

Helyzetkép a marketingről¹

Marketingkörnyezet, vevőorientáció és marketingszervezet

Cikkünk a hazai vállalatok marketingkörnyezetéről és a marketing szerepéről kíván helyzetképet adni. A kutatás egy kérdőíves felmérésen alapul, amelyre 2004-ben került sor, a minta 301 vállalatból áll. Cikkünkben a vállalat tágabb piaci környezetéből indulunk ki, bemutatjuk a piaci orientáció jellemzőit, majd a marketing szervezeti megjelenését elemezzük. Az elemzés során kiemeljük az egyes vállalati jellemzők hatását, valamint a marketingtevékenység és a vállalati teljesítmény összefüggéseit. Tanulmányunkban megállapítjuk, hogy a vállalatok jelentős része marketingtevékenysége során a piaci igények elemzéséből indul ki, sőt az elmúlt öt évben e szemléletmódban pozitív előrelépés is történt.

Avállalati szemléletmód a teljesítményt is befolyásolja, hiszen a vezető vállalatokra a minőségorientáció sokkal inkább jellemző, mint a többi vállalatra. A marketing szervezeti megjelenésével kapcsolatos eredményeink szerint a vállalatok 33 százalékában a marketingért a legfelsőbb vezető (vezérigazgató vagy ügyvezető) felel, amit értelemszerűen befolyásol a vállalat mérete is. Ennél valamivel nagyobb arányban (37%) külön osztály, illetve főosztály vezetőjeként végzi munkáját a marketingért felelős munkatárs.

Az elemzés alapja egy 2004-ben készült vállalati megkérdezés, amely 50 főnél több alkalmazottat foglalkoztató, jogi személyiséggel bíró cégekre irányult. A minta 301 vállalatból áll, a válaszolási arány 23% volt. A mintában szereplő vállalatok többsége a középvállalatok körébe tartozik, túlnyomó többségük hazai tulajdonban van, és felük feldolgozóipari tevékenységet folytat.

A kutatás módszertanáról és a mintáról részletes elemzés található a Versenyben a világgal c. kutatási program tanulmányaiban (Chikán – Czakó, 2005; Lesi, 2005; Wimmer – Csesznák, 2005).

A VÁLLALATOK PIACI KÖRNYEZETE

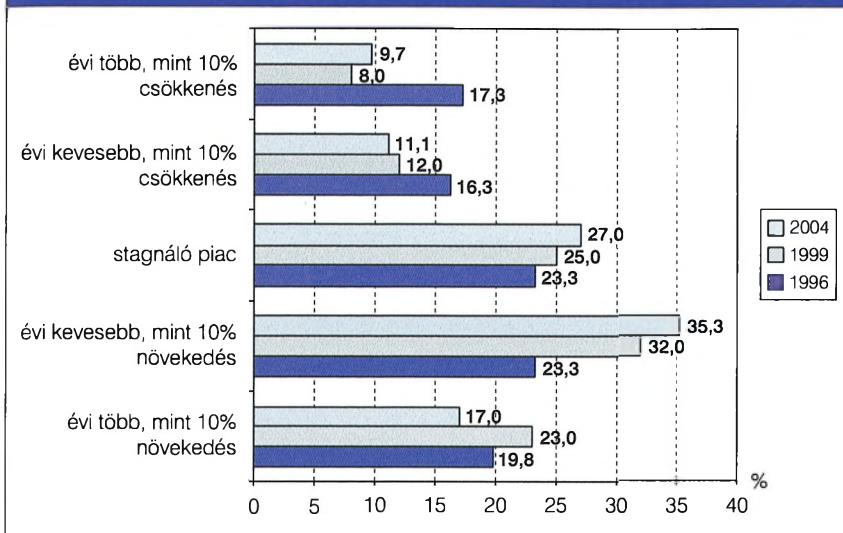
A megkérdezett vállalatoktól kapott válaszokból (is) érzékelhető, hogy a piaci környezet még mindig igen dinamikus változik hazánkban. A következőkben a változásokat okozó tényezőket és a vállalatok reakcióit vizsgáljuk a marketing szemszögéből.

A vállalatok többsége a belföldi piacait növekedőnek érezte a legutóbbi felmérés óta eltelt 3–4 évben: a megkérdezettek több mint fele (52%) állította, hogy – kisebb vagy nagyobb mértékben – növekedett, 27% szerint stagnált, és mindössze 21% érzékelte úgy, hogy csökkennek piacaik.

Korábbi felméréseinkkel összehasonlítva az adatokat megállapítható, hogy 1996. és 1999. között nagyobb volt a változások aránya, mint 1999.

¹ A cikk a Versenyben a Világgal 2004–2006 c. kutatás program 21. sz. műhelytanulmánya alapján készült.

