig nem racionális elvárás a CSR gyors terjedése. A kormányzati beavatkozást a CSR kvázi-közjóság jellege is indokolja.

Három fontos megállapítást tehetünk az eddigiek alapján: (1) A piac, ha magára hagyják, nem motíválja kellőképpen a vállalatokat a társadalmi hasznok maximalizálására, tehát kormányzati ösztöklésre van szükség. (2) A Bizottság direkt módon nem, csak piacgazdasági (marketing) eszközökkel hajlandó befolyást gyakorolni a vállalatokra, mely álláspontját a CSR definiálásával is megerősítette („környezeti és társadalmi célok *önkéntes*, a jogi előírásokat és szerződéses kötelezettségeket meghaladó integrálása az üzleti folyamatokba”). A mai napig nincs egységes CSR beszámolási rendszer az EU-ban, annak ellenére, hogy a Bizottság már 2001-ben kiemelte ennek jelentőségét a jövőre nézve. (3) A Bizottságnak tehát társadalmi (*social*) marketinget kell folytatnia a CSR népszerűsítése során,

még hozzá a G2B piacon, hisz egy önkéntességen alapuló, társadalmi jólétet növelő viselkedési formát akar „értékesíteni” a vállalatoknak. A siker érdekében oda kell figyelni a társadalmi marketing mix mind a nyolc elemére, a CSR jellemzőinek figyelembevételével. A vállalatok győzködése mellett intenzív kommunikációt kell folytatni a háztartásokkal is, miután a piaci folyamatokat leginkább a fogyasztókon keresztül lehet felerősíteni. Ennek egyik hatékony eszköze a társadalmi címkézés (*social labelling*), melynek azonban szintén nincs harmonizált rendszere. A piacon jelen lévő számos címke (*Rugmark, Kaleen, Fairtrade, Max Havelaar* stb.) a CSR más-más aspektusát (gyermekmunka, munkakörülmények, ökológiai felelősség stb.) emeli ki.

A Bizottság felfogásában tehát a törvények betartása még nem nevezhető társadalmilag felelős hozzáállásnak, hisz annak belülről, meggyőződésből kell fakadnia. A civil szervezetek félelme, miszerint a vállalatok többsége még nem érett a CSR tisztán önkéntességen alapuló megközelítésére, szintén jogosnak tűnik. Az Európai Parlament 2007 tavaszán feloldotta a patthelyzetet, mikor egyöntetűen a vállalatok egységes CSR beszámolási kötelezettsége mellett tette le a voksát. Döntésével remélhetőleg sikerül a tiltakozó NGO-kat is visszaütnie a tárgyalóasztal mellé és új fejezet kezdődhet a CSR európai történetében.ú

A cikk első részében ugyan nem tudtam kikerülni a CSR és a kapcsolatos fogalmak tisztázását, az Európai Parlament eltökéltsége ellenére nagy a veszélye annak, hogy az erőfeszítések kimerülnek a különböző definíciók finomítgatásában, mint a távmunka vagy a tudásalapú társadalom esetében is. Szintén aggodalomra ad okot, hogy a vállalatok csupán azért tűzik zászlajukra a CSR-t, hogy megszabaduljanak a civil szervezetek és a sajtó szűrő tekintetétől, miközben a háttérben továbbra is etikátlanul üzletelnek. Erre ráadásul a CSR Szövetség kiváló terepet nyújt. A Howard Bowen által 1953-ban feltett „Milyen fokú társadalmi felelősség várható el egy üzletembertől?” kérdés ma tehát így hangzik: „A CSR csupán egy ügyes módja a versenyképesség, a vállalati imázs és a globális dominancia további erősítésének, a szabályozások és kritikák megkerülésével?”

## HIVATKOZÁSOK:

ABRATT, R., SACKS, D. (1989): Perceptions of the Societal Marketing Concept. *European Journal of Marketing*, Vol. 23, Issue: 6, pp 25–33.

BARNARD, C.I. (1938): *The Functions of the Executive*. Harvard University Press. December 1938.

BOWEN, H.R. (1953): *Social Responsibilities of the Businessman*. Harper. New York, NY.

CSR-CONF (2006): CSR is the hidden key to EU's success and innovation. *Corporate Social Responsibility Conference in Brussels*. Press Release 255/2006. 22. November 2006.

DINYA L., FARKAS F., HETESI E., VERES Z. (2004): *Nonbusiness marketing és menedzsment*. KJK Kerszöv. Budapest, 2004.

DOANE, D. (2005): *The Myth of CSR*. *Stanford Social Innovation Review*. Leland Stanford Jr. Univ. Fall 2005.

EC (2001) 366 final: *Green Paper. Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility*. Commission of the European Communities. Brussels, 18.7.2001

EC (2002) 347 final: *Communication from the Commission concerning Corporate Social Responsibility: A business contribution to Sustainable Development*. Brussels, 2<sup>nd</sup> July 2002

EC (2006) 136 final: *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council and the European Economic and Social Committee. Implementing the Partnership for Growth and Jobs: Making Europe a Pole of Excellence on Corporate Social Responsibility*. Commission of the European Communities, Brussels, 22.3.2006

EP (2006): *Report on corporate social responsibility: a new partnership*. European Parliament. Committee on Employment and Social Affairs. 20.12.2006

FREEMAN, E (1984): *Strategic management: A stakeholder approach*, Basic Books, New York.

FRIEDMAN, M. (1970), *The social responsibility of business is to increase its profits*, *The New York Times Magazine* (Sept. 13).

IGD (2003): *UK Institute of Grocery Distributors*. In: DOANE, D. (2005)

KONCSOS D., SZIKLAI K. (2003): *Toward Developing and Realising Corporate Sustainability in Hungary*. In: KARNER, S., OEHME, I. and SEEBACHER, U. eds. *Corporate Sustainability, 5th International Summer Academy on Technology Studies*, Deutschlandsberg, Austria, July 13–19. 2003. *Conference Proceedings*, pp. 117–128

KOTLER, P., ZALTMAN, G. (1971): *Social Marketing: An Approach to Planned Social Change*. *Journal of Marketing*, Vol. 35, No. 3 (Jul., 1971), pp. 3–12

KREPS, T.J., MURPHY, K.R. (1940): *Measurement of the Social Performance of Business*. Washington. U.S. Govt. Print. Off.

M&H (2006): *CSR, a magyar beteg*. M&H Communications Intelligence Unit. London – Budapest. 2006. február-október

NOVOTNY Á. (2006): *A közösségi kommunikáció kihívásai az Európai Unióban – az innovációösztönző programok példája* In: Vágási M. – Piskóti I. – Buzás N. (szerk.): *Innovációmarketing*, Akadémiai Kiadó Zrt., Bp. 2006.

SALLS, M. (2004): *An Opposing View on Corporate Social Responsibility*. HBS Working Knowledge. 3/22/2004.

SMI (2007): *Social Marketing Institute*.

<http://www.social-marketing.org/index.html>

SMITH, C. (1994): *The new corporate philanthropy*, *Harvard Business Review*, Vol. 72, No. 3

SOCIAL PLATFORM (2006): *CSR – Corporate Social Responsibility*. 20 March 2006.

<http://www.socialplatform.org/News.asp?news=12018>

WEINREICH, N.K. (2006): *What is Social Marketing?* Weinreich Communications,

<http://www.social-marketing.com/Whatis.html>

WERNER, K., WEISS, H. (2006): *Márkacégek feketekönyve. A multik mesterkedései*. Art Nouveau. 2003.

WOOD, J.D. (1991), *Corporate Social Performance revised*, *Academy of Management Review*, Vol. 16, No. 4

*A szerző PhD hallgató, BME, Műszaki  
Menedzsment Doktori Iskola,  
Marketingmenedzsment specializáció*

# Fair trade: méltányos kereskedelem az EU-ban

**A jelenlegi világkereskedelmi rendszer sokak szerint még rövid távon sem szolgálja a fenntarthatóságot.**

**Ezért az Európai Parlament is többször foglalkozott a fair trade témakörével és 2006. július 6-ai állásfoglalásában a következőket fogalmazta meg: „... a méltányos kereskedelem két, egymástól elválaszthatatlan célkitűzést követ, amely egyrészt a fejlődési lehetőség biztosítása a fejlődő országok kistermelői és munkavállalói számára, másrészt a nemzetközi kereskedelmi rendszer és magáncégek bátorítása annak érdekében, hogy igazságosabban és a fenntartható fejlődést jobban elősegítő módon működjenek”.<sup>1</sup>**

**Jelen tanulmány bemutatja a méltányos kereskedelem történetét és szervezeteit, míg a következő számban megjelenő rész a fair trade kommunikációjával foglalkozik.**

## BEVEZETÉS

A méltányos kereskedelem – egyre növekvő – jelentőségét mutatja, hogy:

- a világ leggyorsabban fejlődő piacává vált az utóbbi években;<sup>2</sup>
- Az Európai Parlament állásfoglalásban rögzítette a méltányos kereskedelem jótékony hatásait, illetve támogatásának szükségességét;
- Az Európai Parlamentben csak fairtrade kávé és teát szolgálnak fel a megbeszéléseken.
- A fairtrade termékek Európában közel 79 000 árusítóhelyen érhetőek el.
- Több mint 660 millió euró értékben árusítanak fairtrade termékeket Európában.
- Több mint 55 000 szupermarketben lehet Fairtrade minősítéssel ellátott termékeket vásárolni Európa-szerte.

A fairtrade piac sajtóságos és összetett, melynek kommunikációja is sajtóságos. Egyrészt támogatja a konkrét termékek eladását, másrészt növelni igyekszik a fogyasztói tudatosságot a termékek – elsősorban a déli, korábbi gyarmati áruk – származásának és előállításának vonatkozásában, harmadrészt bemutatja, népszerűsíti és tudatosítja a méltányos kereskedelmet, mint alternatív lehetőséget. A növekedés és a siker lehetőségét bizonyítják azok a vállalatok, szervezetek, amelyek a méltányos kereskedelemben működnek, vagy valamilyen kapcsolatban vannak azzal. Ezek közül sokan nemzetközi hírnévre – és jelenlétre – tettek szert, saját sikeres márkát és termékeket hoztak létre, mint például az EZA, a Traidcraft, az Oxfam, a Cafédirect vagy a GEPA. A minősítő szervezetek is jelentős fejlődésen mentek keresztül, és mára nemzetközi hálózatokat, szövetségeket is létrehoztak. E minősítő szervezetek

1 Az Európai Parlament állásfoglalása a méltányos kereskedelemről és fejlődéséről (2005/2245(INI)), 2006. július 6., csütörtök – Strassbourg.

Forrás: <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//NONSGML+TA+P6-TA-2006-0320+0+DOC+PDF+V0//HU> (2007. 10. 07.)

2 Fair Trade in Europe 2005 Facts and Figures on Fair Trade in 25 European countries 7. oldal.

Forrás: [http://www.fairtrade.net/fileadmin/user\\_upload/content/FairTradeinEurope2005.pdf](http://www.fairtrade.net/fileadmin/user_upload/content/FairTradeinEurope2005.pdf) (2007. 10. 15.)

védjegyei ismertek és elismertek. Közülük is kiemelkedik – sikerességben, méretben és ismertségben – néhány, mint a Fairtrade Mark, a Max Havelaar vagy a TransFair. Sőt, ezen szervezetek piaci jelentősége is számottevő, hiszen a Fairtrade termékek piaci részesedése egyes termékek – különösen a banán és a kávé – esetében 20–50%-os.

A tanulmány egyik célja bemutatni ezt a sajátságos – és sikeres – piacot, illetve a második részben a terület sajátságos kommunikációját. Másrészt tényekkel alátámasztani véleményemet, miszerint a Fairtrade mozgalom nagyobb teret fog nyerni Európa kereskedelmében, így Magyarországon is.

A méltányos kereskedelem speciális helyet foglal el a nemzetközi kereskedelemben. Helyzete és jelentősége az idők során sokat változott, de alapvető célja – a hátrányos helyzetű harmadik világbeli termelő támogatása – mindvégig megmaradt. A kezdetekkor céljai között megtalálható volt a fenntarthatóság és környezetvédelmi szempontok is. Az utóbbi időkben az európai trendek nyomán e két célnak és szándéknak a jelentősége megnőtt.

## A HAGYOMÁNYOS KERESKEDELEM

Az úgynevezett hagyományos kereskedelem termékei nagy többségükben a harmadik világ országaiból származó mezőgazdasági termékek, úgy mint a kávé, a tea, a banán, a cukor, a kakaó. Ezeket a termékeket a volt gyarmati területek országai állították, állítják elő, és a kezdetekkor itt kialakult és mind a mai napig folyó kereskedelmet nevezzük a fair trade szempontjából hagyományos kereskedelemnek. A globalizáció terjedésével a fejlődő országok vezetői arra buzdították termelőiket, hogy hagyjanak fel az öfenntartó gazdálkodással és kezdjenek el exportra termelni. Ennek az lett a következménye, hogy egyre több és több termelő állt át az exporttermékek tömeges előállítására. Ez azonban jelentős árubőséghez, gyakran túlkínálat-hoz vezetett, amelynek egyenes következménye lett az árak drasztikus zuhanása. Tetézte a kistermelők problémáit, hogy megjelentek a nagy nemzetközi konszernek, melyek tömegeket foglalkoz-

tattak, a kialakult versenyben leszorították mind a termelői árakat, mind a béreket.<sup>1</sup> Ennek nyomán sok helyütt alakult ki egy-egy nagyobb importáló cég felvásárlási monopóliuma, mely az évek során tovább csökkentette az árakat és rontotta a termelők és a munkások körülményeit.

A monopolhelyzetek kialakulása, a világpiaci kereslet ingadozása és ennek függvényében a tőzsdei árak kiszámíthatatlan, gyakori és sokszor drasztikus zuhanása (lásd később az 1. számú grafikont), olyan piaci válsághelyzetekhez vezetett, mint az 1989-es kávéegyezmény összeomlása. Jól példázta a jelentőséget, hogy a kávé ára 1997 és 2002 között 70%-ot zuhant. Mindez 25 millió kistermelőt megélhetését, fennmaradását sodorta veszélybe.<sup>2</sup>

A hagyományos kereskedelemben a felvásárlási árak mesterségesen le vannak szorítva, gyakran olyannyira, hogy még a termelési költségeket sem fedezik. Ezen kívül a termékek számos közvetítőn keresztül jutnak el a vásárlókhoz. A legtöbb termék legalább egyszer, de inkább többször is gazdát cserél a világ tőzsdéin. Keresztül megy a felvásárlón, az importőrön, a feldolgozón, a nagykereskedőn – sokszor többön is – és végül a kiskereskedelemben kerül. Természetesen a lánc minden tagja ráteszi a maga hasznát és költségeit. Így fordulhat elő, hogy egy Európában 60 eurócentért eladott csokoládé árából mindössze 1 eurócent jut a kakaó megtermelőjének.<sup>3</sup>

A kereskedelemnek ezt a módját nemcsak azért támadják sokan, mert a harmadik világ termelői nem kapnak méltányos fizetséget munkájukért, hanem mert számos egyéb gazdasági, társadalmi, ökológia hatása is van. Ezek a negatív hatások nagyrészt kiküszöbölhetőek a fenntarthatóság megteremtésével, mely a Fairtrade mozgalom egyik legfontosabb célja.

### Gazdasági hatások

A harmadik világgal folyó hagyományos kereskedelemnek számos gazdasági hatása van, elsősorban a harmadik világ országaira és kistermelőire nézve, azok elszegényednek, tönkremennek. Ha tudjuk, hogy a világ termelőinek 25%-a kistermelő, viszont a az össztermelés 50%-át ők állítják elő, láthatjuk, mi-

1 Kai Hockerts (INSEAD Fontainebleau): The Fair Trade Story – oikos Sustainability Case Writing Competition 2005, 2. oldal, *Forrás:* <http://www.oikos-stiftung.unisg.ch/homepage/fairtrade.pdf> (2007. 08.26.)

2 A kávé ereje: a vásárlói döntések hatása a kávétermelők életére és környezetére; Consumers International 2005, Tudatos Vásárlók Egyesülete 2006., DVD

3 [www.fairtrade.net/cocoa.html](http://www.fairtrade.net/cocoa.html) (2007. 10. 16.)

lyen nagy jelentősége van a kistermelők fennmaradásának.

A kistermelők anyagi nehézségei egyéb következményekkel is járnak. Az egyik, hogy a termelési költségeket fennmaradásuk érdekében megpróbálják csökkenteni. Ez azonban a minőség csökkenésével jár. A másik, hogy a tönkrement termelő termelési kapacitása kiesik, így kevesebb termék kerül a piacra, csökkennek az állami bevételek is. A változó kínálat pedig az árak ingadozásához vezet.<sup>1</sup>

### **Társadalmi hatások**

Régóta számolni kell azzal, hogy a mezőgazdaságban dolgozó tömegek, ha megélhetésük nem biztosított, a városokba mennek szerencsét próbálni. Tekintetbe véve, hogy a harmadik világ városai már régóta túlzsúfoltak, ezek a tömegek legtöbbször a városszéli nyomornegyedeket gyarapítják.

Néhány évtizede a fejlett európai országoknak is szembe kell néznie a harmadik világ elszegényedéséből fakadó problémákkal. A segítség-szervezeteken keresztül egyre több és több segély áramlik – és kell áramoljon – a fejlett országokból a harmadik világba. Egy másik súlyos kérdés a bevándorlás és annak egyre növekvő mértéke. A fejlett országoknak fokozottan számítaniuk kell rá, hogy a harmadik világ elszegényedő tömegei vándorolnak országaikba egy jobb élet reményében, és ez súlyos emberi jogi, demográfiai és gazdasági nehézségeket okoz. Tény, hogy az elszegényedő területeken bizonyítottan terjed a tömeges rabszolga és a gyermekmunka.<sup>2</sup>

### **Ökológiai hatások**

Az alacsony felvásárlási árak a termelési költségek drasztikus csökkentését kívánják meg a termelőtől. Az alacsony termelési költség pedig azt jelenti, hogy a termelésnél egyre kevesebb környezeti szempont érvényesül. Ez legszembetűnőbben olyan termelési módszerek megjelenésében és terjedésében nyilvánul meg, mint a fokozott növényvédőszer alkalmazás, illetve az őserdőn belüli termelés helyett a kivágott esőerdők helyén lévő szabadterületi termelés.

A vegyszeres termelési módnak van még egy káros hatása. Mivel a termelési költségeket a fennmaradás érdekében csökkenteni kell, kevésbé vagy egyáltalán nem érvényesülnek a munkaegészségügyi szempontok.<sup>3</sup>

## **A FAIR TRADE BEKAPCSOLÓDÁSA**

A méltányos kereskedelem mozgalma alternatívát kíván nyújtani a hagyományos kereskedelemmel szemben. Célja, hogy támogassa a háttérbe szorított harmadik világbeli kistermelőket és ez által biztosítsa hosszú távú megélhetésüket és a fenntarthatóságot. A FINE elfogadott meghatározása szerint: „A Fairtrade egy kereskedelmi partnerség, amely párbeszédre, átláthatóságra és tisztelősen alapul, és nagyobb méltányosságra törekszik a nemzetközi kereskedelemben. Hozzájárul a fenntartható fejlődéshez, azáltal, hogy jobb kereskedelmi kondíciókat kínál és biztosítja a háttérbe szorított termelők és munkások jogait – elsősorban a déli országokban. A Fairtrade szervezetek (a fogyasztók támogatásának segítségével) aktívan elkötelezettek a termelők támogatásában, a tudatosság növelésében és a hagyományos kereskedelem szabályainak és gyakorlatának megváltoztatásáért folytatott kampányokban.”<sup>4</sup>

### **Fair trade alapelvek**

A méltányos kereskedelem szervezetei az alábbi alapelvek szerint tevékenykednek:

- a) A harmadik világ hátrányos helyzetű kistermelőitől, illetve ezek szövetkezeteitől vásárolnak.
- b) Fairtrade ár: ez egy olyan megállapodásos (a termelő és az importőr között) és garantált ár, amely fedezi a termelés költségeit és a termelők tisztességes megélhetését. Ha a világpiaci ár e fölé emelkedne, akkor a termelő azt a magasabb világpiaci árat kapja (ld. az 1. grafikont)
- c) Fairtrade prémium: olyan prémium összeg, melyet a termelő közösségek termékmennyiség-egységként kapnak (pl.: minden egyes doboz bányán után), és ezt az összeget szociális és közös-

1 Kai Hockerts (INSEAD Fontainebleau): The Fair Trade Story – oikos Sustainability Case Writing Competition 2005., 5–6. o. Forrás: <http://www.oikos-stiftung.unisg.ch/homepage/fairtrade.pdf> (2007. 08.26.)

2 [www.fairtrade.net/cocoa.html](http://www.fairtrade.net/cocoa.html) (2007. 10. 16.)

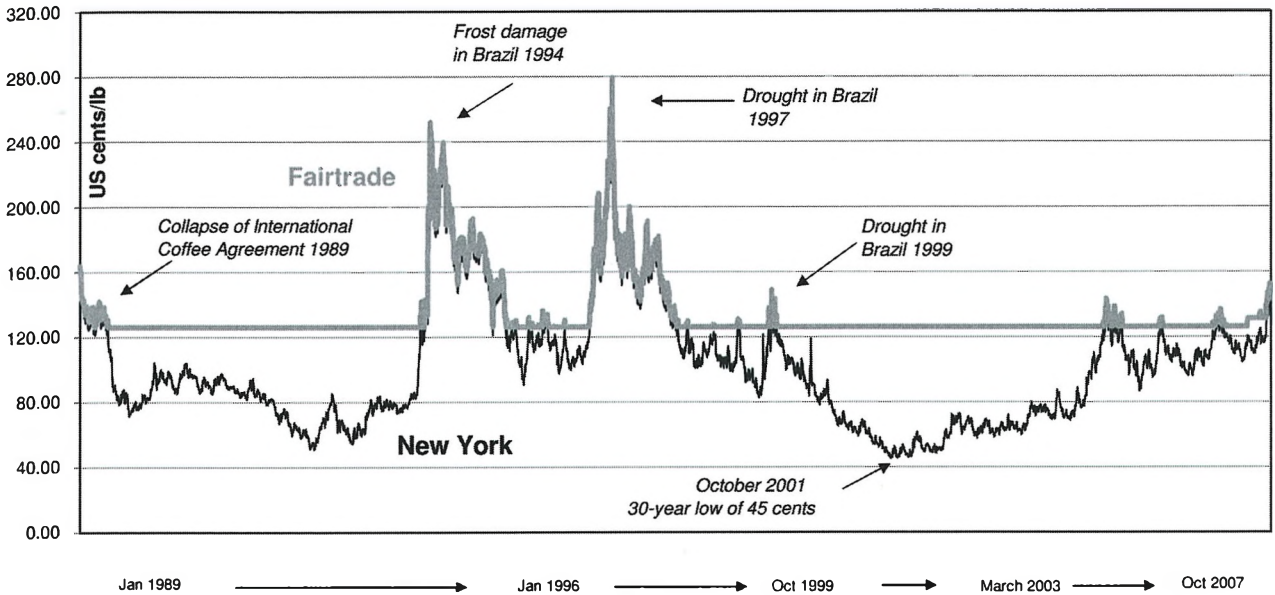
3 <http://www.fairtrade.net/flowers.html> (2007. 10. 16.)

4 FINE, October 2001. Forrás: Fair Trade in Europe 2005 Facts and Figures on Fair Trade in 25 European countries., 21. o. Forrás: [http://www.fairtrade.net/fileadmin/luser\\_upload/content/FairTradeinEurope2005.pdf](http://www.fairtrade.net/fileadmin/luser_upload/content/FairTradeinEurope2005.pdf), (2007. 10. 15.)



1. grafikon

The Arabica Coffee Market 1989-2007: Comparison of Fairtrade and New York Prices



NB Fairtrade price = Fairtrade minimum price of 121 cents/lb + 10 cents/lb premium\*

When the New York price is 121 cents or above, the Fairtrade price = New York price + 10 cents

\* Premium was increased from 5 cents/lb on 1 June 2007

The NY price is the daily closing price of the second position Coffee 'C' futures contract at the NY Board of Trade

© Fairtrade Foundation

Forrás: FLO [http://www.fairtrade.net/fileadmin/user\\_upload/content/Arabica\\_Price\\_Chart\\_89\\_07\\_01.pdf](http://www.fairtrade.net/fileadmin/user_upload/content/Arabica_Price_Chart_89_07_01.pdf) (2007. 11. 11.)

ségi célok megvalósítására fordíthatják (pl.: iskolaépítés, infrastruktúra-fejlesztés).<sup>1</sup>

- d) Előfinanszírozás: a felvásárló Fairtrade szervezetek a termelési költségek részbeni fedezésére előleget fizetnek a termelőknek, ezzel jelentős kockázati terhet véve le a termelők válláról.<sup>2</sup>
- e) A Fairtrade-ben érintett / közreműködő finanszírozási szervezetek (bankok, alapítványok) kedvezményes hitelekkel támogatják a termelőszervezeteket.<sup>3</sup>
- f) Oktatás: tréningekkel és képzésekkel, illetve ezek feltételeinek megteremtésében nyújtott támogatásokkal teszik képessé a termelőket, hogy minőségi termékeket állítsanak elő, és hogy meg tudjanak felelni a Fairtrade szigorú követelményrendszerének.

- g) Környezeti fenntarthatóság: olyan termelőket és termelési módokat támogatnak, amelyek fokozottan tekintettel vannak a természeti környezetre és a fenntarthatóságra (pl.: organikus / bio termelés, hagyományos termesztési módok).
- h) Emberi jogok: a Fairtrade termelővé vagy szervezetté válás egyik alapkritériuma, hogy az adott munkahely vagy szervezet maximálisan betartsa az emberi jogokat. Így tiltott a gyermek és rabszolgamunka, illetve egyéb kizsákmányolás, továbbá kötelező megteremteni az egészséges és biztonságos munkavégzés feltételeit minden dolgozó számára. Ez e kereskedelmi lánc minden tagjára vonatkozik.

1 FLO Shaping Global Partnership – FLO International Annual Report 2006 / 07 16., 18., 20. o.

Forrás: [http://www.fairtrade.net/uploads/media/Final\\_FLO\\_AR\\_2007\\_03.pdf](http://www.fairtrade.net/uploads/media/Final_FLO_AR_2007_03.pdf) (2007. 10. 15.)

2 Kai Hockerts (INSEAD Fontainebleau): The Fair Trade Story – oikos Sustainability Case Writing Competition 2005., 3. o.

Forrás: <http://www.oikos-stiftung.unisg.ch/homepage/fairtrade.pdf> (2007. 08. 26.)

3 Fair Trade in Europe 2005 Facts and Figures on Fair Trade in 25 European countries., 23. o.

Forrás: [http://www.fairtrade.net/fileadmin/user\\_upload/content/FairTradeinEurope2005.pdf](http://www.fairtrade.net/fileadmin/user_upload/content/FairTradeinEurope2005.pdf) (2007. 10. 15.)

## A MÉLTÁNYOS KERESKEDELEM TÖRTÉNETE EURÓPÁBAN

Az első olyan tudatos termékvásárlást és kereskedést, amely valamely terület megsegítése érdekében történt és szisztematikusan folyt, az Egyesült Államokbeli Mennonita rendhez köthetjük. A rend már az 1940-es években azzal a szándékkal vásárolta egyes szegény területek portékáit, hogy azt templomhálózatán keresztül értékesítse, és így juttassa jövedelemhez az adott régiót. Ez a tevékenység mind a mai napig folyik Ten Thousand Village néven.

Európában az 1950-es években volt az első ilyen kereskedelmi akció. Az Oxfam – Oxford Committee for Famine Relief – akkori vezetője, Leslie Kirkley Hong Kongban, egy kínai menekülttáborban vásárolt kézműves termékeket – tűpárnákat –, és azt Angliában értékesítette. Akciója olyan sikeres volt, hogy hamarosan több követője is akadt – például Hollandiában az SOS, vagy Németországban az Aktion Dritte Welt Handel.

Az európai Fairtrade mozgalom az 1950-es évek elején kezdődött, az úttörőnek számító Oxfam kezdeményezésével. Ez a fajta kereskedés az első időkből elsősorban kézműves termékkel folyt és a vásárlók számára aligha volt több, mint adományozás, mivel ezek a termékek igen csekély használati értékkel bírtak – az árukhoz képest pedig hangsúlyozottan. Ahogy azonban létrejöttek a különböző Fairtrade szervezetek és importőrök, a termékpaletta egyre szélesedett. Ilyen volt az 1979-ben létrejövő Traidcraft csomagküldő szolgálat, és az azonos évben megszülető Equal Exchange. A Twin-t, amely komoly sikereket ért el és a mai napig a legsikeresebbek között van, 1985-ben alapították. Az Oxfam már a kezdetekkor kiterjedt bolthálózattal rendelkezett. Ezeket keresztül értékesítette az adományként kapott használt cikkeket – elsősorban ruhákat, könyveket – és az importált Fairtrade termékeket is. A boltokban elsősorban önkéntesek dolgoztak. Az így megtermelt hasznát társadalmi céljainak megvalósítására fordította. A többi szervezetnek létre kellett hoznia azokat az árusítóhelyeket, ahol a harmadik világból importált termékeiket árulhatták. Így jöttek létre az úgynevezett worldshop-ok, vagyis világboltok, melyek a kézműves termékeken túl, idővel élelmiszert is kínáltak – kávé, teát, kakaót. Még ezek a termékek sem voltak magas minőségűek – leginkább kiszámíthatatlan volt a minőségük. Ennek ellenére a mozgalom munkája nyomán gyorsan nőtt

a vásárlók tudatossága és kezdeti sikereket születtek. Azonban hamarosan nehézségekkel kellett szembenézni sok Fairtrade szervezetnek és worldshop-nak, ahogy a vásárlók kezdeti lelkesedése és adományozási szándéka alábbhagyott. Sok közülük csődbe vagy csődközeli állapotba jutott. Változásra volt szükség ahhoz, hogy a mozgalom életben maradjon.

Az 1980-as években a termelők – akiknek a mindennapi megélhetésük múltott a forgalmon – felvetették, hogy egy saját brandet kellene a piacra dobni. A négy legnagyobb Alternatív Kereskedelmi Szervezet (Alternative Trading Organization, ATO), az Oxfam, a Traidcraft, az Equal Exchange és a Twin Trading 1989-ben létrehozta a Cafédirect-et, kifejezetten azzal a céllal, hogy egyesítsék erőforrásaikat, hogy képesek legyenek piacra dobni egy saját versenyképes kávémárkát, brandet. Ezzel új szemlélet jött létre a Fairtrade piacon.

E termékek kimagasló sikere és a bevételek emelkedése ellenére problémák jelentkeztek. Mint ahogy korábban említettem, a kezdetekkor a vevők motivációja az adományozás, a segélyezés volt. Számukra a hitelességet a forgalmazó szervezetek jó hírneve biztosította. Viszont azzal, hogy a termékek megváltozott formátumban, jóval többféle helyről és többféle csatornán át (pl.: szupermarketek) jutottak el a fogyasztókhoz, ez a fajta biztosíték szertefoszlott. Az új vásárlóközönség pedig szinte semmilyen garanciát nem kapott arra vonatkozóan, hogy a Fairtrade prémiumok valóban eljutnak a termelőkhez, illetve arról, hogy a termékek származása tényleg azonos a megjelölttel.

A megoldás nem váratott magára túl sokáig, és elsőként Hollandiában született meg. A Holland ATO-k 1988-ban létrehoztak egy független minősítő (labelling, azaz címkéző) szervezetet, a Max Havelaar-t. A hangsúly a függetlenségen volt. Ez a szervezet mind a termelőknek, mind a kereskedőknek állított ki tanúsítványt a Fairtrade kritériumoknak megfelelő működésről. A minősítés kiadását szigorú feltételekhez köttették és rendszeresen ellenőrizték azok meglétét. Ezzel meg lehetett teremteni a bizalmat a termékekkel szemben. A megoldás tehát bevált, és hamarosan hasonló szervezeteket alapítottak Európa-szerte: 1992-ben a németországi Gapa létrehozta a Transfairt, ugyanebben az évben a Cafédirect alapítói létrehozták a Fairtrade Foundation-t, stb.

Az európai Fairtrade mozgalom és kereskedelem történetének újabb állomása is a Cafédirect nevéhez

fűződik. 1998-ban egy „külsős”, a hagyományos kereskedelembe, az FMCG piacon jelentős tapasztalatokkal rendelkező szakembert helyeztek a vezetés élére. Ezzel elindult az a trend, hogy a Fairtrade szervezetek a for-profit szférából érkező, ott komoly tapasztalatokat szerzett, valódi szakembereket alkalmazzanak.

Mindez forradalmi változás volt. Az FLO 2005-ös felmérése szerint, egy worldshop (világbolt) forgalma rövid időn belül megduplázódhat, ha professzionális marketingeseket alkalmaz.<sup>1</sup> Előtérbe került az üzlet, s még hangsúlyosabbá vált a vásárló. Mindez sok Fairtrade aktivistában ellenkezést váltott ki, akik úgy érezték, hogy az eredeti cél és a termelők háttérbe szorulnak.

A professzionalizmus terjedése lehetővé tette, hogy a termékek minősége nagymértékben emelkedjen, és hogy a termékválaszték is bővüljön. Ezt a termékfejlesztésen túl, a termelés ellenőrzésével, a termelők folyamatos képzésével lehetett elérni. A vásárlók is egyre magasabb minőségű termékeket és szélesebb választékot igényeltek. Ezért a változás iránya nem volt önkényes, messzemenőig igazodott a fogyasztói igények változásához. Ezzel egy időben a kommunikáció is jelentősen megváltozott. Bár a termelő megmaradt a fókuszban, a hangsúly a minőségre és a fogyasztói előnyökre tolódott át.<sup>2</sup>

Mint a fentiekből látható az európai méltányos kereskedelem jelentős sikereket ért el, de a sikerekhez vezető út nem volt nehézségektől mentes. Míg a szervezetek állandó finanszírozási gondokkal küzdöttek, számos szemléletváltáson is át kellett esniük. Mára azonban a Fairtrade a világ leggyorsabban fejlődő piacává vált<sup>3</sup>, és e mellett a mozgalom is terjed – például az Európai Unió újonnan csatlakozó országaiban is elindultak a méltányos kereskedelmi mozgalmak.

A méltányos kereskedelem mozgalma napjainkban szövetségek hálózata, egy dinamikusan fejlődő rendszer. Szövetségbe tömörülnek a termelők, az

exportőrök, a kereskedők, a minősítő szervezetek és a világboltok is. A legjelentősebb Európai szövetségek az alábbiak:

- EFTA (European Fair Trade Association, Európai Fair Trade Szövetség)
- FLO (Fairtrade Labelling Organizations International, Nemzetközi Fairtrade Minősítő Szervezetek)
- IFAT (International Fair Trade Association, Nemzetközi Fair Trade Szövetség)
- NEWS! (Network of European Worldshops, Európai Világboltok Hálózata)
- FINE, a fenti szervezetek informális szövetsége (mozaikszó a nevek kezdőbetűiből).

## AZ EURÓPAI FAIRTRADE MOZGALOM SZÁMOKBAN

Bár a méltányos kereskedelem világszerte jelen van, a legjelentősebb piac mégis Európa. Így vizsgálati szempontból is a legmegfelelőbb. Ezt a tényt számos számbéli adat is alátámasztja:

- Az európai piac a világ teljes fair trade forgalmának 60–70%-át adja;
- Európa-szerte több mint 79 000 elárúsítóhelyen vásárolható Fairtrade termék;
- 25 európai ország fair trade forgalma 660 millió euro volt 2005-ben, ami több mint a duplája az öt évvel azelőttinek;
- A minősített Fairtrade termékek Európa 55 000 szupermarketjében kaphatók;
- A 25 tagú Európai Unióban több mint 200 Fairtrade termékeket importáló szervezet működik;
- Európa-szerte mintegy 100 000 önkéntes dolgozik Fairtrade szervezeteknél.

