

# A piaci orientáció mérése és jellemzői a magyar borászatokban

**A piaci információk összegyűjtése, áramoltatása, valamint az azokra való reagálás, egyszóval a piaci orientáció egyre fontosabb tényezővé válik a hazai borászatok működésében. A tanulmány egyebek mellett azt mutatja be, hogy a borászatok milyen típusú információk alapján építik fel üzleti terveiket, és hogyan reagálnak az egyes piaci változásokra.**

## A PIACI ORIENTÁCIÓ ELMÉLETI ÖSSZEFÜGGÉSEI

A marketingkonceptió mint a marketingelmélet és a -gyakorlat sarokköve, hosszú ideig viszonylag kevés figyelmet kapott a szakirodalomban. Az elméleti kutatások során később fokozatosan előtérbe került a marketingkonceptió, mint üzleti filozófia megvalósítása és a piaci szervezetek tevékenységének és magatartásának vizsgálata. McCarthy – Perreault (1984) meghatározása szerint a piaci orientáció a marketingkonceptió megvalósítását jelenti. A piaci orientáció, mint elméleti konceptiók kialakítására és modellezésére az 1990-es évek elején a Marketing Science Institute (Cambridge/Massachusetts) szervezésében került sor. Három tanulmány készült el (Kohli – Jaworski 1990, Narver – Slater 1990, Farley – Frederick – Webster 1993) és került megvitatásra. Kohli – Jaworski a piaci orientáció vizsgálatára három tényezőcsoportot határozott meg, egyrészt a fogyasztó-vevő irányultság, másrészt a koordinált marketing, harmadrészt a jövedelmezőség. A fogyasztó- vagy vevőirányultság a marketingorientáció központi eleme, amely a közvetlen fogyasztói-vevői szükségleteken túl magába foglalja a szélesebb értelemben vett információgyűjtést a piaci versenyről, a szabályozásról,

*„A vállalaton belül a piaci orientáció a piaci információk összegyűjtését, a vállalaton belüli áramoltatását, valamint a piaci információkra való reagálást (célpiacok kiválasztása, termékek, szolgáltatások előállítás, elosztása és eladás ösztönzése) foglalja magában.”*

valamint a jelenlegi és jövőbeni szükségletekről és preferenciákról. A koordinált marketing a vállalat belső egységei (osztályai) közti horizontális piaci információáramlást jelenti. A jövedelmezőséget a szerzők egy része a piaci orientáció következményeként, (pénzügyi teljesítmény) nem pedig a modell részeként tekinti. A vállalaton belül a piaci orientáció a piaci információk összegyűjtését, a vállalaton belüli áramoltatását, valamint a piaci információkra való reagálást (célpiacok kiválasztása.

termékek, szolgáltatások előállítás, elosztása és eladás ösztönzése) foglalja magában.

A piaci orientációval összefüggő legfontosabb meghatározások a következők:

- Kohli – Jaworski (1990, 1993): a szervezet azon képessége, hogy piaci információkat gyűjtsön és a szervezeten belül az információkat szétossza; és a szervezet válasza.
- Narver – Slater (1990): az interfunkcionális erőforrások koordinált felhasználása a magasabb vevői érték létrehozása érdekében, amelyben a piaci orientáció három viselkedésű komponenst (vásárló/vevő, versenytárs és interfunkcionális irányultság) és két döntési kritériumot (hosszú távú irányultság és jövedelmezőség) tartalmaz.

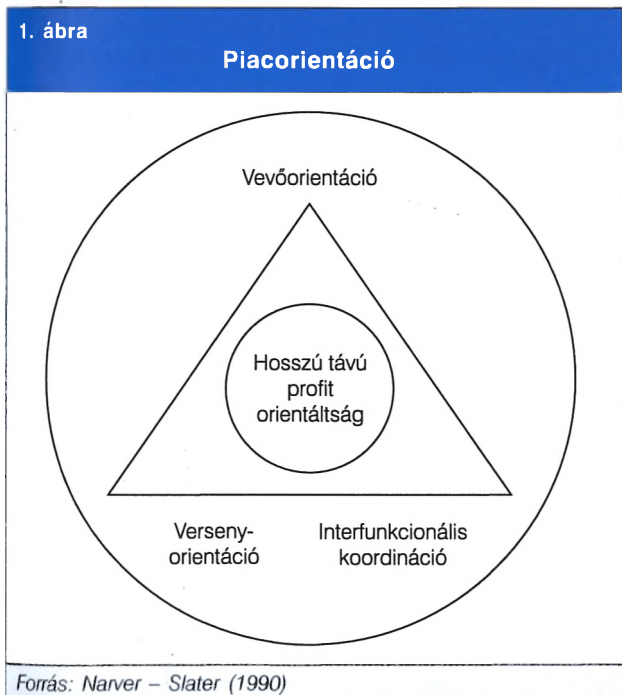
Narver – Slater kutatásának központi témája a piaci orientáció mérése, illetve a jövedelmezőség közti kapcsolat meghatározása volt. A marketingorientáció és a pénzügyi teljesítmény (eszközarányos nyereség) közti kapcsolatot 140 vállalati minta segítségével vizsgálta (tömegtermékeket, speciális termékeket gyártó vállalatok).<sup>1</sup> (1. ábra)

A kutatásunk során a Narver – Slater által kidolgozott piaci orientációs modellből indultunk ki, amelyet a vizsgált szektor sajátosságainak megfelelően módosítottunk. Az általunk alkalmazott modell tartalmazza a fogyasztó- és vevőirányultságot (kiskereskedelmet és vendéglátást), illetve a versenytárs-irányultságot egyaránt. A szőlészetben és borászatban az ipari termékektől eltérően a termékfejlesztés elsősorban nem vállalaton belül, hanem kívül történik

*„A szőlészeti és borászati vállalkozások döntő része családi vállalkozás, ahol általában egyszemélyes menedzsment működik, így a koordinált marketingnek, az interfunkcionális koordinációnak nincs jelentősége. Nagyobb méretű vállalkozások esetében jelentkezhet a vállalati funkció menedzsmenten belüli megosztása.”*

(fajtanemesítés, szőlőtermesztési technológia, borászati technológiafejlesztés). A termék és technológiafejlesztés a piaci verseny fontos összetevője ezért a fogyasztó-, vevő- és versenytárs-irányultságot a technológiai (szőlészeti és borászati) irányultsággal kiegészítettük.