1. ábra
A belföldi piacok forgalmának alakulása az elmúlt 3-4 évben



és 2004. között, vagyis a piacok a rendszerváltozás után 15 évvel stabilizálódni látszanak. 1999-ben még többen vallották, hogy – akár 10 százaléknál többel, akár kevesebbel – növekvőnek érezték piacaikat 1996-hoz képest, ezzel párhuzamosan csökkenésről kevesebben számoltak be. 2004-re viszont a gyors – 10 százalékot meghaladó – növekedést már jóval kevesebben (16,96%) jelezték. A piacok növekedése kissé lelassult: a kevesebb, mint 10% növekedést jelzők aránya 3 százalékponttal nőtt, és nőtt a több mint 10 százalékos csökkenést jelentők száma is. (1. ábra)

Az érzékelt piacméret-változás szignifikáns összefüggést mutat a vállalatmérettel: a kisvállalatok közül többen nyilatkoztak kisebb-nagyobb piaccsökkenésről (31,9%), mint a közép- és nagyvállalatok közül (18,3% és 16%). Minél nagyobb tehát egy vállalkozás, annál kisebb piaccsökkenést, illetve annál nagyobb piacbővülést érzékelt az elmúlt 3-4 évben. Ez az eltérés azzal magyarázható, hogy a vállalatok jellemzően saját maguk eredményeiből indulnak ki. Egy nagyvállalat a kedvező piaci trendeket, erőforrásai révén jobban ki tudja aknázni, ezért általában pozitívabban ítéli meg a piac növekedését.

PIACI CÉLOK

A piaci stratégia kialakításában a válaszadók három fő célt értékeltek. A legelfogadhatóbb cél a többség (61%) számára a mérsékelt növekedés. Ezt követi a piaci pozíciók megtartása, míg az agresszív növekedés csak egy szűkebb csoportra jellemző. (2. ábra)

Ezek az adatok megfelelnek annak a trendnek, amelyet Berács 2003-ban, adatfelvételünk előtt megfogalmazott: a 90-es évek elején a vállalatok kétharmada még a túlélésért küzdött, az ezredfordulóra ez a szám 40% alá süllyedt, illetve 1996-ra a vállalatok mintegy kétharmada a hosszú távú piaci térnyerést fogalmazta meg célként és ez 2000-re csak enyhén emelkedett (Berács, 2003.)

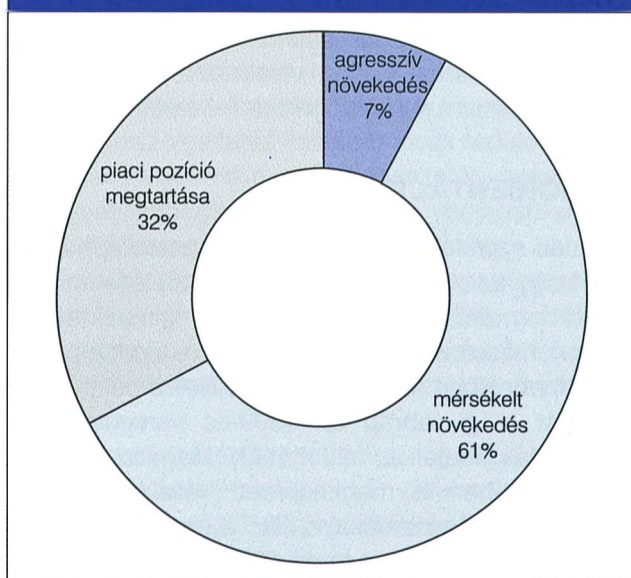
A piaci célok kiválasztása szignifikánsan összefügg a változásokhoz való hozzáállással. A változásokat befolyásolni tudók számára leginkább a mérsékelt növekedés a cél (65,7 százalékuk nyilatkozott így), a változásokra felkészülőknél 66,4% ez az arány, míg a változásokra csak késve reagálók vagy azokat nehezen követők inkább a pozíciójuk megtartására koncentrálnak (37,7%, ill. 46,3%).

Szignifikánsan összefügg a stratégiaválasztás a vállalatmérettel is: míg a kisvállalatok 44,9 százaléka pozíciója megtartását tűzte ki célul, 52,2% mérsékelt, 2,9% agresszíven szeretne növekedni, addig a középvállalatok 32,8%, 60,7% és 6,6 százaléka, a nagyvállalatoknak pedig 24,8%, 63,4% és 11,9 százaléka mondta ugyanezt. Vagyis minél nagyobb egy

Szignifikánsan összefügg a stratégiaválasztás a vállalatmérettel is: míg a kisvállalatok 44,9 százaléka pozíciója megtartását tűzte ki célul, 52,2% mérsékelt, 2,9% agresszíven szeretne növekedni, addig a középvállalatok 32,8%, 60,7% és 6,6 százaléka, a nagyvállalatoknak pedig 24,8%, 63,4% és 11,9 százaléka mondta ugyanezt. Vagyis minél nagyobb egy

2. ábra

Piaci célok



vállalat, annál kevésbé koncentrált a túlélésre, annál inkább növekedési célokat tűz ki maga elé.