Fairtrade termékenkénti adatok, 2006:

- Banán: 2006-ban 133 028 tonnát fogalmaztak Európában. Ez több mint 4,5-szerese a 2001-es forgalomnak;<sup>4</sup>
- Kakaó: 6724 tonna Fairtrade kakaó fogyott Európában;<sup>5</sup>

1 Fair Trade in Europe 2005 Facts and Figures on Fair Trade in 25 European countries, 33. o.

Forrás: [http://www.fairtrade.net/fileadmin/user\\_upload/content/FairTradeinEurope2005.pdf](http://www.fairtrade.net/fileadmin/user_upload/content/FairTradeinEurope2005.pdf) (2007. 10. 15.)

2 Kai Hockerts (INSEAD Fontainebleau): The Fair Trade Story – oikos Sustainability Case Writing Competition 2005., 11. o.

Forrás: <http://www.oikos-stiftung.unisg.ch/homepage/fairtrade.pdf> (2007. 08.26.)

3 Fair Trade in Europe 2005 Facts and Figures on Fair Trade in 25 European countries., 7. o.

Forrás: [http://www.fairtrade.net/fileadmin/user\\_upload/content/FairTradeinEurope2005.pdf](http://www.fairtrade.net/fileadmin/user_upload/content/FairTradeinEurope2005.pdf) (2007. 10. 15.)

4 <http://www.fairtrade.net/bananas.html> (2007. 10. 16.)

5 <http://www.fairtrade.net/cocoa.html> (2007. 10. 16.)

- Kávé: 25 795 tonna Fairtrade kávé fogyott Európában, ami több mint kétszerese a 2001-es mennyiségnek;<sup>1</sup>
- Tea: 3546 tonna Fairtrade kávé fogyott Európában, ami több mint háromszorosa a 2001-es mennyiségnek (1046);<sup>2</sup>

## A MÉLTÁNYOS KERESKEDELEM ÉRINTETTJEI

A méltányos kereskedelem mozgalmanak a termelőkön, az importőrökön és a fogyasztókon kívül még számos érintettje van. Ebbe a körbe tartoznak: a szövetségek, az importőrök, a worldshop-ok, a termelők, a szupermarketek, a minősítő (labelling) szervezetek, a társszervezetek, a civil szervezetek, a támogatók, a finanszírozó szervezetek, stb. És amiről ma már nem szabad megfeledkezni: az egyre bővülő vásárlói kör.

### **Az európai méltányos kereskedelem mozgalmanak szövetségei**

*IFAT – International Fair Trade Association, Nemzetközi Fair Trade Szövetség*

Az 1989-ben alapított szövetségnek 60 ország 300 szervezete a tagja. A tagok termelői szövetkezetek és szövetségek, export marketing társaságok, importőrök, kiskereskedők, nemzeti és regionális fair trade hálózatok és fair trade-et támogató szervezetek. Legfőbb tevékenységei: a „piacfejlesztés a Fair Trade számára”, „bizalomépítés a Fair Trade-el szemben”, „szót emelni a Fair Trade-ért”, „fejlesztési lehetőségeket”, „a régiók támogatása”. Főirodája a hollandiai Culemburgban van.<sup>3</sup>

*EFTA – European Fair Trade Association, Európai Fair Trade Szövetség*

Az IFAT-hoz hasonló céllal jött létre, vagyis a tag-szervezetek és a Fair Trade mozgalom támogatása érdekében. 1987-ben alapították, székhelye a hollandiai Maastrichtban van, és 9 ország 11 importáló szervezetét tömöríti.

*NEWS! – Network of European Worldshops, Európai Világboltok Hálózata*

A szervezetet 1994-ben alapították, székhelye a németországi Mainz-ban van, 15 nemzeti Worldshop szövetség a tagja, kb. 2400 Worldshop-ot képvisel 13 európai országban. Konferenciák szervezésével, nemzetközi kampányok létrehozásával és lebonyolításával és egyfajta információ háló biztosításával támogatja az európai Worldshop-okat.

*FLO – Fairtrade Labelling Organizations International, Fairtrade Minősítő Szervezetek Nemzetközi Szövetsége*

A bonni székhelyű szövetség 20 nemzeti minősítő szervezetet tömörít, melyek 15 európai országban, Kanadában, az USA-ban, Mexikóban, Japánban és Ausztráliában / Új-Zélandon működnek. Két szervezetből épül fel: az FLO e.V.-ből, mely egy soktagú szövetsége az FLO 20 tagszervezetének, termelő szervezeteknek, kereskedőknek és külső szakértőknek; illetve az FLO-Cert-ből, mely a Fairtrade minősítés kiadásával kapcsolatos ellenőrző, informáló és auditáló tevékenységet végzi.

### **Importáló szervezetek**

A méltányos kereskedelemben nagy az importőrök jelentősége. Azon túl, hogy évi 243 millió euro forgalmat bonyolítanak (2005-ös adat), kimagasló szerepük van a tudatosság fejlesztésében, a márkák kialakításában, a kommunikációban (lásd fentebb a Cafédirect példáját). Nem utolsó sorban pedig ezek a szervezetek közvetítenek a harmadik világ termelői és az európai vásárlók között.

A legnagyobb importáló szervezetek Európában a 2004-es forgalmi adatok sorrendjében a következők: Gepa (Németország), Ctm altromercato (Olaszország), Cafédirect (Egyesült Királyság), Fair Trade Organisatie (Hollandia), Traidcraft (Egyesült Királyság), Oxfam Fairtrade (Belgium) és a Claro Fair Trade (Svájc).<sup>4</sup>

### **Worldshop-ok – Világboltok**

A Világboltok a legrégebbi Fairtrade szervezetek közé tartoznak, és jelentőségük annak ellenére is megmaradt, hogy az évtizedek során funkciójuk, pozíciójuk megváltozott. Míg a mozgalom kezdetekor e boltok jelentették szinte az egyetlen kapcsola-

1 <http://www.fairtrade.net/coffee.html> (2007. 10. 16.)

2 <http://www.fairtrade.net/tea.html> (2007. 10. 16.)

3 Fair Trade in Europe 2005 Facts and Figures on Fair Trade in 25 European countries., 24–25. o.  
Forrás: [http://www.fairtrade.net/fileadmin/user\\_upload/content/FairTradeinEurope2005.pdf](http://www.fairtrade.net/fileadmin/user_upload/content/FairTradeinEurope2005.pdf) (2007. 10. 15.)

4 Fair Trade in Europe 2005 Facts and Figures on Fair Trade in 25 European countries., 13. o.  
Forrás: [http://www.fairtrade.net/fileadmin/user\\_upload/content/FairTradeinEurope2005.pdf](http://www.fairtrade.net/fileadmin/user_upload/content/FairTradeinEurope2005.pdf) (2007. 10. 15.)

tot a Fairtrade termékek és vásárlók között, mára számtalan szupermarket, kiskereskedés és kávézó/teázó kínál Fairtrade termékeket vásárlóiknak. Vagyis régen a kisszámú vásárlóközönség megnyeréséért kellett küzdeniük, ma komoly versenytársakkal kell szembenézniük. Azonban jelentőségük nem merül ki Fairtrade termékek értékesítésében. Számtalvan szerepük van a vásárlói tudatosság fejlesztésében, a Fairtrade mozgalomnak megismertetésében, sok helyen közösségi helyként, események színhelyeként is szolgálnak. Manapság hagyományosnak mondható funkciójukkal (Fairtrade termékeket forgalmaznak) és exkluzivitásukkal vonzzák a vásárlókat.

Európa-szerte több mint 2800 Worldshop működik, 103 millió euro fölötti forgalmat produkálva. A legtöbb Világbolttal Németország büszkélkedhet, szám szerint 800-zal (utána Olaszország következik 500 bolttal).

### **Minősítő szervezetek**

A minősítő szervezetek az 1980-as végén, az 1990-es évek elején jöttek létre és váltak jelentőssé. Létrehozásuknak több célja is volt. Egyrészt a Fairtrade termékek széleskörű terjedése nyomán megrendült fogyasztói bizalom – melyről korábban már volt szó – visszaállítása volt. Másrészt így biztosítani lehetett és lehet, hogy a Fairtrade névvel és eszmeiségével ne éljenek vissza. Harmadrészt, hogy támogassák, informálják a termelőket és a kereskedőket a Fairtrade kritériumokkal kapcsolatban.

A három legjelentősebb európai minősítő szervezet: a Max Havelaar, a TransFair és a Fairtrade Mark.<sup>1</sup>

Ezen szervezetek és szövetségeik működése nyomán:

- A Fairtrade termékek egy része bejutott a mainstream<sup>2</sup> piacra.
- Nagyban nőtt a bizalom a Fairtrade termékek iránt. (Ez új vevőket is generált).
- Az oktató és informáló tevékenység nyomán még több termelő vált képessé, hogy a Fairtrade kritériumoknak megfelelő terméket állítson elő, és így jóval

nagyobb piaci lehetőségekhez jusson, illetve hogy egyáltalán bekapcsolódhasson a Fairtrade-be.<sup>3</sup>

- Folyamatosan fejlődik a Fairtrade kritériumrendszer – alkalmazkodva az új és régi termelők új termékeihez és a piaci változásokhoz.<sup>4</sup>

### **A méltányos kereskedelem és a kapcsolódó szervezetek**

Számos olyan szervezet van, amely nem érdekelt közvetlenül a méltányos kereskedelemben, viszont valamilyen módon kapcsolódik annak valamely folyamatához. Ezek nélkül a szervezetek nélkül nem volna működőképes a koncepció, ezért mindenképpen – legalább érintőlegesen – foglalkozni kell velük.

Különösen fontos szerepet töltenek be például a finanszírozásban közreműködő pénzügyi szervezetek (bankok, alapok). Jelentős a szerepük a termelők képzését, oktatást, lebonyolító szervezeteknek is – ezek gyakran egyéb Fairtrade szervezetek részei, de lehetnek különállóak is. A Fairtrade szervezetek ezer szállal kötődnek a civil szervezetekhez is, közös rendezvényeket, kampányokat, tiltakozó / figyelemfelkeltő akciókat szerveznek és bonyolítanak le gyakran igen szoros együttműködésben.

A méltányos kereskedelem történetében jelentős előrelépés volt, mikor sikerült a hagyományos kereskedelem képviselőivel – szupermarketek, kávéház-hálózatok stb. – szoros együttműködési megállapodásokat kötni. Érdemes megemlíteni néhányukat, a teljesség igénye nélkül: Sainsbury, Co-op, Cora, Kaiser's, Metro, Marks & Spencer, Spar, Starbucks, Tesco.

### **A Vásárlók**

A vásárlók – hasonlóan a hagyományos kereskedelemhez – az egyik, sőt legfontosabb tényezői a méltányos kereskedelem sikerének. Megfelelő figyelmet azonban csak akkor kaptak, mikor a mozgalomban elkezdtek profi szakembereket alkalmazni – akiknek a fogyasztó előtérbe helyezése már természetes volt. A fogyasztó központba kerülése óta ezen a területen is sok változással és kihívással kellett megküzdeni. Ilyenek voltak a fogyasztók össze-

1 [www.fairtrade.net/labelling\\_initiatives.html](http://www.fairtrade.net/labelling_initiatives.html) (2007. 11. 08.)

2 Mainstream market: a fejlett termékek piaca, legtöbbször azoknak a termékeknek a piacát jelenti, amelyek olyan minőségi szinten állnak, hogy a nagy kereskedelmi láncok, szupermarketek polcra kerülhetnek.

3 FLO Shaping Global Partnership – FLO International Annual Report 2006 / 07. 3. o.  
Forrás: [http://www.fairtrade.net/uploads/media/Final\\_FLO\\_AR\\_2007\\_03.pdf](http://www.fairtrade.net/uploads/media/Final_FLO_AR_2007_03.pdf) (2007. 10. 15.)

4 Fair Trade in Europe 2005 Facts and Figures on Fair Trade in 25 European countries. 22–23. o.  
Forrás: [http://www.fairtrade.net/fileadmin/user\\_upload/content/FairTradeinEurope2005.pdf](http://www.fairtrade.net/fileadmin/user_upload/content/FairTradeinEurope2005.pdf) (2007. 10. 15.)

tételének megváltozása, számuk hirtelen megnövekedése, és kiemelt helyen a vásárlói igények megváltozása. A célcsoport különféle változásai magától értetődően a Fairtrade koncepciójában is változásokat hoztak.<sup>1</sup>

## MÉLTÁNYOS KERESKEDELEM MAGYARORSZÁGON

Az országba – a fellelhető információk alapján – néhány kávézó és biobolt hozott be először Fairtrade termékeket 2002–03-ban. Említésre méltó a Bio Csemege, egy bio termékeket áruló bolt, amely 2003-ban kezdett el Fairtrade termékeket forgalmazni. A cél az volt, hogy jó minőségű, környezetbarát és elsősorban bio élelmiszerek kerüljenek a polcokra, így esett a választás sokszor Fairtrade termékre.<sup>2</sup> A másik úttörő szintén egy biobolt, a Bio-Unio – biobolt és bemutatóterem volt. Ez a bolt 2002/03 fordulóján kezdte a Fairtrade termékek forgalmazását. A bolt mellett egy egyesület is működik, a Bio és Fairtrade Teázók és Kávézók Elterjedéséért Egyesület.<sup>3</sup> A kávézók közül az egyik legkorábbi a Café 22.<sup>4</sup> E kávézó nem tartozik a klasszikus értelemben vett Fairtrade kávézók közé, mert a Fairtrade kávé saját elhivatottságból forgalmazza és vásárlóközönsége nem e miatt választja. Mégis jelentős abban az értelemben, hogy tudatos tevékenysége révén a hátrányos helyzetű termelőket támogatja, és e mellett hosszú időn át kitart.

A méltányos kereskedelem első széleskörű képviselője a Fair Világ Méltányos Kereskedelem Szövetség volt, melyet hat civil szervezet közösen hozott létre 2006 januárjában. A hat szervezet: a Planet Alapítvány, a Rügyecskék Alapítvány, a Tudatos Vásárlók Egyesülete, a Zöld Fiatalok Egyesülete, az Útilapu Hálózat és a Védegylet Egyesület.

A másik jelentős állomás a magyarországi Fairtrade történetében az első világbolt, a Fair Trade Center megnyitása volt 2006. december 1-jén.

Bár a méltányos kereskedelemnek nincs hosszú múltja Magyarországon, jelentős eredményeket ért el a mozgalom képviselői. Rövid idő alatt széles-

körű kapcsolatrendszer és szövetségek jöttek létre, és gyorsan növekszik a Fairtrade termékeket kínáló boltok, kávézók száma is, ami mára több tucatra tehető.<sup>5</sup> A témában a Fair Világ Méltányos Kereskedelem Szövetség és más civil szervezetek, illetve a méltányos kereskedelemben érdekelt gazdasági szervezetek számos rendezvényt, megmozdulást szerveznek, oktatásokat, képzéseket tartanak.

Ahhoz, hogy a magyarországi Fairtrade mozgalom eredményeit megfelelő módon tudjuk értékelni, mindig szem előtt kell tartanunk, hogy míg a fejlett nyugat-európai országokban 50–60 éves múlttal rendelkezik a mozgalom, addig hazánkban csupán néhány éve vannak forgalomban ilyen termékek, képviselő szervezetek pedig még rövidebb ideje működnek.

## A MAGYARORSZÁGI FAIRTRADE ÉRINTETTJEI

Európa más országaihoz hasonlóan, hazánkban is számos érintettje van a méltányos kereskedelemnek. Természetesen az érintettek száma és nagysága jóval kisebb. Ez utóbbi ellenére számos nagyszerű eredményt ért el a mozgalom képviselői. Az Unióhoz újonnan csatlakozott országok közül is – ahol már megjelent a Fairtrade – az eredményesek közé tartozunk.

### Szövetségek

Magyarországon egy ilyen szövetség működik, a Fair Világ Méltányos Kereskedelem Szövetség. A 2006-ban alapított szövetség számos hazai és nemzetközi szövetséggel és szervezettel áll szoros, vagy informális kapcsolatban.

### Importáló szervezetek

Jelenleg egy importáló szervezet működik az országban, a Fair Trade Centerhez kapcsolódó nagykereskedés. Azonban számos biobolt, kávézó hoz be az országba önállóan Fairtrade termékeket. Ilyen a Treehugger Dan's kávézója, amely egyben kizárólagos márkaképviselője is az olasz August Caffé kávégyártó cégnek, és forgalmazója a Clipper nevű gyár-

1 Kai Hockerts (INSEAD Fontainebleau): The Fair Trade Story – oikos Sustainability Case Writing Competition 2005. 11. o. Forrás: <http://www.oikos-stiftung.unisg.ch/homepage/fairtrade.pdf> (2007. 08.26.)

2 Telefonos interjú, Bio Csemege – biobolt, Bp., VII., József krt. 25., 2007. 10. 31-én.

3 Telefonos interjú, BioUnio – biobolt és bemutatóterem, 1113 Bp., Attila út 77., 2007. 10. 31-én.

4 Személyes interjú, Café22 – kávézó, 1075 Bp., Síp u. 22., 2007. 10. 31-én.

5 <http://www.fairvilag.hu/index.php?module=xarpages&func=display&pid=38> (2007. 10. 24.)

tó teáinak.<sup>1</sup> Hasonló módon – vagyis kisebb cégek önálló tevékenysége folytán – jut az országba számos más Fairtrade gyártó terméke is.<sup>2</sup>

## **Worldshop**

Az ország egyetlen világboltja a Fair Trade Center. Kínálatában megtalálhatóak élelmiszerek, mint a kakaó, tea, kávé, cukor, rizs, csokoládé, gyümölcslevek, illetve kézműves termékek is. A bolt jelenleg jelentős átalakuláson megy keresztül, új helyszínre költözik, és új funkciókat szeretne ellátni, illetve a régiókat bővíteni.

## **Minősítő szervezet**

Minősítő szervezet ma nincs az országban, és a lét-rejöttéhez szükséges szervezeti és anyagi erőforrásokat figyelembe véve a közeljövőben várhatóan nem is jön létre ilyen.

## **Kapcsolódó szervezetek**

A méltányos kereskedelem kapcsolati rendszere hazánkban nem olyan sokrétű, mint a nyugat-európai országokban, de jelentős. Főleg a civil szervezetekkel van szoros együttműködési kapcsolat. Az Ökotárs Alapítvány (környezetvédelmi alapítvány, amely a környezetvédelemben tevékenykedő egyéb szervezeteket támogatja) és az Ökoszolgálat Alapítvány (környezetvédelmi alapítvány, amely szolgáltatások nyújtásával igyekszik a környezettudatosság fejlesztésére, és 9 környezetvédő társadalmi szervezet hozta létre 1990-ben) közülük is kiemelkednek.

Sok olyan szervezet van, amely úgy támogatja a mozgalmat, hogy (kedvezményes) megjelenési lehetőséget biztosít képviselői számára. A megjelenést biztosítók között megtalálhatóak civil szervezetek, fesztiválszervezők, konferenciaszervezők, rendezvények szervezői, gazdasági szervezetek, vallási csoportok, egyetemek stb. Kiemelkedő a jelentősége azoknak az eseményeknek – és létrehozóiknak –, amelyeken a mozgalom képviselői szélesebb nyilvánosságnak és egyes közönségnek mutatkozhatnak be hosszabb időn keresztül. Az ilyen megjelenésekre leginkább a fesztiválok adnak lehetőséget. A jelentősebbek közül néhány, a teljesség igénye nélkül: Szi-

get fesztivál, Művészetek Völgye, Hegyalja Fesztivál, Globfeszt, Bantu.

Fontos szerepe van a külföldi Fairtrade szervezetekkel való kapcsolatoknak is. Mint korábban említettem, az európai Fairtrade mozgalom képviselői keresik, építik és fejlesztik a kapcsolatot egymás közt. Ebbe a kapcsolati rendszerbe már beletartoznak a Fairtrade mozgalom magyarországi képviselői is. Állandó kapcsolatot tartanak fenn importáló-szervezetekkel (pl.: Gepa, Eza), civil szervezetekkel (pl.: Trialog) és a mozgalom szövetségi képviselőivel (NEWS!, IFAT, EFAT).<sup>3</sup>

A megjelenést biztosítókról szólva nem szabad megfeledkezni a médiáról. Képviselői alkalmasszerűen adnak hírt a mozgalom eseményeiről, vagy készítenek riportot a témában. Található köztük televízió, rádió, napilap, magazin, internetes portál, ingyenes magazin stb., vagyis széles palettán fordul elő megjelenés.

Az érintettek közé kell sorolnunk azokat a kávézókat, teázókat, teaboltokat, bioboltokat, amelyek Fairtrade termékeket árulnak, de nem vagy nem feltétlenül vesznek részt a mozgalomban.

## **Vásárlók**

A magyarországi Fairtrade vásárlók összetétele jelentősen eltér a nyugat-európaiktól. Azokban az országokban, ahol a méltányos kereskedelem régi múltra tekint vissza és jelentős sikereket ért el, a Fairtrade-et vásárlók összetétele igen vegyes. Hazánkban egy szűk tudatos rétegen kívül leginkább kétféle Fairtrade vásárló létezik. Az egyik, aki valamilyen PR céllal vásárolja a terméket, és csak ilyen alkalmakkor vásárol. A másik a terméktulajdonságok alapján választja a terméket (pl.: bio, öko, vagy csak egyszerűen finom).<sup>4</sup>

*(A tanulmány következő részében, az M&M 2008/2. számában a Fairtrade kommunikációs sajátosságait mutatjuk be. – A Szerk.)*

*Falusi Barnabás  
a Budapesti Kommunikációs  
és Üzleti Főiskola (BKF)*

*üzleti kommunikáció szakon végzett hallgatója*

1 Interjú Daniel Swartz-al a Treehugger Dan's könyvesbolt kávézó tulajdonosával, 2007. 09. 20., illetve személyes interjú a Café22 – kávézó tulajdonosával, 1075 Bp., Síp u. 22., 2007. 10. 31-én.

2 Személyes interjú a Café22 – kávézó tulajdonosával, 1075 Bp., Síp u. 22., 2007. 10. 31-én, illetve telefonos interjú BioUnio – biobolt és bemutatóterem, 1113 Bp., Attila út 77., 2007. 10. 31-én.

3 Interjú Újszászi Györgyvel a Fair Világ Méltányos Kereskedelem Szövetség elnökével, 2007. 09. 10-én.

4 Telefonos interjú, Bio Csemege – biobolt, Bp., VII., József krt. 25., 2007. 10. 31-én.

# A designorientált gondolkodás lehetőségei a marketing világában

**Miben rejlik az iPod sikerének a titka? Mivel nyújt többet a fogyasztók számára, ha funkcionális szempontokban megegyezik a versenytárs termékekkel? Hogyan képes sikeres lenni egy citromfacsaró, ami voltaképp nem is olyan, mint egy citromfacsaró? Hogyan képes megkülönböztetni magát egy vállalat a 21. században, hogyan képes kiemelkedni a tömegtermelés szűrkeségéből? A válasz az iménti kérdésekre a designban keresendő. A design napjaink egy olyan témája, amely egyre inkább az érdeklődés és a figyelem középpontjába kerül, azonban kevesen vannak tisztában annak valódi tartalmával.**

## A DESIGN FOGALMI TISZTÁZÁSA

A designra nincs megfelelő magyar szó, ami jól leírná annak jelentéstartalmát. Általában, mint formatervezést vagy ipari formatervezést szokták emlegetni, azonban ez a kifejezés számos mögöttes tartalmat elrejt, így a későbbiekben is az angol design kifejezést érdemes használni.

A design latin eredetű szó (designo), amelynek jelentése, szándék, terv. Utalhat a tervezési folyamatra, mint a funkcionális jellemzők kialakítására, a tervezés eredményére, mint a tervezetre, magára az eredményre, azaz a termékre, vagy a termék külső megjelenésére, motívumaira.<sup>1</sup> Mindezekben túl vonatkozhat még egy kreatív, művészi kifejezőmódra is.

Az eddigiek alapján két leginkább elkülönülő vonása különböztethető meg ennek a fogalomnak: a funkcionális, ipari összetevője, valamint az esztétikai, formai megjelenése. Azonban ez még mindig kevés ahhoz, hogy ennyivel leírható legyen a design fogalma. Számos momentum majd csak a későbbiekben kerül részletezésre, azonban már most ki kell emelni egy olyan elemet, ami nélkülözhetetlen a design alapjainak a megértéséhez. Ez az összetevő az érzelem (emotion). A design magában hordoz egy erős érzelmi vonatkozást. Tom Peters azt írja: „A design „szerelemről” és „gyűlöletről” szól, nem csupán „szeretem” vagy „nem szeretem” kérdése.”<sup>2</sup>

Ez az idézet is jól szemlélteti, hogy erős érzelmekről van szó a design kapcsán, nem egy bizonytalan felületes érzés az, amit kivált, hanem egy határozott, erőteljes viszonyulás.

A későbbiekben is hangsúlyos lesz ez az összetevő, ugyanis egy egyre gyakrabban megfigyelhető jelenségről van szó. Az érzelmi tartalmak előretörése nem a véletlennek köszönhető. A designvállalatok felismerték az érzelmi elemek hatását, és azok jelentőségét mind a termékek sikerére nézve, mind a vállalati imázs fejlődésének elősegítésében.

1 Walker, John (1989): *Design history and the history of design*. London: Pluto Press.

2 Tom Peters (2000): Design as advantage No. 1.: The Design + Identity50, Design Management Journal Vol. 11, No. 1.



## DESIGN, MINT ÖNKIFEJEZÉS, MINT KULTURÁLIS TERMELÉS

A vállalatok jelentős hányada úgy tekint a designra, mint egy versenyképességi tényezőre a sok közül, épp olyan, mint az ár, a minőség vagy épp a márka-név. A designorientált vállalatok jellemzően abban különböznek ettől a szemlélettől, hogy a design-t, mint gondolkodásmódot építik bele működésük mindennapjaiba. Nem csupán úgy tekintenek rá, mint egy szükséges tényezőre, az identitásuk kifejezését látják benne, designra építik a vállalati stratégiájukat, vagy legalább kulcsfontosságú tényezőként szerepeltetik.

Bucci szerint a designvállalatok inkább eszmeorientáltak, mint fogyasztóorientáltak. A fogyasztó orientált vállalatok a vásárlók megismerésére alapoznak, és úgy alakítják ki portfóliójukat, hogy az megfeleljen az igényeknek. Azonban felvetődik a kérdés, ha megismertük a fogyasztókat, akkor nem tudjuk véletlenül alakítani az igényüket? A designvállalat egy eszmerendszer által irányítva képes megtalálni, vagy akár megteremteni saját keresletét, és elkötelezettsége, őszintesége által jóval hitelesebb lesz a fogyasztók szemében, mint aki a kereslet által meghatározott „kényszer” irányba halad.

Egyfajta kulturális termelés megvalósítására törek-szenek, ahol a stilisztikai, művészi elemek kerülnek az előtérbe. A művészetet be lehet olvasztani a hétköznapiakba. Miért kellene hát különválasztani a használati termékeket a műalkotásoktól? Ezek a tárgyak is lehetnek kultúra hordozói, az emberek mindennapjait szebbé, élvezetesebbé tehetik.

### A DESIGNORIENTÁLT VÁLLALAT SIKERESSÉGÉNEK PIACI FELTÉTELEI

Érzékelhető, hogy alapvetően miben különbözik egy designvállalat a piac többi résztvevőitől. Azonban a designorientált vállalatok felfogásuk mellett piacaik jellegzetességeiben is eltéréseket mutatnak. Számos olyan feltétel létezik, amik szükségesek ahhoz, hogy egy ilyen vállalkozás boldoguljon, sőt sikeres legyen egy adott piacon. Nyilvánvaló, hogy nem minden körülmény mellett képzelhető el design által vezérelt gondolkodásmód. Megfigyelhetünk számos olyan

piaci, főként a fogyasztókra vonatkozó követelményt, amely a nem designvezérelt vállalatok esetében nem feltétlenül, vagy nem olyan mértékben jelentkezik.

A következő tényezők határozhatóak meg, mint piaci alapkövetelmények egy designorientált vállalat számára:

- Megfelelő termék kategória
- Fizetőképes kereslet
- Viszonylag gyenge árérzékenység
- Nyitottság innováció befogadására
- Kulturális nyitottság

#### **Megfelelő termék kategória, mint piaci feltétel**

Már első pillanatban is magától értetődik, hogy nem minden termék kategóriában képzelhető el az eddigiekben is használt design fogalom elsődleges szerepe. Szükséges a piac körültekintő elemzése, olyan piaci rés keresése, ami a designtevékenység, designtermék segítségével kiaknázzható.

A mosóporok, háztartási tisztítószeres példájára gondolva, elég szélsőséges ötletnek tűnik a designorientált felfogás. A jövőbeli változások persze nem jósolhatók meg előre, elképzelhető, hogy megjelenik egy vállalkozó szellemű vállalat, amely forradalmi csomagolásban, életérzéssel felruházott mosószeret fog forgalmazni. A jelenlegi világban azonban ez elég irreleváns ötletnek tűnik, esetlegesen a luxustermékek piacán képzelhető el.

Mindennek ellenére érdemes végiggondolni, hogy a legtöbb designtermék először a luxuspiacokon jelent meg.<sup>1</sup> Majd idővel, a társadalmi, kulturális, technológiai változások, valamint a jólét növekedésének következtében a design termékek egy jelentős része beszivárgott a hétköznapiakba.

#### **Fizetőképes fogyasztói kereslet**

Első lépésként azt kell észrevenni, hogy egyáltalán létezik-e a piacon kereslet a designtermékek iránt, vagy ha nem létezik, valamilyen módon kialakítható-e ez a kereslet.

Fontos pontosítani, hogy a kereslet alatt, nem kizárólag az igényt, a vágyat kell érteni (ami inkább kulturális feltétel), hanem egy valóban jelenlévő, vagy épp generálható fizetőképes vásárlóerőt. Ugyanis a design a vállalatok számára elég jelentős költségtenye-

1 Nem is olyan régen a funkcionalitás volt a termékek meghatározó szempontja, a forma, a design érték kifejező hatása csupán a legfelsőbb társadalmi rétegek számára volt fontos, mint egy státust érzékeltető tulajdonság. Gondolhatunk akár egy különleges bútorokra, vagy épp egy szép autóra. A használati tulajdonságokon túlmutató értékek luxusnak számítottak.

zőket hordoz magában, ami szükségszerűen beépül a termék árába. Költségtényezőket jelent mind a termék fizikai megvalósítása, mind az ennek során felhasznált anyagok milyensége, amik hozzájárulnak a termék megfelelő minőségének kialakításához. De komoly költséget jelentenek maguk a designerek is, valamint a designerekkel való együttműködés, ami időben is leköti a menedzsmentet.

Mindezeket túl a designtermékek személyisége, imázsépítő, önkifejezést elősegítő tulajdonsága is az árnövekedés irányába mutat. Az emberi gondolko-

*„Azok a piacok a megfelelőek a designorientált vállalatok számára, ahol a fogyasztók döntéseiben az ár fontosságát megelőzi a termék által nyújtott élmény fontossága. ... A designvállalat olyan piacokon tud érvényesülni, ahol a fogyasztókban erős a kíváncsiság, előhozható, mozgósítható a kalandvágy.”*

dás érdekessége az ár nagyságának érték kifejező tulajdonsága, amit részben a társadalom, részben a nagyvállalatok alakította ki az emberekben. Ma már vitathatatlan, hogy ez a felfogás jelen van a fogyasztói gondolkodásban. Ha valami olcsó, az a fogyasztók szemében csökkenti a termék értékét. (Annak ellenére, hogy megtakarítást érnek el ez által.) Nem képesek annyira megbízni egy olcsóbb termékben, mint egy drágábban. Így egy designvállalat, ha képes is lenne alacsonyabb áron kínálni a kollekcióját, mégse tenné meg, ugyanis ezzel a presztízséből veszítené.

### **Viszonylag kicsi érzékenység**

A fizetőképességhez szorosan kapcsolódó kritérium a fogyasztók érzékenysége. Ez a követelmény a design fent említett árazási szempontjaiból vezethető le.

Itt azonban nem egy bizonyos nagyságú jövedelmi szintről van szó, hanem arról, hogy a fogyasztók ezt hogyan élik meg, miként reagálnak a design relatíve magas árára. Ugyanis elképzelhető egy olyan vásárlói réteg, akik úgy gondolkoznak, hogy ha egy termék számukra örömet okoz, akkor nem számít, hogy mennyibe kerül, inkább jobbat vesznek, mint többet. Hangsúlyos, hogy a „jobb” legtöbbször szubjektív fogalom, az egyes fogyasztók értékítéletén alapul, és nem feltétlenül egy minőségi erősséget jelent. Jobb az, amit a fogyasztó jobbnak érzel,

nagyobb örömet okoz számára, jobban vágyik rá, mint az egyéb versenytárs termékekre.

Azok a piacok a megfelelőek a designorientált vállalatok számára, ahol a fogyasztók döntéseiben az ár fontosságát megelőzi a termék által nyújtott élmény fontossága.

Ez a kritérium bizonyos esetekben, és bizonyos mértékig ellensúlyozhatja a jövedelemszintet, ugyanis ha a fogyasztókban elég erős a vágyott termék megszerzésére irányuló igény, akkor hajlamosak lehetnek kivárni, amíg képesek lesznek megvásárolni

az adott terméket. De fontos, hogy ez csak bizonyos mértékig teljesülhet, így egy design vállalat nem kockáztathatja sikerét azzal, hogy erre a vásárlói rétegre alapoz.

### **Nyitottság az innováció befogadására**

A design alapvető jellemzője, annak innovatív jellege, újdonságereje, a piaci szokásoktól való eltérése. Ez vonatkozik a tárgy technológiai megvalósítására és a külső megjelenésére egyaránt.

Az emberekben két egymásnak gyökeresen ellentmondó tulajdonság van jelen: a megszokotthoz, a biztoshoz való ragaszkodás, illetve a kíváncsiság, eddig még meg nem tapasztalt dolgok kipróbálása, kalandvágy. A designvállalat olyan piacokon tud érvényesülni, ahol a fogyasztókban erős a kíváncsiság, előhozható, mozgósítható a kalandvágy. Fontos, hogy el lehessen érni náluk, hogy befogadják az újdonságot, sőt, optimális esetben ez az újdonság többletértéket jelent számukra. Azért hangsúlyos, hogy optimális esetben, mert egy jó design nem kizárólag újdonságerejével képvisel értéket a fogyasztók számára, így alapfeltételként az innováció befogadása is elégséges lehet.

Ennek a követelménynek a teljesülése nélkül hosszú távon képtelen életben maradni egy designorientált vállalat, ugyanis vagy folyamatos innovációk jellemzik, alkalmankénti nagyobb ugrásokkal kiegészítve, vagy a folyamatos innovációt nélkülözve a szakaszosan végrehajtott radikális újítások vezetnek előre a vállalatot.

### **Kulturális nyitottság**

A kulturális viszonyok figyelembe vétele is nélkülözhetetlen egy designvállalat szempontjából a piaci elemzés során. Ugyan ez a tényező a nem designori-

entált vállalatok számára is kritikus fontosságú, azonban mégis fontos kiemelni a design kapcsán is, mert bizonyos mértékig e tekintetben is más szempontok érvényesülnek.

Fontos kérdés, hogy egy adott társadalomban hol helyezkedik el a design, mennyire designtudatosak a vásárlók, igénylik-e egyáltalán a designt, vagy megelégszenek a tömegtermelés produktumaival. Képesek-e értelmezni a design termékek mondanivalóját, hajlandóak-e a tárgy fizikai tulajdonságain túljutni, és bizonyos szintű érzelmi viszonyulást kialakítani a termékek iránt. Mennyire fontos számukra, hogy környezetüket úgy alakítsák ki, hogy a személyiségükkel harmonizáljon, a tárgyakat csupán használni szeretnék, vagy élni velük.

