

# Az érték a marketingben

## Akadémiai doktori disszertáció SZÉKFOGLALÓ

Doktori értekezésem az elmúlt tíz év során elért kutatási eredményeimet foglalja össze, mégpedig azzal az igénnyel, hogy az összefoglalás, szintetizálás új tudományos eredményeket hozzon létre. A tudományos kutatás folyamatának e szakaszát Tomcsányi Pál (2000) *kutatói ismeretgazdálkodásnak* nevezi. Az ismeretgazdálkodás a tudományos kutatás, alkotó, kreatív folyamata, amelyben a kutató az adott tárgykörben folyamatosan végzett szekunder és primer kutatások által nyert információkat elemzi, majd azokat *kombinálva* és szintetizálva – részben heurisztikus módszerekkel – új vagy bővített ismereteket hoz létre. Az értekezésben azokat a kutatási eredményeket tárgyalom és rendszerezem, amelyek újak, ítékelhetők vagy a kutatás módszere, vagy megállapításai miatt.

### BEVEZETÉS

A korábbi eredményeket nem ismétlem meg minden változtatás nélkül, hanem az idő kontrolljának vetem alá őket. A kutatási eredmények első megfogalmazása óta eltelt hosszabb-rövidebb idő alatt a világ és a magyar valóság is sokat változott. Vajon a kettő, három vagy öt éve megfogalmazott kutatási eredmények, elméleti megállapítások ma is megállják helyüket, vagy módosításra szorulnak?

Célom az is, hogy a kiemelt részek egységes egészet képezzenek és a disszertáció ne csak részleteiben, hanem egészében is értéket képezzen az olvasó számára. Az értekezésben a következő három területet emelem ki, és a most csak egy-egy mondatban megfogalmazott új megállapításokat kívánom bizonyítani:

- A piaci orientáció kérdésköre és ehhez kapcsolódóan a marketingfilozófia területén az ezredfordulón végbemenő paradigmaváltás. Úgy gondolom, hogy az ezredfordulóra elértük az *értékorientáció* korszakába. E menedzsmentfilozófia szerint a vállalati gondolkodás és figyelem középpontjában a vevők és a *tulajdonosok* számára létrehozandó érték áll.

*„A domináns termékforma, mint innovációs fokozat mellett megjelent a termék piacra vitelét jellemző domináns marketingforma is.”*

- A termékek és szolgáltatások tervezése, menedzselése és piacra vitelére révén megvalósuló értékteremtés. E témakörön belül kiemelt figyelmet szentelek az innováció kérdéskörének, valamint az innováció fokozatainak. Azt szeretném bizonyítani, hogy a *domináns termékforma*, mint innovációs fokozat mellett megjelent a termék piacra vitelét jellemző *domináns marketingforma* is. Bizonyítani szeretném továbbá azt, hogy a termékfejlesztés csaknem minden szakkönyv által leírt szekvenciális folyamata a mai ún. új gazdaságban idejét múlt. Olyan új *modellt* mutatok be, amely párhuzamos folyamatok ré-

vén lecsökkenti a fejlesztési ciklusnak a piaci siker szempontjából kritikus időszükségletét.

- Végezetül az árak kérdéskörét érintem. Bizonyítani szeretném, hogy az „új gazdaság” körülményei között a termelői és a lakossági fogyasztást kitevő árak és szolgáltatások nagyobbik részénél *növekvőben van az árdöntések mozgástere*. A mozgástér ilyen jellegű alakulását két tényező határozza meg: a mozgástér alsó korlátjaként működő fajlagos költségek csökkennek, miközben a mozgástér felső korlátját jelentő vevőérték jellemzően nő. Ez a változás azt az elméleti és egyben erősen gyakorlati kérdést veti fel, hogy a megnövekedett hozzáadott érték a gazdasági folyamat mely résztvevőjéhez kerül. Másik, meghatározó jellegű változás az árak és a költségek területén az, hogy a költségstruktúrán belül nagyon sok ágazatban határozott eltolódás megy végbe a fix költségek javára. Ez a tény az árképzésnek forradalmian új módszereit igényli. Az információs és számítástechnikai fejlődés ugyanakkor lehetővé teszi e forradalmian új módszerek kivitelezését. Mindkét változás azt követeli meg a vállalatoktól, hogy elszakadjanak az árképzés hagyományos módszereitől, és a vevő-, piac-, illetve értékorientált szemléletet valósítsák meg ezen a területen is.