Az iparági besorolás nem mutat ugyan szignifikáns összefüggést a stratégiai célokkal, néhány eredményt azonban mégis érdemesnek tartunk megemlíteni. Berács, Keszei és Sajtos 2000-es kutatásukban azt találták, hogy a mezőgazdaságban a legmagasabb a túlélésért küzdők aránya: a kutatásukat megelőző 2 évre vonatkozóan a mezőgazdasági vállalatok 65,7 százaléka, az azt követő 2 évre vonatkozóan pedig 58,2 százaléka nyilatkozott így. Ez nem változott az ő kutatásuk óta a jelen adatfelvételig eltelt 4 év alatt: 2004-es adatfelvételünk szerint szintén a mezőgazdaság az az ágazat, ahol a legkevesbé tudnak a növekedésre koncentrálni a vállalkozások, hiszen 53,8% nyilatkozott piacmegtartási célokról, 42,3% mérsékelt növekedésről és 3,8%

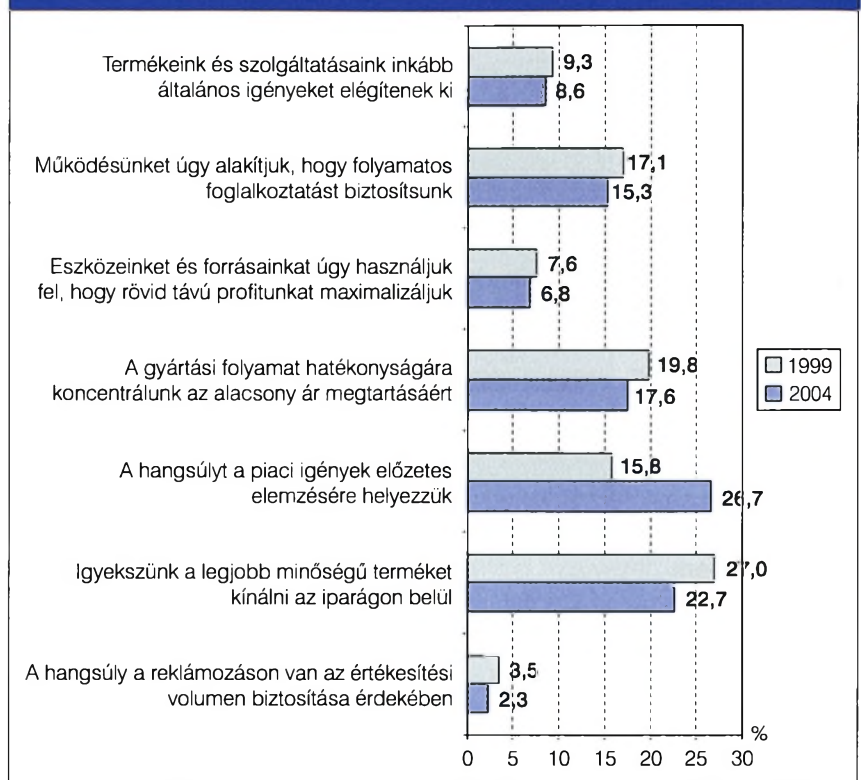
agresszív növekedésről. Mérsékelt növekedést elsősorban az építőipar és a közösségi szolgáltatás szektorokban tevékenykedők jeleztek, míg agresszív növekedési célokról elsősorban a kereskedelem és a szolgáltatás területén működők számoltak be. Bár Berács, Keszei és Sajtos kutatásában kissé eltér az iparágak felosztása, a tendenciák náluk is hasonlóak.

A tulajdonviszonyokkal, a diverzifikáltság mértékével, a teljesítménnyel, a piaci koncentrációval és az EU csatlakozáshoz fűződő várakozásokkal a stratégiaválasztás nem mutat szignifikáns összefüggéseket.

VEVŐORIENTÁCIÓ

Az üzleti szemlélet jellemzésével választ kaphatunk arra, hogy az adott vállalat üzleti döntéseinél milyen mértékben támaszkodik a fogyasztói igényekre, milyen prioritásokat fogalmaz meg, illetve ezek a prioritások mennyiben tükröznek kifelé, illetve befelé való fordulást. A 3. ábrán az 1999-es versenyképesség-kutatás adatait is feltüntettük. Megállapíthatjuk, hogy 2004-ben a megkérdezett vállalatok relatív többsége (26,7 százaléka) a piaci igények elemzéséből indult ki, sőt ezen a téren 1999-hez képest jelen-

3. ábra
Az üzleti szemlélet jellemzői (2004, n=176 és 1999, n=302)



tős előremozdulás is történt, hiszen akkor ez a szemléletmód a megkérdezettek 16 százalékára volt jellemző. A minőségorientáció továbbra is erős, a vállalatok több mint 20 százalékára jellemző. Érezhetően csökken a befelé forduló szemléletmód előfordulása, mint például a foglalkoztatás fenntartása, gyártási hatékonyság, azonban még sok vállalat számára ezek a meghatározó megközelítések.

Az egyes ágazatok között szignifikáns különbségeket találtunk. A feldolgozóiparban működő vállalatoknál jobban érvényesül a minőségorientáció; a mezőgazdaság, a kitermelő- és építőipar esetében a biztos foglalkoztatás, a hatékonyságra történő koncentráció, és az általános piaci igényekben való gondolkodás az átlagosnál jellemzőbb. A kereskedelem és a szolgáltatások esetében jelenik meg inkább a vevői igényeket hangsúlyozó marketingorientáció, és ugyanebben a csoportban – bár alacsony gyakorisággal, de az átlaghoz képest mégis nagyobb arányban – érvényesül a rövid távú profitorientáció. Ezek az eltérések összefüggésben állnak a vállalat és a fogyasztó kapcsolatával. Azokban az ágazatokban, ahol élő, közvetlen kapcsolat áll fenn a vállalat és a fogyasztó között, a fogyasztói igények ismerete nem lehet kérdés. A vi-