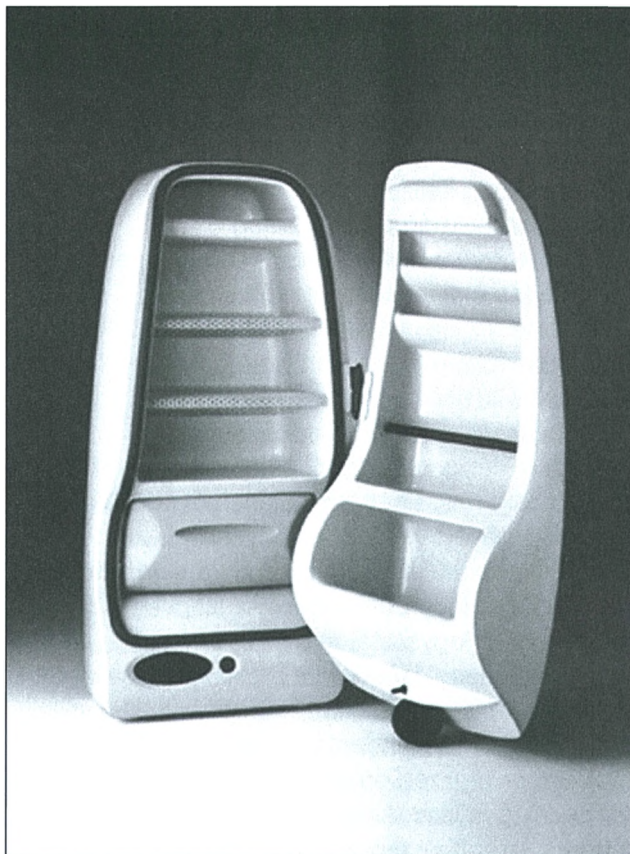
Egy olyan piacon, ahol a fogyasztók nem tudják megfejtetni a vállalat mondanivalóját, termékeit csupán drága luxustárgyként<sup>1</sup> fogják érzékelni.

## A DESIGN STRATÉGIAI FONTOSSÁGA A DESIGNVÁLLALATOK ÉLETÉBEN

Az elmúlt időszakban a stratégiai modellek jelentős változáson mentek keresztül. A stratégia a hosszú távú versenyképesség elérésének és fenntartásának egyik eszköze. Mivel a design napjainkban erős versenyképességi tényező, így érdemes stratégiai szinten gondolkodni róla. Előtérbe kerül számos megfoghatatlan, nehezen számszerűsíthető elem, mint például az esztétika és a szimbolikus aspektusok szerepe a stratégiaalkotásban.

*„Mivel a design napjainkban erős versenyképességi tényező, így érdemes stratégiai szinten gondolkodni róla. Előtérbe kerül számos megfoghatatlan, nehezen számszerűsíthető elem, mint például az esztétika és a szimbolikus aspektusok szerepe a stratégiaalkotásban.”*

A design és a stratégia hosszú távú szemléletét, valamint az új elemek megjelenését a stratégiaalkotásban jól reprezentálja a Zanussi OZ hűtőszekrény példája (1. kép). Ugyan az értékesítési adatok gyengék voltak, azonban stratégia szempontból mégis fontos lépés volt amiatt, hogy egy új utat, új lehetőségeket jelölt ki a Zanussi számára, a vállalati identi-



Zanussi OZ

tás, imázs meghatározásában komoly szerepet töltött be.

Ahhoz, hogy a design lehetőségei kiaknázzhatóak legyenek, a designnak az egész vállalati életre ki kell terjedni, meg kell jelennie a menedzsment és a vezetés területén egyaránt. Csak úgy képes sikeres és eredményes lenni ez a szemlélet, ha hosszú távú, ha a vállalatok stratégiai kérdésként kezelik, és az egész gondolkodásmódjukat áthatja. Egységes, összehangolt munka szükséges az egyes részek között, megfelelő együttműködés nélkül hatalmas összegek folyhatnak el feleslegesen.

### Designtudatosság kialakítása a vállalatoknál

A design stratégiaiként történő beépítéséhez létfontosságú a vállalaton belüli egységes, designtudatos gondolkodásmód kialakítása. Amíg a vállalat egésze nem

<sup>1</sup> A luxusként való értelmezést egy hibás fogyasztói gondolkodásból eredő percepciónak tudható be, a design általánosságban nem azonosítható a luxussal.

képes megbízni a designban, annak lehetőségei nem tisztázódtak a szemében, nem képes ezt stratégiailag érvényesíteni. Ennek a designtudatosságnak a létrehozása a designmenedzsment feladata.

Megemlítendő néhány szervezeti követelmény, amelynek meg kell felelni annak érdekében, hogy ez a gondolkodásmód létrejöheszen:<sup>1</sup>

- Észre kell vennie a vállalatnak, hogy a designgondolkodás önálló üzleti eszköz.
- A szervezeti egységeket, területeket és folyamatokat hozzá kell igazítani ehhez a gondolkodásmóddhoz.

Ha ezeknek a feltételeknek a segítségével sikerül egységes designorientációt létrehozni a szervezetben, a design képes stratégiaként működni, versenyképesség növelő hatását érvényesíteni.

A designtudatos vállalatok aránya sajnálatos módon elég alacsony Európában. Az alapvető üzleti célokat, mint a fogyasztói igények kielégítését, a versenytársak megelőzését és a profitszerzést a legtöbb esetben a már „megszokott” módon érik el a vállalatok. Azonban ha mindenki ugyanazt a módszertant követi, szükségszerűen az eredmény is rendkívül hasonló, átlagos lesz. Az egyéniségre vágyó vállalatok képesek beépíteni a designt a gondolkodásmódjukba, és ez által kiemelkedni a versenykörnyezetből, egyéni személyiséget, identitást kialakítva a vállalatról. Európában az olaszországi vállalkozások között találjuk a legtöbb példát erre, de skandináv, francia és angol területen is láthatunk törekvéseket ennek a gondolkodásmódnak a beépítésére.

## Designvezérelt innováció, a termékfejlesztés új korszaka

A designvezérelt innováció, mint a designstratégia meghatározó eleme szintén az olaszországi vállalatoknál a leginkább meghatározó. Azonban ennek a konkrét kérdésnek a tárgyalása előtt érdemes megvizsgálni, hogy mi is határoz meg egy innovációt általában.

Minden innováció három fontos terület különböző interakcióiból eredeztethető:

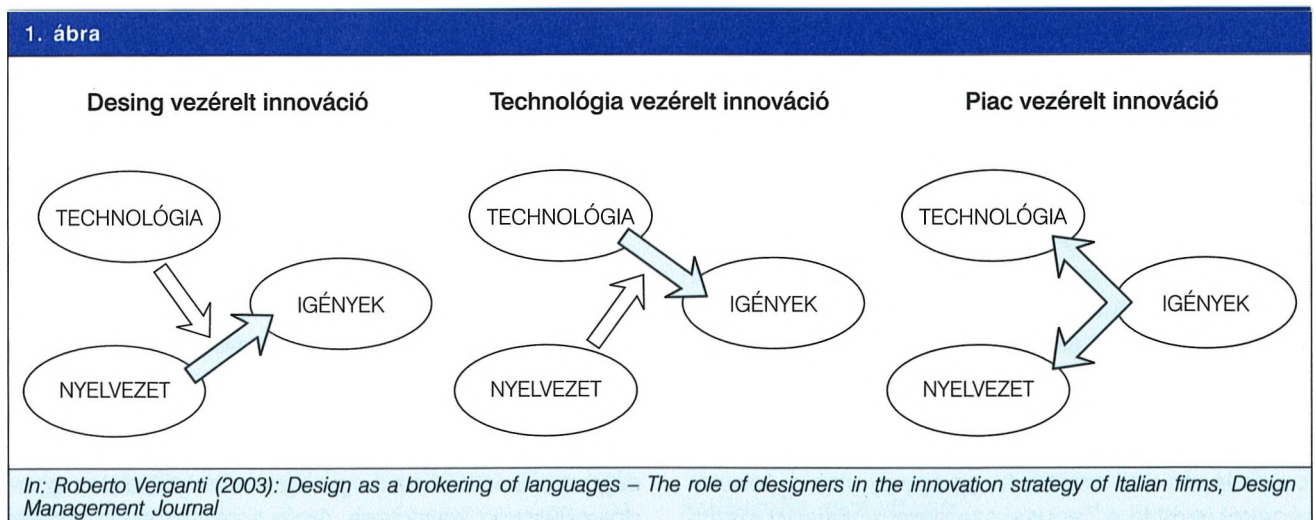
- A fogyasztói szükségletekből
- A technológiai lehetőségekből
- A termék nyelvezetéből

Az első két összetevő nem szorul különösebb magyarázatra, azonban a termék nyelvezete már nem annyira egyértelmű. A termék nyelvezetén, olyan szimbólumok, jelek összességét értjük, ami üzenetet közvetít a fogyasztó felé, segít megérteni a termék jelentését, lényegét („meaning”).

A 1. ábra szemlélteti az innováció típusait, és az azokat meghatározó összetevők interakcióit. A piacvezérelt innovációnál a piaci igények miatt indul be az innovációs folyamat, a fogyasztói szükségletek alakítják mind a technológiai, mind a nyelvezeti oldalt. A piacvezérelt innováció nem eredményezhet radikális változásokat, ugyanis a fogyasztók általában nem képesek a korábban tapasztalt élményeket jelentősen meghaladó újításokra.

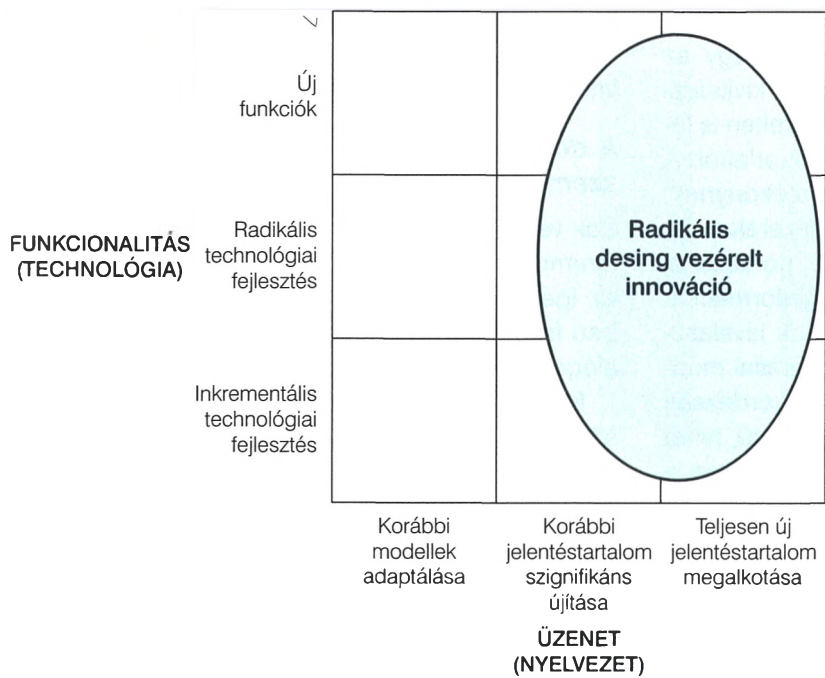
A technológia vezérelt innovációt a műszaki fejlődés kényszeríti ki, és a nyelvezeti tényezők a techno-

1. ábra



1 Stephen Hitchins, Stuart Macdonald et.al. (2004): Design issues in Europe today, The Bureau of European Design Associations, Barcelona

2. ábra



In: Roberto Verganti (2003): *Design as a brokering of languages – The role of designers in the innovation strategy of Italian firms*, *Design Management Journal*

lógia elvárásai, követelményei szerint kapcsolódnak a folyamatba. Ez a folyamat megfelel a funkcionalista szemléletnek, a forma követi a funkciót elvnek.

Mind a piac, mind a technológia vezérelt innovációra elmondható, hogy a nyelvezetnek csupán alárendelt szerepe van.

A designvezérelt innovációt azonban kifejezetten ez az összetevő gerjeszti, a nyelvezet, a jelentés az, ami kiváltja az innovációs folyamatot. A technológia a folyamat során kapcsolódik be, segítve az elképzelés fizikai megvalósítását. A végeredmény egy szokatlan újdonságtartalommal bíró termék, ami korábban nem létező fogyasztói igények kiváltására alkalmas. Egy radikális innováció, ahogy az már korábban is említésre került, nem lehet piac által vezérelt, hanem egy lehetséges jövőről alkotott kreatív vízió eredménye.

A 2. ábra szemlélteti a radikális designvezérelt innováció követelményeit. Az ábrából látható, hogy a technológia újdonságának nincs meghatározó szerepe a folyamatban, hiszen éppúgy elképzelhető a de-

signvezérelt innováció inkrementális technológiai változások mellett, mint teljesen új funkcionális, technológiai fejlesztéssel. A nyelvezet, az újítás üzenete az, ami meghatározó e tekintetben. Az innováció üzenete teljesen új, szokatlan jelentést kell közvetítsen, vagy legalább a korábban elfogadott jelentéstartalmak szignifikáns újítását. Egy, a társadalom által már korábban elfogadott modellre vagy annak inkrementális változtatására épülő innováció sose vezethet radikális fejlődéshez.

### A designorientált vállalatok viszonya a piackutatáshoz

„Ne azt tegyük, amit a fogyasztók mondanak nekünk, de értsük meg, miért mondják!” – fogalmaz Markku Salmiaki.<sup>1</sup> A designorientált gondolkodásmód megmutatkozik a vállalatok piackutatáshoz való hozzáállásában is. A „hagyományos” piackutatás a fogyasztókat kérdezi, hogy mit szeretnének. Azonban amíg a fogyasztók a már létező termékek inkrementális változásával kapcsolatban esetlegesen vannak elképzeléseik, a nagyobb léptékű, radikális változásokhoz már nem képesek javaslatot tenni, nem tudják, hogy mire van szükségük. A „hagyományos” piackutatás gyakran vitatható eredményekkel szolgál a technikai és marketing részleg számára, míg a designkutatások olyan kér-

deésekre keresik a választ, amelyek iránymutatással szolgálnak az emocionális kapcsolat létrehozásához. A piackutatás általános vállalati életben betöltött szerepe sokszor annyiból áll, hogy igazoljon egy-egy döntést a menedzsment előtt, hogy ez a döntés számokkal, adatokkal is alátámasztható legyen.

A designvállalatok szakítottak a hagyományos fel-fogással, és az esztétikavezérelt vállalatoknál, mint

**„Ne azt tegyük, amit a fogyasztók mondanak nekünk, de értsük meg, miért mondják!”**

<sup>1</sup> Markku Salmiäki (2003): *Increasing the Competitive Edge by Promoting Cooperation among Design, Technology and Business Management*, *International Design Business Management*

az Alessi, az Axor stb. legfőbbképp a menedzsment és a designerek intuícióira, fogyasztói igényt alakító képességére helyezik a hangsúlyt. A technológia-intenzív iparágakban, mint a Philips Design vagy az Apple nyilván ezt teljes mértékig nem tudják kivitelezni, azonban a kutatási módszertan e területeken is jelentősen különbözik a hagyományos gyakorlattól. A kvantitatív módszereket nem tartják hatékonyak, megbízhatónak, helyette kvalitatív módszerekre támaszkodnak, inkább gyűjtenek mélyebb, pontosabb információt, mint sztenderdalizált tömeginformációt. A megfelelő vizsgált személyek, csoportok kiválasztása után, pontos megfigyelésekből, etnográfiai módszerekből építkeznek. A fogyasztók megkérdezése kapcsán vallott elv, a fenti idézetben olvasható, tehát nem azt kell tenni, amit a fogyasztó mond, hanem a mondataiból meg kell érteni, hogy mit és miért szeretne, fel kell ismerni a vásárló belső vágyait, meg kell érteni a problémáját, amire a vállalatnak megoldással kell szolgálnia.

A designorientált vállalatok hatékony hozzáállását a piackutatáshoz az is mutatja, hogy erre a problémára különböző háttérrel rendelkező szakemberekből állítanak össze egy csapatot, és ha a menedzsment álláspontja ellentétes az eredményekkel, ez a heterogén szakértőgárda a vezetőkkel közösen együttműködve, egy valós alapokra építő, hatékony megoldás kialakítására törekszik.

Így a designorientált vállalatok nem költenek hatalmas összegeket sikertelen, felesleges, kizárólag a már meglévő döntést igazoló kutatásokra, hanem a módszertant a céljaiknak megfelelően és a vezetőséggel szorosan együttműködve alakítják ki.

## **A DESIGN SZEREPE AZ ÉRTÉKALKOTÁSBAN**

A design értékalkotó szerepe több területen is megjelenik. Értéket képvisel a fogyasztók számára, értéket képvisel a vállalatok számára, és társadalmi szinten is mutatkoznak előnyei.

Egy jó vállalat nem elégszik meg azzal, ha jövedelmező, sikeres a vállalkozása, mert a fogyasztók hosszú távú megragadása érdekében számukra is értéket kell biztosítani. Azonban még ez se feltétlenül elegendő, ugyanis a társadalom elégedettsége is fontos szempont, társadalmi felelősséget is vállalnia kell a vállalatnak, ugyanis ennek hiánya idővel tönkretelheti a vállalat hírnevét, imázsát, ezzel súlyos problémát okozva.

Az összehatás tehát ennek a három területnek az együttes értelmezéséből adódik, a hosszú távú siker érdekében mindhárom területen értékalkotásnak kell bekövetkeznie. Ebben a design kiváló eszköz a vállalatok számára.

## **A design értékalkotása fogyasztói szemszögből**

Sok vállalatnak nem célja, érdeke a fogyasztói értékteremtés, megelégednek a közömbös fogyasztókkal, az igények kielégítésével. A designvállalatok ellenben fogyasztói többlet elérésére törekednek, amivel elégedett és hűséges vásárlók elérése a céljuk.

Milyen eszközökön keresztül képes ezt megvalósítani egy designvállalat? Mik azok a jellemzők, amik többletértéket képviselnek a fogyasztók számára?

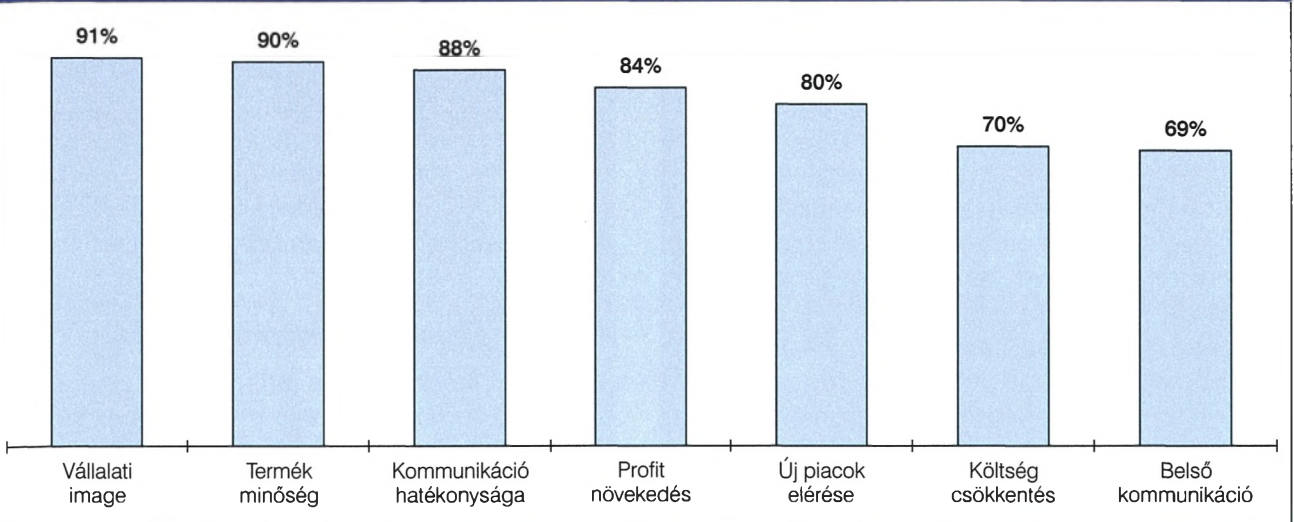
Az esztétika iránti vágy, a megkülönböztetésre való törekvés, az önkifejezés, az önmegvalósítás igénye azok, amik a fogyasztói értékalkotásban a leginkább meghatározó szempontok, hiszen egyfajta belső élmény kialakítása, egy érzelmi állapot az, ami a fogyasztó számára igazán többletet jelent a többi termékhez képest. A designhoz legtöbb esetben innováció társul, egy új megoldás, egy új koncepció, egy új jelentés („meaning”), ami szintén értéket képvisel a fogyasztók számára azzal, hogy a változások iránti igényét, a kíváncsiságát elégíti ki.

Ezen túl a designnak van még egy fontos előnye, ami abban mutatkozik, hogy megkönnyíti a fogyasztók tájékozódását a termékek rengetegében. A design azal az erejével, hogy képes kommunikációra, üzenetek küldésére a fogyasztók felé, segítik azok vásárlási döntéseit. Nem kell minden potenciális terméket közelebbről megvizsgálniuk, többlet első pillantásra kizárhatnak a körből, néhány meg azonnal fokozott érdeklődést kelt. A design alapján az emberek minőséget társítanak a termékhez, elhiszik, hogy a tárgy minőségileg is kiváló. Ez a bizalom tovább könnyíti a tájékozódást, így időt és energiát takarít meg a vásárló. (Nagyon fontos, hogy ezzel a hittel, bizalommal ne éljen vissza egy vállalat). A tájékozódásban persze olyan tényezők is fontos szerepet játszanak, mint a márka, vagy a vállalati imázs, a reklámok. Mint később látni fogjuk ezek egyike sem független a designtól, sőt igen erős kapcsolat, koherencia figyelhető meg köztük.

## **A design értékalkotása vállalati szemszögből**

A design vállalati oldalon óriási eredményekre képes. Számtalan olyan terület van, ahol jelentős

3. ábra



In: Markku Salmiäki (2003): *Increasing the Competitive Edge by Promoting Cooperation among Design, Technology and Business Management, International Design Business Management*

előnyökhöz juthat a vállalat a design következtében.

Az Angol Design Council 2000-ben készített felmérése jól rámutat a design lehetőségeire, képességeire. 450 designban érdekelt vállalatot kérdeztek meg, hogy az ő esetükben miben figyelték meg a design előnyeit. A 3. ábra szemlélteti az eredményeket, hogy melyik területet hány százalék említette.

Ez a grafikon jól reprezentálja a design értéktéremtését a vállalati oldalon. A vállalati imázs kialakításában óriási szerepe van, segít a vállalatnak meghatározni, kifejezni önmagát, egy erős, stabil márka kiépítésének az irányába mutat, amivel kiléphetnek a tömegtermelés piacáról, és képesek egyediséget sugározni. A termék minőségére is kihat a megkérdezettek szerint, ami azért fontos, mert ez azt mutatja, hogy az Angol vállalatok figyelnek a minőségi követelményekre, és ez által el tudják kerülni a fogyasztói bizalom csorbulását. A design kommunikációban betöltött szerepe is megkérdőjelezhetetlen, részletezésére a későbbiekben kerül sor. A vállalatok profitjában is megmutatkozik a design hatása. A fenti felmérés a designvállalatok pénzügyi mutatóira is kitért, és megállapítható, hogy a design-tudatos vállalkozások a tőkemegtérülésükben, a profitjukban, a növekedési mutatóikban is jelentősen túlszárnyalták a többi vállalatot.

A designvállalatok megtérülése az úgynevezett CPD (Customer Perceived Design) index segítségével mérhető.<sup>1</sup> Ezt az indexet két összetevőből lehet meghatározni, a fogyasztók elégedettségéből, és a vállalat relatív teljesítményének mértékéből. A fogyasztói elégedettséget a fogyasztói többlet elérésén keresztül, a fogyasztó vágyainak megvalósításával a design képes növelni. A relatív teljesítményre szintén hatással van, ugyanis kiemelkedik a vállalat versenykörnyezetéből, segít megkülönböztetni magát a többi vállalattól. Így a CPD index tovább növelhető, ami nagyobb profitabilitást, prémium alapú árazást tesz lehetővé, mindamellett, hogy a nagyobb CPD nem feltétlenül jelent nagyobb költségeket.

A design következő fontos haszna a vállalatok szempontjából, hogy korábban nem létező piacok nyílnak meg előttük, eddig ismeretlen résekre képesek betörni, a rés piacok jövedelmezősége pedig legtöbb esetben meghaladja az általános piacokét, valamint a vásárlóréteg is sokkal stabilabb, megbízhatóbb bázist jelent.

A siker következtében a költségek is csökkenhetnek, ugyanis az eddig említett szempontok hatékonyságnövelő tulajdonságuk során költségcsökkentő irányba mutatnak, ami szintén értéket képvisel egy vállalat számára.

<sup>1</sup> Markku Salmiäki (2003): *Increasing the Competitive Edge by Promoting Cooperation among Design, Technology and Business Management, International Design Business Management*

## **A design értékalkotása társadalmi szemszögből**

Még napjainkban is él egy szerencsére folyamatosan gyengülő képzet a designról, mégpedig az, hogy a design kizárólag a felső tízezernek szól, és a vállalatok egyetlen okból alkalmazzák, mégpedig a minél nagyobb profit elérése miatt. Ezt a képzetet az idő, és a designorientált vállalatok közösen megcáfolják, ugyanis egyértelművé válnak a design társadalmi hasznai is.

Az első értéktényező, ami eszünk juthat, a design kultúrahordozó szerepe. Képes kultúrát, művészetet közvetíteni az emberek felé, és ez nem csak az egyes egyéneknek jelent többletet, hanem társadalmi szintű vonatkozásban is.

A design folyamat, termék innovatív jellege a társadalmi fejlődést segíti elő, kilendíti a világot a megszokott, szürke hétköznapokból, előremutatót nyújt, a haladást jelképezi. Különböző problémákra nyújt újabb és újabb megoldásokat, nem öncélúan működik, hanem figyelembe veszi a kollektív problémákat is. Jó példák a kollektív célkitűzésekre a skandináv design vállalatok, akik hangsúlyosan nem az egyének szintjén foglalkoznak a designnal, hanem egy egész közösségre kiterjedő programot követnek („Design mindenkinek”). Az egész társadalomra kiterjedő életminőség javulásra törekednek, ami szintén a design egyik adottsága.

Nem csupán formatervezés, nem kizárólag az emberek érzelmi világára ható tényező a design, hanem magában foglal egy technológiai fejlődést is, az emberek környezetének a jobbá tételét. A design vállalatoknak ebből kifolyólag is óriási felelősségük van. Fejlesztéseik során folyamatosan figyelembe kell venniük környezetvédelmi, etikai kérdéseket is, hogy az eredmény egyik érintett csoport számára se legyen negatív. Így például egy csomagolás fejlesztésénél a formai, stilisztikai, érzelmi hatást kiváltó elemeken túl gondosan figyelnek az anyag kiválasztásakor annak környezetre való hatására.

## **A DESIGN SZEREPE A VÁLLALATOK KOMMUNIKÁCIÓJÁBAN**

A kommunikáció a termékek életében kulcsfontosságú jelenség, hiszen kommunikáció által teremődik meg a kapcsolat a vállalat, termék és a vásárlók között. A fogyasztók csak arról tudnak, amit a vállalat kommunikál feljük, így ha ezt sikertelenül teszi, le-

het bármilyen jó a terméke, az emberek ezt nem fogják érzékelni.

A termékek külső megjelenésükön keresztül informálják a fogyasztót arról, hogy mik is valójában, a funkciójuk segítségével pedig azt érzékeltetik, hogy mire is használhatóak. A design szerepe a termék-kommunikációban magától értetődő. Azonban a kommunikáció más területein is megfigyelhető a jelenléte, megjelenik a reklámokban, segít a márkaépítésben.

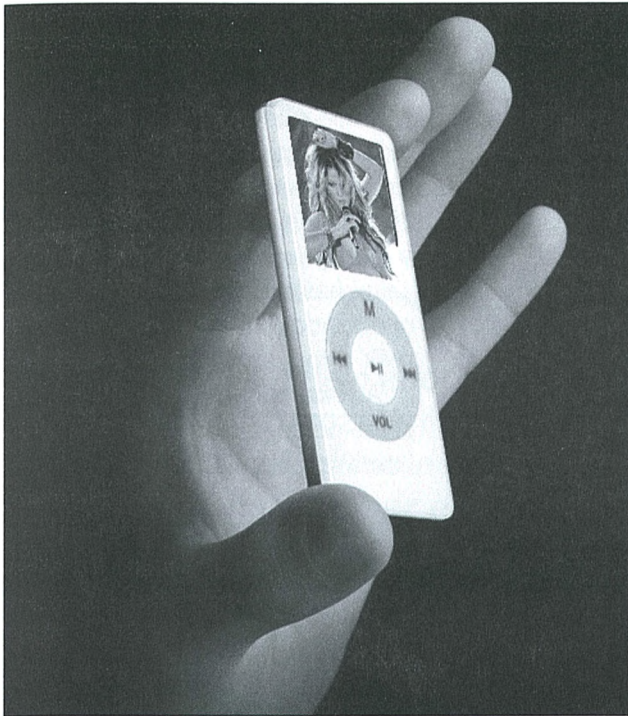
## **A design, mint termékkommunikáció**

A designvállalatok, illetve termékeik kommunikációban leginkább meghatározó elem a termékkommunikáció, vagyis, amit maga a termék kommunikál megjelenésével a külvilág felé. Ahogy Philippe Starck mondta, a design kommunikáció, hiszen a design alapvető tulajdonsága, hogy érzelmeket vált ki a fogyasztóban, üzenetet, jelentést közvetít számukra. Sokszor elegendő egyszerűen ránézni a termékre, érezni lehet, hogy mit is szeretne közvetíteni az emberek felé.

Ebből adódóan a termékek kommunikáló erejét ki kell használni, és mindezt komoly odafigyeléssel kell tenni annak érdekében, hogy a valóban megfelelő hatást sikerüljön kiváltani. A designerek és a designmenedzsment gondos munkája szükséges ehhez, ugyanis a designerek sosem átlagos felhasználók, máshogy működik a képzelőerejük, máshogy látják a tárgyakat, mint az emberek többsége. Fontos, hogy az üzenetet, a jelentést képesek legyenek a vásárló számára érthető módon kifejezni. Ehhez a menedzsment támogatása is szükséges, akik útmutatásokkal látják el a tervezőt.

Ha egy jó termékdesign megvalósul, annak kommunikációs ereje nagyban megkönnyíti a kommunikáció egyéb területeinek munkáját. Vannak olyan designvállalatok, akik legfőbbképp a termék megjelenésével (és természetesen az értékesítési pontok kialakításával), katalógusok által kommunikálnak, mint például az Alessi, vagy az Axor. Az Apple és a Philips Design a „hagyományos” kommunikációs csatornákra is nagy hangsúlyt fektetnek, azonban ehhez hatalmas támogatást nyújt a termék maga, gondoljunk csak néhány iPod hirdetésre ahol csupán a maga a termék megjelenése (2. kép) ámulatba ejti az embert, vagy épp Philippe Starck Juicy Salif elnevezésű citromfacsarójára (3. kép), ami érdekességéből, különlegességéből, egyediségéből adódóan vált ki érzelmeket.





iPod hirdetés

### ***A design és a márka interakciója***

A design és a márka kapcsolata rendkívül összetett kérdés, hiszen folyamatosan és kölcsönösen hatnak, építenek egymásra.

A jó design több szempontból támogatja egy márka kialakítását. A jó márkához, jó termék, vagy jó szolgáltatás szükséges. A design azzal, hogy egy kommunikatív, komoly gonddal megtervezett terméket hoz létre, megteremti a márka alapjait. A márka-identitás megtervezésében is komoly szerepe van a designnak, ugyanis a termékek kommunikációs ereje ehhez nagyban hozzájárul. A design kialakítja a tárgyak mondanivalóját, üzenetét, az érzéseket, amiket kivált, és ezek nagyban kihatnak a márka üzenetére, identitására.

A márka hatása is több helyen jelentkezik a designra vonatkozóan. Egy erős márka komolyabb designtevékenységet tesz lehetővé a nagyobb erőforrások következtében. A hírnév hatása pedig nagyban megkönnyíti neves designerek megnyerését, ami szintén hozzájárul a designtevékenység erősödéséhez. A márkaasszociációk összekapcsolódnak a termékek designjával. Ha azt halja valaki, hogy Apple, azonnal valamelyik letisztult szín- és formavilággal rendelkező termék jut eszébe. Már itt érezhető a márka és a design kölcsönhatása, ugyanis ha meglátunk



Philippe Starck Juicy Salif

egy Apple által gyártott terméket, azonnal az Apple márkára asszociálunk, tehát a viszony kétoldalú.

Általában az identitás kialakulásának kérdése sem egyértelmű. Legtöbbször nem lehet biztosan eldönteni, hogy a design által létrehozott termék üzenetéből vezetnek le a márka üzenetét, vagy létezik már egy identitással rendelkező márka, és az határozza meg a termékdesign-t. Mind a design, mind a márka folyamatosan változik, alakul, hol egy jelentősebb design ötlet hatására módosul a márka identitása, hol egy márka által kitűzött cél érdekében módosítják a termékek designját.

Nem is az a lényeg, hogy melyikből alakult ki a másik, melyik hatása erősebb a fejlődés során, hanem hogy szükségük van egymásra és közösen képesek hatékonyan érvényesülni.

### ***A design megjelenése a reklámokban***

A design kétféleképpen is megjelenhet a reklámokban, megjelenhet a már korábban említett támogató szerepben, termék-kommunikáció formájában, de megjelenhet önállóan is, mikor a reklám maga vált ki érzelmeket a fogyasztókból, amely érzelmeket a termékre vetítik a potenciális vásárlók. Fontos kihang-



Lexus GS

súlyozni, hogy ezeknek a reklámoknak a célja nem közvetlenül a vásárlások növelése, hanem vágy keltése az emberekben, hogy érezzék azt, hogy szükségük van arra a termékre, így a hatás az emberek érzelmein keresztül érvényesül. Előnye ennek a kommunikációnak, hogy egy következő, versenytárs hirdetés nehezebben fogja elcsábítani a potenciális vásárlót, mivel a benne kialakult érzések megváltoztatása nehezebb feladat, főleg ha a konkurencia észérvekkel akarja csupán meggyőzni. Az emberek bármennyire is szeretnék minél inkább racionális gondolkodásúak lenni, az észérvek csak időlegesen képesek az érzelmeik fölé kerekedni, ugyanis az érzelmek elnyomása előbb utóbb frusztrációhoz vezet. Az érzelmek kiváltására pedig kiváló eszköz a design.

*„Az emberek bármennyire is szeretnék minél inkább racionális gondolkodásúak lenni, az észérvek csak időlegesen képesek az érzelmeik fölé kerekedni, ugyanis az érzelmek elnyomása előbb utóbb frusztrációhoz vezet. Az érzelmek kiváltására pedig kiváló eszköz a design.”*

A termékkommunikáció lehetőségeit leginkább plakátok, magazinhirdetések formájában lehet kihasználni, ahol a tárgy hozzá illő hangulatú szerepel-

tetése elég mondanivalót hordoz a célcsoport számára. Az iPod vagy épp a Lexus (4. kép) hirdetések anélkül is elég üzenetet nyújtanak, hogy a termékekről bármilyen részletesebb információt közlőnének. Csupán vizuális elemek segítségével képesek a kellő érzelmi hatás kiváltására, érzékeltetni azt, hogy mi az, amit nyújt a termék a fogyasztó számára.