A vizsgált témakörök leírásából kiderül, hogy mondanivalóm vezérelve az *érték*, pontosabban fogalmazva a vállalat által a vevők számára fizikai és nem fizikai formában előállított vevőérték. Megítélésem szerint a vevőérték a XXI. század marketingjének központi kategóriája. Olyannyira az, hogy meggyőződésem szerint a marketing új korszakát nyugodtan nevezhetjük az *értékorientáció korszakának* is. Ez a vezérelv köti össze a disszertációban érintett területeket és ad – reményeim szerint – a disszertációnak olyan gondolati ívet, amely egyfelől új tudományos eredmények bemutatására ad lehetőséget, másfelől hasznos olvasmányává teheti azt a menedzsmentet művelő kutatók és szakemberek számára.

## PIACORIENTÁCIÓ – ÉRTÉKORIENTÁCIÓ

Az értekezés első részének elején a piaccal kapcsolatos vállalati szemléletmód változásait vizsgálom, és – szakirodalmi kutatásokra alapozva – megállapítom, hogy a XX. század végéig a marketing-gondolkodás-

mód fejlődését három szakaszra lehet osztani: a *termelési orientáció, az értékesítési orientáció és a marketingorientáció szakaszára*. A szemléletmódok azonban nemcsak gazdaságtörténeti aspektusból vizsgálhatók; az egyes gazdasági szervezetek fejlődését is a szemléletmódok változása jellemzi, ezek a vállalkozások – gazdasági környezetük, helyzetük, belső elkö-

*„A XX. század végéig a marketing-gondolkodásmód fejlődését három szakaszra lehet osztani: a termelési orientáció, az értékesítési orientáció és a marketingorientáció szakaszára.”*

telezettségük, piacaik és termékeik sajátos jellemzőitől függően, más és más ütemben jutnak el a piaccal kapcsolatos szemléletmód egy-egy fejlettebb szakaszába. *Ebből következően az eltérő szemléletmódok – még a legfejlettebb országokban is – egymás mellett is léteznek. A gazdaság egésze szempontjából meghatározó azonban az, hogy melyik szemléletmód a domináns.* A piaccal kapcsolatos vállalati szemléletmód elemzésének kettős célja volt:

- Alapul szolgáljon ahhoz a vizsgálathoz, amely az átalakulás folyamatában lévő magyar gazdaságban tevékenykedő vállalatok piacorientációjának színvonalát célozta megismerni.
- Megalapozza azt az új megállapítást, amely szerint az ezredfordulón globálisan végbemenő gazdasági változások új típusú szemléletmódot igényelnek a világméretű versenyben résztvevő gazdasági szervezetek részéről.

### **A magyarországi vállalatok piacorientációja**

A magyarországi vállalatok piaci orientációjának színvonalára irányuló vizsgálat előtt szükségesnek tartottam a nemzetközi tapasztalatok megismerését. Ezért először a fogalmat, annak operacionalizálását és a felmérés módszereit vizsgáltam: A szekunder kutatás eredményeképpen a Kohli és Jaworsky kutatópáros által javasolt módszertant adaptáltam a magyar viszonyokra. Ennek megfelelően a piacorientáció három prioritással írható le: (1) a piaci információk gyűjtésének, a piac megértésének, (2) a piaci információk vállalaton belüli terítésének és (3) a piaci reagáló-képességnek a prioritása. Tekintettel arra, hogy a piacorientációs vizsgálatok alaphipotézise az, hogy a *piacorientációban előrébb járó gazdasági vállalkozások teljesítménye magasabb a hasonló nagy-*