1. táblázat

Az üzleti szemlélet összefüggései néhány vállalati jellemzővel és a teljesítménnyel (n=176)

Vállalati jellemző %	Legjobb minőség	Vevői igények	Hatékonyág	Rövid távú szemlélet	Biztos foglalkoztatás	Ált. igények	Összes
Teljesítmény*							
Lemaradó	16,3	24,5	30,6	6,1	14,3	8,2	100,0
Átlagosan teljesítő	20,6	25,4	7,9	12,7	22,2	11,1	100,0
Vezető	34,0	26,0	22,0	6,0	4,0	8,0	100,0
Ágazat*							
Feldolgozóipar	31,8	28,2	20,0	5,9	11,8	2,4	100,0
Mezőgazdaság, kitermelés és építőipar	11,6	16,3	23,3	7,0	23,3	18,6	100,0
Kereskedelem és szolgáltatás	16,7	33,3	8,3	16,7	14,6	10,4	100,0
Méret*							
Kisvállalat	23,3	20,9	18,6	4,7	27,9	4,7	100,0
Középvállalat	20,3	25,7	12,2	14,9	16,2	10,8	100,0
Nagyvállalat	25,4	32,2	23,7	5,1	5,1	8,5	100,0
Összes	23,5	25,3	19,1	8,6	14,2	9,3	100,0
* $p < 0,05$							

szonylag alacsony piaci belépési korlátok pedig kedveznek a rövid távú szemléletnek.

A vállalat mérete is hatással van az üzleti szemléletre. A nagyvállalatokra jellemzőbb a minőségorientáció, a vevői igények figyelembevétele és a gyártási hatékonyságra való összpontosítás. A középvállalatoknál az átlagosnál jellemzőbb a rövid távú szemlélet, míg a kisvállalatoknál jobban érvényesül a biztos foglalkoztatás, mint prioritás.

Különösen érdekes az üzleti szemlélet és a teljesítmény összefüggése. A magas teljesítményt elérők csoportjában az átlagosnál nagyobb arányban fordul elő a minőségorientáció, míg a lemaradóknál szignifikánsan többen vannak a hatékonyságra összpontosító vállalatok. (1. táblázat)

A MARKETINGVEZETŐK ÁLTAL ELLÁTOTT FUNKCIÓK A HAZAI VÁLLALATOKNÁL

A megkérdezett vállalatok 18,6 százalékánál a marketingvezető a 4. ábrán felsorolt funkciók egyikét sem látja el, amiből nagy valószínűséggel arra lehet

következtetni, hogy ilyen pozíció nem is létezik a vállalatnál. A marketingvezető által ellátott funkciók száma erősen függ a vállalat méretétől. A kisebb vállalatok közel egyharmadánál nincs jele elkülönült marketingtevékenységnek. Ez az arány a nagyvállalatoknál csak 10,8%.

Várakozásainkkal ellentétben az iparági hovatartozás kevésbé határozza meg a marketingszervezet hatáskörét. A mezőgazdaságban, a kitermelő ipar és az energiaszolgáltatás esetében csak redukált hatáskörrel rendelkeznek a marketingvezetők, ugyanakkor az egyéb feldolgozóiparban és a vegyiparban erősebb marketingszervezet figyelhető meg.

A marketingvezetők leginkább a marketingtervezésért, a reklámstratégia kialakításáért és az értékesítés megtervezésért felelősek. A vállalatok közel 70 százalékánál található ilyen funkciók a marketingosztályon.

A marketingszervezettel (vagy legalább a marketingért felelőssel) rendelkező vállalatok valamivel több mint felénél (56,9%) az áralkalítás is annak hatáskörébe tartozik. Az ehhez esetlegesen szükséges

költségkalkulációt azonban csak a vállalatok egyharmadánál végzi a marketingosztály. A két tevékenység vállalati elhelyezkedése természetesen összefügg. Ott, ahol a költségkalkulációt a marketing-szervezet végzi 79,3 százalékban az ármeghatározás is ennek a szervezeti egységnek a feladatkörébe tartozik. Talán meglepőnek tűnhet, hogy az ár több esetben tartozik a marketingszervezet hatáskörébe, mint például a marketingkutató. Ezek az arányok azonban nem csupán azt tükrözik, hogy az adott funkció mennyire köthető a marketing- vagy egyéb szervezeti egységhez, hanem azt is, hogy melyek azok a funkciók, amelyek egyáltalán megtalálhatók a vállalatnál.