A reklámfilmek közül két jellegzetes példa, a Sony Bravia „gumilabdás” reklámja (5. kép), illetve a



Pillanatkép a Sony Bravia reklámfilm forgatásáról

Lexus GS reklámfilmje. Mindkettő nagyon jó érzékelteti a design hatását, és lehetőségeit a reklámpiacon. Mi is jellemzi ezt a két terméket, miben is tudnak többet a versenytársaiknál? Egyáltalán funkcionálisan tudnak valami többletet nyújtani? A válasz nem. Jelentősen nem lehet jobb minőségű egy Sony tévé egy Panasonicnál, és egy Lexus se nyújt jobb teljesítményt egy hasonló kategóriás BMW-nél. Azonban mégis valamivel el kell különülniük a vásárlók szemében, és erre egy érzelmi alapokra épülő reklámfilm nagy segítséget nyújt.

Egyik reklám se szeretné magát funkcionálisan megkülönböztetni, a Sony csupán a kiváló színeit

hangsúlyozza, a Lexus mondanivalója („Mérőföldre visz másodpercek alatt.”) még ennyit sem utal közvetlenül a funkcionális kiválóságára. Azonban a zenei aláfestés, a képek kifinomultsága mindkét esetben a különlegesség érzését kelti a nézőben. Mindkét példa a „woow effektuson” alapul, vagyis a néző csodálatát, ámulatát váltja ki. Ez a csodálat egy olyan érzés, amely arra épül, hogy hasonlót még nem látott soha az ember, így egy egyértelműen az

*„Tevékenységüket nem a fogyasztók általános igényei függvényében határozzák meg, nem ezeknek a szükségleteknek a kielégítése a céljuk, hanem új fogyasztói igények generálása, az emberek vágyainak, álmainak megvalósítása.”*

adott termékre vonatkozó érzelmi kötődés alakul ki a potenciális vásárlóban. Ennek hatására a Sony tévé például mindig egy lépéssel előrébb lesz a versenytársainál azoknak a szemében, akiket megfogott a reklám.

## ÖSSZEGRZÉS

A 20. század tömegtermelése általános fogyasztói igények szabványok szerinti kielégítéséről szólt, melőzve minden kreativitást. A vállalatok stratégiai célrendszere pénzügyi mutatók köré épült, a profitszerzés volt a legfontosabb, mindent meghatározó cél, minden tevékenység kiindulópontja. Ez a gondolkodásmód szürke hétköznapihoz, egyhangú fogyasztáshoz vezetett, mind a vásárlók, mind a vállalatok standardizálódása volt megfigyelhető.

A designorientált vállalatok egy új gondolkodásmód, filozófia, a design beépítésével egészen új irányba indultak el. Felismerték, hogy a piaci siker érdekében nem szükséges a tömeget követni, nem szükséges „behódolni” a széles körben elfogadott általános szabályoknak. A design lehetőséget nyújt ezeknek a vállalatoknak a kreativitásának kibontakozásához, segít az önmegvalósításukban, a vállalati identitásuk kialakításában. Tevékenységüket nem a fogyasztók általános igényei függvényében határozzák meg, nem ezeknek a szükségleteknek a kielégítése a céljuk, hanem új fogyasztói igények generálása, az emberek vágyainak, álmainak megvalósítása. A vásárlókat nem racionális úton szeretnék magukhoz kötni, hiszen tisztában vannak azzal, hogy az

észérvek könnyen megdönthetőek. Egyfajta érzelmi kötődés kialakítása a céljuk, a már említett „woow effektus” kiváltása az emberekből. Ezáltal a fogyasztókat a hétköznapi termékeik használatakor is a boldogság érzése tölti el, ebből kifolyólag elégedettségük jelentősen nő. A vállalati élet izgalmasabb, kreatívabb, színesebb lesz mindamellett, hogy a piaci siker is igazolja az új filozófiát. A társadalom szempontjából is többletet nyújt a design tevékenység, mind annak innovatív jellegéből adódóan, mind kultúráközvetítő szerepének tekintetében.

A design sikeréhez a szükséges piaci feltételek teljesülésén túl egy elkötelezett menedzsment, szakértők és kreatív egyéniséggel rendelkező designerek szükségesek. A piac jellege erősen meghatározhatja, korlátozhatja a design lehetőségeit, azonban bebizonyosodott, hogy az esztétikavezérelt piacok mellett a technológia-intenzív iparágaknál is komoly lehetőségeket rejt magában ez a szemlélet.

A designgondolkodás céltudatos beépítése a vállalati stratégiába, még Európa vezető országaiban sem bontakozott ki teljes egészében, a hagyományos menedzsment és marketing elméletek háttérbe szorítása továbbra is sokak által vitatott kérdés.

A folyamat azonban láthatóan elindult, a vállalkozó kedvű, kreatív designvállalatok sikert sikerre halmoznak, érzelmi töltésük, őszinteségük, merészségük nap mint nap meglepi, elkápráztatja a közönséget. A designban rejlő lehetőségek az emberek érzelmi világának összetettségéből adódóan elvileg korlátlanok. Ha megfelelő szakértelemmel, elkötelezettséggel tekintenek erre a filozófiára, ezek a lehetőségek a jövőben is kiaknázhatóak lesznek, és esélyt biztosítanak egy színesebb, elégedettebb, kulturális szempontokra nagyobb hangsúlyt fektető társadalom kiépítéséhez.

## FELHASZNÁLT IRODALOM

ALLADI VENKATESH, LAURIE A. MEAMBER (2006): Arts and aesthetics: Marketing and cultural production, Marketing Theory articles Volume 6(1): 11–39.

ANNE ARCHER, DORIS WALCZYK (2006): Driving Creativity and Innovation Through Culture, Design Management Institute

BAKACSI GYULA (2004): Szervezeti magatartás és vezetés, Aula Kiadó, Budapest

- BENJAMIN, WALTER (1968), *Illuminations* (trans. Hannah Arendt), New York: Harcourt, Brace and World, 217–252.
- DAVIDE RAVASI, GABRIELLA LOJACONO (2001): A Design-Based Model of Strategic Change, Bocconi University School of Management, Strategic and Entrepreneurial Management Department
- DESIGN COUNCIL (2007): Harrison Fisher Case Study, <http://www.designcouncil.org.uk/en/Case-Studies/All-Case-Studies/Harrison-Fisher/>, 2007.február 09.
- DONALD A. NORMAN AND ANDREW ORTONY. (2003–2004): Designers and users: Two perspectives on emotion and design, Departments of Computer Science and Psychology, Northwestern University
- DONGHA KIM, PRASAD BORADKAR (2001): Sensibility Design, Arizona State University
- ERNYEI GYULA (1971): *Design alapelvek*, Design Center, Budapest
- GABRIELLA LOJACONO, GIANFRANCO ZACCAI (2004): The evolution of the design-inspired enterprise, *MIT Sloan Management Review* Vol 45. No. 3.
- GADAMER, HANS-GEORG (1986), *The Relevance of the Beautiful and Other Essays*. USA: Cambridge University Press.
- IVAR BJÖRKMANN (2002): *Aura: Aesthetic Business Creativity, Consumption, Markets and Culture*, 2002 Vol. 5 (1), pp. 69–78.
- JÉAN-LEON BOUCHENOIRE (2003): Steering the brand in the auto industry, *Design Management Journal* Vol. 14, No. 1.
- JEFFREY F. DURGEE (2006): Freedom for Superstar Designers? Lessons from Art History, *Design Management Institute*
- KOZINETZ, R.V. (2001) "Utopian experience: Articulating the Meanings of Star Trek's Culture of Consumption", *Journal of Consumer Research* 28 (June): 67–88.
- LAKSHMI BHASKARAN (2006): *A forma művészete*, Scolar Kiadó, Budapest
- LOTTA JONSON (2004): *Svéd kultúra*, Swedish Institute, Stockholm
- MARKKU SALMIÄKI (2003): Increasing the Competitive Edge by Promoting Cooperation among Design, Technology and Business Management, *International Design Business Management*
- MARTIN GIERKE, JAMES G. HANSEN, RAYMOND TURNER: Wise Counsel: A Trinity of Perspectives on the Business Value of Design, *Design Management Journal* Vol. 13, No. 1.
- MÓRICZ ÉVA (2004): *Reklámszichológia*, Aula Kiadó, Budapest
- PAPANEK, VICTOR (1984), *Design for the real world – human ecology and social change*, 2nd ed. Thames and Hudson, London
- REBECCA COLLINS (2005): *Corporate Social Responsibility, Design Council*
- ROBERTO VERGANTI (2003): Design as a brokering of languages – The role of designers in the innovation strategy of Italian firms, *Design Management Journal*
- SÁNDOR IMRE (2006): *Marketingkommunikáció kézikönyve*, Aula Kiadó, Budapest
- SPARKE, PENNY (1987): *Design in context*, Bloomsbury, London
- STEFANO MARZANO (2005): People as a Source of Breakthrough Innovation, *Design Management Review* Vol. 16 No. 2.
- STEPHEN HITCHINS, STUART MACDONALD, PETER ZEC, RAYMOND TURNER, LUISA COLLINA, GIULIANO SIMONELLI, JAN R. STAVIK, STEINAR AMLAND, EZIO MANZINI, KAREN BLINCOE, FRANCESCO ARAGALL, PETER BUTENSCHON, JORDI MONTANA, HELMUT LANGER, JOHAN VALCKE, ROBIN EDMAN, PAOLA BERTOLA, NORMAN MCINALLY, MICHAEL THOMSON (2004): Design issues in Europe today, *The Bureau of European Design Associations*, Barcelona
- THERESA DIGERFELDT-MANSSON AND ALLADI VENKATESH (2005): Design as a state-of-mind – The aesthetics of design and the art of marketing, *Stockholm University*
- TOM PETERS (2000): Design as advantage No. 1.: The Design + Identity50, *Design Management Journal* Vol. 11, No. 1.
- WALKER, JOHN (1989): *Design history and the history of design*, Pluto Press, London
- YOUNGME MOON, VINCENT DESSAIN, ANDERS SJÖMAN (2003): *Alessi: Evolution of an Italian Design Factory*, Harvard Business School

Szalczzer Péter  
a Budapesti Corvinus Egyetem  
marketing szakán végzett hallgatója,  
az SK&CO Services munkatársa

# A fogyasztóközpontúság korlátairól a beruházás-szemléletű marketing világában

„A probléma akkor kezdődik, ha a fogyasztói elégedettség növelését univerzális profit-determinánsként kezelik.”

## BEVEZETŐ

Csak félve merem leírni: akármilyen egyértelmű, hogy egy vállalkozás profittermelés céljából jön létre, és nem a fogyasztói igények kielégítésének jótékony céljából, vagy például a piacrészesedés, a márkaismertség vagy a fogyasztói hűség kialakítása érdekében – erről azonban a napi munka és döntések, és a marketingelmélet tanulmányozása során nagyon sokan hajlamosak elfeledkezni. A marketing joggal hivatkozik arra, hogy utóbbiak (elégedettség stb.) az előbbihez (profittermeléshez) vezető utat jelenthetik, de ezek az összefüggések *nem* determinisztikusak, és ez az út nem is az egyetlen lehetséges<sup>2</sup>.

Shapiro [1988, p.120] azt írja, hogy a fogyasztó-központúság (customer orientation) és a piacvezéreltség (market driven behaviour) között lényegében nincs különbség, és hogy a fogyasztókhöz való közel kerülés – mivel a vállalatok többsége sokféle vágyakkal felruházott, sokféle fogyasztók számára értékesíti termékeit – kevés jelentés-tartalommal bíró fogalom. A szerző gondolataival csak részben értek egyet: a piac értelemszerűen nem csupán a fogyasztók összessége; és a fogyasztókhöz való közel kerülést értelmes gondolatnak tartom, akkor és csak akkor, ha a megközelítésre mint beruházásra tekintünk.

## KITÉRŐ: A KERESLET ÉS A KÍNÁLAT SORRENDJÉNEK DINAMIKÁJA

„A múlt század vége felé senki sem akart autómobilt. Bizonyos, hogy a tálmány nem fogyasztói gyökerekből nőtt ki, és nem a fogyasztói igényeket szem előtt tartva. És nem lehet kijelenteni, hogy a legtöbb mesterségesen generált vágyunk, bizonyos értelemben, a fogyasztókban megbújva rejlik? Nem mondhatni, hogy az ilyen vágygenerálás mesterséges lenne.”  
(Katona 1964, p.55.)

A marketinget alapfokon ismerők számára két dolog mindenképpen ismert: az egyik a fogyasztóközpontúság kiemelt szerepe; a másik pedig, hogy a marketing a vállalat sikerének kulcsát a piachoz való folyamatos alkalmazkodásban látja. A kérdés a következő: ha a sikerhez (valamiért) a piachoz való alkalmazkodás vezet, akkor miért hangsúlyosabb sokszor a gyakorlatban és az elméletben a fogyasztó, mint a piac szerepe? Nem amellett érvelünk, hogy a fogyasztóközpontú gondolkodás értelmetlen lenne, hanem amellett, hogy azt a hosszú távú profitteljesítménynek alárendelt célként kellene kezelni. McGovern et al.<sup>1</sup> [2004] az itt is reprezentált szemléletet így fogalmazza meg: „A marketing menedzsereken ritkán kéri számon a befektetés-arányos megtérülés (ROI) elszámolását, és annak alátámasztását, hogy az, amit csinálnak, hogyan támogatja az átfogó vállalati stratégiát.”

1 A szerzők közül ketten a Harvard Business School tanárai, egyikük a McKinsey & Co. globális marketingvezetője, másikkuk a McKinsey észak-amerikai vezetője.

2 Sajnos ugyanez a rövidlátó szemlélet a termelési oldalon is megmutatkozik, ahol a kapacitás-kihasználtság és a termelékenység növelése néha (gyakran) magasabb rendű célként kezelik, mint a profitmaximalizálás, és ez a goldratti [1990] vagy Goldratt-Cox-i [1986] idők óta sem szokatlan.

„Számítalan vállalat a fogyasztóktól kérdezi meg, mit szeretnének látni új termékeikben és szolgáltatásaikban – de mind rosszul teszik. Nem szabadna megbízni a fogyasztók által kínált megoldásokban; ők nem szakértői az innovációs folyamatnak, és nem rendelkeznek kellő információkkal. Erre való a K+F csapat. Például melyik fogyasztó kért volna mikrohullámú sütit vagy Post-it-eket?”  
(Ulwick 2002, p.91., 92.)

„Ha csak azt nyújtod, amit a fogyasztó akar, nem feltétlenül azt adod, amire vágyik.”  
(Green 1989, p.55.)

Nyilván sokak számára ismert a „szívásos” és „nyomásos” gazdaság fogalma: túlkereslet (túlkínálat) esetén a kereslet (kínálat) befolyásolja leginkább a gazdasági aktorok tevékenységét, döntéseit, egyáltalán: magatartását. Ennek egyedi termékdöntésre való lefordítása a következők szerint ragadható meg röviden.

Az új (breakthrough) termékek általában *nem* a fogyasztói igényekből kiindulva jönnek létre (lásd az Internet, a televízió, a mobiltelefon stb. példáját), hanem a vállalat speciális tudásának és kockázatvállalásának eredményei. Egyértelmű módon ezek a termékek kínálatútlúsúlyban lépnek a piacra. (Lásd a fejezet mottóit!)

Ulwick [2002] szerint a fogyasztók csak azt tudják, amit már tapasztaltak: ez a funkcionális fixáció, ami a megoldások lehetséges halmazát úgy szűkíti le, hogy a vállalat a versenytársait csak utolérni tudja – a fogyasztó mindig olyan megoldást „szeretne”, amit már látott valahol. A kívánt termékjellemzők felőli érdeklődés, azaz a „milyen legyen” típusú kérdések általában olyan szten-derd és félrevezető válaszokhoz vezetnek, mint „nagyobb teljesítmény”, „kisebb tömeg”, „megbízható”, „kényelmes” stb., amelyek feltehetőleg költséges piacutalátások nélkül is eszébe jutnak valakinek, és amely fejlesztések többnyire kevés piaci sikerrel járnak (az érettség szakaszában inkább).

Az említett, kínálat által létrehozott kereslet fordítottjának, a keresletvezérelt kínálatnak – szintén véleményem szerint – csak akkor van helye egy vállalat gondolkodásában, ha egy termék már az érettség szakaszához közelít. A keresletvezérelt kínálat mint elmélet tehát inkább minőségi (diverzifikációs), mint mennyiségi kérdésekre ad választ.

Calantone et al. [1995] szerint az egyesült államokbeli marketing funkciók vezetőinek 62,6 százaléka állítja,

hogy a jövőbeli fogyasztóktól jó és hasznosítható ötletek nyerhetők a gyorsan változó piacokkal jellemezhető termékek esetén. Az operations vezetők 51,5 százaléka ért ezzel egyet (átlag: 57,9 százalék).

Összegezve: a marketing-gondolkodásban mélyen gyökeret vert *fogyasztó-orientációnak* (keresletvezéreltség) és a *vállalat kínálata által vezérelt piacnak* („a divatjamúlt felfogásnak”) mindmáig és egyaránt helye van az üzleti gondolkodásban. Előbbi alacsonyabb kockázattal, de alacsonyabb várható profittal, utóbbi magasabb kockázattal és magasabb várható profittal jár. A feladat tehát adott: a kockázat termékcsaládok és életciklusszakasz menti diverzifikációja. A termékéletciklusgörbe különböző szakaszain a kereslet- és kínálatvezérelt gondolkodásnak, a vázolt logika szerint, fel kell váltaniuk egymást: az érettség és a hanyatlás szakaszában lévő (iparági szinten értelmezett) termékpiacokon keresletvezérelt, míg az első két szakaszban kínálatvezérelt gondolkodás indokolt – *fontos*, hogy ez a gondolatmenet csak olyan új termékek esetén érvényes, amelyek az iparág és/vagy a fogyasztók számára is újak.

## A MARKETING MINT BERUHÁZÁS...

„I said market oriented, not marketing oriented!”  
(„Azt mondtam, piacközpontú, nem marketingközpontú” – szójáték: a marketing szó a market (piac) szótöből eredő „igeiesített” kifejezés.)  
(Shapiro 1988, p.119.)

„Sajnálatos módon, a marketingesek inkább árbevétel-orientáltak, mint profit-orientáltak.”  
(Shapiro 1977, p.108.)

„Arra figyelünk, ami mérve van – különösen, ha a jutalmakat a mérőszámok alapján határozzák meg.”  
(Eccles 1991, p.131)

Eccles [1991] cikkében arról ír: a „klasszikus”, pénzügyi teljesítménymutatók inkább a tegnapi teljesítményt jelzik, és nehéz belőlük arra következtetni, amire a tulajdonosok (részvényesek) a leginkább kíváncsiak: a vállalat jövőbeli teljesítményére; a vállalat belső működésére vonatkozó mutatók (például átállási idő, selejtarány stb.) pedig nem (közvetlenül) a piacból következnek. Ezért Eccles – az itthoni rendszerváltás idején – arra a következtetésre jut, hogy a vállalatnak meg kell találnia azokat a mutatókat, amelyek a hosszú távú profit növekedését képesek előre-

jelezni (ez egyébként a KPI-identifikáció – key performance indicators). A szerző cikkében leírt gondolataival, eddig a pontig, úgy vélem, egyet lehet érteni. *A probléma akkor kezdődik, amikor a fogyasztói elégedettség vagy a piacrészesedés növelését automatikusan univerzális profit-determinánsként kezelik.*

Slywotzki és Shapiro [1993] éppen a marketingtevékenységek eredményeinek számonkérhetőségéről ír: egy átlagos (egyesült államokbeli) vállalat éves marketing- és értékesítési kiadásai a többi beruházás értékének hozzávetőleg a duplája, mégis, utóbbiak megtérülését szigorúan számonkéri, előbbieket pedig csupán szükséges kiadásnak tekintik. A kiadás-szemléletű marketinggondolkodás tipikus kérdései: „Melyek a következő évre vonatkozó értékesítési tervben foglalt célszámok?“, „Mennyiben térnek el promóciós kiadásaim a versenytársakétól?“, „Mennyivel költök többet vagy kevesebbet marketingre, mint a versenytársak?“. A beruházás-szemléletű marketinggondolkodás ezzel szemben tipikusan ilyen és ehhez hasonló kérdéseket tesz fel: „Milyen megtérülés várható az egyes marketingtevékenységeimtől?“, „Milyen a piacrészesedésem minősége?“ (a fogyasztói bázis összetétele a hosszú távon várható jövedelmezőséget tekintve), „Milyen új fogyasztókat kell keresnem, és melyeket kell kerülnöm?“, „Hogyan csökkenthetők a fogyasztók akvizíciós költségei?“, „Milyen összefüggés van a piacrészesedés és a fogyasztók elégedettsége, valamint az elégedettség és a hűség, valamint a hűség és az árbevétel, illetve az árbevétel és az egy főre eső profit között?“.

Az itt leírtak, illetve a már említett McGovern és szerzőtársai [2004] által felvázolt elszámolhatóság, számonkérhetőség egyik problémája, hogy a legtöbb marketinges úgy gondolja: a marketing teljesítménye nem mérhető, ráadásul az elégedettség, a fogyasztók megszerzésének költségei, az újvásárlás aránya nagyon gyenge indikátorai a marketingteljesítménynek.

Az általuk felvázolt módszer (dashboarding) a KPI-k vagy „business driver”-ek azonosításával kezdődik – KPI-k azok a mutatók, amelyek erős korrelációt mutatnak az árbevétel változásával<sup>1</sup> (a fogyasztói elégedettség, a tapasztalatok szerint, ritkán KPI – ez alól általában kivételek az FMCG termékek). A KPI-knek olyan változóknak kell lenniük, amelyeken a vállalat képes változtatni. A szolgáltatászektorban a várakozási idő általában jó KPI. A második lépésben

a piaci szegmensek méretének és jövedelmezőségének változását követik nyomon, valamint szükségleteik (igényeik, vágyaik) változását tanulmányozzák, majd a várható árbevétel volumenét, időbeli eloszlását és a számok mögött húzódó indoklást tüntetik fel. Ezzel a marketing kiadások megtérülése, eredményessége számonkérhetővé válik, ráadásul a KPI-alapú értékelés biztosítja, hogy ez az eredményesség nem csupán hatékony, hanem hatásos is, azaz összhangban van a vállalat stratégiájával. A harmadik lépésben, az előzőekben ismertetettek szerint szerzett információk alapján határozzák meg, hogy a vállalat – továbbra is a KPI-ken és a tény-terv mutatók közötti különbségen (gap) keresztül biztosítva, az üzleti stratégiával összhangban – milyen marketing képességein kell fejleszteni, és mi az, ami esetleg kiszervezhető.

## KEY PERFORMANCE INDICATORS (KPI) – BUSINESS DRIVER-EK

*„Az American Airlines, a Delta és a Northwest az utazás kényelmével és repulse közben nyújtott szolgáltatásokkal volt elfoglalva. Eközben a Southwest azt nyújtotta, amire az utasoknak ténylegesen szüksége volt: olcsó jegyeket és mosolygó személyzetet.”*  
(McGovern et al. 2004, p.72.)

A verseny- és marketingstratégia kialakításakor hasznos eszköz a KPI-k azonosítása. A módszer lényege, hogy meg kell keresni azokat a minőség- és egyéb versenymérvéket, amelyeknek egységnyi javításával az (újra)vásárlási hajlandóság (willingness to pay) ennél nagyobb mértékben növekszik. Ugyanígy, azokat a dimenziókat is azonosítani kell, amelyekre az „elégedettség minőségugalmassága” egy-nél kisebb vagy nulla közeli, tehát a fogyasztó számára indifferensek (minősítő tényezők).

„Egy hatezer amerikai játékosal végzett felmérés azt mutatta, a (játék-) konzolok tulajdonosait a legkevésbé sem érdekli, milyen technikai kunsztokat tud a gépük. HD grafika, blu-ray filmek lejátszása, online lehetőségek helyett csak a játék a fontos. Ezért nyeri a Wii a konzolháborút. [...] A Sony nem kis részben a beépített blu-ray lejátszóra építette a PS3 sikerét. Hogy ez miért nem jött be, azt megmagyarázza a felmérés egyik fontos tanulsága: a

<sup>1</sup> Az erős korreláció mellett fontos, hogy az egységnyi költségnövekmény egységnyinél nagyobb árbevétel-növekményt jelent. A KPI módszer lényege azon teljesítményindikátorok kiválasztása és növelése, amelyekre a határbevétel magasabb az arra vonatkozó határköltségnél – az ötlet gyökere majd' száz éves, mégis nehezen talált terepet a mikroökómia határain kívül.

PS3-mal rendelkezőknek csak a 40 százalékta tudta, hogy a gépük le tudja játszani a blu-ray filmeket; és ezeknek is csak a fele használta már filmnézésre a konzolt.” (<http://index.hu/tech/hardver/konz1008071/>)

Egy vállalat valamilyen képességét megrendelést elnyerő tényezőnek (order-winner) nevezzük, ha  $\frac{\partial Q}{\partial \Pi} < 1$ , és minősítő tényezőnek (qualifier), ha  $\frac{\partial Q}{\partial \Pi} > 1$ , ahol Q a vállalat valamilyen képességének fogyasztói percepciója (például észlelt minőség): A KPI módszer lényege azon teljesítményindikátorok kiválasztása és növelése, amelyekre a határbevétel magasabb az arra vonatkozó határköltségnél – az ötlet gyökere majd’ száz éves, mégis nehezen talált terepet a mikroökómia határain kívül.

Egy egyszerű, de szemléletes példával élve: ha a Starbucks „gyorskávézó” vendégei a gyors kiszolgálást preferálják, azaz ez a vállalat versenyelőnye (és itt egyben KPI-je, order-winner-e és business driver-e), és a fogyasztók kevésbé fontosnak tartják a választékot, és nem tekintik releváns hozzáadott értéknek (azaz a választék nagysága csak qualifier), akkor nincs értelme a választék növelésének, különösen akkor – és ez a lényeg –, ha a megnövekedett választék következtében beálló várakozási idő növekedéséből származó versenyelőnycsökkenés felülmúlja a választékbővítésből adódó értéknövekedést. A KPI-k azonosítása a marketing funkciók feladata, azok kiaknázása, támogatása pedig az operationsé – egy újabb operations/marketing interfész...

## A HŰSÉG, AZ ELÉGEDETTSÉG ÉS A PROFIT KÉRDÉSE...

„Egyik vállalatnak sem lenne szabad biztosra vennie, hogy a fogyasztói hűség növelése és a profit növelése érdekében tett lépések azonosak.” (Reinartz és Kumar 2002, p.94.)

„A fogyasztói elégedettség mérésével az a probléma, hogy az eredmény nem sokat árul el arról, hogyan lehetne növelni azt.” (Meyer és Schwager 2007, p.118.)

Szinte minden, marketing képzésben részt vett elméleti vagy gyakorlati szakember számára ismerős egy kotleri „mantra”: a hűséges fogyasztók minden körülmények között fontosak, mivel megtartásuk olcsóbb, mint új vevők akvizíciója, kiszolgálásuk olcsóbb, kevésbé érzékenyek, és a szájreklám hatása is jelentős.

Reinartz és Kumar [2002] négy éven keresztül 16.000 fogyasztó hűségét, magatartását és profitabilitását tanulmányozta. Kutatásuk szerint (1. ábra):

1. Nem mutatható ki, hogy a „hosszú távú ügyfelek” kiszolgálása olcsóbb lenne, mint a rövidtávúaké – ennek inkább fordítottja tűnik igaznak (hűségért járó kedvezmények stb.). A leghűségesebbek 5–9 százalékkal alacsonyabb árat fizetnek ugyanazért a termékért, mint a nem hűségesek.
2. A hűséges fogyasztók jóval érzékenyebbnek bizonyultak, mint a kevésbé hűségesek: a gyakoribb vásárlásokért és a hosszú távú kapcsolatért cserébe kedvezményeket várnak el.
3. A szájreklám hatását vizsgálva, a kutatók arra a következtetésre jutottak, hogy a vásárlási gyakoriság és a kapcsolat időtartamát együttesen vizsgálva állítható csupán, hogy az ilyen együttes ér-

1. ábra

Hűségmenedzsment mátrix. Reinartz és Kumar [2002] alapján.

magas profitabilitás	<b>Pillangók</b>	<b>Igaz barátok</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– magas profitpotenciál</li> <li>– célozd meg a magas tranzakciós elégedettséget, de ne törődj az attitűdön alapuló hűséggel</li> <li>– csapold meg a folyószámlákat, amíg aktívak</li> <li>– a legnagyobb kihívás a fogyasztókba való beruházás időben történő megszakítása</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– legmagasabb profit-potenciál</li> <li>– kommunikálj konzisztens módon, de ne túl gyakran</li> <li>– építs ki attitűdön és magatartáson alapuló hűséget</li> </ul>
alacsony profitabilitás	<b>Idegének</b>	<b>Kullancsok</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– legalacsonyabb profitpotenciál</li> <li>– ne ruházz be ezekben a kapcsolatokba</li> <li>– minden egyes tranzakción profitot kell realizálni</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– alacsony profitpotenciál</li> <li>– mérd meg az árak a fogyasztó jövedelméhez viszonyított arányát és abszolút mértékét</li> <li>– ha az arány alacsony, koncentrálj a kereszt-értékesítésre, és kínálj drágább termékeket is</li> </ul>
	rövid távú ügyfelek	hosszú távú ügyfelek



telemben vett hűséges fogyasztók magasabb hatékonyságú „szájkéklámozók”.

A fejezet mottójában idézett Meyer és Schwager [2007] gondolat végtelenül egyszerű – mégis számtalan vállalat marketing döntéshozói találkoznak ezzel a problémával, és kedvező esetben ezzel tisztában is vannak. A kérdés azonban ennél összetettebb: a fogyasztói elégedettség az esetek döntő többségében triviális cél a marketing részéről, pedig egyáltalán *nem* kellene annak lennie.

Az elégedettség nem feltétlenül vezet sehova: nem feltétlenül jelent hűséget, nem feltétlenül lehet az elégedettség szintjéből olyan (például termékfejlesztési) következtetéseket levonni, amelyek (ha van értelme) az elégedettség növekedésének irányába hatnak. És ami mindennél lényegesebb: nem feltétlenül jelent nagyobb profitot. Itt ezt a problémakört mutatjuk be röviden.

38 végzős, nappali tagozatos MSc-s közgazdász hallgatónak azt a kérdést tettem fel, hogy a törzsvásárlók arányának növekedése az összes vásárlóhoz képest kedvező jelenség-e. A válaszadók 63 százaléka mindenképpen pozitív hírek tartotta, 3 százalék kedvezőtlennek, és 34 százalék szerint ennyi információ nem elegendő a kérdés megválaszolásához. Itt emellett kívánok érvelni, hogy miért az utóbbi eset a helyes válasz.

Van Hoek és Evans [2005] a Supply Chain Executive Board 750.000 vásárlási adatát elemezve néhány érdekes következtetésre jutott. A marketing osztályok által legjobbnak és leghűségesebbnek ítélt fogyasztók jóval költségesebbek, mint az „egyszerű” vásárlók: a hűséget ugyanis a vásárlás összegében és gyakoriságában mérik (tipikusnak mondható, árbevétel-orientált marketing-szemlélet), holott a „legjobb” fogyasztók megtartása számos költséges kiegészítő szolgáltatást igényel (a költség feltehetőleg az erre fordított időt mint használdozati költséget tekintve számottevő).

A rövid cikk szerint a „leghűségesebb” fogyasztók számára nyújtott kiegészítő szolgáltatások és árkedvezmények 20 százalékos költségtöbblete 3-4 százalékos árbevételnövekedést jelent, és a legkevésbé jövedelmező tranzakciók 40 százalékát a leghűségesebb fogyasztók felső 20 százaléka adja<sup>1</sup>.

Összegezve: a fogyasztói hűség kialakítása (vagy, ha tetszik, customer retention) nem feltétlenül elsődleges cél – relevanciáját a megtartás költségének és

hozamának, illetve az új vásárlók megszerzésének és költségének különbsége kell, hogy meghatározza. A hűség kialakítása a marketing döntéshozóktól számonkérhető megtérülésű beruházás kell, hogy legyen.

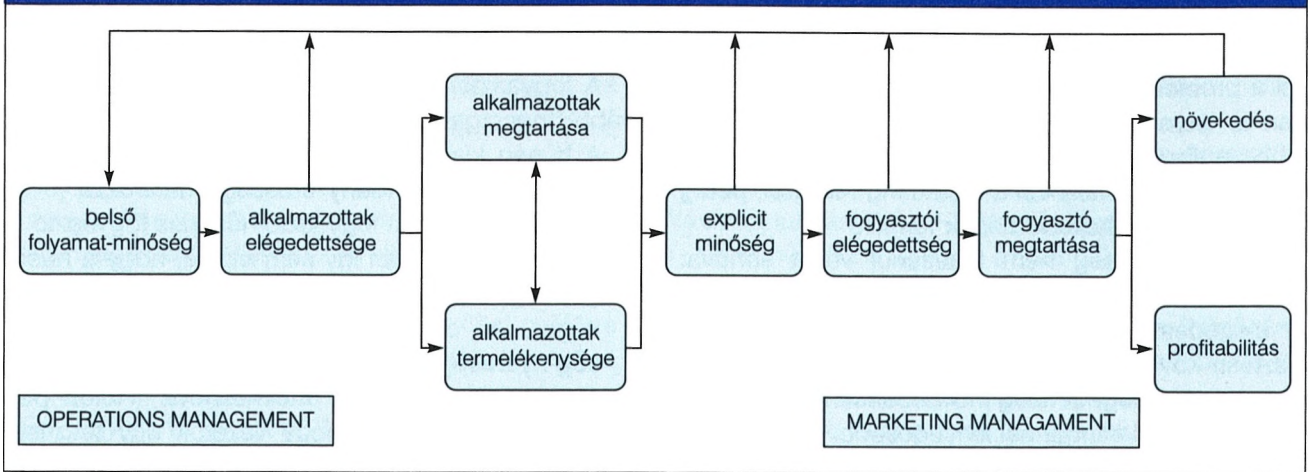
A fogyasztói hűség és elégedettség kérdését tovább boncolgatva, Jones és Sasser [1995] szerint:

1. A hűség kialakítása nem minden piacon kiemelt fontosságú: a verseny erőssége határozza meg, hogy az elégedett fogyasztó hűséges fogyasztó is lesz-e. Az azonban így sem biztos, hogy a hűséges fogyasztó nyereségesebb is, mint a nem-hűséges. Az elégedettség-hűség és az elégedettség-nyereségesség reláció tehát önmagában és általánosságban nem értelmezhető. (Holott példák sora bizonyítja, hogy vezetők úgy tesznek, „mintha”.)
2. Az alacsony elégedettség önmagában akkor sem jelent semmit, ha a verseny intenzív. Előfordulhat, hogy a vállalat nem a megfelelő piacot célozza meg termékeivel. Így az elégedettség-értékek szórása és eloszlása jóval informatívabb lehet a felső vezetés számára, mint az átlag maga.