A szőlészeti és borászati vállalkozások döntő része családi vállalkozás, ahol általában egyszemélyes menedzsment működik, így a koordinált marketingnek, az interfunkcionális koordinációnak nincs jelentősége. Nagyobb méretű vállalkozások esetében jelentkezhet a vállalati funkció menedzsmenten belüli megosztása. Az előbbieket követően az interfunkcionális koordinációt az információgyűjtésben résztvevő külső intézményekkel való koordinációval, illetve a gyűjtött információ értékelésére alkalmas szakember ellátottsággal helyettesítettük. A hosszú távú irányultságot a vállalati tervezés különböző szintjének (üzleti terv, éves marketingterv, éves vállalati terv, stratégiai terv) gyakoriságával (rendszeresen/néha/soha) mértük. A jövedelmezőséget nem a modell részeként, hanem következményként építettük be a vállalati teljesítménytényezők közé. A vállalati teljesítmények között két csoportot különítettünk el, egyrészt a piaci teljesítmények (export, hazai értékesítés növekedés üteme, exportarány, vevői hűség, ár/minőség pozíció), másrészt a pénzügyi teljesítménymutatók (árbevétel és eszközarányos nyere-



<sup>1</sup> A kutatás az OTKA T-042545 „Versenyképességi stratégiák és stratégiai csoportok képzése a bor és húsvertikumban” című program keretében készült

ség). Az eltérő piaci orientációval rendelkező vállalati csoportok (klaszterek) és a versenystruktúra, az innováció, a beszállítói és értékesítési kapcsolatok, a piaci hatókör (földrajzi, értékesítési csatorna, termékválaszték) és a termékdifferenciálás (márkázás) kapcsolatát vizsgáltuk.

Berács et. al: (2000) közép-európai országokra vonatkozóan – több szektorra kiterjedően – végzett kutatásokat a piaci orientáció mérésére és a piaci orientációs skála tesztelésére. A kutatás keretében szintén Narver – Slater-féle modell volt a kiinduló pont. Lakner – Prochazka (2000) vizsgálta a magyar borgazdaság piacgazdasági átalakulásának makro- és mezokörnyezeti feltételeit.

## AZ ALKALMAZOTT MÓDSZEREK

A kutatás a magyar borászatok piaci orientációjának mérésére irányult, amely döntő része saját szőlőterülettel is rendelkezik. A szőlőterülettel rendelkező borászatok méretének alsó határa a 2 hektár volt, a felső határ az összes területben 800 hektár, termőterületben 650 hektár volt. 228 borászat részére küldtünk kérdőívet postai úton, előzetes telefonos értesítés mellett. A kiküldött kérdőívekből 97 db (42,5%), érkezett vissza, amely magas aránynak értékelhető. Minden kérdőív értékelhető volt, néhány kérdőív (9 db) esetében néhány adat hiányzott, amelyet a csoportátlagokkal helyettesítettünk. A kérdőíves felmérésre 2003. április-májusában került sor.

A kérdőív 70 változót tartalmazott, amelyből hat a piaci információgyűjtés fontosságára, négy a piaci információk elérhetőségére, négy a hosszú távú orientáció (tervezés időtartam) mérésére, hét versenystruktúrára, három az innovációra, hét a beszállítói és értékesítési kapcsolatokra, három az imázs tényezőkre (termőhely, termelő fajta, és márka), öt a piac földrajzi körére, öt a termékválasztékra, hat az értékesítési csatorna körére, négy a márkázásra és eredetjelölésre, hat a piaci pozícióra, hét a teljesítménymutatókra, hat a borászatok demográfiai jellemzésére (vállalat típusa, összterület, termőterület, fehérbor szőlő, kék borszőlő és borvidék) irányult.

Az egyes állításokkal kapcsolatosan két típusú skálát alkalmaztunk, egyrészt az 1–5-ig terjedő

Linkert-skálát (1 = egyáltalán nem fontos, 5 = nagyon fontos), illetve tervezési időhorizont és a piaci és a technológiai pozícióknál 1–3-ig terjedő skálát alkalmaztunk (1 = rendszeresen, 2 = néha, 3 = soha, illetve 1 = átlagosnál jobb, 2 = átlagos, 3 = átlagosnál rosszabb).

A piaci orientáció mérését faktor és klaszter elemzéssel végeztük. Tíz tényező (fogyasztó, kiskereskedelem, vendéglátás, szőlőtermelési és borászati technológia irányultság, versenytárs irányultság, valamint az információhoz jutás feltételei) alapján végzett faktoranalízis során három faktor volt elkülöníthető, amelyek a következők voltak:

1. táblázat			
Rotált faktormátrix			
Kiskereskedelmi beszerzési magatartási információk	0,835		
Vendéglátás beszerzési magatartási információk	0,825		
Fogyasztói magatartási információk	0,787		
Versenytárs információk	0,649		
Nem áll rendelkezésre információ		0,830	
Korlátozott információ		0,719	
Nincs megfelelő szakember		0,685	
Információhoz jutás megoldható		-0,675	
Szőlőtechnológiai információk			0,884
Borteknológiai információk			0,855

Az 1-es számú faktor súlya 26,1%, a 2-es számú faktor súlya 21,9%, a harmas számú faktor súlya 17,4% volt. A kumulált faktorérték 65,4%. A három faktor alapján klaszteranalízist végeztünk, egyrészt a K-közép módszer, másrészt a Ward-módszer segítségével. Mindkét módszer esetében négy klaszter elkülönítése volt a célszerű, mivel az ötödik klaszter esetében túlságosan kis mérésű csoport jött volna létre. A két klaszterezési módszer közül a Ward-módszerre épülő értékelést választottuk, mivel a csoportok (klaszterek) között több szignifikáns eltérést eredményezett, illetve az elemzések során tényezők közötti kapcsolatok logikusabbak voltak. Az eltérés a Ward-módszer javára elsősorban abból adódik, hogy a K-közép módszer kis elemszámú minta esetén nagyon érzékeny kisszámú szélsőséges pozíciót elfoglaló vállalkozásra. A klaszterek nagysága a következő volt, 1-es klaszter 20, 2-es klaszter 28, 3-as klaszter 27, 4-es klaszter 22 borászat.