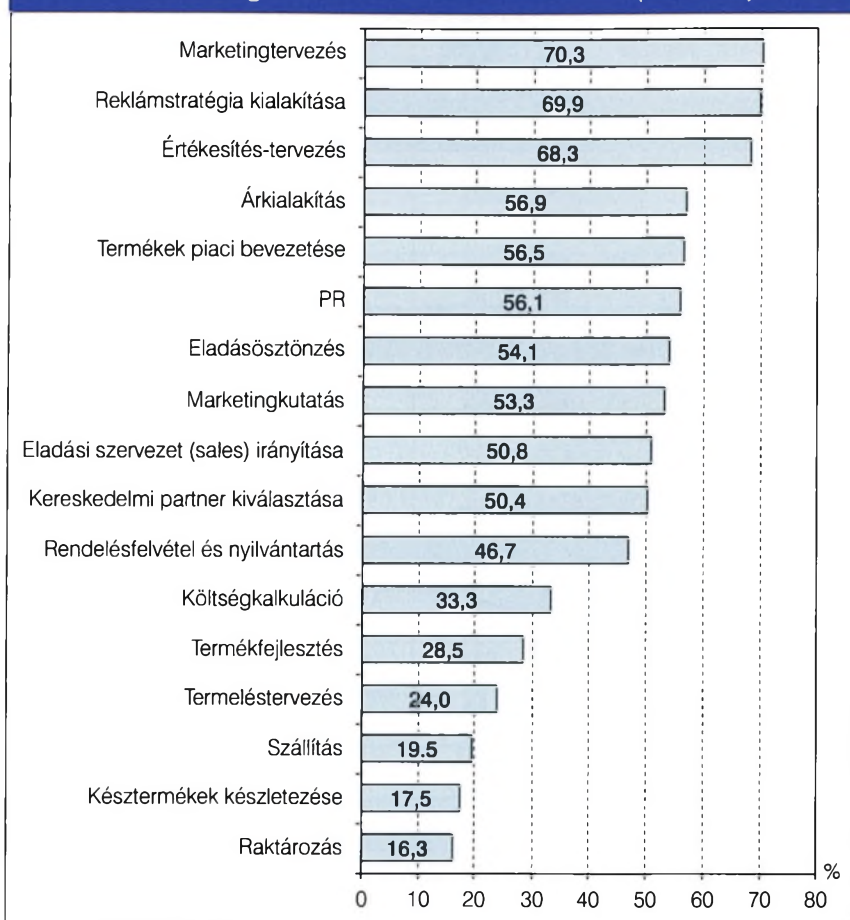
A korábbi versenyképességi felmérésekkel összehasonlítva (Bauer – Berács – Kenesei – Kolos, 1997) azt láthatjuk, hogy a vállalatok egyre nagyobb arányban jelennek meg bizonyos funkciók a marketingszervezetben. 1996-hoz képest a marketingtervezés, az árképzés és a költségkalkuláció, a termékek fejlesztése és piaci bevezetése, a marketingkutató, de még a termelés-tervezés is nagyobb mértékben tartoznak a marketingvezető hatáskörébe. Valamivel csökkent azon vállalatok aránya, ahol az értékesítés-tervezést, a szállítást és a raktározást a marketingszervezet irányítja (4. ábra)

Az, hogy a marketingszervezet az egyes funkciók közül melyeket látja el, kapcsolatban áll a vállalat típusával és piaci helyzetével. A vállalati tényezőket vizsgálva azt állapíthatjuk meg, hogy a vállalat mérete és az ágazat függ össze leginkább az egyes funkcióknak a marketingszervezetben megfigyelhető jelenlétével. Figyelemre méltó viszont, hogy a leggyengébb kapcsolatot a vállalati teljesítménnyel tudtuk kimutatni, ami némileg azt sugallja, hogy a piaci pozícióra önmagában nincs hatással az, hogy milyen döntéseket vonnak a marketingvezetőhöz.

A vállalat méretével kapcsolatban az állapítható meg, hogy minél nagyobb egy vállalat, annál in-

4. ábra

A marketingvezetők által ellátott funkciók (n = 246)

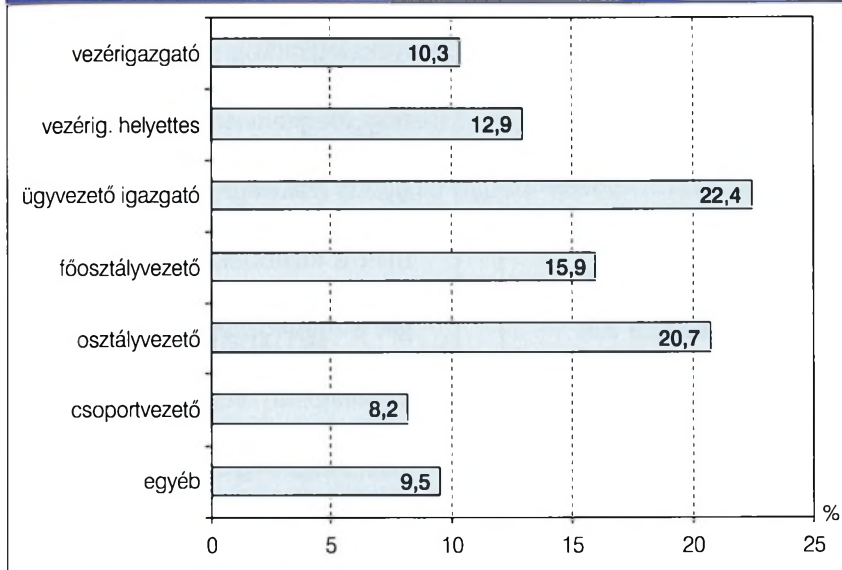


kább a marketingszervezetbe különülnek el a klasszikus marketingtevékenységek (marketingtervezés, reklámstratégia, pr, termék piaci bevezetése, marketingkutató), míg a kevésbé jellemző tevékenységek inkább a kisebb vállalatok esetében jelennek meg a marketingvezető irányítása alatt (raktározás, szállítás). A külföldi tulajdonú cégek szintén nagyobb hajlandóságot mutatnak arra, hogy a marketing- és reklámtervezést, illetve a termék piaci bevezetésének feladatát a marketingvezetőre bízzák, míg az állami vállalatoknál nagyobb arányban figyelhető meg, hogy a termelés-tervezés és a szállítás is ide tartozik.