Heskett et al. [1994] a szolgáltatószektort vizsgálva, empirikus kutatási módszertanra alapozva, ezekkel ellentétes következtetésekre jutottak. *Nagyon fontosnak tartom újból kiemelni, hogy nem (!) a termelőszektort vizsgálták.* A szerzők azt találták, hogy a profit és a növekedés elsődleges hajtóereje a fogyasztói hűség, amelynek hajtóereje a fogyasztói elégedettség, amelynek hajtóereje a szolgáltatás értéke (ami a pénzügyi és nem-pénzügyi ár, valamint a minőség valamilyen függvénye), amelyet csak elégedett, hűséges, és termelékeny alkalmazottak hozhatnak létre. Ennek eléréséhez magas minőségű támogató infrastruktúrára (személyi, tárgyi, információs stb.) és átlátható vállalati politikára van szükség, mivel ezek lehetővé teszik az érték eljuttatását a háttér-tevékenységektől a fogyasztókhoz. Az alkalmazottak elégedettségének fontosságát az is alátámasztani látszik, hogy az alkalmazottak cserélődése és elégedettsége között negatív lineáris kapcsolat áll fenn, és a cserélődés és az alkalmazotti termelékenység között ez az érték negatív. (2. ábra)

Mindezek arra engednek következtetni, hogy az elégedettség-hűség-profit reláció fennállhat, de a szolgáltatószektorra inkább jellemző, mint a termékpiacokra: tehát az összefüggés nem univerzális. *Ez nagyon valószínű,*

1 A cikk nem számol be arról, hogy a költségelemzésben operacionalizálták-e az új vásárlók akvizíciójának költségeit a leghűségesebbek megtartásának költségeivel szemben.



hogyan a szolgáltatások ki-nem-próbálhatósága, illetve a fogyasztó és a szolgáltató közötti bizalom jelentőségének együttes hatásának eredménye – feltéve, ha a szolgáltató nincs monopol helyzetben, ilyenkor ugyanis az elégedettség-hűség-profit reláció csupán a gólyafészkek és a gyermekszületések száma közötti összefüggéshez hasonló „illúzió”

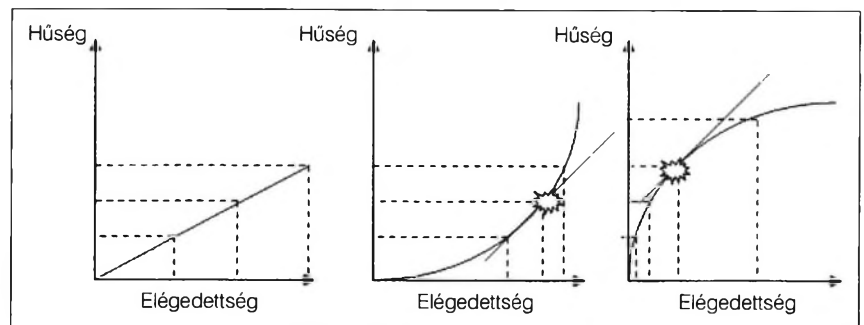
- Emellett az elégedettség szintje semmilyen információt nem nyújt arról, hogy a vállalatnak mit kellene tennie ennek növelése érdekében (ha ennek van értelme).
- Az elégedettség-hűség reláció (ha konkrét piacra vonatkoztatjuk, azaz értelmezhető) általában *nem* lineáris (hanem, mint korábban említettem, a görbe alakja az iparágtól és a verseny intenzitásától függ, valamint attól, hogy a szolgáltató- vagy a termelőszektorról beszélünk). A profit chain nemlinearitását Soteriou és Zenios [1999] kutatása is alátámasztja.

Módszertani szempontból az egyik leggyakoribb hiba, hogy az elégedettség és hűség közötti kapcsolatot vizsgáló empirikus kutatások többsége a kapcsolatszorosságot a Pearson-féle korrelációs együtthatóval próbálja megragadni – amelyről csak ritkán tudják, hogy ez a mutató csak a lineáris kapcsolat szorosságát mutatja ki (tehát akármilyen nemlineáris, de függvényszerű (!) kapcsolat korrelációs együtthatója kisebb egynél). Véleményem szerint a korreláció szorosságát az

$$r_{y,x} = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum_{i=1}^n y_i^2 - n\bar{y}} \times \sqrt{\sum_{i=1}^n x_i^2 - n\bar{x}}} \text{ képlet helyett az}$$

$$I = \sqrt{1 - \frac{\sum (y_i - y_i^*)^2}{\sum (y_i - \bar{y})^2}}$$

korrelációs indexszel érdemes mérni, a szokásos jelöléseket alkalmazva (utóbbi lineáris esetben egyenlő az előbbivel, de nemlineáris korrelációt is mér). Mindemellett – mivel az utóbbi index kiszámításához regressziós modell (függvényillesztés) felállítása is szükséges – a trendfüggvény alakja is mérhetetlenül informatív lehet. Ezt a gondolatmenetet az alábbi ábrán bemutatott néhány példán keresztül kívánom vázolni.



Az első esetben az elégedettség és a hűség közötti kapcsolat trendfüggvénye lineáris, ami azt jelenti, hogy az elégedettséget egységnyivel növelve, a hűség növekedése mindig azonos mértékű. A második, konvex esetben egységnyi hűség-növekmény elérése érdekében az elégedettséget egyre kisebb mértékben kell növelni, míg

az utolsó, konkáv esetben az egységnyi hűségnövekmény elérését egyre nagyobb elégedettség-növekedések képesek csak „hozni”.

5. Az elégedettség különböző szintjein lévő fogyasztók, tipikus esetben, nem ugyanazzal elégedettek vagy elégedetlenekek. A kevésbé elégedettek igényeit kielégítve, és őket inkább hűségessé téve, nem törvényszerű, hogy az elégedettség más szintjein lévő fogyasztók elégedettsége „megmozdulna”.

6. A hűség fogalma, értelmezési minőségét, és ezen keresztül következményeit illetően semmitmondó lehet azokban a helyzetekben, amikor a fogyasztó egy szerződés elállásának költségei miatt tűnik hűségessé, és „alig várja”, hogy szolgáltatót (üzletet stb.) váltson. (Például egy mobilszolgáltató hűségnyilatkozatot aláírt ügyfele automatikusan a hűséges ügyfelek között kerül feltüntetésre, holott elégedettségéről nem feltétlenül van a vállalatnak információja.)

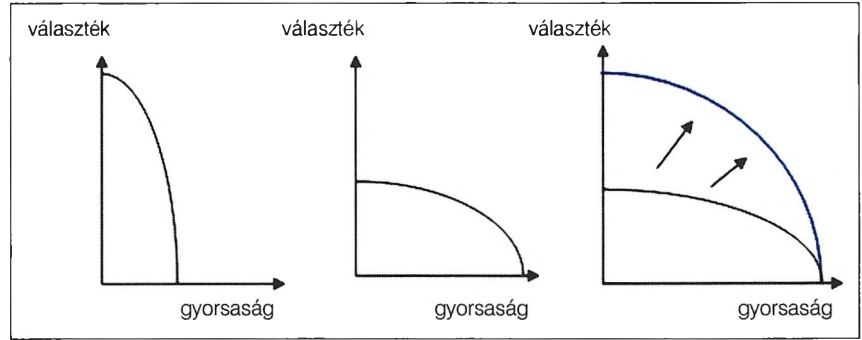
7. Ez a – nemigen elterjedt – *hűség alapján történő piacszegmentáció* létjogosultságát adhatja meg.

8. A profitdiszperziós mátrixot egydimenzióssá redukálva (cost to serve – price per unit = profit per customer unit) és az elégedettségi skálával kiegészítve kapott kétdimenziós mátrix szintén hasznosabb információkat nyújt a döntéshozók számára, mint az elégedettség-megosztás önmagában: választ adhat arra, *hol vannak a fogyasztóközpontúság korlátai*.

Meyer és Schwager [2007] úgy vélik, hogy mindaddig, amíg a vállalat a fogyasztók vásárlási szokásainak, jövedelmének és egyéb tipikus szegmentációs paramétereinek ismerete mellett ezekkel nincsenek tisztában, és hogy mely funkció mely probléma megoldását hogyan és miért kell, hogy megoldja (ha meg kell, hogy oldja), addig „a fogyasztói elégedettség *inkább* szlogen, mint követendő cél.”

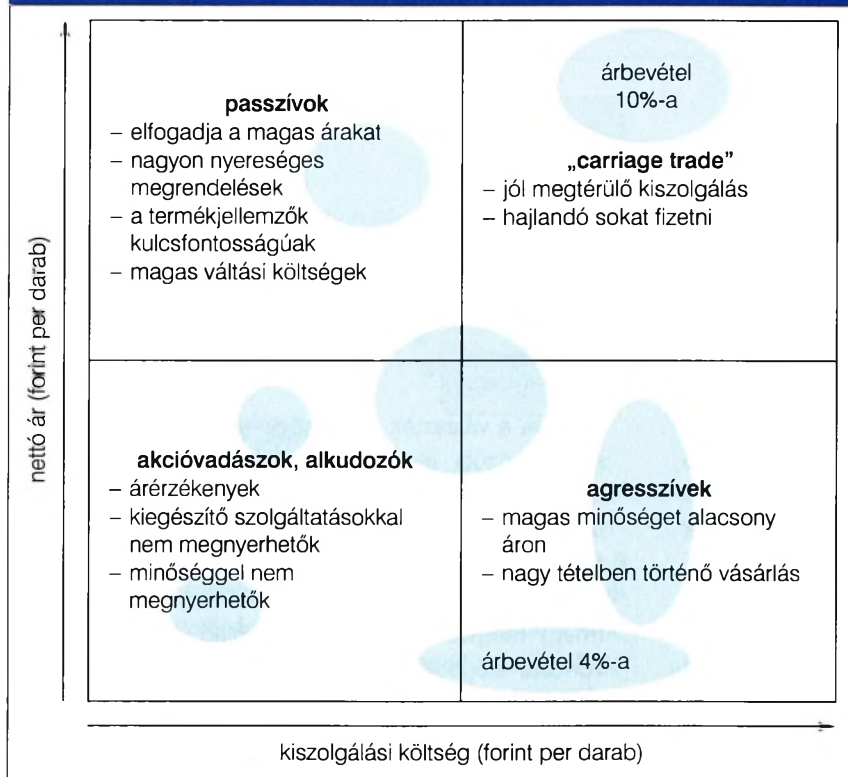
A már említett, MSc-s közgazdász hallgatók megkérdezésén alapuló helyzetfelmérésben egy másik szituáció is szerepelt: „Egy kávézó, fogyasztói körében felmérést végzett. A kutatás azt mutatta, hogy a vendégek a kiszolgálás gyorsaságával 80%-ban voltak elégedettek, a választékkal pedig 20%.” A hallgatók 11 százaléka a kiszolgálás gyorsaságát, 68 százaléka pedig a választékot növelte volna, és 21 százaléka

gondolta úgy, hogy a kérdés ennyi információ alapján nem válaszolható meg.



Az ábra a választék szélessége és a kiszolgálási gyorsaság közötti átváltás néhány lehetséges variációját mutatja: a választék bővítése a kiszolgálás gyorsaságára negatív, és nem feltétlenül konstans nagyságú hatással van (például átállási idők az egyes kávétipusok között). A görbe egyben az adott technológia mellett (még) megvalósítható, hozzávetőleg azonos költségvetésű elégedettség-generáló tényezők („minőségdimenziók”), lehetséges kombinációit reprezentálja. Részletesebb magyarázat nélkül is egyértelműnek látszik, hogy a három eset három különböző döntést „hozkí” racionálisnak, a két változó közötti trade-off görbe alakjától függően. A változók fontossága és a változók megváltoztatásának költségei további racionális megoldásokat eredményeznek. Röviden: a fogyasztói elégedettséggel kapcsolatban döntést hozni a technológiai vagy termelési folyamatbeli háttér ismerete nélkül rendkívül kockázatos.

A marketingnek tehát nem csupán a hozzáadott érték növelése a feladata, hanem ennek realizálása is. Shapiro et al. [1987] az ilyen hozzáadott érték növelés orientált szemlélet néhány torz vonására hívja fel a figyelmet. A szerzők (Hoek és Evans 2005-ös írását 18 évvel megelőzve) úgy találták, hogy a kiszolgálás ára (cost to serve, amelybe az elosztástól a kiegészítő szolgáltatások, a törzsvásárlói kedvezményekig minden költség beleszámít) és a termék fogyasztói ára (nem listaára!) között a gyakorlatban nem létezik összefüggés – ami értelemszerűen arra utal, hogy a marketing praktikus értékesítés-, és nem profit-orientált feladatokat lát el. Ugyanakkor a profitrés szóródása nem okoz gondot, csupán a szóródás fel nem ismerése és ki nem használása. A szerzők úgy vélik, a profit-diszperziós mátrix a marketing- és értékesítési stratégia egyik legfontosabb eleme kell, hogy legyen, és a mátrix legalább éven-



kénti felülvizsgálatát ajánlják. Az ábrát vizsgálva, véleményem szerint döntéshozatali szempontból a feladat annak meghatározása, hogy a célpiacon mely negyedben helyezkedjen el, és hogy a két tengelyen mekkora tűréshatár engedhető meg a súlypont körül, figyelembe véve a potenciális fogyasztói bázis méretét is (3. ábra).

A shapiro [1987], meglehetősen triviális – ám annál jelentősebb – koncepciót a fentebb bemutatott, elégedettség-hűség függvényillesztés és kapcsolat-szorosság-méréssel kombinálva, a marketing funkció egy könnyen kezelhető és beruházás-szemléletű módszertan birtokában hozhatja meg fogyasztó-központú döntéseit (például a 4. ábra összefüggéseit nyomon követve).

A gondolatmenet a 4. ábrán látható középső, regressziós függvényből indul ki. A két változó növekedéséből származó empirikus (vállalat-specifikus) árbevétel- és költség-növekményeket számszerűsítve, és ezeket közös síknegyedbe vetítve kapott görbe azért hasznos (bal alsó sarok), mert a kiinduló, jobb felső síknegyedben ábrázolt, sematikus elégedettség-hűség reláció görbén mozogva, láthatóvá válik az elégedettség növelésének profitabilitásra gyakorolt

hatása. Értelmszerűen a görbe és a 45 fokos félegyenes metszéspontjától jobbra eső szakasz(ok) tekinthetők racionális pontoknak.

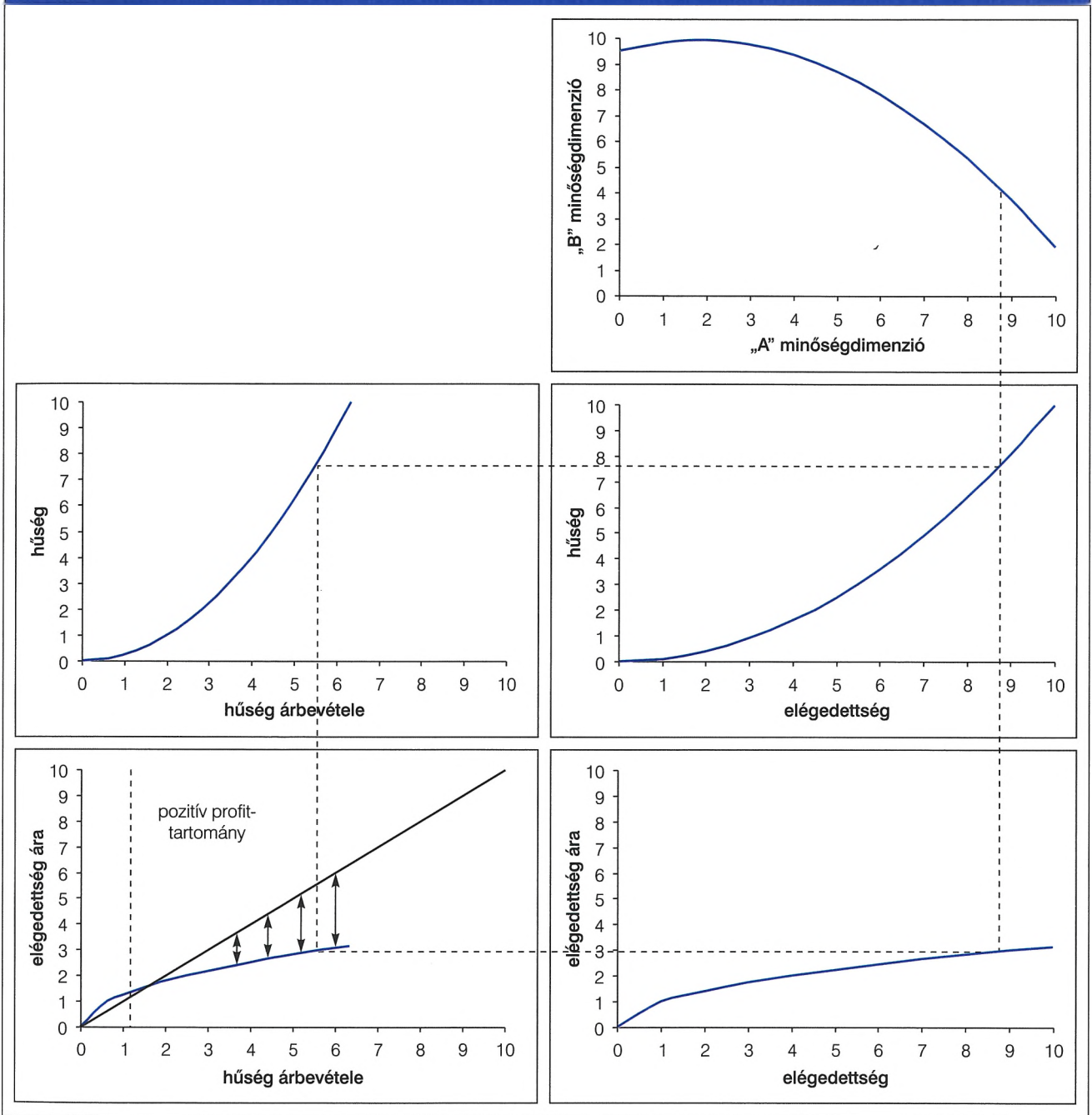
Ugyanakkor – a kávézós példa segítségével is – könnyen belátható, hogy a termelési/szolgáltatási folyamatok tulajdonságai mögött húzódó trade-off-ok elégedettségre és profitra gyakorolt közvetlen és közvetett hatásait is számszerűsíteni kell. A bemutatott ábra „nulladik” lépése tehát az egyes, elégedettségre ható tulajdonság-kombinációk és az elégedettség közötti kapcsolat ábrázolása kell, hogy legyen (jobb felső sarok: a tényezőkombinációk elégedettségre gyakorolt hatásának számszerűsítése). Értelmszerűen a hűséget és elégedettséget érdemes a profitdiszperziós mátrix pontfelhőin (szegmensein) egyenként elvégezni.

Az itt bemutatott módszer kétségtelenül valamivel összetettebb a szokásosnál, azonban véleményem szerint könnyen elsajátítható és az eredeténél jóval árnyaltabb, beruházás-szemléletű (és nem árbevétel-központú) gondolkodásmódot követel meg, kényszeríti ki a marketing döntéshozóktól. Emellett a módszer kipróbálása, tesztelése közben a vállalat eddig is létező, fontos, de elhanyagolt információk birtokába juthat, és az említett „csapdákat” – ha döntéseinek profitdiszperziós szegmensenként eltérő hatásait is figyelembe veszik – könnyebben elkerülhetik a döntéshozók.

## ÖSSZEGZÉS

A cikkben röviden a fogyasztóközpontúság, és ezen belül különösen az elégedettség- és hűségközpontúság gyakran előforduló „túlhangsúlyozásának” csapdáit, illetve ezen csapdák kikerülésének néhány lehetséges módját foglaltuk össze. Felhívtuk a figyelmet a széles körben elterjedt mérési módszertan hibáira, és bemutattunk néhány egyszerű, könnyen követhető, alternatív eszközt. Mindezek mellett, néhány olyan „szőnyeg alá söpört”, de jelentős problémát mutattunk be, amelyek a hibás módszertan következményei. Véle-

**Az elégedettség és hűség költség-haszon elemzésének sematikus logikája  
konstans technológiai lehetőségek mellett**



ményem szerint a módszertanok és „csapdák” bemutatásával egyenrangú hatást gyakorolt az Olvasóra a bemutatott gondolatmenet beruházás-orientált szellemisége: úgy gondolom, hogy a hivatkozott irodalmak releváns részeinek rövid összefoglalásához, ha kis mértékben is, de mindkét szempontból sikerült könnyen érthető módon hozzátennünk. Talán nem

lenne teljesen haszontalan néhány itt bemutatott gondolat rövid vitára bocsátása a marketing-képzésben.

#### HIVATKOZÁSOK

CALANTONE, ROGER J. – BENEDETTO, C. ANTHONY DI – HAGGBLOM, TED. Principles of New Product Management:

- Exploring the Beliefs of Product Practitioners. *Journal of Product Innovation Management*, 1995, Vol.12, pp.235–247.
- ECCLES, ROBERT G. The Performance Measurement Manifesto. *Harvard Business Review*, 1991. jan–febr., pp.131–137.
- GOLDRATT, E.M. *Theory of Constraints*, 2nd rev. ed. Croton-on-Hudson, North River Press, 1990
- GOLDRATT, ELI – COX, JEFF. *A cél*. Tulipán Kiadó, Budapest, 1986.
- GREEN, DAVID. Learning from Losing a Customer. *Harvard Business Review*, 1989. máj–jún., pp.54–58.
- HESKETT, JAMES L. – JONES, THOMAS O. – LOVEMAN, GARY W. – SASSER, W. EARL – SCHLESINGER, LEONARD A. Putting the Service-Profit Chain into Work. *Harvard Business Review*, 1994. márc–ápr., pp.164–174.
- HOEK, REMKO VAN – EVANS, DAVID. When Good Customers Are Bad. *Harvard Business Review*, 2005. szept., p.19.
- JONES, THOMAS O. – SASSER, W. EARL JR. Why Satisfied Customers Defect. *Harvard Business Review*, 1995. nov–dec., pp.88–99.
- KATONA, GEORGE. *The Mass Consumption Society*. New York, McGraw-Hill, 1964, p.55.
- MCGOVERN, GAIL J. – COURT, DAVID – QUELCH, JOHN A. – CRAWFORD, BLAIR. Bringing Customers into the Boardroom. *Harvard Business Review*, 2004. nov., pp.70–80.
- MEYER, CHRISTOPHER – SCHWAGER, ANDRE. Understanding Customer Experience. *Harvard Business Review*, 2007. febr., pp.117–126.
- REINARTZ, WERNER – KUMAR, V. The Mismanagement of Customer Loyalty. *Harvard Business Review*, 2002. júl., pp.86–94.
- RIGBY, DARRELL K. – LEDINGHAM, DIANNE. CRM Done Right. *Harvard Business Review*, 2004. nov., pp.118–129.
- SHAPIRO, BENSON P. What the Hell is Market Oriented? *Harvard Business Review*, 1988. nov–dec., pp.119–125.
- SHAPIRO, BENSON P. – RANGAN, V. KASTURI – MORIARTY, ROWLAND T. – ROSS, ELLIOT B. Manage Customers for Profits (Not Just Sales). *Harvard Business Review*, 1987. szept–okt., pp.101–108.
- SHAPIRO, BENSON P. Can marketing and manufacturing coexist? *Harvard Business Review*, 1977. szept–okt., pp.105–114.
- SLYWOTZKY, ADRIAN J. – SHAPIRO, BENSON P. Leveraging to Beat the Odds: The New Marketing Mind-Set. *Harvard Business Review*, 1993. szept–okt., pp.97–107.
- SOTERIOU, ANDREAS – ZENIOS, STAVROS A. Operations, Quality, and Profitability in the Provision of Banking Services. *Management Science*, Vol.45, No.9, 1999. szept., pp.1221–1238.
- ULWICK, ANTHONY W. Turn Customer Input into Innovation. *Harvard Business Review*, 2002. jan., pp.91–97.

Apró betűs részek:

<http://index.hu/tech/hardver/konz100807/>

*A szerző PhD hallgató  
a Pécsi Tudományegyetem  
Közgazdaságtudományi Karán*

## **Helyreigazítás a 2007/6. számban megjelent „Üzleti díj – üzleti hatás” című cikkkel kapcsolatban**

***Lapunk 2007. évi 6. számában az „Üzleti díj – üzleti hatás” című publikáció hibásan Bauer András neve alatt jelent meg.***

***A tanulmány szerzője Karsai (Bodócsi) Erika, az Ernst & Young volt üzletfejlesztési és marketing igazgatója.***

***Köszönjük Bauer Andrásnak, hogy azonnal felhívta figyelmünket a tévedésre, és mindkét érintettől, valamint az olvasóktól elnézést kérünk.***

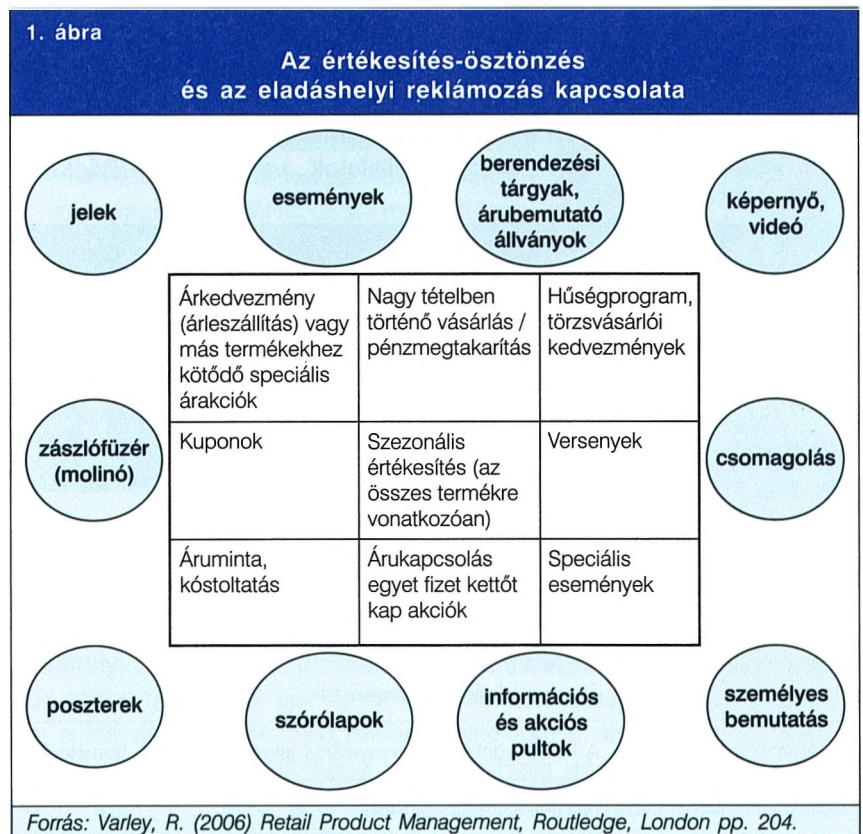
*A szerkesztőség*

# Eladáshelyi reklám – Lehetőség, ígéret és valóság

A marketingkommunikáció típusai közül a vonal feletti eszközök, így a hagyományos értelemben vett reklám is, egyre inkább eléri lehetőségeiknek határát. Ezzel párhuzamosan a BTL megoldások, azon belül is az értékesítés-ösztönzés kerülnek előtérbe, ami irányulhat a fogyasztókra és a kereskedőkre egyaránt. A termékkipróbálás esélye, valamint a különféle árengedmények, pontgyűjtő akciók, hűségprogramok, nyereményjátékok üzletben történő meghirdetése fontos, hiszen a vevők így szereznek információt a vásárlás helyszínén. Ugyanakkor a gyártók termékeik értékesítéséhez biztosíthatnak reklámértékű berendezéseket, ezzel ösztönözve a kereskedőket az árukihelyezésre. Tanulmányunkban a bolti reklámok (POP) népszerűségét kívánjuk bemutatni felvázolva a fő piaci tendenciákat, bemutatva az eladáshelyi döntéshozás folyamatát, illetve a legbefolyásolhatóbb fogyasztói csoportokat.

## NÉHÁNY GONDOLAT AZ ELADÁSHELYI REKLÁMOKRÓL

A különféle fogyasztókra irányuló ösztönzéseket – árkedvezményeket, egyet fizet, kettőt kap akciókat, hűségprogramokat, szezonális kiárusításokat, versenyeket, termékbemutatókat – meg kell hirdetni a boltban. E feladatra alkalmasak a berendezési tárgyak, polcok, poszterek, szórólapok, információs pultok, képernyők, vagyis az üzletben található felületek. Így az eladáshelyi reklám alatt értjük az eladótérben vagy a kirakatban elhelyezett promóciós anyagok összességét. Segítségükkel a fogyasztót a vásárlói döntés pillanatában, fizikai közelségében éri im-



pulzus, ezért bizonyítottan a befolyásolás egyik leg-  
hatékonyabb, leginkább célravezető eszközei.

Céljai:

- Rövid távú hatás kifejtése.
- A márkaimázs hosszú távú megtartása.
- Figyelemfelkeltés egy új termék iránt.
- Tájékoztatás, információszolgáltatás.
- A vásárlói hűség fenntartása a márkahű fogyasztók körében.
- A termékkipróbálás elősegítése a versenytárhoz hű fogyasztók körében. (Varley 2006, Józsa – Piskóti – Rekettye – Veres 2005)

Az eladáshelyi reklámok legnagyobb megrendelője az FMCG szektor, azon belül is az italokat, üdítő-

*„Az eladáshelyi reklámok legnagyobb megrendelője az FMCG szektor, azon belül is az italokat, üdítőitalokat gyártó cégek, az édesipar, a tejipar, a kávé- és teatermékek előállítói, a húsipar, a kozmetikai cikkek gyártói, a gyógyszeripar és a gyógyhatású készítmények előállítói, a háztartási tisztítószeres, mosószeres gyártói, valamint a dohányipar.”*

italokat gyártó cégek, az édesipar, a tejipar, a kávé- és teatermékek előállítói, a húsipar, a kozmetikai cikkek gyártói, a gyógyszeripar és a gyógyhatású készítmények előállítói, a háztartási tisztítószeres, mosószeres gyártói, valamint a dohányipar. Emellett az elektronikai, a telekommunikációs vállalatok, vala-

mint a bankszektor is jelentős mértékben használja. Ugyanakkor külföldi és hazai kutatások rávilágítanak arra, hogy a cipő- és ruhakereskedéssel foglalkozó kisvállalkozások marketingkommunikációs költségeik jelentős részét fordítják eladáshelyi reklámozásra, aminek célja a raktárkészletek csökkentése, és hátterében nem áll következetes stratégiai gondolkodásmód (Józsa etc. 2005, Fam – Yang 2006).

## AZ ELADÁSHELYI REKLÁMESZKÖZÖK NÉPSZERŰSÉGÉNEK OKAI

Napjaink rohanó, vagy legalább rohanónak tűnő világában az emberek időhiányban szenvednek, nem néznek reklámokat, vagy ha mégis, akkor azt a mindennapi tevékenység közben teszik, és nem koncentrálnak arra, hogy megjegyezzék a reklámüzeneteket. Így az üzletben meg kell ismételni, fel kell idézni bennük, hogy a tudatalattiból a felszínre kerüljenek. Ráadásul a hagyományos reklámban a termék fotó vagy grafika útján jelenik meg, a POP reklám

esetében viszont kézzel fogható (1. táblázat). A modern bolttípusok terjedése következtében az élmény, illetve a tapasztalat alapú vásárlások kerülnek előtérbe, így a kereskedőknek gondoskodni kell arról, hogy a vásárlókat minél több impulzus érje az üzletben (Bäckström és Johansson 2006).

1. táblázat

### Az eladáshelyi reklámok előnyei és hátrányai

	Előnyök	Hátrányok
<b>Kihelyezés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A boltban mindenholá kihelyezhető:</li> <li>• Polcok, polcsorok</li> <li>• Kassza</li> <li>• Bevásárlószatyor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A kereskedők saját termékeiket preferálják.</li> <li>• A túl sok eladáshelyi reklámeszköz rontja a boltképet.</li> </ul>
<b>Célcsoport</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konkrét célcsoportnak szól.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Korlátozott elérés:</li> <li>• A vevők 20%-a megy végig az összes soron.</li> </ul>
<b>Hatékonyaság</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Azonnali hatást vált ki:</li> <li>• erősíti a márkaváltást,</li> <li>• növeli a vásárolt mennyiséget.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fontos az ATL támogatás.</li> </ul>
<b>Befolyásolás</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A kereskedőknek versenyelőnyt jelenthet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A termékválasztást és nem az üzletválasztást befolyásolja.</li> </ul>

Forrás: <http://www.hrsbdc.org/marketing/media/place>



## AZ ELADÁSHELYI REKLÁMESZKÖZÖK FAJTÁI



A **polchelyi kommunikáció** szempontjából a wobblereknek (lengő árcímke tartó) és a polccsíkoknak van meghatározó jelentősége. Legfőbb előnyük, hogy erős imázs hatásúak, impulzívan kommunikálnak lényeges információkat (pl.: árat), gyártásuk alacsony költségű, gyorsan megvalósíthatók, illetve

valamennyi termék kategóriára alkalmazhatók.

A **polc-közeli kommunikáció** legfőbb eszközei a displayek (árubemutató állványok), attrapok (belógatott plakátok, a földön vagy a pulton álló reklámanyagok) és a padlómatrica. Előnyük, hogy nagyobb kommunikációs felületen jelennek meg, így jobban felkeltik a vásárlók figyelmét. Azonban gyártásuk költsége-sebb, illetve kihelyezésük megfelelő koordinációt igényel.



A display alapvető feladata, hogy biztosítsa a termék másodlagos kihelyezését. Fontos, hogy funkcionálisan működjön, megfelelő mennyiségű termék elhelyezésére legyen alkalmas,

valamint kommunikációs csatornaként információt továbbítson a vásárlók felé. Az árubemutató állvány akkor hatásos, ha felhívja a figyelmet a termékre, alkalmazása gazdaságos, javítja a márkaimázst, lehetőséget teremt az áru speciális ismérveinek közlésére, biztosítja a könnyű feltölthetőséget és árulevételt.

Közvetlenül a termék előtt, az üzletek keresztirányú fősorán vagy a pénztársoron elhelyezett padlómatricák közül egyre divatosabbak, vonzóbbak a beszélő vagy háromdimenziós változatok.



Létezik az eladáshelyi reklámoknak egy szűk csoportja, melyet alapvetően a kisvállalatok alkalmaznak, mert sok esetben a gyártók ingyenesen bocsátják rendelkezésük-

re, mint a pénzvisszaadó tálak, ártáblák, ársínek, jégvödrök, Nyitva – Zárva táblák.

## TECHNIKAI TRENDKÉK A POP PIACON

Az USA-ban és Nyugat-Európában a fogyasztók nehezebben befolyásolhatók a hagyományos POP eszközökkel, szükség van az innovációra. A vásárlók minél több érzékszervét kell megcélozni az intenzívebb hatás elérése érdekében. A képi anyagok sugárzására alkalmas multimédiás hálózat kiépítése lehetővé teszi, hogy a vevőket még sorban állás közben is impulzus érje. A plazmatévék és LCD kijelzők segítségével folytatott audiovizuális kommunikáció alternatívát jelent az üzleten belüli citylightokkal szemben. Mindez megköveteli a tudatosan tervezett áruházak építését, melyek műszaki feltételei megfelelnek az ilyen típusú eszközök alkalmazásának.

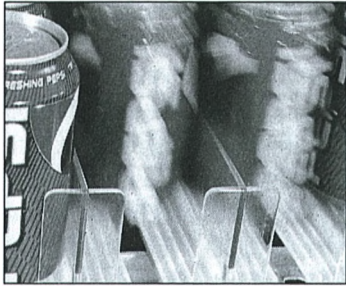


A 21. században az információs kommunikációs technológiák a főszerep az eladáshelyi reklámok piacán. Így a beszélő displayek, beszélő polccsík, hangos vevőkalauzként működő bevásárlókocsik, a polcok közé helyezett automata jellegű displayek, melyek alkalmasak az érintőképernyős tájékoztatásra, valamint a modern, látványos, energiatakarékos fénycsövek, halogénlámpák, neonrendszerek kerülnek előtérbe. Az informatika fejlődésének köszönhetően tovább terjednek az olyan megoldások, mint a bevásárlókocsin elhelyezett chip, mely akkor jelez, ha a vevő akciós termék mellett halad el, vagy a hely- és munkaerő takarékos polcmegoldások adagolórendszerrel, lekerekített polc éllel.