A piaci orientáció változói, illetve a többi vizsgálatba vont változó közti kapcsolatokat a korrelációs

mátrix segítségével (Pearson-féle korreláció) értékeltük. A legfontosabb korrelációs kapcsolatok a következők (szignifikancia szinten belül 0,05):

- Fogyasztói információ (14 szignifikáns kapcsolat): vendéglátóipari információ (+0,535), kiskereskedelmi információ (+0,507), bortechnológiai információ (+0,419), versenytárs információ (+0,414), eszközarányos nyereség (-0,382), I-II. osztályú szállodák és vendéglők (+0,305).
- Kiskereskedelmi beszerzési magatartási információk (kilenc szignifikáns kapcsolat): vendéglátóipari információk (+0,684), fogyasztói információk (+0,535,) versenytárs információ (+0,447), saját márka (+0,309), árbevétel arányos nyereség (-0,255)
- Vendéglátóipari beszerzési magatartási információ (kilenc szignifikáns kapcsolat): I-II. osztály szállodák és éttermek (+0,473), saját termelői márka (+0,358), palackozott bor (+0,349), kapcsolatok a vendéglátó egységekkel (+0,340), saját értékesítés pince (+0,336), borturizmus (+0,316), borszaküzletek (+0,313), eredetjelölés (+0,286),.
- Versenytárral kapcsolatos információ (nyolc szignifikáns kapcsolat): kiskereskedelmi információ (+0,447), fogyasztói magatartási információ (+0,414), vendéglátóipari beszerzési magatartási információ (+0,360),.

A második faktort alkotó tényezők és az egyéb változók közti kapcsolatok a következők:

- Információhoz való hozzájutás (tíz szignifikáns kapcsolat): innováció szerepe (+0,359), hazai piacra lépés (+0,264),
- Szakember ellátottság (13 szignifikáns kapcsolat): új bortechnológiák (+0,335), kannás borértékesítés (-0,317), új borászati technológiák (+0,317) hordós bor értékesítés (-0,312),

A harmadik faktor összetevői és az egyéb változók közti fontosabb kapcsolat:

- Szőlőtermelés-technológiai információ (kilenc szignifikáns kapcsolat): bortechnológiai információk (+0,642), új fajták és technológiák meghonosítása (+0,372), termőhely, termelő hírneve (+0,317).
- bortechnológiai információk (19 szignifikáns kapcsolat): szőlőtechnológiai információk (+0,642), fogyasztói információk (+0,419), borturizmus (+0,417), export értékesítés aránya (+0,321), saját értékesítés/pince (+0,307), technológiai rugalmasság (+0,299).

## A PIACI ORIENTÁCIÓ MÉRÉSE ÉS HATÁSÁNAK VIZSGÁLATA

A klaszterelemzés segítségével elkülönített vállalati csoportok értékelése a piaci orientáció alapján elsősorban a fogyasztói, a kiskereskedelmi és vendéglátóipari beszerzési magatartási információk és a versenytárs információk fontosságának megítélése alapján történt. A kiegészítő szempontként vetjük figyelembe a szőlőtermelési és borászati technológiákkal kapcsolatos információk fontosságának megítélését. A teljes minta átlaga alapján az egyes tényezők fontossága a következő: bortechnológiai információk 4,44, fogyasztói információk 4,29, szőlőtechnológiai információk 4,28, kiskereskedelmi információk 4,15, vendéglátóipari információk 4,05, versenytársakkal kapcsolatos információk 3,74. Az előzők alapján legerősebb a technológiai orientáció, azt követi fogyasztói, vevői, majd a versenytárs irányultság. A négy változó közül három esetben a csoportátlagok monoton csökkenőek, a kiskereskedelmi információk esetében konkáv (harang alakú) függvény írható le. A legpiacorientáltabb és a legkevésbé piacorientált csoport átlaga közti eltérés a fogyasztói információk esetében 1,32, a versenytárs információk esetében 1,50, és a vendéglátóipari információk esetében 1,61.