Érdekes kapcsolatokat mutat a vállalat rugalmassága és a marketingvezető hatásköre. Minél inkább proaktív a vállalat, annál kevésbé tartozik az értékesítés-tervezés, a kereskedelmi partner kiválasztása, vagy a rendelésfelvétel és nyilvántartás a marketingszervezethez. Nem nehéz észrevenni, hogy ezek a funkciók a közvetlen értékesítést fedik le.

5. ábra

A marketingért felelős személyek elhelyezkedése a vállalati hierarchiában (n = 232)



Mivel a vállalatok 73 százalékára a funkcionális szervezet a jellemző, ezért statisztikai összefüggéseket nem lehet keresni a szervezeti felépítés és a marketingvezetők hatásköre között. Inkább tendenciaként jegyezhető meg, hogy a funkcionális szervezetek esetében szélesebb hatáskör összpontosul a marketingvezetőnél, mint az egyéb szervezeti struktúrák esetében.

A MARKETING HELYE A SZERVEZETBEN

A vállalatok 32,7 százalékában a marketingért a legfelsőbb vezető (vezérigazgató vagy ügyvezető) felel, amit értelemszerűen befolyásol a vállalat mérete is. Ennél valamivel nagyobb arányban (36,6%) külön osztály, illetve főosztály vezetőjeként végzi munkáját (5. ábra).

A marketingnek a szervezetben elfoglalt szerepét csupán egyetlen vállalati jellemző, nevezetesen a vállalat mérete befolyásolja. Minél kisebb egy vállalat, annál inkább jellemző, hogy a marketingdöntéseket a legfelsőbb vezető hozza meg.

Nem sikerült kimutatni, hogy a marketingfunkció központosítása hatással lenne a vállalati teljesítményre, sőt, a vezető vállalatoknál kevésbé figyelhető meg ez a szervezeti megoldás. Ugyanakkor ez nagyrészt annak köszönhető, hogy mintánkban a kisebb vállalatok jóval inkább vallották magukat lemaradóknak vagy átlagosan teljesítőknak. A kisebb vállalatoknál érthetően kevésbé osztódnak a hatáskörök, így a marketingfunkció sem jelenik meg külön szervezeti egységben.

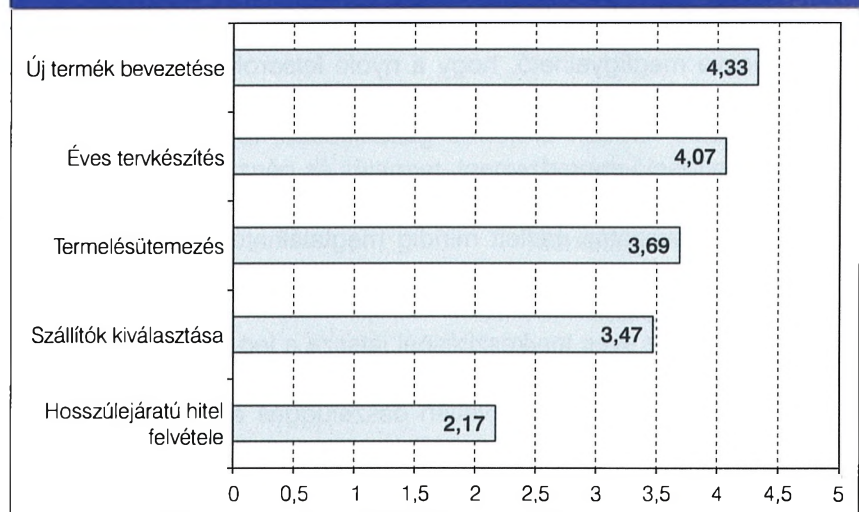
Érdekes eredményt kaptunk azonban, amikor az egyes vállalati méretcsoportokon belül vizsgáltuk a marketingfunkció szervezeti elhelyezkedése és a vállalati teljesítmény közötti összefüggést. A kis-

vállalatok esetében nincs kapcsolat, a közepes vállalatoknál a vezető cégek kevésbé vonják a legfelsőbb vezető hatáskörébe a marketinget, míg a nagyobb vállalatoknál inkább tendenciájában figyelhető meg, hogy a marketingvonatkozású döntésekért a legfelsőbb vezető a felelős (igaz a kapcsolat nem szignifikáns a kisebb elemszám miatt). (6. ábra)

A kereskedelem/marketing vállalaton belüli szerepét és ezáltal a vállalat piacorientációját mutatja,