Magyarországon a 21. század folyamán növekszik az egyedileg gyártott POP eszközök iránti kereslet, egyre több versenytárs jelenik meg a kínálati oldalon, azonban csak az igazán minőségi eszközöket gyártók maradhatnak a piacon. Még mindig sok a kihasználatlan lehetőség, kevés a technikai újítás, illetve az innováció lassan terjed. Ennek oka, hogy a fejlett eszközök alkalmazása túlságosan költséges, a vállalatok reklámkerete viszont szűk. További gondot jelent, hogy az eladáshelyi reklámeszközök hatásának és eredményességének kutatása még gyerekcipőben jár.



Mindennek ellenére a hazai piacon is megjelentek olyan újdonságok, mint a motion card, optishelf és a moving image display (MID). A **motion card** olyan három dimenziós kép, amely egy filmszerű élményt nyújtó képsort mutat be. Alkalmazása gyakorlatilag



bárhol lehetséges: megállító táblák, infostopperek, displayek, bankkártyák felületén, promóciós ajándékok kivitelezése során. Nagyon hatásos eszköz, mert a vásárlót arra motiválja, hogy többször is megnézze az üzenetet, valamint szórakoztató és hosszan tartó. Az **optishelf** automatikus adagolóval ellátott polcrendszer. A gyorsan forgó, nagy árrésű termékek – kozmetikai cikkek, hajfestékek, bébiételek, édességek, dohánytermékek – kihelyezésére használják. Előnye, hogy folyamatosan rendezett polcképet biztosít a készlet feltöltése nélkül, illetve az ársímben POP anyagok is elhelyezhetők. Az optishelf egy speciális változata a gravitációs kínáló rendszerek, ahol a nehézségi erőt használják fel az áru rendezéséhez, továbbításához, adagolásához. A **MID** a bemutató állványon, dobozon vagy egyéb kínálón bemutatott rövid animáció, mozgókép, reklámspot. Leginkább az élelmiszerek, üdítőitalok, kozmetikai cikkek gyártói alkalmazzák ezt a megoldást.

bárhol lehetséges: megállító táblák, infostopperek, displayek, bankkártyák felületén, promóciós ajándékok kivitelezése során. Nagyon hatásos eszköz, mert a vásárlót arra motiválja, hogy többször is megnézze az üzenetet, valamint szórakoztató és hosszan tartó. Az **optishelf** automatikus adagolóval ellátott polcrendszer. A gyorsan forgó, nagy árrésű termékek – kozmetikai cikkek, hajfestékek, bébiételek, édességek, dohánytermékek – kihelyezésére használják. Előnye, hogy folyamatosan rendezett polcképet biztosít a készlet feltöltése nélkül, illetve az ársímben POP anyagok is elhelyezhetők. Az optishelf egy speciális változata a gravitációs kínáló rendszerek, ahol a nehézségi erőt használják fel az áru rendezéséhez, továbbításához, adagolásához. A **MID** a bemutató állványon, dobozon vagy egyéb kínálón bemutatott rövid animáció, mozgókép, reklámspot. Leginkább az élelmiszerek, üdítőitalok, kozmetikai cikkek gyártói alkalmazzák ezt a megoldást.

## AZ ELADÁSHELYI PROMÓCIÓKRA VALÓ FOGÉKONYSÁG

A vásárlási döntések közel 70%-a az eladás helyén születik meg, vagyis nincs racionális értékelés, kognitív információ-feldolgozás, hanem impulzusvásárlás történik (Benning 1992, Inman et al 2004, Hofmeister-Tóth 2006). A fogyasztók vásárlásra való készletét érzik, ami függ a vásárló személyiségétől, társadalmi-gazdasági helyzetétől, pillanatnyi hangulatától, és az eladáshelyi reklámoktól. Magyarországon elsősorban az akciók, árengedmények kedveltek, és annak hatására döntenek úgy a vevők, hogy olyan terméket vásárolnak meg, amit előzetesen nem terveztek.

Bäckström és Johansson (2006) szerint a vásárlókat különböző egyéni és helyzeti változók befolyásolják az eladás helyén. Az egyéni változók közé tartozik az életkor, a nem, az idő nyomása, a vásárló hangulata, anyagi helyzete és a vásárláskori érintettség. A helyzeti változóknak két típusa van, mégpedig a bolttól elválaszthatatlan és az elválasztható tényezők. Amíg az előbbiek közé tartozik a szín, zene, hőmérséklet, illat, az utóbbiak között az épület, a járólap, a berendezési tárgyak, valamint az eladáshelyi reklámok találhatók.

Schneider és Currim (1991), illetve Ailawadi (2001) empirikus kutatások keretében vizsgálták a vásárlók passzív fogékonyságát, vagyis az eladáshelyi reklámeszközök iránti érzékenységet. Az USA-ban a Kisvállalkozások Fejlesztési Központja által végzett kutatás szerint leginkább a fiatal, átlagos jövedelmű, egyedülálló szinglik kedvelik az eladáshelyi reklámokat.<sup>1</sup> Spanyolországban Martínez és Montaner (2006) szerint a bolti reklámozást preferáló spanyol vásárlók a következő pszichográfiai ismérvekkel jellemezhetők: ártudatosak, kevésbé minőség tudatosak, élvezik a vásárlást, fogékonyak az újdonságokra, impulzusvásárlók, nem márkahűek, előre megtervezik a vásárlást és hajlandóak a raktározásra, ezért kedvezményes feltételek mellett akár nagyobb mennyiséget is megvesznek.

Aniæ és Radas (2006) öt eladáshelyi technika – márkázott termékek eladáshelyi reklámja, napi és havi árengedmények, displayek, valamint az ingyenes áruminták – hatását vizsgálták a horvátországi hipermarketek vásárlói körében. Tanulmányukban a fogyasztók eladáshelyi promóciókra való fogékonysága, a promóciós tervezés, keresés, vásárlás, valamint az akció hatására kialakuló bolthűség közötti kapcsolatot tárják fel (2. ábra).

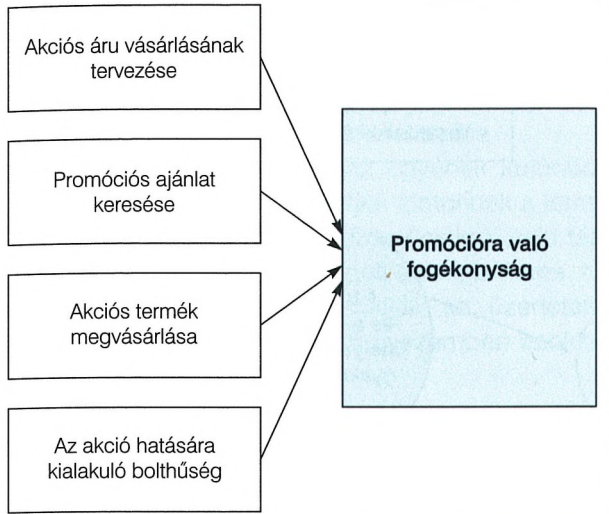
*„Az USA-ban a Kisvállalkozások Fejlesztési Központja által végzett kutatás szerint leginkább a fiatal, átlagos jövedelmű, egyedülálló szinglik kedvelik az eladáshelyi reklámokat.”*

A fogyasztók a bevásárlás során előszeretettel raknak akcióval támogatott árucikket kosarukba. Az akciós áru vásárlásának megtervezése, a promó-

<sup>1</sup> <http://www.hrsbdc.org/marketing/media/place>

2. ábra

### Az eladáshelyi reklám hatására történő vásárlás modellje



Forrás: Aniaë, I. D. – Radas, S. (2006) *The consumer in-store purchasing behavior associated with deal – proneness for a hypermarket retailer in Croatia, Privredna kretanja i ekonomska politika* pp. 67.

ciós ajánlat keresése, az akciós termék megvásárlása, valamint az eladáshelyi ösztönzés hatására kialakuló bolthűség befolyásolja a promóciós fogékonyságot.

Összességében azok tekinthetők fogékonyak a bolti akciókra, akik előre eltervezik, hogy az üzletben akcióval támogatott árucikket fognak vásárolni, és kifejezetten keresik az árengedményeket, termékbemutatókat, valamint a termékkihelyezéseket. Érdekes, hogy a szerzők primer kutatásának eredménye szerint az akciós árú megvásárlása és a promóciós fogékonyság között nincs kapcsolat. A vásárlóknak három csoportja különíthető el a hipermarketben elköltött pénz és az élelmiszervásárlásra fordított havi összeg hányadosa alapján: nem hűségesek (50% alatti), hűségesek (51–80%), és a kiemelten hűségesek (81% feletti). Az empirikus vizsgálat értelmében minél inkább hű valaki az üzlethez, annál inkább fogékony az eladáshelyi promóciókra.

## AZ ELADÁSHELYI DÖNTÉSHOZÁS MODELLJE

Inman és Winer (1998) két fő – helyzeti és egyéni – tényezőt különböztet meg az eladáshelyi reklámokkal kapcsolatban. Egyrészt léteznek a **fogyasztók-**

**nak** olyan **speciális jellemzői**, amelyek az eladás helyén befolyásolják őket döntésükben. Ide tartoznak a következő demográfiai, pszichográfiai és viselkedési tényezők: nem, életkor, jövedelem, a háztartás mérete, szórólapokra való fogékonyság és a promóciós fogékonyság, az idő nyomása, megszállottság, vásárláskori érintettség és a vásárlási gyakoriság egy héten belül. Másrészt a **vásárlás bizonyos körülményei** is hatással vannak a fogyasztókra, úgymint a gondolavégekre kihelyezett termékek és a display típusa, amiről a kereskedők döntenek, valamint a vásárlás típusa, az együttvásárlók száma és a bevásárló lista használata. (3. ábra)

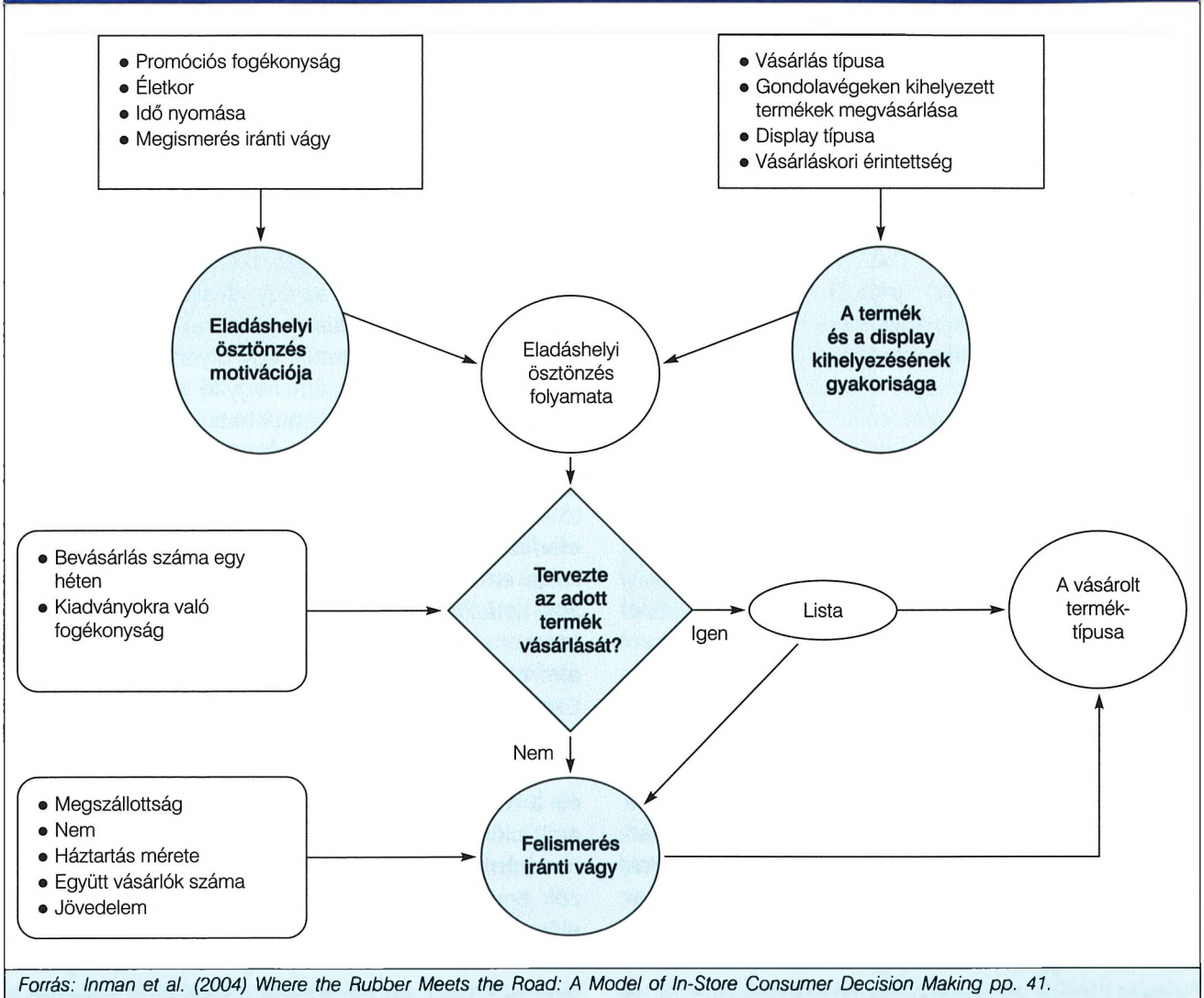
A szerzők kifejlesztettek egy olyan empirikusan is tesztelt modellt (2004), ami négy fő szempontot különít el az eladáshelyi reklámok hatására történő vásárlással kapcsolatban. Az egyik ilyen a **kihelyezések gyakorisága**, ami arra utal, hogy mennyi árubemutató állvány található az üzletben. A másik tényező az **eladáshelyi ösztönzés motivációja**, vagyis mi sarkallja arra a vásárlókat, hogy különféle POP eszközök hatására hozzák meg döntésüket. A harmadik szempont a **potenciális szükségletek felismerése**, ami egyet jelent a vásárlásnak a megtervezésével. Ezen belül négy esetet lehet megkülönböztetni, mégpedig az előre nem tervező, a termékkategóriát megtervező, a konkrét márkát meghatározó vásárlót és a márkaváltót, aki végül más márkát vesz, mint amit előre kigondolt. Az utolsó aspektus a **felismerés iránti vágy**, vagyis az eladáshelyi reklámeszközök emlékeztető funkciót töltenek be azoknál, akik előre nem tervezik meg a vásárlást.

A kutatók azonosították azokat a demográfiai, pszichográfiai és viselkedési tényezőket, melyek e négy elemet befolyásolják:

### 1. A kihelyezés gyakorisága

**A bevásárlás típusa:** A nagybevásárlást végző egyének ráérnek, hosszabb ideig tartózkodnak a boltban, így fogékonyabbak az eladáshelyi reklámokra szemben azokkal, akik a nagybevásárlás alkalmával elfelejtett vagy az éppen már elfogyott terméket vásárolják meg, melyek jellemzően előre nem tervezett, sürgősségi vagy kiegészítő vásárlások.

**A gondolavégeken kihelyezett termékek megvásárlása:** A bevásárlás típusa meghatározza, hogy mennyi gondolavégeken kihelyezett terméket helyeznek kosrukba az egyének. A nagybevásárlást végző egyének jobban felfigyelnek a sorvégeken bemutatott árucikkekre.



**A display típusa, elhelyezése:** A vásárlók az üzletek bizonyos részein nagyobb valószínűséggel tartózkodnak, éppen ezért oda érdemes a bemutató állványokat kihelyezni.

**Vásárláskori érintettség:** A magas involvátság általában értékes, presztízs jellegű termékek (autó, ház) beszerzése esetén jellemző, amikor a vásárlás hatással van az önképre, magas az észlelt kockázat, és örömet okoz. Amennyiben az ellenkező helyzet áll fenn, a fogyasztók alacsony involvátsággal írhatók le. Magas érintettség esetén a vevők sok információt gyűjtenek a döntés meghozatala előtt. Az alacsony involvátsággal jellemezhető egyének nem törődnek a tájékozódással, így ők a reklámokkal érhetők el (Jobber 2006). A vásárlásban érintettebb vásárlók a

boltban keresik az információkat, így fogékonyak az eladáshelyi reklámokra.

## 2. Az eladáshelyi ösztönzés motiváció

**Promóciós fogékonyság:** Azok a fogyasztók, akik kedvelik a különböző akciókat fogékonyabbak az eladáshelyi reklámokra a jó üzlet meghozatala érdekében. Ez a vevőkör nem határozza meg előre, hogy melyik konkrét márkát veszi meg, hiszen szívesen dönt a boltban, az ott látott promóciók hatására.

**Életkor:** Az idősebb vásárlók kevésbé motiváltak az eladáshelyi információk megszerzésében, mint a fiatalabbak.

**Idő nyomása:** Vannak olyan vásárlók, akik hosszabb idő alatt döntenek el, hogy melyik márkát vegyék

meg, vagyis több időt fordítanak keresésre, információszerezésre. A keresés használati költsége háztartásonként eltérő. Azok a fogyasztók, akik idő hiányában szenvednek, nem tudnak a boltban ráérősen nézelődni, tájékozódni az akciókról. Aki több időt tölt az üzletben, nagyobb valószínűséggel vásárol olyan dolgokat, amit előre nem tervezett. Az idő nyomása akadályozza az eladáshelyi döntéshozást.

**Megismerés iránti vágy:** Az egyének különböznek abban, hogy mennyire tartják fontosnak a termékekről, márkákról, akciókról, promóciókról való tájékozódást. Akik számára lényeges a megismerés, nagyobb valószínűséggel használják az üzeneteket végső döntésük meghozatalához szemben azokkal, akik számára nem.

### 3. A potenciális szükségletek felismerése

**Bevásárlás száma egy héten:** Azok a fogyasztók, akik gyakrabban vásárolnak, előre eltervezik a vásárlást, és kisebb arányban hozzák meg döntéseiket az eladás helyén.

**Kiadványokra való fogékonyság:** Kiadvány alatt értendő a szórólap, a helyi újságokban megjelenő hirdetés és a körlevél. Azok a vásárlók, akik az akciós újság vagy más direkt mail ösztönzők hatására döntenek el, hogy melyik boltban vásároljanak, vagy mit vásároljanak, kisebb arányban hozzák meg döntéseiket az eladás helyén. Ezt erősíti meg Schneider és Currim (1991) kutatása miszerint a háztartások jellemzően egyfajta fogékonyságot mutatnak vagy az aktív (szórólap, kupon) vagy a passzív (eladáshelyi reklámok) technikákat részesítik előnyben.

### 4. A felismerés iránti vágy

Vannak olyan vásárlók, akiket az eladáshelyi reklámeszközök arra emlékeztetnek, hogy milyen terméket kell megvenniük. A felismerés utáni vágy akkor jelenik meg, ha a fogyasztók nem tervezik el előre a vásárlást.

**Megszállottság:** Vannak olyan „mániákus” vásárlók, akik kevésbé képesek a vásárlási kényszerüket kontrollálni. Az ilyen típusú fogyasztókat általában nem a termék vagy az akció gazdasági haszna, hanem a hedonista élmények, az öröm, a felfedezés motiválja. A megszállott fogyasztók több spontán döntést hoznak, amit a POP eszközök használata még inkább fokoz.

**Nem:** A háztartásoknak általában a nők vásárolnak, ezért jobban felismerik, hogy milyen termékre van szüksége családjuknak. A nők információfeldol-

gozása kontextus függő és divatorientáltabb, mint a férfiaké, így összetettebb információkra van szükségük a környezetből. A nők többször döntenek az eladás helyén, mint a férfiak.

**Háztartás mérete:** A nagyobb családok több szükségletet fedeznek fel, mint akik saját maguk számára vásárolnak, vagy a kisebb méretű háztartások.

**Együtt vásárlók száma:** Az előre nem tervezett termékek megvásárlásának esélye lineárisan nő, az együtt vásárlók számával. Például egy anyuka sokkal nagyobb valószínűséggel vesz édességet, ha vele van a gyermeke, mint akkor ha nincs.

**Jövedelem:** A nagyobb jövedelmű háztartások több szükségletkielégítő terméket tudnak megvenni, mint a szerényebb körülmények között élők. A jól szituált egyének megengedhetik, hogy olyan árucikkeket is megvegyenek, amit előzetesen nem terveztek.

**Bevásárló lista használata:** A bevásárló lista megléte nem feltétlenül zárja ki az eladáshelyi reklámeszközök befolyásoló hatását, de ugyanakkor egyfajta kötelezettségként szolgál. Azok a vásárlók, akik bevásárló listával érkeznek a boltba, kevesebb döntést hoznak az eladás helyén.

## KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

Az üzletben lebonyolított reklámakciók egyre jelentősebb szerepet töltenek be mind a hazai, mind a nemzetközi piacon. Mi sem bizonyítja ezt jobban, mint hogy újabb és újabb POP gyártó vállalatok jelennek meg a piacon. Az eladáshelyi reklámeszköz akkor hatékony, ha egy integrált marketingkommunikációs program részét képezi, vagyis a fogyasztók a boltban, a vásárlás helyszínén olyan üzenetekkel találkoznak, melyek a tömegkommunikációs eszközökön már megjelentek, így a felismerésnek van meghatározó szerepe.

A POP eszközökkel szemben a márkatulajdonosok, a kereskedők és a fogyasztók eltérő követelményeket támasztanak. Amíg a gyártók számára a minél kedvezőbb termékbemutató, és a keresletnövelés lényeges, addig a kereskedők a vonzó boltkép megteremtését, a kis helyfoglalást, illetve a termék-kategória számára történő forgalomnövekedést tartják szem előtt. Ugyanakkor a vevők az egyszerűsége vágynak, kiváló szolgáltatásban akarnak részesülni, könnyen eligazodni a polcok között, valamint információt várnak az eladáshelyi reklámoktól. A bolti reklámeszközök tervezésére, gyártására szakosodott

cégek alapvető feladata, hogy a termelők, kereskedők és vevők érdekeket összehangolják.



A magyar kiskereskedelem területén vannak még kiaknázatlan területek, hiszen külföldön nagy összegeket költenek a könyvek, mozifilmek, videók, DVD-k eladáshelyi népszerűsítésére.

A sikeres POP stratégia megtervezéséhez feltétlenül szükséges a fogyasztói döntéshozatal folyamatának tanulmányozása és a passzív fogékonyságot befolyásoló demográfiai, pszichográfiai, valamint viselkedési jellemzők feltárása. Az egyéni jellemzőkön túl lényeges a vásárlás bizonyos körülményeinek figyelembevétele. Így a kereskedők tisztában lesznek vele, hogy milyen szempontok alapján alakítsák ki ösztönzési stratégiájukat, a bolt mely részén helyezték el árubemutató-állványaikat, továbbá melyik az a vásárlói kör, aki leginkább befolyásolható ezekkel az eszközökkel.

## FELHASZNÁLT IRODALOM

AILAWADI, K.L. – NESLIN, S.A. – GEDENK, K. (2001): Pursuing the value-conscious consumer: store brands versus national brand promotions, *Journal of Marketing*, Vol. 65 pp. 71–89.

ANIĆ, I.D. – RADAS, S. (2006): The consumer in-store purchasing behavior associated with deal – proneness for a hypermarket retailer in Croatia, *Privredna kretanja i ekonomska politika* 109, pp. 62–81.

BÄCKSTRÖM, K. – JOHANSSON, U. (2006): „Creating and consuming in retail store environments: Comparing retailer and consumer perspectives”, *Journal of Retailing and Consumer Services* Vol. 13 pp.417 – 430.

BENNING, A.E. (1992): *Advertising, Point-of-Sale*, Amacom  
FAM, K.S. – YANG Z. (2006): Primary influences of environmental uncertainty on promotions budget allocation and performance: A cross-country study of retail advertisers, *Journal of Business Research*, Volume 59, No. 2, pp. 259–267.

HOFMEISTER-TÓTH ÁGNES (2006): *Fogyasztói magatartás*, Aula Kiadó, Budapest  
<http://www.hrsbdc.org/marketing/media/place> Letöltés ideje: 2007. október 27.

INMAN, J.J. – FERRARO, R. – WINER, R. S. (2004): Where the Rubber Meets the Road: A Model of In-Store Consumer Decision Making, *The In-Store marketer*

INMAN, J.J. – WINER, R.S. (1998): A Model of In-Store Decision Making, *Marketing Science Institute*, Working Paper pp.98–122.

JOBBER, D. – LANCASTER, G. (2006): *Selling and Sales Management*, Prentice Hall, Pearson Education, Edinburgh Gate

JÓZSA LÁSZLÓ – PISKÓTI ISTVÁN – REKETTÉY GÁBOR – VERES ZOLTÁN (2005): *Döntésorientált marketing*, KJK-KERSZÖV, Budapest

JÓZSA LÁSZLÓ (2003): *Marketing – reklám – piackutatás II.*, Göttinger Kiadó, Veszprém

JÓZSA L. – FAM, K.S. – FOK, S.C. – YAN, Z. (2005): Retail Sales Campaigns: A Comparison of Promotion Objectives and Activities between NZ and Hungary, in: *Purchase*, S. ed.: Broadening the Boundaries – ANZMAC Conference Proceedings, The University of Western Australia, 33–38. o.  
MARTÍNEZ, E. – MONTANER, T. (2006): The effect of consumer's psychographic variables upon deal-proneness, *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 13 pp. 157–168.

O'GUINN, T.C. – ALLEN, T.C. – SEMENIK, R.J. (2006): *Advertising & Integrated Brand Promotion*, Thomson South Western

PELSCHMACKER, P. – GENINS, M. – BERG, J. (2006): *Marketing Communications – A European Perspective*. Pearson Education, Prentice Hall

SCHNEIDER, L.G. – CURRIM, I.S. (1991): Consumer Purchase Behaviours associated with active and passive deal-proneness, *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 8 pp. 205–222.

TÓTH ARNOLD (2006): A vásárláshelyi kommunikációs eszközök fogyasztókra gyakorolt hatása, *reklámMérték – Kommunikációelméleti szaklap – IV. évf. 33. szám*

TÓTH ARNOLD (2007): Az eladáshelyi reklámozás hatékonysága, *reklámMérték – Kommunikációelméleti szaklap –V. évf. 37. szám*

VARLEY, R. (2006): *Retail Product Management*, Routledge, London

Józsa László tanszékvezető egyetemi docens,  
Keller Veronika PhD hallgató,  
Széchenyi István Egyetem, Győr,  
Marketing és Menedzsment Tanszék

# A versenytársak hatása a televízióreklámok gyakoriságára a magyar mobilszolgáltatások piacán

**Ki ne gondolkodott volna már el azon, vajon van-e értelme a manapság tapasztalható reklámdömpingnek. Sokakat bosszant a rengeteg reklám és fogadkoznak, hogy csak azért sem veszik meg a hirdetett terméket vagy szolgáltatást. Valóban megéri ez a cégeknek? Vagy lehetséges, hogy az egész csak pénzkidobás és jóval kevesebb reklám is elegendő, netán még hatékonyabb lenne? Mennyire figyelnek oda a cégek a fogyasztói reakciókra, illetve mennyire meghatározó a versenytársak kommunikációs tevékenysége? Cikkemben a magyarországi mobiltelefon szolgáltatók hirdetési gyakorlatát körbejárva igyekszem felmérni ezt a kérdéskört.**

## BEVEZETÉS

Az egy adott vállalat által alkalmazott reklámgyakoriságot jelentősen befolyásolhatja a versenytársak reklámtevékenysége. Aaker és Carman már 1982-ben azon a véleményen voltak, hogy a versenyhelyzet miatt a cégek hajlamosak az optimálisnál többet reklámozni. Számos terep-, illetve ökonometriai kutatás eredményét áttekintve arra a következtetésre jutottak, hogy sok reklámozónak érdemes volna alacsonyabb reklámköltséssel próbálkoznia, mert a túlköltekezés véleményük szerint az ügynökség és a megrendelő részéről is érezhető szervezeti nyomás miatt van. Elismerték, hogy a reklámhatást nagyon nehéz modellezni, többek között a versenytársak válaszreakcióinak kiszámíthatatlansága és modellbe integrálásának nehézsége miatt (Aaker–Carman, 1982).

Telített piacon a szakemberek egy része szerint behatárolt a reklámok szerepe, hiszen a már jól kialakult preferenciákat és márkaválasztást nehéz megváltoztatni. D'Souza és Rao (1995) szerint azonban a versenytársaknál gyakoribb ismétlés igenis befolyásolja az ismertséget és a márkaválasztást. Kutatásukból kiderült, hogy az ismertségre nagy hatással volt az ismétlés, és a márkaválasztást is szignifikánsan – bár csak kismértékben – befolyásolta. Az eredmények azt mutatták, hogy a reklámok nem merültek ki (wearout nem lépett fel). Bebizonyosodott számukra tehát, hogy telített piacokon is jelentős szerepe van a reklámozásnak, ezen belül is az ismétlésnek.

Egy másik kutatócsoport azt vizsgálta meg, mennyire reagálnak a versenytársak egymás reklámkampányaira, illetve promóciós lépéseire (Steenkamp, Nijs, Hanssens és Dekimpe, 2005). A több mint 400 termék kategória 4 évre vonatkozó adatait magába foglaló adatbázis alapján arra a következtetésre jutottak, hogy a cégek többsége se rövid, se hosszú távon nem reagál versenytársai lépéseire és számításaik szerint azon cégek számára se biztos, hogy megéri a reagálás, akik élnek vele.

A leggyakrabban előforduló eset az, hogy a versenytárs promóciós lépésére promócióval válaszolnak a cégek (rövidtávon a cégek 46%-a, hosszú távon 8%-a). Ezt követi a reklámkampányra történő promóciós reagálás (rövidtávon a cégek 31%-a, hosszú távon 4%-a). Reklámkampánnyal jóval kevesebben reagálnak bármelyik típusú támadásra: rövid távon promóciós lépésre válaszol a cégek 15%-a,

*„A vállalatok árbevételüknek átlagosan 3,16%-át költötték reklámra, míg megítélésük szerint legfontosabb versenytársuk átlagosan 5,28%-ot. A megkérdezettek tehát úgy gondolják, hogy akikkel leginkább versenyeznek, többet költenek ilyen célra, átlagosan a saját költésük 1,67-szeresét.”*

reklámkampányra válaszol 18%-a indít reklámkampányt; hosszú távon azonban a kutatók adatai szerint senki sem reagált. Minderről megkérdeztek 52 menedzsert is, és a válaszok megegyeztek az adatbázisból nyert eredményekkel: a menedzserek úgy nyilatkoztak, hogy a legáltalánosabban elfogadott „reakció” a nem reagálás. Átlagosan mindössze 21%-uk jelezte, hogy reagálna bármelyik típusú támadásra. Ezen belül is jellemzőbb a promócióval való reagálás (34% említette, szemben a reklámmal való reagálás 8%-ával). A kutatók az okokat keresve megállapították, hogy a promóciós támadásokra való elmaradt reakciók 64%-ában a versenytárs által indított támadás nem volt jelentős hatással az értékesítésre, sőt, az esetek 19%-ában pozitív volt a hatás (vagyis a versenytárs hirdetése az adott cég értékesítését is növelte). Ezekben az esetekben tehát megfelelő volt a nem-reagálás. A maradék esetek közül, – amikor is tehát negatív hatással volt a versenytárs akciója az értékesítésre – 5% esetén hatástalan lett volna a reakció, és így 12% volt azon esetek száma, amikor a cég elmulasztotta az egyébként szükséges reagálást.

A reklámtámadásokra történő reagálás még kisebb arányokat mutat. A márkák 81%-a nem reagál a támadásra. A nem reagálóknak mindössze 13%-a érzékelt értékesítés-csökkenést, 15%-uk ellenben növekedést tapasztalt. A negatív hatást érzékelt márkák közül is azonban elenyésző azok száma, amelyek hatékonyan fel tudtak volna lépni a támadás ellen. Így a szerzők szerint ebben az esetben is érthető és jogos volt a reakció elmaradása.

Hasonló eredményre jutott Yoo és Mandhachitara (2003) is. Ők négyféle lehetőséget vizsgáltak meg egyrészt az alapján, hogy a saját reklámozás pozitívan vagy negatívan befolyásolja-e a versenytárs értékesítését, illetve, hogy a versenytárs reklámozása pozitívan vagy negatívan befolyásolja-e a vállalat saját értékesítését. Játékelméleti megközelítést alkalmazva jutottak arra a következtetésre, hogy a versenytárs reklámstratégiájának lemásolása csak a zéróösszegű játékok esetén lehet jó megoldás, vagyis amikor a versenytárs reklámozása negatív hatással van értékesítésünkre és viszont. Sok esetben azonban a versenytárs reklámozása pozitív hatással is lehet értékesítésünkre, ilyenkor érdemes a versenytárs stratégiájának

lemásolása helyett kihasználni a helyzetet, hatékonyabbá téve így a reklámozást.

Ezek az eredmények elgondolkodtatóak, hiszen azt gondolhatnánk, telített piacokon alapvető lépés a versenytárs akcióira való reagálás, az utóbb bemutatott kutatások azonban épp ennek ellenkezőjét bizonyították.

A Budapesti Corvinus Egyetem Versenyképesség Kutató Központja is vizsgálta a versenytársak hatását a reklámozás terén. A 2004-ben (már 3. alkalommal) lefolytatott kutatás során 301 vállalat válaszait értékeltük.

A marketingkommunikációra vonatkozóan megkérdeztük a vállalatokat többek között arról is, hogy értékesítési árbevételük milyen arányát költötték reklámra (ide értve a hirdetést, eladásösztönzést, szponzorálást, valamennyi ilyen célú kiadást), illetve véleményük szerint mi volt ez az arány legfontosabb versenytársuknál. A vállalatok árbevételüknek átlagosan 3,16%-át költötték reklámra, míg megítélésük szerint legfontosabb versenytársuk átlagosan 5,28%-ot. A megkérdezettek tehát úgy gondolják, hogy akikkel leginkább versenyeznek, többet költenek ilyen célra, átlagosan a saját költésük 1,67-szeresét (Kolos és tsai, 2006).

Szignifikáns összefüggés mutatkozott a saját és a versenytárs költése között: azon vállalatok esetén, amelyek bevételeik több-kevesebb hányadát reklámra költik, a saját és a versenytárs reklámköltései erősen és pozitívan korrelálnak, vagyis minél többet költ a versenytárs reklámozásra, annál többet fog az adott cég is költeni rá ( $p=0,00$ ,  $r=0,788$ ).



Eltérőek a kutatási eredmények tehát tekintetben, milyen mértékben befolyásoló a versenytársak reklámtevékenysége. Nézzük meg hogyan alakul mindez a magyarországi mobilszolgáltatások piacán!