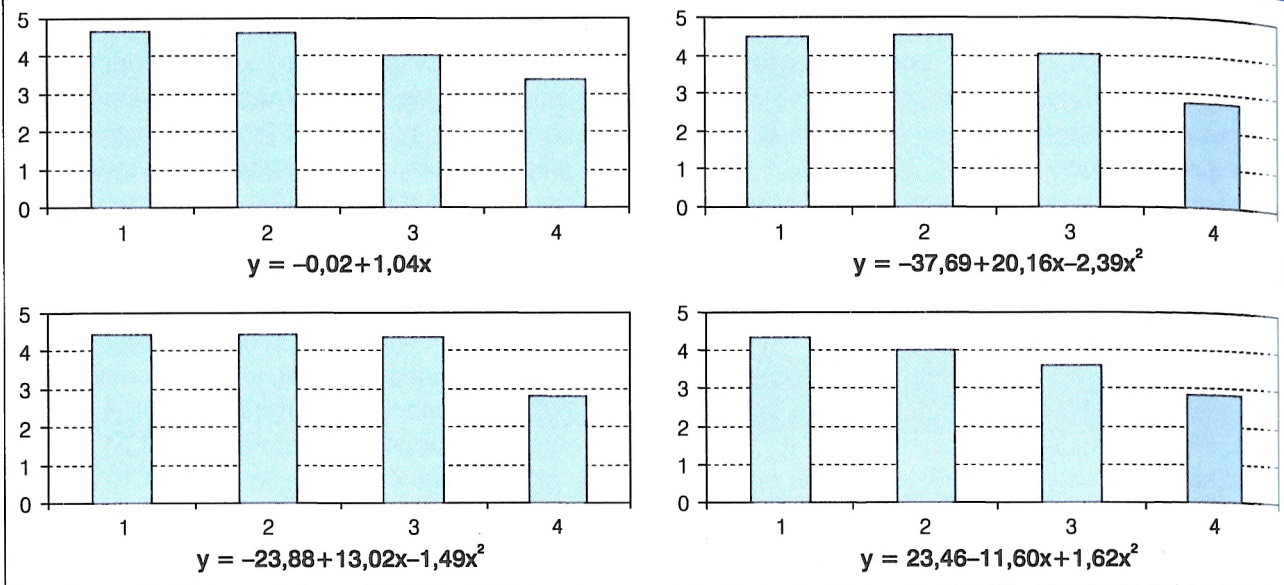
A szőlő és bortechnológiával kapcsolatos információk klaszterek szerint szabálytalan konkáv (harang alakú) függvényt írnak le, kivétel mindkét esetben az 1-es klaszter. A fenti értékelés alapján a piaci orientáció mértéke szerint legerősebben piacorientált a 2. klaszter, azt követi a 3. klaszter, majd az 1. klaszter, illetve a 4. klaszter. A piaci orientáció mértéke alapján képzett klaszterek átlag adataira függvényeket illesztettünk, a klaszterek közti távolságot is figyelembe véve. A későbbiekben, azokban az esetekben, ahol a függvény szignifikánsan illeszkedett az ábrák alatt jelöljük a függvény képletét is (2. ábra).

### ***A piaci orientáltság és a tervezési időhorizont***

A piaci orientáció és a hosszú távú irányultság kapcsolatát a tervezési formák gyakoriságával mértük (üzleti, marketing, éves vállalati, és stratégiai terv). A borászati vállalkozások viszonylag rendszerességgel csak az üzleti terveket (hitelfelvétel, támogatások) készítik (1,46), ritkábban vállalati terveket (1,71), illetve marketingterveket (1,86), és csak néha stratégiai terveket (2,01). Az üzleti és stratégiai terv gyakori-

2. ábra

A piaci orientációs csoportok a fogyasztó, a kiskereskedelem, a vendéglátás és a versenytárs irányultság kapcsolata



sága az egyes klaszterek között szignifikánsan nem különbözik egymástól. Viszonylag alacsony szignifikancia szinten lévő különbségek találhatók, a marketingtervek készítésében (szignifikancia = 0,124), illetve a vállalati tervezésben (szignifikancia szint = 0,132). Mindkét esetben egy harang alakú görbe határozható meg (3. ábra).

A piaci orientáció kapcsolatrendszerét a következő területeken vizsgáltuk:

- a piaci orientáció és a versenysztruktúra jellemzői
- a piaci orientáció és az innováció kapcsolata
- a piaci orientáció és az ellátási láncon belüli kapcsolatok (beszerzés és értékesítés)

*„Az üzleti és stratégiai terv gyakorisága az egyes klaszterek között szignifikánsan nem különbözik egymástól.”*

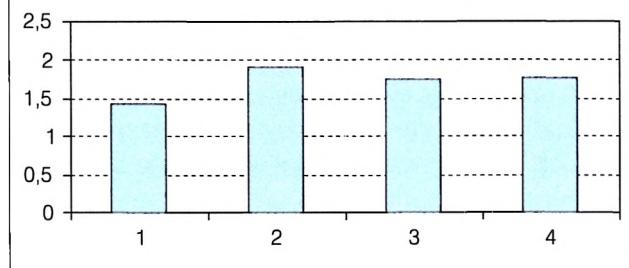
- a piaci orientáció és a piac földrajzi hatóköre kapcsolata
- a piaci orientáció és az értékesítési csatorna hatóköre kapcsolata
- a piaci orientáció és a termékdifferenciáltság kapcsolata
- a piaci orientáció és a márkázás kapcsolata

- a piaci orientáció, valamint a piaci és pénzügyi teljesítmények kapcsolata.

A fenti összefüggések közül csak néhány fontosabbra térünk ki a következőkben.

3. ábra

A piaci orientációs csoportok és az éves vállalati tervezés kapcsolata



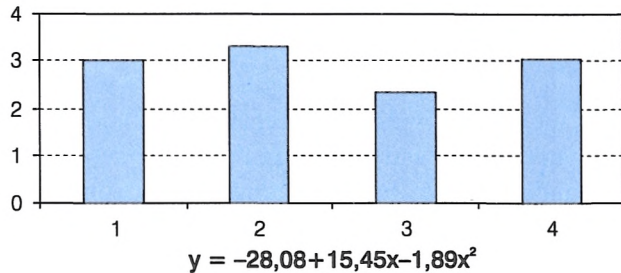
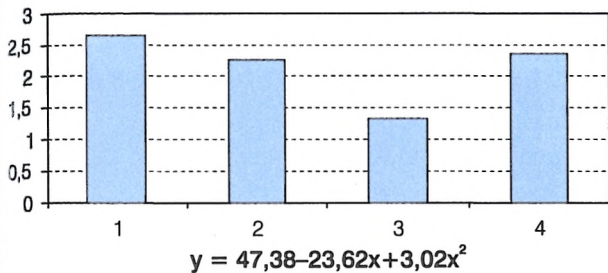
**A piaci orientáció és a versenysztruktúra jellemzői (4. ábra)**