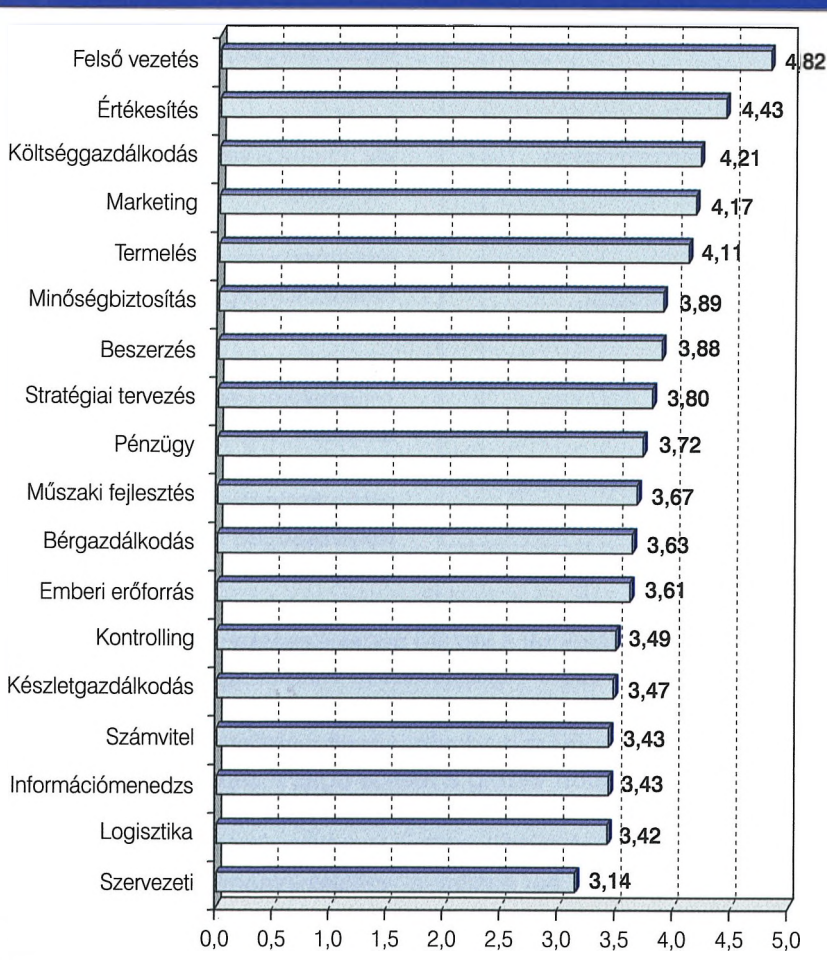
6. ábra

A marketingért felelős személy részvétele az egyes vállalati döntésekben (n = 230, 1 = nincs bevonva, 5 = meghatározó szerepet játszik)



7. ábra

Az egyes vállalati funkciók hozzájárulása a vállalati sikerhez a válaszadók megítélése szerint (n = 249, 1=csekély a jelentősége, 5=meghatározó tényező)



hogyan ezt a funkciót – amely a piaccal a legszorosabb kapcsolatban van –, mennyire vonják be bizonyos vállalati döntési folyamatokba. Az átlagos értékeléseket elemezve megfigyelhető, hogy a nyolc felsorolt funkció (felsővezetés, kereskedelem/marketing, műszaki fejlesztés, emberi erőforrás gazdálkodás, logisztika, információ-menedzsment, termelés és pénzügy) közül a kereskedelem/marketing funkció az, amelyik a felsővezetés mellett mindig megtalálható az adott döntésekbe leginkább bevont három funkció között. A vizsgált területek közül az új termék bevezetésénél és az éves tervkészítésnél játssza a legjelentősebb szerepet a marketing a vállalatban belül. Nem mutatkozik azonban közvetlen összefüggés a vállalat teljesítménye és a kereskedelem/marketing funkciónak a vállalati döntéshozatalban betöltött szerepe között.

A válaszadók úgy látják, hogy a felsővezetés mellett az értékesítés, a költséggazdálkodás és a marketing azok a funkciók, amelyek leginkább meghatározzák a vállalati sikert. Ezen belül a marketing megítélésére hatással van a vállalat mérete. A közepes és nagyobb vállalatok valamivel fontosabbnak tartják ezt a funkciót, mint a kisebbek. Maga az iparág szintén befolyásolja, mennyire látják a menedzserek a marketinget a siker kulcsának. Az élelmiszeriparban, a vegyiparban és a könnyűiparban hasznosabbnak ítélik meg, míg a kitermelőiparban és energiaszolgáltatásban kisebb jelentőséget tulajdonítanak neki. (7. ábra)

ÖSSZEGZÉS

Kutatásunkból kitűnik, hogy a vállalatok jó része még most is az útkeresés fázisában van: kevés közöttük az olyan, amely pontosan tudja, mit akar, azt milyen stratégiaiával és eszközökkel érheti el, és amely terveit tudatosan, folyamatos ellenőrzés és visszacsatolás mellett véghez is vinné. A dinamikus változó és sokszor kiszá-

míthatatlan piacon a vállalatok nincsenek könnyű helyzetben. Folyamatosan új kihívásokkal kell szembenézniük és a rendszerváltás óta eltelt időszak, úgy tűnik, még kevés volt ahhoz, hogy biztosan vegyék az akadályokat. Pozitívként említhető, hogy a vállalatok növekvőnek érzékelik piacaikat és sok tekintetben optimisták.