## A HAZAI MOBILSZEKTOR VIZSGÁLATA

A bumerángthatás leginkább a televízióreklámoknál érzékelhető, ezért vizsgálódásaimat én is erre a médiumra összpontosítottam (Elliot & Speck, 1998). A három hazai szolgáltató mindegyike benne van a tízes toplistában mind a 30 másodperccel egyenérté-

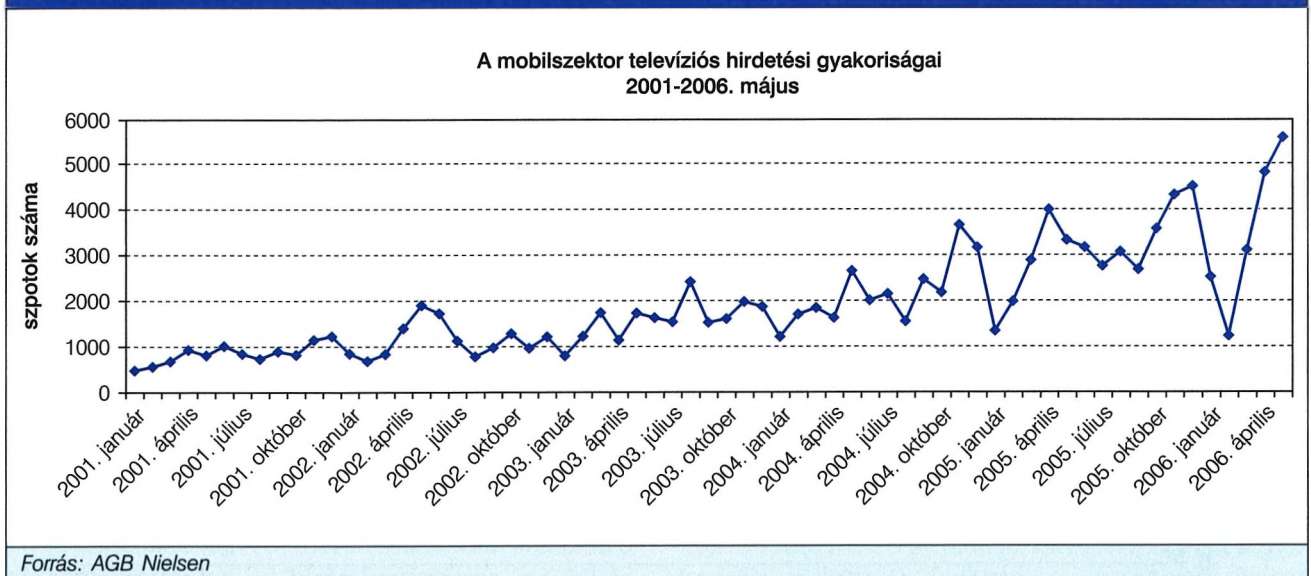
elemzésből (2001. 01. 01–02. 07., 2002. 08. 21–08. 30., 2004. 06. 01–08. 02., 2005. 08. 01–09. 05.).

## A REKLÁMGYAKORISÁG, A GRP ÉS A KÖLTÉS TENDENCIÁI A MOBILPIACON

Először általánosságban vizsgáltam meg, hogyan alakult a hirdetések száma, a GRP és a listaáras költés a mobilpiaci televíziós hirdetések esetén az elmúlt években. Nem meglepő módon mindhárom tényező tekintetében növekedés volt tapasztalható, amit az 1. és 2. diagramok is bizonyítanak.

1. ábra

A mobilszektor televíziós hirdetési gyakoriságai, 2001–2006. május, havi bontásban



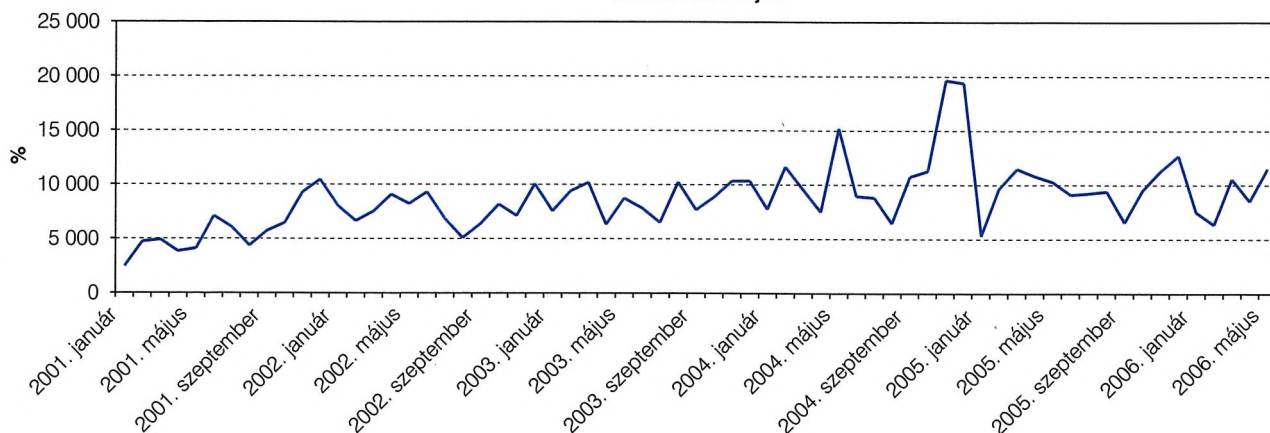
kü GRP, mind a listaáras költés tekintetében (forrás: TNS Media Intelligence, in: Marketing és Média, 2006. december 13., illetve 2007. január 24. – február 6.). Hirdetési adataik elemzése révén fény derülhet arra, mennyire befolyásolóak a versenytársak, adataik mennyire mozognak együtt. (Az adatokhoz az AGB Nielsen jóvoltából jutottam hozzá, köszönet érte ez úton is.) Rendelkezésemre álltak a gyakoriság, a GRP és a listaáras költési adatok 2001. január 1-jétől 2006. május 31-ig, napi bontásban, mindhárom mobilszolgáltatóra vonatkozóan. Ahol maximum 5 egymást követő napon nem szerepelt adat (akár csak egy cég esetében is), ott a hiányzó adatokat a megelőző és követő napok adatainak átlagával helyettesítettem. Ahol ennél hosszabb ideig nem szerepeltek adatok, azokat a napokat egyszerűen elhagytam az

A költési adatokkal kapcsolatban megjegyzendő, hogy listaáras adatok szerepelnek. A valós költés ennél jóval alacsonyabb lehet. Az MRSZ becslése szerint az egész magyar televíziós hirdetési piacon a valós költés kb. ötöde a listaárasnak (Magyar Reklám-szövetség honlapja, 2007. január 13.). Ettől függetlenül, mivel a költést lényeges tényezőnek tekintem, és úgy gondolom, az arányokat megfelelően mutatják a listaáras adatok is, ezért az elemzésekben azokat szerepeltettem.

Az adatsorok erősen korrelálnak egymással: amikor nagyobb a gyakoriság, akkor nagyobb a GRP értéke és a költés is. (A kapcsolatok erősségének méréséhez az adatsorok első differenciáit használtam a trend kiszűrésének érdekében.) A gyakoriság és a GRP között a korrelációs együttható 0,78 ( $p=0,00$ ).

2. ábra

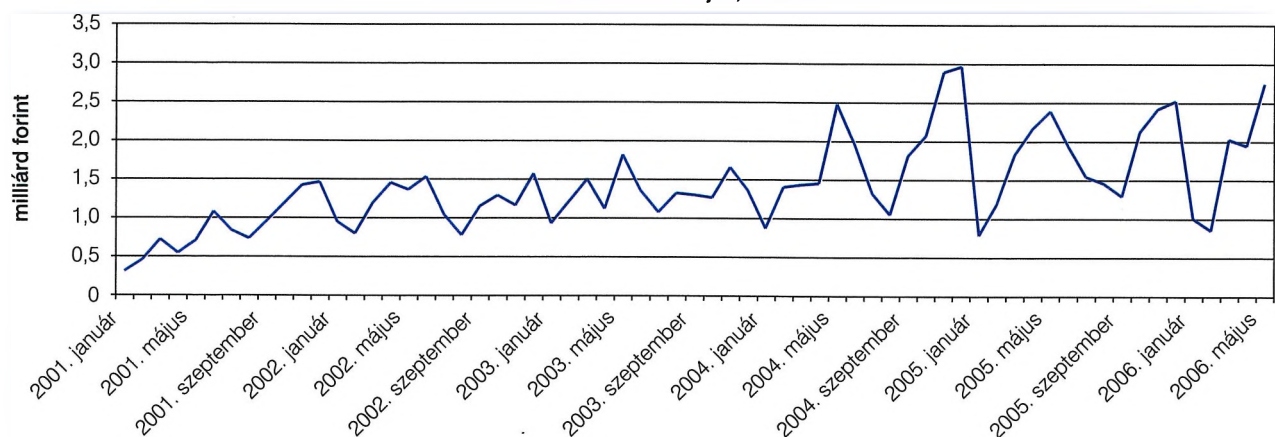
## A mobilszektor GRP értékei, 2001–2006. május, havi bontásban

A GRP értékeinek alakulása a mobilpiacon  
2001–2006. május

Forrás: AGB Nielsen

3. ábra

## A mobilszektor televízióreklámra fordított költsége, 2001–2006. május, havi bontásban, listaáron

A mobilszektor televízióhirdetéseire fordított összeg  
2001–2006. május, listaáron

Forrás: AGB Nielsen

A gyakoriság és a költség között  $r=0,88$  ( $p=0,00$ ), míg a GRP és a költség között  $r=0,83$  ( $p=0,00$ ).

### SZEZONALITÁS, A HÉT NAPJAI, ÜNNEPEK

Érdeemesnek tartottam megvizsgálni, hogy az egyes cégek reklámgyakoriságára, GRP-jára és költségére milyen hatással vannak az olyan független változók, mint például a hét napjai, a hónapok, az ünnepnapok, a karácsonyi előtti és utáni időszak. Mennyire hasonlít vagy tér el stratégiájuk ezek függvényében?

Az elemzéshez felhasznált adattábla tartalmazta tehát a három mobilszolgáltató 3–3 adatát (gyakoriság, GRP, költség), valamint olyan változókat, mint

- dátum
- az adott nap milyen hónapban volt (dummy változóként, januárhoz viszonyítva)
- az adott nap a hét mely napjára esett (dummy változóként, vasárnaphoz viszonyítva)
- az adott nap ünnepnap volt-e
- az adott nap áthelyezett ünnep volt-e (hétköznap, amikor nem kellett dolgozni)

- az adott nap áthelyezett munkanap volt-e (szabadnap, amikor dolgozni kellett)
- az adott nap a karácsony előtti 1 hónapba esett-e (november 24. – december 24.)
- a karácsony és szilveszter közötti időszakra eső nap volt-e (december 27–31.)
- mennyi volt az adott napon belül a napfelkeltétől napnyugtáig tartó időszak aránya
- hányadik nap volt 2001. január elseje óta (trendváltozó).

A hónapok és a hét napjainak megjelölései azért kerültek bele az adattáblába, mert feltételeztem, hogy az év egyes időszakaiban, illetve a hét egyes napjain eltérő módon reklámoznak a mobilszolgáltatók. Az ünnepnapok, illetve az áthelyezett ünnepek azért szerepelnek külön változóként, mert relatíve gyakran fordulnak elő az egyes évek során, és ez már zavarhatja a statisztikai elemzést. Karácsony előtt feltételezéseim szerint több a mobilszektorhoz kapcsolódó reklám, ezt is ellenőrizni akartam statisztikai módszerekkel. A két ünnep közötti napok megjelölését pedig azért tartottam szükségesnek, mert feltételeztem, hogy ilyenkor pedig lényegesen kevesebbet hirdetnek.

Az egy napon belüli világos idő aránya tulajdonképp azt méri, az év melyik szakában járunk, hiszen nyáron nyilván magasabb ez az arány (67% a maximuma), míg télen alacsonyabb (36% a minimuma). Nyáron kevesebbet néznek az emberek tévét, mint télen, ami a médiastratégiára is kihathat. A trendváltó pedig azért került bele az elemzésbe, hogy megvizsgálható legyen, milyen mértékben változott a mobilszektoron belül a hirdetések száma, a GRP és a költség a vizsgált időszakban.

Mindezen adatok lehetőséget adnak arra is, hogy hatásukat kiszűrve is megvizsgáljam az adatsorokat. Mennyire függenek össze az egyes szolgáltatók adatai azon felül, hogy esetleg hasonló trendeket követnek és szezonális jelleget mutatnak?

A fent említett független változók hatását lineáris regresszióval elemeztem. Mindhárom cég esetén elvégeztem a regresszióelemzést mindhárom tényezőre (gyakoriság, GRP, költség). Az elemzést részletesen nem mutatom be, csak a belőlük levonható konklúziókat. Tehát: az elemzésből több hasonlóság és eltérés is kiolvasható a mobilcégekre vonatkozóan. Érdekes például, hogy a hét napjai a Vodafone esetében mindhárom tényező tekintetében szignifikánsak lettek, ezen felül azonban csak a Westel-T-Mobile GRP-ja lett szignifikáns. Ez azt mu-

tatja, hogy a Vodafone számára jelentőséggel bír az, hogy a hét mely napján milyen intenzitással reklámozik, versenytársai azonban ezt nem tekintik releváns tényezőnek.

A hónapok tekintetében a Pannon emelkedik ki, nála a gyakoriság, a GRP és a költség is szignifikáns lett minden hónapban. A Westel-T-Mobile esetében csak az év utolsó három, míg a Vodafone-nál az utolsó kettő hónapja lett szignifikáns, bár ezek mindhárom tényező tekintetében, ezek szerint náluk ezek a hónapok élesen elkülönülnek az év többi szakától.

Az ünnepnapokra a Westel-T-Mobile fordít figyelmet, ilyenkor kevesebbet hirdetnek, ám az áthelyezett ünnep- és munkanapok hatása egyik cégnél sem jelentős.

A karácsony előtti egy hónap mindhárom cégnél kiemelkedő, ekkor szignifikánsan erőteljesebb reklámtevékenységük. Karácsony és szilveszter között mindhárom cég kevesebbet hirdet.

A hónapok elemzéséből kapott eredményeknek megfelelően a Pannonnál szignifikáns különbség tapasztalható annak megfelelően, hogy mennyi egy adott napon belül a napfelkelte és napnyugta közötti idő: minél hosszabbak a nappalok, annál kevesebbet hirdet a cég. A Westel-T-Mobile-nál érdekes módon a gyakoriság és költség tekintetében éppen fordított stratégia figyelhető meg, ők egyre többet hirdetnek, míg a Vodafone-nál ez a tényező nem jelentős.

Egyértelműen szignifikáns lett azonban a trendtényező, vagyis 2001. eleje óta mindhárom cég (átlagosan) napról-napra szignifikánsan többet reklámozott: a több, mint 5 év alatt jelentősen megnőtt a gyakoriság, a GRP és a költség is mindhárom cégnél, összességében tehát egy adott fogyasztó lényegesen nagyobb mobilreklám-dömpinggel találkozhat a tévé előtt ülve, mint pár évvel ezelőtt.

## **ÖSSZEFÜGGÉSEK A CÉGEK REKLÁMGYAKORISÁGA, GRP-JA ÉS KÖLTÉSE KÖZÖTT**

A független változók hatásának megvizsgálása után idősoros elemzést végeztem a három szolgáltató reklámozási gyakorlatának összefüggéseinek feltárására. A keresztkorreláció és az autoregresszió módszerével vizsgáltam meg, hogy milyen összefüggés van az egyes szolgáltatók között. A keresztkorreláció a Pannon és a Westel-T-Mobile gyakorisági adatainak kivételével mindenhol szignifikáns összefüggést mutatott ki, még hozzá 0 nap eltéréssel. Ebből kifo-

1. táblázat

**A mobilszolgáltatók gyakorisági, GRP és költés adatai közötti összefüggések  
(2001. 01. 01–2006. 05. 31., kivéve azok a napok, amikor valamely cég 5 egymást követő napnál  
hosszabb ideig nem hirdetett)**

	r értéke a kereszt-korrelációból	független változó	függő változó	Durbin-Watson próba értéke	p
Gyakoriság	nem szign.	Pannon	Westel-T-Mobile	2,38	0,72
		Westel-T-Mobile	Pannon	2,36	0,35
	0,119	Pannon	Vodafone	2,30	0,00
		Vodafone	Pannon	2,35	0,00
	0,060	Westel-T-Mobile	Vodafone	2,30	0,01
		Vodafone	Westel-T-Mobile	2,38	0,00
GRP	0,054	Pannon	Westel-T-Mobile	2,38	0,01
		Westel-T-Mobile	Pannon	2,45	0,01
	0,132	Pannon	Vodafone	2,31	0,00
		Vodafone	Pannon	2,45	0,00
	0,130	Westel-T-Mobile	Vodafone	2,31	0,00
		Vodafone	Westel-T-Mobile	2,37	0,00
Költés	0,120	Pannon	Westel-T-Mobile	2,43	0,00
		Westel-T-Mobile	Pannon	2,48	0,00
	0,090	Pannon	Vodafone	2,42	0,00
		Vodafone	Pannon	2,47	0,00
	0,110	Westel-T-Mobile	Vodafone	2,41	0,00
		Vodafone	Westel-T-Mobile	2,41	0,00

lyólag az autoregressziós elemzést elvégeztem mindig úgy is, hogy előbb az egyik céget jelöltem ki függetlennek, a másikat pedig függőnek, illetve fordítva is. Az eredményeket az 1. táblázat összegzi.

A több mint 5 év adatait megvizsgálva tehát kiderült, hogy a három cég adatai szorosan összefüggnek: amikor az egyik cég magasabb gyakorisággal és GRP-val hirdet, többet költ ilyen célra, akkor a többiek is így tesznek. Nem állapítható meg az adatokból, melyik cég követi a másikat, hiszen 0 napos eltérésnél ez logikátlan lenne.

Jogosan merül fel azonban a kérdés, hogy mennyire köszönhetőek ezek az összefüggések annak, hogy megfigyelhetőek bizonyos trendek a mobilhirdetési piacon. Évről évre egyre többet hirdetnek a cégek, az év egyes szakjaiban hasonló lehet a hirdetési aktivitásuk (pl. a karácsony előtti időszakban mindhárom cég többet hirdet). Ennek kiszűrése érdekében felhasználtam a lineáris regresszió során elmentett reziduumokat, amelyek megmutatják az eltérést a regressziós függvény által számított és a valós érték között. Ezáltal megmutatják, hogy

mennyi az eltérés a független változók hatásának kiszűrésével. Az így kapott reziduum adatsorokra a már említett módszert alkalmaztam: először kereszt-korrelációval megnéztem, van-e szignifikáns összefüggés az adatsorok között és ha igen, milyen eltolódással, majd a szignifikáns esetekre autoregressziót alkalmaztam az összefüggés ellenőrzésére és a regressziós függvény előállítására. Az adatok még így is sok esetben szignifikáns összefüggést mutattak. Lássuk részletesen is! (A következő elemzések során mindig a reziduumokat használtam fel, ezért ezt külön nem említem minden esetben.) (2. táblázat)

Amint az a táblázatból jól látható, a reziduumok értékei is jórészt összefüggést mutattak az egyes cégek között. Nem volt szignifikáns az összefüggés a Pannon és a Westel-T-Mobile gyakorisági, illetve GRP adatai között. Ezen kívül azonban az adatok összefüggtek, vagyis megállapítható, hogy a mobilszolgáltatók hirdetési gyakorlata nem csupán azért mutat együttlözgást, mert a korábban elemzett független változók hatnak azokra. Az összefüggések

## 2. táblázat

A mobilszolgáltatók gyakorisági, GRP és költség adatainak reziduumaik közötti összefüggések (2001. 01. 01–2006. 05. 31., kivéve azok a napok, amikor valamely cég 5 egymást követő napnál hosszabb ideig nem hirdetett)

	r értéke a kereszt-korrelációból	független változó	függő változó	Durbin-Watson próba értéke	p
Gyakoriság	nem szign.	Pannon	Westel-T-Mobile	2,30	0,92
		Westel-T-Mobile	Pannon	2,30	0,89
	0,122	Pannon	Vodafone	2,27	0,00
		Vodafone	Pannon	2,29	0,00
	0,060	Westel-T-Mobile	Vodafone	2,28	0,00
		Vodafone	Westel-T-Mobile	2,30	0,00
GRP	nem szign.	Pannon	Westel-T-Mobile	2,31	0,32
		Westel-T-Mobile	Pannon	2,40	0,18
	0,110	Pannon	Vodafone	2,32	0,00
		Vodafone	Pannon	2,40	0,00
	0,084	Westel-T-Mobile	Vodafone	2,32	0,00
		Vodafone	Westel-T-Mobile	2,31	0,00
Költség	0,094	Pannon	Westel-T-Mobile	2,34	0,00
		Westel-T-Mobile	Pannon	2,40	0,00
	0,107	Pannon	Vodafone	2,33	0,00
		Vodafone	Pannon	2,40	0,00
	0,104	Westel-T-Mobile	Vodafone	2,32	0,00
		Vodafone	Westel-T-Mobile	2,33	0,00

ezen felül is megmutatkoznak, amiből le lehet vonni azt a következtetést, hogy a cégek médiastratégiája – legalábbis a gyakoriság, a GRP és a költség tekintében – erőteljesen versenytársfüggő is. Ha valamelyik cég többet hirdet és többet költ ilyen célra, akkor a többi is így tesz.

## MENEDZSEREK VÉLEMÉNYE

A statisztikai adatok által feltárt összefüggéseket összevettem azzal, mit mondanak minderről a menedzserek. Eljuttattam mindhárom szolgáltatóhoz és vezető marketingkommunikációs szakemberekkel is tudtam interjúkat készíteni.

Ezek alapján kissé finomodott az a kép, amit a statisztikai elemzések adtak. Interjúalanyaim szerint a kommunikáció fontos eszköz a mobilszektorban, ám nem hiányozhat mellőle a megfelelő ajánlat, vagyis egy jó termék-ár kombináció. A reklám inkább csak eszköz arra, hogy az ajánlatokat a fogyasztókkal megismertessék. A különböző mutatók (márkaisuertség, vásárlási hajlandóság, értékesítési adatok)

nagyon jól követik a kampányidőszakokat, bizonyítva ezzel a kommunikáció erejét.

Arra a kérdésre, hogy a hét napjai, illetve a hónapok mennyire befolyásolják stratégiájukat azt a választ adták, hogy gyakorlatilag egész évben rengeteget hirdetnek. Ez alól a karácsony előtti időszak a „kivétel”, amikor még ennél is többet hirdetnek. A statisztikai adatokkal ellentétben tehát a menedzserek nem gondolták úgy, hogy a hét napjainak vagy a hónapoknak különösebb befolyásoló szerepe lenne, kivéve persze a már többször említett karácsony előtti időszakot, melyet mindannyian kiemelten kezelnek.

A versenytársakra való reagálás kapcsán elmondták, hogy a közvetlen reakció nem jellemző, legfeljebb egy-egy, a versenytárs által meghirdetett nagyon vonzó ajánlat esetén fordul elő, hogy rögtön reagálnak és mondjuk árat módosítanak. A kommunikációs kampányokra ez nem jellemző, azok általában hosszabb átfutási idővel rendelkeznek. Egyikük sem érezte úgy, hogy lenne vezető cég a kommunikáció tekintetében, akit a két versenytárs követne.

Az adatok szoros együttmozgása szerintük azért van, mert egyszerűen mindhárom cég előre menekül és rengeteget hirdet. Egyik interjúalanyom véleménye szerint a jelenlegi reklámmennyiség harmada is elegendő lenne a mobilpiacon, ha a cégek önkéntesen

*„Az adatok szoros együttmozgása szerintük azért van, mert egyszerűen mindhárom cég előre menekül és rengeteget hirdet. Egyik interjúalanyom véleménye szerint a jelenlegi reklámmennyiség harmada is elegendő lenne a mobilpiacon, ha a cégek önkéntesen korlátoznák gyakoriságukat. Egy másik menedzser véleménye szerint ez elképzelhetetlen; a verseny lényegéből adódik, hogy ennyi reklám van, és ha az nem lenne hatékony, nyilván nem ez lenne a gyakorlat.”*

sen korlátoznák gyakoriságukat. Egy másik menedzser véleménye szerint ez elképzelhetetlen; a verseny lényegéből adódik, hogy ennyi reklám van, és ha az nem lenne hatékony, nyilván nem ez lenne a gyakorlat.

Az interjúból kiderült az is, hogy mindhárom cég folyamatosan végez fogyasztói kutatásokat, a kampányok hatását és hatékonyságát folyamatosan mérik. Az általános vélemény szerint a fogyasztói reakciók inkább befolyásolják a médiastratégiát, mint a versenytársak aktivitása, ám akadt, aki szerint azonban nehéz a fogyasztói megkérdezések eredményei között eligazodni. Interjúalanyom úgy vélte, tudat alatt teljesen másképp hatnak a reklámok, mint tudatosan, ezért a megkérdezések eredményei csak igen korlátozottan használhatóak. Többen is említették, hogy a fogyasztók által legnegatívabban megítélt kampányok (érthetetlen üzenet, alacsony ismertség és kedveltség, stb.) lettek értékesítési szempontból a legsikeresebbek.

A bumeráng-hatásra vonatkozóan egyrészt szintén a tudat alatti hatásokra hivatkoztak -vagyis hiába utálják a reklámot az emberek, mégis hatékony lehet-, másrészt utaltak rá, hogy a legtöbb kampány csak néhány hétig tart, így egyszerűen nincs is idő a kimerülésre, a gyakoriság egy-egy kampány során

szerintük nem éri el azt a szintet, ahol foglalkozni kéne az esetleges negatív hatásokkal.

Egyik interjúalanyom arra számít, hogy a jövőben nem lesz szükség ennyi ember megszólítására. A szegmentálás egyre erősebb lesz, al-al-al-célcsoportokat fognak létrehozni, így az emberek sokkal inkább megszólítottanak érzik majd a magukat. Véleménye szerint sokkal pontosabban ki kéne jelölni, kinek és mit szeretnénk eladni és pontosabban kéne célozni az üzenetet. A reklámpiac szerinte abba az irányba halad, hogy akár egy kontaktus is elegendő kell, hogy legyen az aktiválásra. A reklámdömping helyett minőségi reklámozásra van szükség.

## ÖSSZEGRÉS

Az adatok elemzéséből egyértelműen kiderült, hogy a hazai mobilszolgáltatók hirdetési gyakorisága, GRP-ja és költsége között szignifikáns az összefüggés, a versenytársak hatással vannak egymásra. A hónapokat, a hét napjait, az ünnepeket némiképp eltérő módon kezelik: van olyan cég, amely a hét nap-

*„Egyik interjúalanyom arra számít, hogy a jövőben nem lesz szükség ennyi ember megszólítására. A szegmentálás egyre erősebb lesz, al-al-al-célcsoportokat fognak létrehozni, így az emberek sokkal inkább megszólítottanak érzik majd a magukat. Véleménye szerint sokkal pontosabban ki kéne jelölni, kinek és mit szeretnénk eladni és pontosabban kéne célozni az üzenetet. A reklámpiac szerinte abba az irányba halad, hogy akár egy kontaktus is elegendő kell, hogy legyen az aktiválásra. A reklámdömping helyett minőségi reklámozásra van szükség.”*

jait figyelembe veszi és más-más gyakorlatot követ az egyes napokon, a másik cégnél ez a különbség nem lelhető fel. A hónapok közül a karácsonyi előtti időszakban mindhárom cég többet hirdet, az év más szakáiban azonban cégfüggő, hogy vannak-e kiemelt időszakok. Az viszont mindhármójukra igaz, hogy évről évre egyre többet hirdetnek.

A hónapok, a hét napjainak, az ünnepek hatásának kiszűrésével elvégzett elemzések is azt mutatják, hogy a három szolgáltató adatsorai között összefüggések vannak. Az adatok együtt mozgása tehát nem annak köszönhető, hogy például karácsony előtt sok a mobilhirdetés, januárban pedig minden cég kevesebbet hirdet.

A menedzserek véleménye szerint ezek az összefüggések abból adódhatnak, hogy mindannyian sokat hirdetnek, kiemelten kezelve a karácsony előtti időszakot, így automatikusan egy hasonló „reklámozási-szintre” állnak be. Egymás médiastratégiáját saját bevallásuk szerint nem követik, legfeljebb egyes promóciós ajánlatokra reagálnak gyorsan.

Általánosságban fontosnak tartják a fogyasztói reakciók mérését és az eredmények felhasználását a következő kampányok során, véleményük szerint ez fontosabb a versenytársak figyelésénél. A megkérdezések eredményeivel azonban óvatosan bántanak, részben a tudatalatti hatások kiismerhetetlensége, részben a kutatási eredmények alapján várható értékesítési eredmények eltérése miatt. A bumeráng hatás ezért, illetve a rövid kampányidőszakok miatt különösebben nem foglalkoztatja a menedzsereket.

A túl sok reklám miatt tehát nem vásárolnak kevesebbet a vásárlók, de éppenséggel többet sem, vagyis felesleges pénzkidobás a cégek részéről. A jövő több menedzser véleménye szerint is a kifinomultabb technikáké: a pontosabb ajánlat-kidolgozása és célcsoport-megszóltatása, ami így nagyobb hatékonyságot eredményez. Ennek következtében a cégek kevesebbet költhetnek, kisebb meddő-szórással kommunikálhatnak, ami végső soron mindannyiunk reklámterheltségének csökkenéséhez vezet.

Általános tendencia a marketingkommunikációban, hogy a megrendelők és az ügynökségek azon gondolkodnak, hogyan költhetnék el még hatékonyabban a rendelkezésre álló büdzsét. A hagyományos médiumok mellett egyre nagyobb szerepet kapnak a BTL eszközök, de említhetnénk a társadalmi szerepvállalás mind gyakrabban megjelenését is. Kérdés, hogy a közeljövőben várható-e, hogy a hazai mobilszolgáltatások kommunikációjában is felfedezhető lesz ez a tendencia. Vajon tényleg elképzelhető, hogy elég lenne ennél jóval kevesebb hirdetés is, ha egyfajta önkorlátozást vezetnének be, ha a szolgáltatók nem előre menekülnének? Mikorra várható vajon (várható-e), hogy a fogyasztók nem elfelejtik a kevesebbet hirdető szolgáltatót, hanem értékelik egyéb

marketingtevékenységüket (pl. szponzorálás, társadalmi felelősségvállalás, stb.)?

## HIVATKOZÁSOK

A Magyar Reklámszövetség honlapja: [www.mrsz.hu](http://www.mrsz.hu), letöltés: 2007. február 7.

AAKER, D.A. & CARMAN, J.M. (1982), "Are You Overadvertising?", *Journal of Advertising Research*, 22(4), pp.57–70. Az AGB Nielsen adatbázisa, helyszíni gyűjtés, 2006. november

Az első 25 hirdető toplistája, *Marketing & Média*, 2007. január 24. – február 6.

Az első 25 márka toplistája, *Marketing és Média*, 2006. december 13.

D'SOUZA, G. & RAO, R.C. (1995), "Can Repeating an Advertisement More Frequently Than the Competition Affect Brand Preference in a Mature Market?", *Journal of Marketing*, 59(2), pp.32–42.

ELLIOT, M.T. & SPECK, P.S. (1998), "Consumers Perceptions of Advertising Clutter and Its Impact across Various Media", *Journal of Advertising Research*, 38(1), pp.29–41.

KOLOS KRISZTINA – GYULAVÁRI TAMÁS – SZ. TÓTH GABRIELLA (2006), *Helyzetkép a marketingről: marketingkörnyezet, vevőorientáció és marketingszervezet*, A Versenyben a Világgal 2004–2006. c. kutatás program 21. sz. műhelytanulmánya

STEENKAMP, J-B., NIJS, V.R., HANSSSENS, D.M. & DEKIMPE, M.G. (2005), "Competitive Reactions to Advertising and Promotion Attack", *Marketing Science*, 24(1), pp.35–54.

YOO, B. & MANDHACHITARA, R. (2003), "Estimating Advertising Effects on Sales in a Competitive Setting", *Journal of Advertising Research*, 43(3), pp.310–21.

A szerző PhD hallgató  
a Budapesti Corvinus Egyetem  
Marketing tanszékén

# Változások előtt a régió légiközlekedési piaca

*Interjú Peter Voets-szal,  
az EasyJet regionális marketingigazgatójával*

**A régió diszkont légiközlekedési iparága koncentráció előtt áll – vallja Peter Voets, az EasyJet regionális marketingigazgatója. Kelet-Közép-Európában csak azok tudnak a piacon maradni, akik elég nagyok és rugalmasak ahhoz, hogy a gyorsan változó trendekhez alkalmazkodni tudjanak. A fiatal szakember 1977-ben született Belgiumban, tanulmányait Párizsban végezte. Karrierjét a vasúti iparágban kezdte: 2001 és 2004 közt az Eurostar marketing és kommunikációs menedzsere volt. Ezt követően a francia szuperepresszt üzemeltető TGV-hez került, ahol a cég európai kommunikációs részlegénél dolgozott. 2006 óta az EasyJet regionális marketing csapatát erősíti.**

***Mik jelentik a legnagyobb kihívást az iparág számára most, és a közeljövőben?***

A legnagyobb nehézséget a növekvő üzemanyagárak jelentik. Az olaj árának emelkedését mindannyian látjuk és tapasztaljuk. A légiközlekedésben az üzemanyag képviseli a legnagyobb költségtényezőt. Amennyiben nem akarjuk emelni az árakat – márpedig ezt igyekszünk mi is, és általában a többi cég is elkerülni – kénytelenek vagyunk folyamatosan egyéb módokat találni a költségek csökkentésére. Tehát a két legnagyobb kihívást az üzemanyag árak emelkedése, és a folytonos költségcsökkentési módok fellelése jelenti.

***Milyen trendeket figyelnek meg a régióban a diszkont légitársaságok piacán, illetve az utazási szokások terén?***

A kettő szorosan összefügg. Jelenleg nagyon sok szereplő van a kelet-közép-európai piacon. Meglátásom szerint erős koncentráció vár-

***„Látni kell, hogy a közelmúltban Budapest és Prága is észrevehetően veszített vonzerejéből. Igen sok nyugati turista látogatott ide az elmúlt 4-5 évben, aminek hatására felfutott a piac. Azonban ezek a látogatók, mivel már jártak az említett helyeken, új városokat, országokat akarnak megismerni. A kedvelt célpontok kicsit keletebbre tolódtak, most már Bukarest és Szófia tör az élre.”***

ható, ezen belül is a magyar, a lengyel, és a román piacon. Felvásárlásokat, beolvadásokat várunk. A dolgok mögött pedig az utazási szokások, a trendek gyors változása áll. Látni kell, hogy a közelmúltban Budapest és Prága is észrevehetően veszített vonzerejéből. Igen sok nyugati turista látogatott ide az elmúlt 4-5 évben, aminek hatására felfutott a piac. Azonban ezek a látogatók, mivel már jártak az említett





**Peter Voets**

helyeken, új városokat, országokat akarnak megismerni. A kedvelt célpontok kicsit keletebbre tolódtak, most már Bukarest és Szófia tör az élre. Ez a trend pedig erősen hat az iparág szereplőire is. Elég nagyok és rugalmasnak kell lennie a légitársaságoknak, hogy reagálni tudjanak. Ez lesz az, ami koncentráció szempontjából vízváltató lesz.

Azonban hangsúlyoznom kell, hogy – a most tapasztalható piaci stagnálás ellenére is – hosszú távon kiemelten fontos a régió piaca. Még mindig bőségesen van potenciál az innen kiinduló utazók tekintetében, azonban a fennálló gazdasági nehézségek e téren is megmutatják hatásukat.

**Marketingstratégiában hogyan reagál az easyJet ezekre a változásokra, kihívásokra? Önöknél is jellemző a „Think global, act local” – törekvés?**

Az eddigiekben mi is a lokalizáltságra koncentráltunk, azonban a közelmúltban stratégiát váltottunk. Az elkövetkező években egész Európára kiterjedő

kampányt alkalmazunk. Természetesen minden piacunk kicsit lokalizálunk, azonban a fő üzenetek ugyanazok lesznek. Konceptióban, a narancs ikon megjelenésében hasonlóan, de specializáltan igyekszünk feltűnni. Kutatásaink arra mutattak rá, hogy közönségünk mindenhol ugyanazt szeretné látni, ugyanazt a biztos pontot keresik, egyfajta európai érzést várnak az EasyJettől. Igazából nem azt akarják tudni, hogy ez egy angol cég, hanem európaiként szeretnék látni. Mi pedig arra törekszünk, hogy mindenhol egy kicsit a saját nemzeti légitársaságukként tekintsenek ránk.

A múlt év végén szinte minden piacunkon végeztünk kutatást. Az eredmények felülmúlták várakozásainkat. Nagyon örülünk annak, hogy a márka ismertsége igen magas, valamint annak, hogy kedvelt, szeretett brand Európában az easyJet.