**A piaci orientáció és az innováció**

A piaci alkalmazkodás során kialakítható marketingstratégiák esetében (költségvető, differenciáló és szakosodó) jelentős szerepet játszanak a technológiai fejlesztések (a fajta szerkezet, a termesztési és borászati technológia). A borászati vállalkozások az innováció szerepét fontosnak ítélik (4,00), a csoportok között szignifikáns eltérés nincsen. Az innovációs te-

4. ábra

### A piaci orientációs csoportok és az exportpiaci belépési lehetőségek, illetve a minőségi verseny kapcsolata

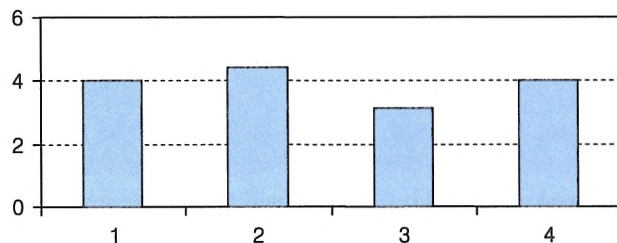
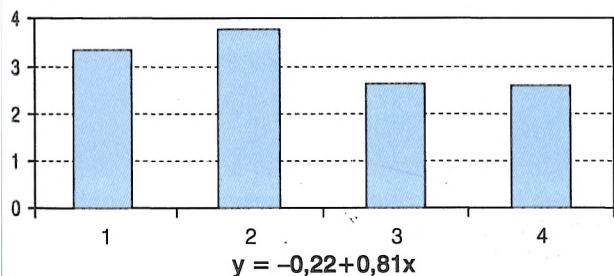


nyezőkön belül a technológiai rugalmasságot fontosnak tartják (3,96), az új fajták meghonosítását közepesnek ítélik (3,16). Mindkét tényező esetében a klaszterek között szignifikáns eltérés van. Mindkét tényező lineárisan növekvő kapcsolatot ír le. A mintában résztvevő borászati vállalkozások saját technológiai pozíciójukat hármass skálán értékelték (1 = átlagosnál jobb, 2 = átlagos, 3 = átlagosnál rosszabb). A technológiai váltás ütemét illetően a mintaátlagok sorrendje a következő: új borászati technológiák be-

gat-európai és észak-amerikai, közép- és kelet-európai piacok; hazai piacok: teljes hazai piac, regionális piac és helyi piac. A fenti piacok fontossága a mintaátlagok alapján a következő: a hazai teljes piac 4,47, a regionális piac 3,78, a helyi piac 3,70, a nyugat-európai és észak-amerikai piac 3,30, a közép- és kelet-európai piac 2,85. A fenti változók közül a nyugat-európai és észak-amerikai, valamint a regionális és helyi piacok megítélésében van szignifikáns eltérés. A nyugat-európai piacok, a regionális és helyi pi-

5. ábra

### A piaci orientációs csoportok és a fajtaváltás, illetve a technológiai rugalmasság közti kapcsolatok



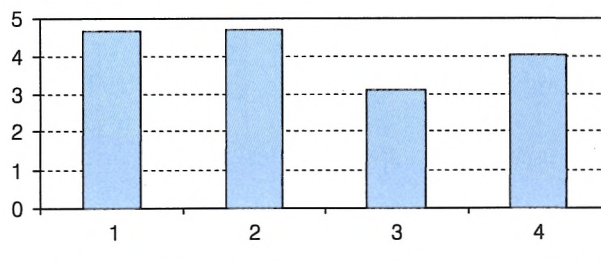
vezetése (1,69), új természetstechnológiák bevezetése (1,73), új fajták bevezetése (1,75), új marketing-megoldások bevezetése (1,99). Az új természetstechnológia bevezetését kivéve, mindegyik tényező esetében a klaszterek szignifikánsan különböznek egymástól. A fajtaváltás esetében lineárisan csökkenő trend írható le (5–6. ábra).

#### A piaci orientáció és a piac földrajzi hatóköre

A borásztok földrajzi piaci irányultságát a következő tényezők segítségével mértük: exportpiacok: nyu-

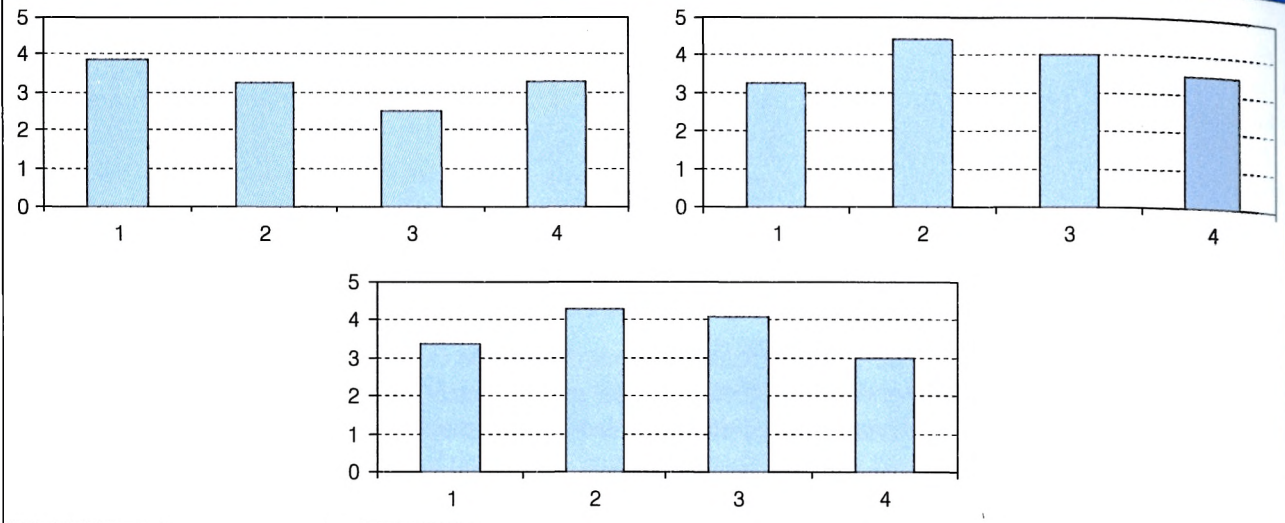
6. ábra

### A piaci orientációs csoportok és az ipari (palack, dugó, címke) beszállítói kapcsolatok



7. ábra

A piaci orientáció és a piac földrajzi hatóköre (nyugat-európai és észak-amerikai, belföldi teljes piac, helyi piac) kapcsolatai



acok fontosságának megítélésében szabályos, szignifikáns függvény nem írható le (7. ábra).