A vállalatok jelentős része marketingtevékenysége során a piaci igények elemzéséből indul ki, sőt az elmúlt öt évben e szemléletmódban is pozitív előre lépés történt. A vállalati szemléletmód a teljesítményt is befolyásolja, hiszen a vezető vállalatokra a minőségorientáció sokkal inkább jellemző, mint a többi vállalatra.

Az eredmények alapján megállapíthatjuk, hogy a hazai vállalatoknál a marketing fontos szerepet játszik a vállalati működésben. A kutatásban résztvevő

vállalatok szoros kapcsolatot látnak a marketingtevékenységük és a vállalati siker között, és ennek megfelelően a marketingfunkciók magas szinten jelennek meg a vállalati szervezetben. A marketing szervezeti koordinációs szerepét támasztja alá az is, hogy a marketingvezető számos vállalati döntéshozatalnál dominánsan jelenik meg. Ugyanakkor a marketing vállalati elhelyezkedését és szerepét számos tényező befolyásolja. Leginkább a vállalat mérete van hatással arra, hogyan jelenik meg a marketing az adott szervezetben.

FELHASZNÁLT IRODALOM

BAUER, A. – BERÁCS, J. (1998): Marketing, Aula Kiadó, Budapest

BAUER, A. – BERÁCS, J. – KENESEI, Zs. – KOLOS, K. (1997): A marketing helyzetének értékelése az empirikus vizsgálatok tükrében, Budapesti Közgazdaságtudományi és Államgazdasági Egyetem, Versenyben a világgal kutatási program, Budapest

BERÁCS, J. (2003): Piacorientáció, érték és marketing, Vezetéstudomány, XXXIV. évf., 5. szám

BERÁCS, J. (2002): Piacorientáció, Közgazdasági és marketing megközelítés, habilitációs értekezés, BKÁE

BERÁCS, J. – KESZEY, T. – SAJTOS, L. (2001): Magyarországi vállalatok stratégiai prioritásai a különböző ágazatokban, „Stratégiai kihívások és válaszok a marketingoktatásban és kutatásban” A Magyar Marketing Oktatók VII. Országos Konferenciájának előadásai, Gödöllő, 2001. augusztus 30–31., 81–90. old.

BERÁCS, J. – KOLOS, K. (1994): A marketing helyzete Magyarországon 1992-ben, Marketing, Vol.28, No 1., 7–12.

CHIKÁN, A. – CZAKÓ, E. – ZOLTAYNÉ PAPIKA, Z. (2004) Fókuszban a verseny, Gyorsjelentés a 2004. évi kérdőíves felmérés eredményeiről, Versenyben a világgal, 2004–2006., BCE Versenyképesség Kutató Központ, Budapest

DAY, G.S. (1994): “The Capabilities of Market-driven Organizations”, Journal of Marketing, vol. 58, pp. 37–52.

DESHPANDE, R. – FARLEY, J.U. (1998): Organizational Culture, Market Orientation, Innovativeness and Firm Performance, an International Research Odyssey, International Journal of Research in Marketing

HOOLEY, G.J. – BERÁCS, J. (1997): Marketing Strategies for the 21st Century: Lessons from the Top Hungarian Companies, Journal of Strategic Marketing, vol. 5, pp.143–165.

HOOLEY, G.J. – BERÁCS, J. – KOLOS, K. (1993): Marketing Typologies in Hungary, European Journal of Business, Vol.27, pp.80–101.

HOOLEY, G.J. – SAUNDERS, J.A. – PIERCY, N.P. (szerk.) (1998): Marketing Strategy and Competitive Positioning, Prentice Hall International, Hemel Hempstead.

KENESEI, Zs. – TODD, S. (2003): The Use of Price in the Purchase Decision, Journal of Empirical Generalisations in Marketing, Science 8, pp.1–21.

KOHLI, A. – JAWORSKI, B.J. (1990): Market Orientation: The Construct, Research, Proposition and Managerial Implications, Journal of Marketing, Vol.54, pp.1–18.

LESI, M. (2005): A 2004-es versenyképességkutatás vállalati mintájának alapjellemzői és reprezentativitása, Versenyben a világgal, 2004–2006, 2. sz. műhelytanulmány, BCE Versenyképesség Kutató Központ, Budapest

NARVER, J. – SLATER, S. (1990): The Effect of Market Orientation on Business Profitability, Journal of Marketing, vol.54, pp.20–35.

SAJTOS, L. (2004): A vállalati marketingteljesítmény értékelésének többdimenziós megközelítése és alkalmazása a Magyarországon működő vállalatok körében, Ph.D. értekezés, Budapesti Corvinus Egyetem, Gazdálkodástudományi Doktori Iskola

WIMMER, Á. – CSESZNÁK, A. (2005): Vállalati jellemzők és összefüggései az EU-csatlakozás idején – A „Versenyben a világgal” kutatási programban résztvevő vállalatok jellemzése. 3. sz. műhelytanulmány, BCE Versenyképesség Kutató Központ, Budapest

*Kolos Krisztina egyetemi docens
Budapesti Corvinus Egyetem
Marketing és Média Intézet*

*Sz. Tóth Gabriella PhD hallgató
Budapesti Corvinus Egyetem
Marketing és Média Intézet*

*Gyulavári Tamás adjunktus
Budapesti Corvinus Egyetem
Marketing és Média Intézet*