Olyan eszközöket használunk, melyek a lehető legközelebb állnak az értékesítési célokhoz. A hagyományos eszközök, mint például újsághirdetések, kisebb outdoor megjelenések és online kampányok mellett minden piacunkon fontos szerepet kap a public relations is. Hatékonyság szempontjából például Magyarországon az online eszközök bizonyulnak a legjobbnak, míg Angliában inkább az outdoor eszközök használata előnyös számunkra.

Az üzleti utasokat a direkt marketing eszközökkel próbáljuk elérni. Preferáltan a GDS (Global Distributi-

*„Kutatásaink arra mutattak rá, hogy közönségünk mindenhol ugyanazt szeretné látni, ugyanazt a biztos pontot keresik, egyfajta európai érzést várnak az EasyJettől. Igazából nem azt akarják tudni, hogy ez egy angol cég, hanem európaiként szeretnék látni. Mi pedig arra törekszünk, hogy mindenhol egy kicsit a saját nemzeti légitársaságukként tekintsenek ránk.”*

on System) helyfoglaló rendszeren keresztül célozzuk meg őket üzeneteinkkel, valamint eseménymarketing segítségével jutunk el hozzájuk.

**Terveznek járatbővítéseket Budapestről?**

A már említett stagnálás miatt a közeljövőben nem. Másrészt a nemrég végrehajtott felvásárlásunk miatt, melynek keretében cégünk a GB Airways-t integrálja, számos célállomással bővül kínálatunk az angliai Gatwick-ről. Bővítés terén most ez a legfontosabb lépés.

# **Marketing Philosophies and Market Orientation: A review and conceptual analysis**

**Why some companies are more successful than another?**

**The answer probably depends by organizations ability to provide and deliver superior customer value.**

**Marketing concept and market orientation are the aspects of business culture that motivates employees throughout the organization to place the highest priority on the profitable creation and maintenance of superior customer value.**

## **INTRODUCTION**

During many years, managers and researchers have tried to recognize: why some companies are more successful than another? The answer probably depends by organizations ability to provide and deliver superior customer value, which perception through last two hundreds years has been changed under influence of evolution process in industry and service sphere. For better explanation, it seems necessary to set a number of definitions. In past, a place where buyers and sellers gather to exchange goods and services named the market. Today, state Kotler et al. (1999, 338) under term "market" we understand "the set of all actual and potential buyers of a product or service". The term "marketing" derived from term "market", market's needs, and means "a social and managerial process by which individuals and groups obtain what they need and want through creating and exchanging products and value with others" (Kotler et al. 1999, 10). Baker (1990, p.148) defines marketing as "getting the right goods and services to the right people at the right time at the right price with the right communication and promotion". For successful achieving organizational objectives, these exchanges with buyers should be managed, in terms of analyzing, planning, implementation and controlling. All this creates the system of beliefs or in other words philosophies of how we should manage marketing. Even over two hundreds years ago, Adam Smith described the "sovereignty of the consumer" (Levitt 1969), and this effectively states one of the main principles of marketing – focus on the customer. Two centuries later, Levitt (1969) reaffirmed Smith's view, saying that the purpose of an enterprise is to create and keep a customer. But, during this long period, a number of other different approaches took place under which organizations allowed to pass through.

In the framework of Kotler et al. (1999) , five alternative concepts of marketing activities has been provided. They are the production, product, selling, marketing and societal marketing concepts.

## MARKETING PHILOSOPHIES

### **The Production Concept**

The one of the oldest philosophies that guides sellers, the *production concept* suggests that consumers are positive related with products that are available and easy for purchasing, and that management should focus on improving production and distribution. The well-known Henry Ford's sentence that his customers could order the mass-produced Model T in any colour they wanted, as long as it was black, is an example of production concept philosophy when the demand for a product exceeds the supply. Focusing on production and improving productivity leads to reducing costs of product, which could also make better company position at the market.

### **The Product Concept**

Another philosophy that guides sellers is the *product concept*. According to the product concept, consumers will be benevolent to products that offer the most quality, performance and innovative features and that an organizations should make continuous product improvements. Sometimes, during periods of shortage, the providers, mostly service provider, could returns and operate in an otherwise, for example when supply limitations caused by strikes or bad weather or it could be the result of sudden increase in demand relative to supply. For example, during a public transport strike, taxi operators may realize that there is a temporary massive excess of demand relative to supply and so may make lower their standards of service to casual customers (like longer waiting times). In Israel, for example, when cellular telephone company Cellcom started their penetration, with very cheap tariff, customers "forgave" the frequent service interruptions.

### **The Selling Concept**

According to the philosophy of *selling concept*, customers will not purchase enough of the company's goods and services, unless it undertakes a large-scale selling and promotion effort. Facing with an increasingly competitive market, the natural reaction of some organizations has been to shout louder to attract customers to purchase its products. Product policy was driven by the desire to produce those products that the company felt it was good at producing. Advertising, sales promotions and personal selling were increasingly used to emphasize product

differentiating and branding. A selling concept or sales orientation was a move away from a strict product orientation. But by definition it is not focused on satisfying customer's needs. When a company had identified customer's needs and provided a product offering that satisfied these needs, then customers should be interesting to buy the product, better than the company will start with intensive sales techniques. According to Drucker (1973), the purpose of marketing is to know and understand the customer so good that the product or service fits him and sells itself, all that must be necessary is to make the product or service available.

In politics, a political party practiced the selling concept, state Kotler et al. (1999, 18) "...will vigorously sell its candidate to voters as a fantastic person for the job. The candidate works hard at selling him or herself – shaking hands, kissing babies, meeting donors and making speeches. Much money also has to be spent on radio and television advertising, posters and mailing. Candidate flaws are often hidden from public because the aim is to get the sale, not to worry about consumer satisfaction afterwards." O'Cass (2001, 1023) argued, with previous suggestion and offered that "marketing techniques and theories have the potential to offer political parties and candidates the ability to analyze and address diverse voter concerns and desires in a more programmatic and strategic manner. Marketing has the ability to help determine resource allocation much more pragmatically than the *ad hoc* gut feel approach that often dominates decision making in political parties. More importantly, a marketing orientation allows a party a mechanism to understand and address the basic needs and wants of voters and attempt to deliver an offering effectively via sound marketing management."

### **The Marketing Concept**

During the 1960s things began to change. Markets started to show the first elements of maturity and saturation. New technologies and new market trends were came out. As a result companies began pioneering the new concept, which concentrate on satisfying customer needs for company's long-term financial success in the marketplace. Keith (1960) proposed that organizations go through an evolutionary process and move towards the marketing concept and Webster (1992) advanced this proposition by arguing that marketing becomes the culture of the organization

**Figure 1**  
**The selling and marketing concepts contrasted**

	Starting point	Focus	Means	Ends
<b>The selling concept</b>	Factory	Existing products	Selling and promoting	Profits through sales volume
<b>The marketing concept</b>	Market	Consumer needs	Integrated marketing	Profits through customer satisfaction

*Source: Kotler et al. (1999)*

and is part of everyone's job description. Such a conception of marketing implies that the ultimate position or philosophy for an organization is marketing or more importantly the marketing concept.

The *marketing concept* is the marketing management philosophy which suggests that "achieving organizational goals depends on determining the needs and wants of target markets and delivering the desired satisfactions more efficiently than competitors do" (Kotler et al. 1999, 19). In opposite to the selling concept which holds an inside-out or stretch perspective, the marketing concept holds an outside-in or fit perspective, based on a well-defined market, focusing on customer needs, co-ordinating all the marketing activities by creating long-time customers relationships focused on customer value and satisfaction. Sometimes borders between selling concept and marketing concept are eroded. Kotler et al. (1999) provide a solid illustration for contrasting the differences between them (see Figure. 1).

Focusing on the customer needs state Kotler et al (1999), marketing concept does not mean that an organization should attempt to give all consumers everything they want. The golden rule is balancing between more value for customer against creating profits for the company.

Nijssen & Frambach (2001) provide a clear framework of the relationships between the different management concepts. In this framework level of product orientation versus customer orientation had been put in matrix versus level of profit orientation and benevolent behaviour (see Figure 2).

The difference between the selling concept and the marketing concept state Nijssen & Frambach (2001, 11) became "now clear. Although the selling concept may appear customer oriented, the

person who focused on sales will make a sale whenever possible, even if s/he knows that in the long the customer may be unhappy with the product or that better options are available. In the marketing approach the idea is not so much to make a sale per se, but to provide customer value and earn customers' trust in order to turn customer into loyal customers, ensuring future sales. It may imply 'refusing' a sale and referring the customer to a better solution or competitor in the hope that this is appreciated and may result in future sales. Customer value and facilitating the exchange process by creating customers' trust and customers' willingness to invest in their relationship with the company are at the core of the marketing concept."

ensuring future sales. It may imply 'refusing' a sale and referring the customer to a better solution or competitor in the hope that this is appreciated and may result in future sales. Customer value and facilitating the exchange process by creating customers' trust and customers' willingness to invest in their relationship with the company are at the core of the marketing concept."

### **The Societal Marketing Concept (SMC)**

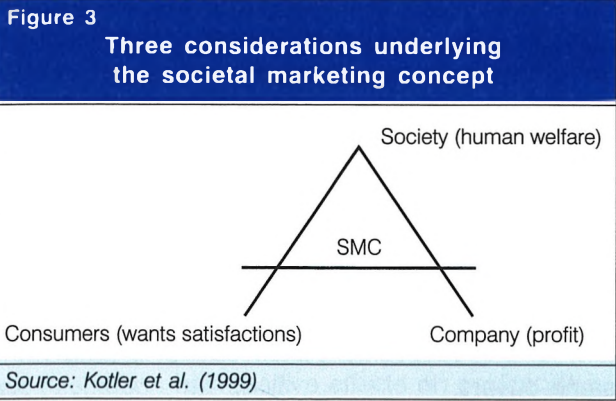
The societal marketing concept is the newest of the marketing management philosophies. According to the societal marketing concept idea, the organization should determine the needs, wants and interests of target markets and deliver the wished very much satisfactions more effectively and efficiently than competitors in purpose to improve the consumer's and society's well-being. The main question risen in this approach accents on if the company that serves individual wants is always doing everything what is best for consumers and society in the long run? Kotler et al. (1999) suggest that societal marketing concept is balanced upon three considerations (see Figure 3) in marketing policies as company profits, consumer wants and society's interests.

The marketing decisions in the most companies based on the idea of short-run company profit. Now, recognizing of long-run importance of satisfying customer wants began a vogue, and even many companies are starting to understand an importance of so-

**Figure 2.**  
**The relationship between different management concepts**

	Product oriented	Customer oriented
<b>Profit oriented</b>	Product concept	Selling concept
<b>Benevolent</b>	"In love with one's product"- craftsman	Marketing concept

*Source: Nijssen & Frambach (2001)*



ciety's interests when making their marketing decisions (Kotler et al., 1999).

During the time strategic thinking in marketing dimension has become a functional strategic thinking, which specified it's own domain with new category of market orientation.

## MARKET ORIENTATION

Basics of market orientation definition and aims can be tracked back to Peter Drucker and the growth of marketing impact after the Second World War. According to Drucker's (1954) suggestion, each company should be engaged in marketing and rank the customer's needs and wants first, so that marketing is much broader than selling and whole business final results should be looking from the customer's point of view.

The orientation on a customer needs and customer's point of view on business has had different dimensions and today it is possible to find terms such as "Market orientation" (Kohli & Jaworski 1990, Narver & Slater 1990, Ruekert 1992), "Marketing orientation" (Payne 1988, Gummesson 1991), "Customer orientation" (Kelley 1990), "Integrated marketing" (Felton 1959), "Marketing community" (Messikomer 1987). Shapiro (1988), when discussing this topic, suggests that the terms market orientation, marketing orientation, customer orientation, means to be close to the customer, etc. are so similar that it is hard to establish a distinction among them.

Various approaches to the concept of market orientation allow differentiate them in five perspectives as:

- the decision-making perspective;
- the market intelligence perspective;
- the culturally based behavioural perspective;

- the strategic perspective; and
- the customer orientation perspective (Lafferty & Hult 2001).

### **The decision-making perspective**

According to Shapiro (1988), market orientation is an organizational decision-making process which includes a strong commitment by management to share information interdepartmentally and practice open decision making between functional and divisional personnel. Shapiro (1988) suggests that market-driven company based on 1) transferring information on all important buying through every corporate function, 2) sharing a strategic and tactical decisions making between inter-functional and interdivisional staff and 3) good coordination between divisions and functions for decisions and executing them with a sense of commitment.

The first characteristic illustrating a market orientation emphasizes the requirement for the company to understand its markets and customers and to permit this customer information to permeate through every corporate function. Different information that is generated like market research reports, industry sales analyses, taped customer responses, and trade show visits by top managers is scattered to every corporate function.

The second characteristic suggested by Shapiro (1988) means that a market-oriented company must control the skill to make strategic and tactical decisions inter-functionally and inter-divisionally for solving the possible potentially conflicts between objectives of different modes of operation. To make wise decisions, according to Shapiro (1988), functions and units must accept their differences and be willing to use practically and effectively an open decision-making process.

The third characteristic suggested by Shapiro (1988) means doing well-coordinated decisions within the divisions and functions and carrying them with a sense of commitment. The strengths of market-oriented company can leverage by joint sharing of different ideas and discussion. According to Shapiro (1988) powerful internal coordination makes communication clear, connection strong, and commitment high.

### **The market intelligence perspective**

Kohli & Jaworski (1990, 6) defined market orientation as "the organization-wide generation of market

intelligence pertaining to current and future customer needs, dissemination of the intelligence across departments, and organization-wide responsiveness to it". In addition, they identified three elements of market orientation: intelligence generation, dissemination, and response. Kohli & Jaworski (1990) consider an operative model of market orientation, described as the interaction among these three kinds of activities:

1. All enterprises must generate a system of market information that facilitates knowing actual and future customer needs.
2. Diffusion of this market knowledge to all enterprise departments.
3. Enterprises need to be receptive to this knowledge, its influence showing in the enterprise actions.

In 1993 Kohli et al. (1993) developed a research methodology called Markor, to measure the market orientation of a company or a strategic business unit. The survey developed by Kohli et al. (1993) specifically determines:

- the effect of three sets of factors on market orientation;
- the hypothesized effect of a market orientation on business performance; and
- the role of environmental characteristics in moderating the relationship between market orientation and business performance.

Using the overall measure of market orientation, Jaworski & Kohli (1993) found that market orientation was positively related to the firm's self-reported performance measure.

### ***The culturally based behavioral perspective***

Narver & Slater (1990, 21) defined market orientation as "the organization culture that most effectively and efficiently creates the necessary behaviours for the creation of superior value for buyers and, thus, continuous superior performance for the business". Focusing on long-term profitability from target markets, they included three elements in their market orientation measure: customer orientation, competitor orientation, and inter-functional coordination.

According to Narver & Slater (1990), the customer orientation element means that an organization has a sufficient understanding of the customer for creating and providing products or services of superior value for them. This comes about through increasing the benefits to the buyers or customers while decreasing

their costs. A customer orientation requirement help to ensure that the company will be understand value to the customers also for the future.

The competitor orientation described by Narver and Slater (1990) means that the organization understands the short-term strengths and weaknesses and long-term capabilities and strategies of current and potential competitors. In parallel to the customer orientation, the competitor orientation includes a solid analysis of the competitors' technological capabilities for self-assessment their ability to satisfy the same buyers.

The third behavioural component cited by Narver & Slater (1990) is inter-functional coordination which refers to the manner in which an organization uses it's resources in making superior value for target customers. This coordinated integration of business resources is closely linked to the customer and competitor orientation. Staff within an organization has responsibility for creating value, and marketing orientation requires that the organization draws on the information generated and through the coordinated use of company resources, disseminates the information within the organization. For higher effect, all departments must be sensitive to the needs of all the other departments in the organization.

Narver and Slater (1990) found that market orientation was positively related to the firm's self-evaluative ROA.

### ***The strategic perspective***

Ruekert (1992, 228) defined the level of market orientation in a business unit as "the degree to which the business unit obtains and uses information from customers, develops a strategy which will meet customer needs, and implements that strategy by being responsive to customer needs and wants". Borrowing different aspects from the definition of market orientation proposed by Kohli & Jaworski (1990) and Narver & Slater (1990), Ruekert (1992) focused on the business unit rather than the corporate or individual market as the unit of analysis.

A high degree of consensus links between market orientation and firm market performance. Ruekert (1992) suggests that more market oriented firms outperform their less market oriented competitors.

According to Ruekert (1992), customer is the most critical external environment in developing a market orientation of the firm. The second dimension of market orientation according to Ruekert (1992) is the de-

velopment a customer focused strategy. This impact considers some level of degree to which the strategic planning process includes customer needs and wants and develops specific strategies to satisfy them. In the third layer, the customer-oriented strategy is full depended, implemented and executed by company staff to the needs and wants of the marketplace.

Being market-oriented will expose the enhanced profits this orientation achieves, in sales, innovation and results. Ruekert (1992) also found the relationship between market orientation and results, i.e. market orientation has positive effects on profitability.

### ***The customer orientation perspective***

Another definition of market orientation was provided by Deshpande et al. (1993) who defined customer orientation as equivalent to market orientation, as "the set of beliefs that puts the customer's interest first, while not excluding those of all other stakeholders such as owners, managers, and employees, in order to develop a long-term profitability enterprise". Like the previous authors, they also found that customer orientation was positively related to a self-reported performance measure. They argue that since a competitor orientation can be negative related to a customer orientation, they exclude the competitor impact from the market orientation concept. The authors put the main accent on the cultural dimension and view customer orientation as being part of the overall corporate culture.

How market-oriented company could be recognized? How to build a market-oriented company? Lafferty & Hult (2001, 98) provided a synthesized framework, which integrate different conceptions and approaches of market orientation. According to them there are four general spheres of that perspectives, include:

- an emphasis on customers;
- the importance of shared knowledge (information);
- inter-functional coordination of marketing activities and relationships; and
- responsiveness to market activities by taking the appropriate action.

Esteban et al. (2002, 1005) summarized that in the method of marketing thinking, "marketing ceases to be a function to become a way of doing business. There seems to be total agreement, when defining market orientation according to these five dimensions:

- Consumer orientation.
  - Competitor orientation.
  - Supplier-dealer orientation.
  - Environment orientation.
  - Inter-functional coordination."
- Day (1994) recognizes a six -step framework for companies to become market oriented:
- Analyzing of current capabilities,
  - Anticipation of future requirements,
  - Bottom-up-redesign of underlying processes,
  - Top-down support and commitment for the changes,
  - Smart and creative using of information technology,
  - Continuous implementation and control of the company's market orientation behaviour.

### **SUMMARY**

Marketing concept and market orientation are the aspects of business culture that motivates employees throughout the organization to place the highest priority on the profitable creation and maintenance of superior customer value. As such, it establishes norms for behavior regarding the organization-wide development of and responsiveness to information about customers and competitors, both current and potential. The market-oriented organization should be well positioned to anticipate marketplace evolution and to respond through the development of new customer value-focused capabilities and the addition of innovative products and services.

Market-oriented firms, state Agarwal et al. (2003, 78), are "usually better at 'sensing' the market and tying their products more closely to what the customer wants. Market-oriented firms should therefore be able to innovate in a way that provides superior value for their target customers. Service companies may do this by developing new services, or by reformulating existing ones, creating new distribution channels or discovering new approaches for management or competitive strategy. Innovation is particularly important to service firms, as their products are difficult to protect through patents and copyrights. Service firms may need continuously to innovate to stay ahead of competitors." Market-oriented businesses have a competitive advantage in both the speed and effectiveness of their responsiveness to opportunities and threats.

A business culture is a source of competitive advantage only when it is valuable, rare, and difficult to imitate.

Market-oriented firms better satisfy their customers. Krepapa et al. (2003, 214) found that in service firms market orientation assessments influence the firm's self-reports and their customers' evaluations, because it is related to customer satisfaction. They suggest that "components of market orientation also have a negative relationship with customer satisfaction, suggesting a synergistic effect between high levels of each. Reducing the gap between the service providers' and customers' perceptions can be achieved by altering the providers' market-oriented behaviours and/or by managing customers' expectations. Greater perception consistency leads to a more positive satisfaction response and enhances the likelihood that a long-term provider-client relationship will develop."

## REFERENCES

- AGARWAL, S. et al. (2003), "Market orientation and performance in service firms: role of innovation" *Journal of Services Marketing*, 17(1), 68–82.
- BAKER, M.J. (1990), *Dictionary of Marketing and Advertising*, 2<sup>nd</sup> Edition, London: Macmillan.
- DAY, G.S. (1994), "The capabilities of market-driven organizations", *Journal of Marketing*, 58(4), 37–52.
- DESHPANDE, R., FARLEY, J.U. & WEBSTER, Jr, F.E. (1993), "Corporate Culture, Customer Orientation, and Innovativeness in Japanese Firm: A Quadrad Analysis", *Journal of Marketing*, 57(1), 23–37.
- DRUCKER, P.F. (1954), *The Practice of Management*, N.Y.: Harper and Row.
- DRUCKER, P.F. (1973), *Management: Tasks, Responsibilities and Practices*, N.Y.: Harper and Row.
- ESTEBAN, A., MILLÁN, A, MOLINA, A. AND MARTÍN-CONSUEGRA, D. (2002), "Marketing orientation in service: A review and analysis", *European Journal of Marketing*, 36(9/10), 1003–1021.
- FELTON, A.P. (1959), "Making the marketing concept work", *Harvard Business Review*, 37(2), 65–79.
- GUMMESSON, E. (1991), "Market-orientation revisited: the critical role of the part-time marketers", *European Journal of Marketing*, 25(2), 60–75.
- JAWORSKI, B.J. & KOHLI, A.K. (1993), "Market Orientation: Antecedents and Consequences", *Journal of Marketing*, 57(3), 53–70.
- KEITH, R. (1960), "The Marketing Revolution", *Journal of Marketing*, 24(1), 35–38.
- KELLEY, S.W. (1990), "Customer orientation of bank employers", *International Journal of Bank Marketing*, 6(8), 25–29.
- KOHLI, A.K. & JAWORSKI, B.J. (1990), "Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications", *Journal of Marketing*, 54(2), 1–18.
- KOHLI, A.K., JAWORSKI, B.J. AND KUMAR, A. (1993), "MARKOR: a measure of market orientation" *Journal of Marketing Research*, 30(3), 467–477.
- KOTLER, P., ARMSTRONG, G., SAUNDERS, J. AND WONG, V. (1999), *Principles of Marketing*, 2<sup>nd</sup> European Edition, London: Prentice Hall.
- KREPAPA, A., BERTHON, P., WEBB, D. AND PITT, L. (2003), "Mind the gap: An analysis of service provider versus customer perceptions of market orientation and the impact on satisfaction", *European Journal of Marketing*, 37(1/2), 197–218.
- LAFFERTY, B.A. & HULT, G.T.M. (2001), "A synthesis of contemporary market orientation perspectives", *European Journal of Marketing*, 35(1/2), 92–109.
- LEVITT, T. (1969), *The Marketing Mode*, N.Y.: McGraw-Hill.
- Messikomer, E.E. (1987), "Marketing changes the corporate culture – a company study", *Journal of Business & Industrial Marketing*, 4(2), 53–58.
- NARVER, J.C. & SLATER, S.F. (1990), "The Effect of Market Orientation on Business Profitability", *Journal of Marketing*, 54(4), 20–35.
- NIJSSEN, E.J. & FRAMBACH, R.T. (2001), *Creating Customer Value Through Strategic Marketing Planning*, London: Kluwer Academic Publishers.
- O'CASS, A. (2001), "Political marketing – An investigation of the political marketing concept and political market orientation in Australian politics" *European Journal of Marketing*, 35(9/10), 1003–1025.
- PAYNE, A.F. (1988), "Developing a marketing-oriented organization", *Business Horizons*, 31(3), 46–53.
- RUEKERT, R.W. (1992), "Developing a market orientation: an organizational strategy perspective", *International Journal of Research in Marketing*, 9, 225–245.
- SHAPIRO, B.P. (1988), "What the hell is 'market-oriented'?" *Harvard Business Review*, 66(6), 119–125.
- WEBSTER, C. (1992), "What kind of marketing culture exists in your service firm? An audit?" *The Journal of Services Marketing*, 6, 54–67.

*Boris Molochny is a PhD. Student at the Faculty of Business and Economics, University of Pécs*



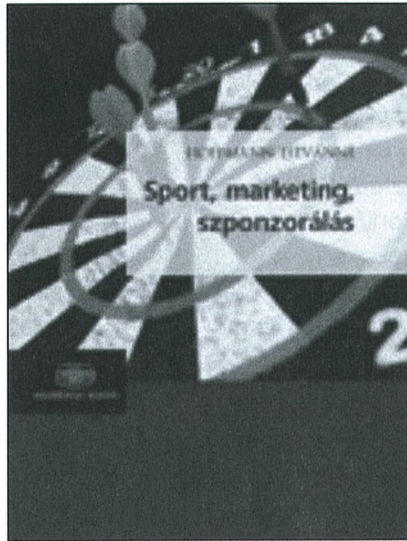
# Sport, marketing, szponzorálás

*Akadémiai Kiadó, 2007*

**A** 20. század végére a sport olyan önálló iparaggá vált, amely a nemzetgazdaságoknak nem csekély hányadát képezi. Akár úgy is fogalmazhatnánk, hogy a sport kirakat a világra, és óriási üzleti tartalékokat hordoz magában. De hogyan is használható ez a hatalmas üzlet potenciál a sportpiac kínálati oldalán elhelyezkedő sportszervezetek és a keresleti oldalon egzisztáló fogyasztói csoportok számára? Mi is a sportszervezetek (klubok, vállalkozások) szerepe a sportpiacon, ha marketingorientáltan kívánnak működni? Mit vár el a potenciális szponzorjelölt a sportszervezettől, és ehhez képest mit tud nyújtani?

Ilyen és ehhez hasonló kérdéskörök kapcsán ébreszt gondolatokat Prof. Dr. Hoffmann Istvánné DSc. közelmúltban megjelent: „*Sport, marketing, szponzorálás*” című, a sporttudomány és a marketingtudomány határterületén mozgó, elméletileg megalapozott, mindemellett közérthető, gyakorlati tapasztalatokkal alátámasztott, és példákkal bőségesen illusztrált szakkönyve.

A szerző a 2000-ben megjelent „*Sportmarketing*” című könyvét fejlesztette tovább. A könyv arra az alapösszefüggésre épít, hogy a hazai sportszektorban jelenleg



„sajnos” nem természetes a marketing alkalmazása, a sportszervezetek, sportesemények fogyasztóiról való gondoskodás, elégedettségükre épülő stratégia. Az üzleti világ viszont hazánkban is kezdi felfedezni a sportipar különböző szegmensei kapcsán nyert (média)nyilvánosság, a sportesemények nézettségének üzleti értékét. Az egyes sportágak marketingértéke azonban – attól függően, hogy a látványsport, vagy a szabadidősport szegmenséről beszélünk – jelentősen eltér(het) egymástól.

Épp ezért meglehetősen nagy fába vágta fejszáját a szerző, amikor tudományos igényességgel és

a gyakorlat fokozott figyelembevételével arra vállalkozott, hogy a sportszervezetek és a profitorientált szektor vállalatainak ellentmondásokkal tarkított kapcsolatát, – a sportmarketing – keretében vizsgálja. Bemutassa e terület sajátos hatásait, s érzékeltesse, hogy ez a kapcsolat milyen nagymértékben segíti mind a sportszektor, mind pedig az üzleti szektor fejlődését. A fa nagy azért, mert gyakorlatilag a teljes marketing-diszciplína területét mélyen kell ismerni és alkalmazni tudni, hogy e vállalkozást siker öveze. Ugyanakkor e szakterület fogalmi apparátusát, ismeret- és összefüggésrendszerét egy nem teljesen konkrét szituációra, hanem egy iparágra, a sportiparágra kell adaptálni. Továbbá meg kell küzdeni azzal a sztereotípiával is, mely él még a széles értelemben vett sporttudomány iránt elkötelezettek körében is, ha a sport és a marketingtudomány összefüggéseiről nyitunk egy hangsúlyozottan minőségelvű, ám korántsem elitista diskurzust. Ugyanis első hallásra még mindig meglehetősen disszonánsnak tűnhet sokak számára a sport és a marketing párosítása.

Pedig a marketing megfelelő alkalmazása mellett nem találkoz-

hatnánk a sportszolgáltatások területén számos kiaknázatlan üzleti lehetőséggel, gyenge minőséggel. Az is nyilvánvaló, hogy a sportszolgáltatás –, mind egyesületi, mind vállalkozási keretek között nyújtott szolgáltatástípus – is menedzselhető profi módon, üzletileg megalapozottan és sikeresen. Bár a piacorientált szervezet, a szolgáltatói magatartás, a fogyasztói elégedettségre törekvés csirái a hazai sportéletben is kezdenek gyökeret verni, azonban számos lehetőség kihasználatlan. Tény, hogy számos sportvállalkozás szakmailag kiváló, de nem szervezi tevékenységét marketingorientált módon, és ez korlátot szabhat sikereiknek.

A könyv normatív áttekintést nyújt a sportmarketing főbb koncepcióiról, alapvető kérdésköreiről és eszközeiről, felvázolva a fejlődési tendenciákat is. A hagyományos megközelítésekhez képest tematikája kibővített: sok gyakorlati esetpéldát tartalmaz. Kiemeli a stratégiai koncepciók és a tervezés szerepét, valamint a sport-szponzorációs tevékenység kommunikációs-hatékonyaságot növelő jelentőségét. A szakkönyv 14 fejezetében többek között olyan fontos kérdések állnak a fősodorban, mint a marketing kialakulása, a piaci orientációk fejlődése, a sportmarketing stratégiai tervezési folyamata, a magyar sportpiac környezete, a sportfogyasztói magatartás, a sportfogyasztói piac szegmentálhatóságának lehetőségei, a marketingmix sportpiaci specifikumai, sport és reklám, public relations a sportban. Külön fejezetet szentelve, igen érzékletes formában fókuszálódik a figyelem a sportszponzorációs tevékenységre. Fontos is mindez, hiszen kevés annyira homályos

kommunikációelméleti fogalom járja át a magyar marketingkommunikációt, mint a mostohagyekként kezelt szponzoráció. A szponzoráció és a többi marketingkommunikációs elem elméleti viszonya, gyakorlati jelentősége régóta tartó szakmai polémia és nézeteltérések tárgyait képezi. Egyértelműen tetten érhető, hogy törekszik a szerző e témát illetően a meglévő kis ösvény olyan úttá történő szélesítéséhez, mely megindíthatja a közös gondolatforgalmat a sportpiac kínálati és keresleti oldalának szereplői között.

Hoffmann Istvánné elkötelezett híve annak a gondolatnak, hogy a sportszervezeteknek is – a privátszféra üzleti vállalkozásaihoz hasonló módon – ajánlatos rendelkezni egy, a sportszervezeti hierarchiába integrálódott marketing részleggel, vagy legalább e téren kompetens szakemberrel, továbbá tudatosan felépített marketing- és szponzorációs stratégiával. Ennek kialakításához a sportszervezetek nagy része azonban nem rendelkezik megfelelő elméleti háttérrel, szaktudással. Korunk sportvezetőiben gyökeret kell vernie annak a gondolatnak, hogy ma a sport – főként az élsport – szegmensének a pénzt nem adják, hanem befektetik! A gazdaság más ágazataihoz hasonlóan olyan működő tőkéről van tehát szó, amely legalább normálprofitot termel. A pénz azonban csak megfelelő, piackonform szervezeti keretek között tud tökéletesen funkcionálni, olyan szervezetekben, ahol a tevékenységeket vállalkozásként, üzemszerűen folytatják. Bár a hazai sportágazat sok tekintetben elmarad a fejlettebb sportpiacoktól, a szerző által ismertetett elvek, összefüggések egyre inkább érvényesek a mai versenyfeltételek között.

A könyv általánosan használható ismereteket nyújt elsősorban a sportmarketing iránt érdeklődő diákoknak, a már gyakorlati tapasztalattal rendelkező sport- és a privátszférában tevékenykedő, ám a sportban üzleti potenciált látó szakembereknek. Ajánlható mindazoknak, akik sportszolgáltatóként, vagy szponzorként szeretnék jobban megismerni és megérteni a sportmarketing kulcskérdéseit, eredményesen hasznosítani szemléletmódját és módszereit.

A szerző által megálmodott sportvilágban nem folytatódhat tovább a megszokott üzletmenet. Valami másra, valami újszerűre, valami meglepőre van szükség. A jövő sportszervezeteinek másmi lyennek kell lennie, máshogyan kell kinéznie, és másképpen kell működnie. A kérdés most már csak az, hogy: tud-e vajon érdemi döntést hozni a sportmarketing tevékenység kialakításáért felelős sportvezető anélkül, hogy e könyvben lefektetett alapösszefüggésekkel tisztában lenne? Meg akar-e felelni a sportkörnyezetnek a sportban üzleti potenciált látó privátgazdasági szereplő? Racionális kérdések ezek a hazai sport-szféra irracionális világában. A válasz eldönti a teendőket!

*Berkes Péter  
Semmelweis Egyetem  
Testnevelési és Sporttudományi Kar  
Sportmenedzsment Tanszék  
egyetemi adjunktus,  
marketing- és reklámszakember*



## Fizessen elő 2008-ban is a Marketing és Menedzsmentre 2007-es árakon!

A Marketing és Menedzsment a hazai marketingszakma egyetlen akadémiai rangú lapja.

Négy évtizede tartjuk a lépést a marketingvilággal: az M&M 1967-ben jelent meg először, ugyanakkor, amikor Philip Kotler "Marketingmenedzsment" könyve. Az elmúlt 40 évben a Marketing és Menedzsment több mint 20 ezer oldalon mutatta be a magyar és nemzetközi marketingszakma műhelyeit, adott számot a piackutatás, a reklám, a PR fejlődéséről.

Csak itt olvashat egyszerre nemzetközileg elismert marketingprofesszoroktól és gyakorlati szakemberektől. A cikkek hosszabb terjedelme lehetőséget ad arra, hogy ne csak felszínesen, hanem mélységeiben mutassuk be a marketing világot. Lapunk egyre inkább nemzetközi is: minden számunkban legalább egy angol nyelvű cikket találhat.

Az M&M 2008-ban 6 számmal jelentkezik. Az értékesített példányok egyik része a marketing kutatóihoz és oktatóihoz, illetve diákjaikhoz kerül, míg másik része cégvezetőkhez, marketingigazgatókhoz jut el.

**Fizessen elő most a [hirlapelofizetes@posta.hu](mailto:hirlapelofizetes@posta.hu) e-mail címen vagy bármelyik postafiókban, illetve a kézbesítőknél!**

**Az M&M 2008-as éves előfizetési díja 15 300 Ft, féléves előfizetési díja 7650 Ft.**

**Gondoljon bele: ennyiért még félnapos konferenciát se nagyon találni.**

THE HUNGARIAN JOURNAL OF MARKETING AND MANAGEMENT

# Marketing & MENEDZSMENT

AZOKNAK, AKIK TERVEZIK A  
MARKETINGHÁBORÚKAT,

ÉS AZOKNAK, AKIK MÉG CSAK TANULJÁK.

R

A marketingszakma egyetlen akadémiai rangú folyóirata.

Évente **6**-szor.

rendelje meg a folyóiratot online a [www.m-and-m.hu](http://www.m-and-m.hu) internetcímen vagy postai úton bármelyik postafiókban, illetve a kézbesítőknél, továbbá a [hirlapelofizetes@posta.hu](mailto:hirlapelofizetes@posta.hu) e-mail címen.

További információ: Papp-Váry Árpád Ferenc, főszerkesztő • [arpad@m-and-m.hu](mailto:arpad@m-and-m.hu)