ságrendű és azonos ágazatban, illetve azonos környezeti feltételek között tevékenykedő, de alacsonyabb színvonalú piacorientáltsággal rendelkező cégeknél, a vizsgálatot a piacorientáció és a gazdasági teljesítmény összefüggéseire is ki kellett terjesztenem. Vizsgálat tárgyává tettem továbbá azokat a környezeti tényezőket, amelyek a piacorientáció szükségességét befolyásolják. A nemzetközi szakirodalom

*„A kisvállalatok és nagyvállalatok marketinggyakorlata nagymértékben eltér egymástól. A kisvállalatok többsége nem rendelkezik elkülönült marketingrészleggel, és nem is végez formalizált marketingtevékenységet. Mindez persze nem feltétlenül jelenti azt, hogy nem piacorientáltak.”*

szerint ezek a következők: (1) a piaci változások intenzitása (piaci turbulencia), (2) a piaci verseny intenzitása és (3) a technológiai változások intenzitása (technológiai turbulencia).

Az értekezésben részletesen tárgyalom a vállalatok körében 1995-ben és 1998-ban végrehajtott kérdőíves felmérést, illetve a háztartások körében 2000-ben végrehajtott ellenőrző vizsgálat módszereit és eredményeit. A vizsgálatnak, a konkrét eredményeken túlmutató, újszerű megállapításai a következők:

- A kutatás újszerű eredménye volt, hogy a nemzetközi szakirodalomból megismerteken túl, még egy piacorientációt befolyásoló külső tényezőt tudtam azonosítani. *Ez pedig a vállalatok mozgásterének a szabályozottsága: minél nagyobb a vállalat döntési szabadsága, annál erősebb az összefüggés a piaci orientáció és az üzleti teljesítmény között.* (Az eredmények érdekes egybeesése az, hogy hasonló következtetésre jutott, az én vizsgálatomat követően, egy kutatópáros – Deng és Dart – az átalakuló Kínában, 1999-ben végrehajtott felmérésükben.)
- A vizsgálat másik fontos megállapítása az volt, hogy *a modern piacorientáció szilárd termelési (működési) hatékonyságot tételez fel.* A vizsgálat bizonyította, hogy a termelési és termékorientációval jellemezhető szakasz semmiképpen sem ugorható át: *Közép- és Kelet-Európa vállalatainak először termelési hatékonyságra kell szert tenniük, ha piaci szempontból is hatékonyak kívánnak lenni.*
- Az ezredforduló magyar gazdaságának elemzése alapján arra a megállapításra jutottam, hogy a

gazdaság a piacorientáció vizsgálata szempontjából (is) *két részre szakadt.* Az egyik oldalt a multinacionális vállalatok részét képező, illetve külföldi tulajdonban lévő nagyvállalatok jelentik, a másik oldalt pedig a jellemzően magyar tulajdonban lévő kis- és közepes méretű vállalatok képezik. Ami az első, a 90-es évek közepén végrehajtott vizsgálat óta jelentősen változott, az az, hogy a piacorientáció vizsgálati köre – és nyilvánvalóan az e területen fejlesztésre szoruló vállalatok köre is – szükségszerűen a kis és közepes méretű vállalatokra tövődik át. (Úgy gondolom, hogy ez a megállapítás – a piaci struktúra világméreteken történő átalakulása miatt – nemcsak a magyar gazdaságra

igaz.) *Az ország további fejlődése attól függ, hogy a magyar kis- és közepes méretű vállalkozások mennyire lesznek képesek fejlődni és kialakítani azokat a képességeket, amelyekkel fenntartható versenyelőnyre tehetnek szert, mennyire lesznek képesek a piacorientáció kultúráját és módszereit magukévá tenni és alkalmazni.*