### A piaci orientáció és az értékesítési csatorna irányultság kapcsolata

Az értékesítési csatornaszereplők fontosságát a következő változók jelölik: a hazai kiskereskedelmi-lánccok, borszaküzletek, az I-II. osztályú szállodák éttermek, borozók és kocsmák, borturizmus, saját értékesítés (saját borozó, illetve pincéből értékesítés). Az egyes értékesítési formák fontossági sorrendje a mintaátlagok alapján a következő: borszaküzletek 4,47, borturizmus 4,45, az I-II. osztályú szállodák és éttermek 4,41, saját értékesítés 3,88, hazai kiskereskedelmi láncok 3,80, borozók és kocsmák 2,32. A két változóban, amely viszonylag fontos és nagyon

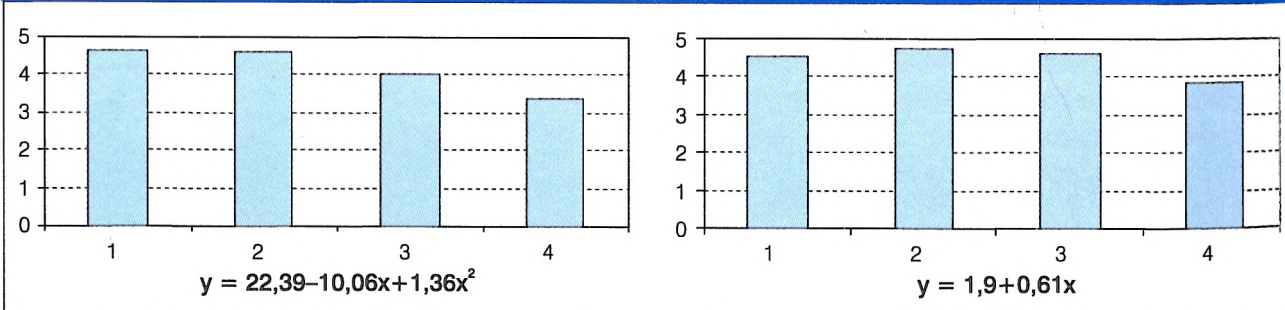
fontos, található szignifikáns eltérés a klaszterek között (borturizmus és az I-II. osztályú szállodák és éttermek). Az első esetben egy parabolikus (maximum 2, klaszter), a második esetben lineáris trend a jellemző (8. ábra).

### A piaci orientáció és a márkázás kapcsolata

A márkázás és az imázs-tényezőket a következő változókkal mértük: saját márká 4,87 (termelő, pincészet hírneve), a fajta ismertsége, termőhely hírneve 4,77, termőhely eredetjelzése 4,57, a kereskedelmi márká 2,39 és a márkánélküli termékek megítélése 1,36. A borászatok, a fajta, a termelő, illetve pincészet és a termőhely ismertségét fontosnak, illetve nagyon fontosnak ítélik meg, a kereskedelmi márká és a márkánélküli termékek szerepét egyértelműen

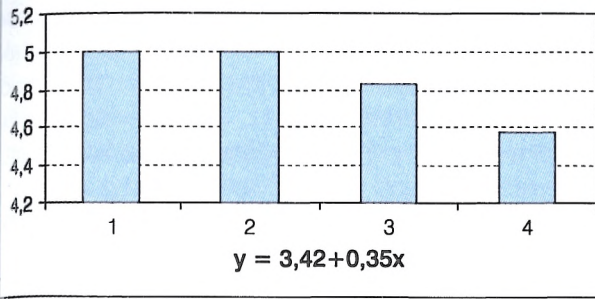
8. ábra

A piaci orientáció és az értékesítési csatorna hatóköre közti kapcsolatok (I.-II. osztályú szállodák és vendéglők, borturizmus)



9. ábra

### A piaci orientáció és a saját, termelői márka kapcsolata



leértékelik. A fenti változók közül a saját termelői márka, illetve a termőhely hírneve megítélésében vannak szignifikáns különbségek a csoportok kö-

zött. A saját márka megítélésében lineárisan csökkenő trend állapítható meg (maximum 5,00, minimum 4,57). A termőhely hírnevének megítélése egy-

„A piaci teljesítmény értékelését a következő tényezőkkel mértük: egyrészt a piaci pozíció (ár, minőség, vevőhűség,), másrészt az értékesítés növekedési üteme (hazai, illetve export).”

zött. A saját márka megítélésében lineárisan csökkenő trend állapítható meg (maximum 5,00, minimum 4,57). A termőhely hírnevének megítélése egy-

zéses (4,82–4,85), kivéve a hármas számú klasztert (4,35) (9. ábra).

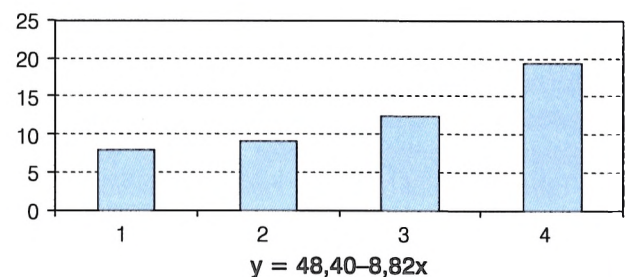
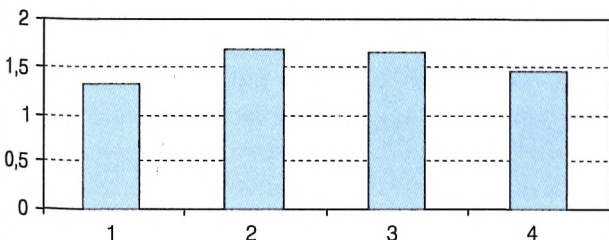
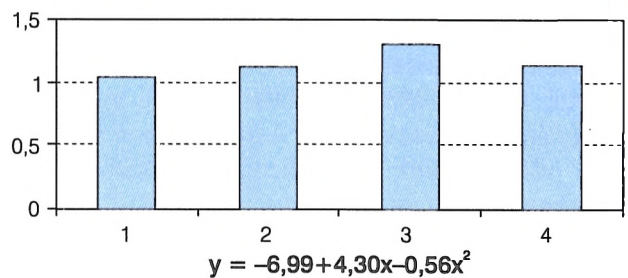
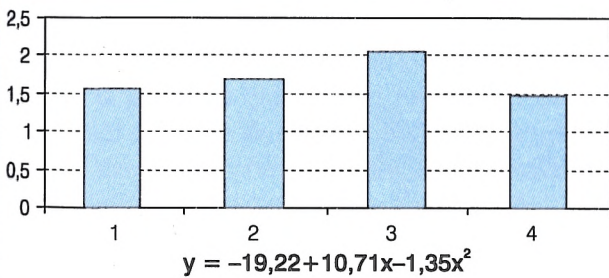
### A piaci orientáció és a piaci, illetve pénzügyi teljesítmények helyzete

A piaci teljesítmény értékelését a következő tényezőkkel mértük: egyrészt a piaci pozíció (ár, minőség, vevőhűség,), másrészt az értékesítés növekedési üteme (hazai, illetve export). A piaci pozíció megítélésében a mintaátlagok alapján a sorrend a következő (kedvezőtől– kedvezőtlenig): minőségi pozíció 1,13, vevői hűség 1,52 és árpozíció 1,68. A piaci pozíció mindhárom összetevőjében szignifikáns eltérés van az egyes csoportok között. A piaci értékesítés növekedésű ütemében viszont csak az export értékesítés üteme különbözik szignifikánsan. Mindhárom tényező esetében lapított harang alakú görbe írható le (minimum és maximum értékek árpozíció esetében 1,45–2,05, minőségi pozíció 1,04–1,30, vevőhűség 1,32–1,67. Az exportnövekedés üteme monoton növekvő, parabolászerű trendet ír le (10. ábra).

A pénzügyi teljesítményeket az árbevétel és az eszközarányos nyereség mutatója alapján értékeltük. A két változó szerint a klaszterek szignifikánsan nem különböznek egymástól. Mindkét

10. ábra

### A piaci orientáció és a piaci pozíció kapcsolata (árpozíció, minőségi pozíció, vevőhűség, exportnövekedési ütem)





mutató esetében a minimum és maximum érték jelentősen eltér egymástól (az árbevétel arányos nyereség esetében 143,9%, az eszközarányos nyereség esetében 233,6%). Az egyes csoportokon belüli az átlagot meghaladó szórásérték miatt az eltérések nem szignifikánsak. A piaci teljesítményben megmutatkozó előnyök a pénzügyi teljesítménymutatókban nem jelennek meg jelenleg. Az egyes borászatok esetében a szőlő-termelés ráfordításai és költségei az ültetvény szerkezeti jellemzői (az ültetvény kora, a

*„A szőlészeti és borászati vállalkozások vállalati környezeti orientációján belül nagyon erős a technológiai irányultság, ettől elmarad a fogyasztó és vevő irányultság. A versenytárs irányultság a vizsgált tényezők közül a legalacsonyabb.”*

fajta összetétel) az időjárás feltételek, a domborzati viszonyok jelentősen eltérnek és módosítják a piaci tényezők hatását.

## ÖSSZEFOGLALÁS ÉS JAVASLATOK

A piaci orientáció mértéke és a klaszter jellemzők kapcsolata alapján a következő főbb megállapítások és következtetések tehetők:

- A szőlészeti és borászati vállalkozások vállalati környezeti orientációján belül nagyon erős a technológiai irányultság, ettől elmarad a fogyasztó és vevő irányultság. A versenytárs irányultság a vizsgált tényezők közül a legalacsonyabb.
- A szőlészeti-borászati vállalkozások piaci orientációjának növelésében jelentős részben vállalaton kívüli, kisebb részben vállalaton belüli tényezők, akadályok tapasztalhatók. A felmérésben résztvevő vállalkozások információkorlátozottsága és szakember hiánya közepes szintű, (3,23–3,09). Az információ hiány, döntően abból fakad, hogy nagyobb részt a piaci információk, kisebb részt a technológiai információk gyűjtésének nem létezik szervezet rendszere. A vizsgált vállalkozások viszonylag kis méretük folytán erre specializált szervezettel, illetve szakemberrel nem rendelkeznek. A szervezett információgyűjtési rendszer kiépítése és hatékony működtetése nélkül rendkívül nehéz a vállalkozások piaci orientációjának fokozása.
- Az egyes klaszterek és csoportok közötti különbségek a piaci orientáció mértékében viszonylag

alacsonyak, kevés a szignifikáns különbségek száma, illetve szignifikáns különbségeken belül viszonylag magas, 0,05 – 0,1 szignifikancia szinttel különböző változók száma. Az elemzés során több belső logikai ellentmondást tártunk föl, amelyek szintén a viszonylag kis különbségekre utalnak. A klaszterek, a csoportok piaci orientáció szerinti rangsorolása nehéz, a piaci orientáció és a piaci verseny összefüggései között határozott, egyértelmű trend ritkán állapítható meg.

- A piaci orientáltság fokának erősítése érdekében elengedhetetlen a hosszú távú irányultság fokozása, amely jelenleg viszonylag alacsony szintűnek tekinthető. A tervezési módok gyakoriságában döntően a rövid távú (az évnél rövidebb, illetve az éves) időhorizont a jellemző, a stratégiai tervezés alkalmazása ritka. Hozzá kell tenni azt is, hogy vállalkozás szintű stratégiai orientáció kialakítása és erősítése szektor szintű, illetve régió / borvidék stratégia kialakítása nélkül nehezen valósítható meg.
- A piaci orientáció, a hosszú távú irányultság mértékét illetően a vizsgált vállalkozások kedvezőbb képet mutatnak az átlagosnál, mivel a vállalati méret, a szakértelem, a tőkeellátottság alapján a jobb vállalkozások kerültek a mintába.
- A piaci orientáció mértéke és a piaci verseny összetevői közti kapcsolatokban a nagyon fontos differenciáló tényezők közé az értékesítési csatorna irányultság, a márkázás és imázs és az ellátási-láncon belüli, elsősorban input kapcsolatok tartoznak. A piaci orientáció differenciáltságát közepes mértékben befolyásoló tényezők a következők: az innováció összetevői és a piac földrajzi hatóköre. Az alacsony differenciáló tényezők körébe a verseny strukturális jellemzők, a termékdifferenciáltság /feldolgozottsági szint sorolhatók.
- A piaci orientáció és a teljesítménymutatók közti kapcsolat csak a piaci teljesítménymutatók esetén jelenik meg (minőségi pozíció, vevőhűség, árpozíció és exportnövekedési ütem). A fenti tényezők differenciáltsága közepesnek értékelhető, a piaci orientáció, a kedvezőbb piaci teljesítménymutatók hatása jelenleg nem érvényesül a pénzügyi teljesítményekben. A pénzügyi teljesítménymutatók viszonylag homogénnek értékelhetők (klaszter átlagok alapján), viszont klaszteren belül nagyon

nagy eltérések jelentkeznek. Az előző összefüggés, döntően azzal magyarázható, hogy a termelés, ráfordítás, költség és technológiai feltételei differenciáltak, másrészt a nem termő ültetvények aránya és ahhoz kapcsolódó hitelfinanszírozás a nyereséget jelentősen eltérítheti a piaci teljesítmény is. Fontos szempont, hogy a piaci pozíció fokozott kiépítése, illetve viszonylag gyorsabb technológiai váltás rövidtávon csökkenő nyereségben mutatkozhat meg.

## FELHASZNÁLT IRODALOM

- DOBNI C. B. – LUFMANN G. (2000): Implementing Marketing Strategy through a Market Orientation, *Journal of Marketing Management*, Vol. 16. No. 8.
- CADOGON W. – A, DIAMONTOPOULOUS (1995): Narver and Slater, Kohli and Jaworski and the Marketing Orientation Construct: Integration and Internationalisation, *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 3. No.1.
- SIN N. – R. WILSON (1995): A Theory of Evolution in Marketing Orientation, *Proceedings of the 1995. MEG Annual Conference*, Bradford, University of Bradford
- R. B. MCNAUGHTON – P. OSBORNE – R. E. MORGAN – G. KUTWAROO (2001): Marketing Orientation and Firm Value, *Journal of Marketing Management* Vol. 17., No. 5. and 6.
- H. G. SALASSIE – R. HILL – N. TZAREV (2002): Marketing Orientation of Bulgarian Food and Agrobusiness Enterprises in the 1990 s: An Exploratory Case Study in the Poultry Sector, *Journal of International Food and Agrobusiness Working*, Vol. 14 (1)
- DESHPANDÉ, ROTH – FARLEY, J. U. – WEBSTER, JR. F.E (1993): Corporate Culture, Customer Orientation and

Innovativeness in Japanese Firms: A Quadrant Analysis, *Journal of Marketing* Vol. 57. No. 1., 23–37.

HOOLEY G. – T. COX – J. FAHY – D. SHIPLEY – J. BERÁCS – K. FONFARA – B. SNOJ (2000): Market Orientation in the Transition Economies of Central Europe: Tests of the Narver and Slater Market Orientation Scales, *Journal of Business Research* 50

KOHLI A. K. – JAWORSKI, B. J. (1990): Marketing Orientation The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications, *Journal of Marketing*, Vol. 54, April, 1–18.

LAKNER Z. – P. PROCHÁZKA (2000): European Wine Economy, *Szent István Egyetem*

NARVER, JOHN, C. – SLATER, S. F. (1990): The Effect of Marketing Orientation on Business Profitability *Journal of Marketing*, Vol. 54, 20–35.

ILLÉS B. CS. – KOMÁROMI N. – LEHOTA J. (1999): A piaci orientáció összetevői és mérése a mezőgazdasági vállalkozásokban, *Marketing és Menedzsment*, XXXIII. évf. 3–4. sz.

BOAL K. B. – BRYSSON M. (1987): Representation, Testing and Policy Implication of Planning *Journal of Process Strategic Management* No. 8.

HOOLEY G. – T. COX – J. FAHY – D. SHIPLEY – J. BERÁCS – K. FONFARA – B. SNOJ (2000): Market Orientation in the Transition Economies of Central Europe: Tests of the Narver and Slater Market Orientation Scales, *Journal of Business Research*, 50

*Lehota József egyetemi tanár,  
a Szent István Egyetem, Gazdaságtudományi Kar,  
Marketing Intézetének igazgatója  
Komáromi Nándor egyetemi docens,  
a Szent István Egyetem, Gazdaságtudományi Kar,  
Marketing Intézetének tanszékvezetője*

**Marketing**  
M E N E D Z S M E N T

HIRDESSEN LAPUNKBAN!

Így hirdetései a legjobb menedzserekhez és közgazdászokhoz jutnak el.

**SZERKESZTŐSÉG ÉS KIADÓHIVATAL**

**1055 Budapest V., Szent István krt. 17. • Postacím: 1373 Budapest, Pf.: 617**

**Telefon/fax: 488-7496**

**E-mail: info@m-and-m.hu**