- A kisvállalatok és nagyvállalatok marketinggyakorlata nagymértékben eltér egymástól. A kisvállalatok többsége nem rendelkezik elkülönült marketingrészleggel, és nem is végez formalizált marketingtevékenységet. Mindez persze nem feltétlenül jelenti azt, hogy nem piacorientáltak. Egy dolog mindenesetre megállapítható: *a kis- és középvállalatok piacorientációját nem ugyanazokkal a módszerekkel kell mérni, és nem feltétlenül ugyanazon mércével kell értékelni, mint a nagyvállalatokét.*

### **Az értékorientáció új korszakának kialakulása**

Az elmúlt évtizedben folytatott szekunder és primer kutatásaim eredményeképpen az a meggyőződés alakult ki bennem, hogy a marketinggyakorlat fejlődésében a 90-es évek elejétől kezdődően új korszak, új szemléletmód kialakulásának vagyunk tanúi. A sikeres vállalatok gyakorlata azt bizonyítja, hogy ma már nem elég a klasszikus marketing tanításainak megfelelően „vevőorientálnak” lenni, hanem a megváltozott versenykörülmények között ennél többet kell nyújtani: *a vevők számára értéket kell teremteni, és ennek az értéknek folyamatos növelésére kell törekedni.* De még ez sem elég: a vállalat csak akkor

tudja piaci részesedését az élesedő, és a XXI. század elejére immár világméretűvé szélesedett versenyben megtartani, illetve növelni, ha állandóan arra törekszik, hogy *versenytársainál nagyobb, vagy legalábbis azokétól eltérő, megkülönböztethető vevőértéket legyen képes előállítani.* Az általam az „értékorientációval” jellemzett korszak kialakulása mögött a világgazdasági környezet három, jól megragadható, dimenziójának meghatározó változása áll:

1. A verseny kiterjedése és globalizálódása.
2. A verseny kiszélesedésével – a globalizáció és az információs technológia forradalmi fejlődése következtében – a piaci struktúrák átalakulása.
3. *Változó* (legalábbis a globalizáció hatásainak leginkább kitett fejlett világban), *átalakuló fogyasztói, vásárlói magatartás*, a vevők szerepének újszerű megjelenése.

A növekvő versenynek a XXI. század elején egyre jellemzőbb dimenziója az, hogy csaknem teljes mértékben globalizálódik. A globalizáció – megítélésem szerint – három alappillérre támaszkodik: (1) a tőkepiacok globalizálódása, azaz a szabad tőke gyorsütemű növekedése, nemzetközi mobilitása és a világ tőkepiacainak integrálódása, (2) a külkereskedelmi forgalom fokozódó liberalizációja, a kereskedelmi korlátok csökkenése, a világ „hártartalanná” válása és (3) a „tudástechnológia” nemzetköziesedése. E mögött az információs technológia, a számítástechnika, a telekommunikáció rohamos fejlődése, „országhatárokat figyelmen kívül” hagyó diffúziója húzódik meg.

Átalakulóban vannak a hagyományos piacstruktúrák: visszaszorulóban van a tiszta verseny és a monopólium; egyidejűleg növekszik a *monopolisztikus verseny* és az *oligopólium* szerepe. Ezen belül is – amint azt az értekezésben adatokkal igazolom – a globalizáció erősödésével párhuzamosan *erőteljes eltolódás megy végbe az oligopóliumok, illetve az „oligopóliumszerű” szervezetek, képződmények (szövetségek, hálózatok, partnerségek láncolata) irányába.* A globalizáció a fejlett országokban a nyersanyagok és a méretgazdaságosság hatásának kitett termékek körében szinte teljesen végbement, és előrehaladott állapotban van a fogyasztási cikkek piacán is. Ez azt is jelenti, hogy a piacokat jelentős részben azok a nagyvállalatok uralják, amelyek az országhatárokat

átlépve, olyan mértékben nemzetköziesedtek, hogy tevékenységüket a világ egészét figyelembe véve szervezik. Megállapításom az, hogy ahogy a világgpiac egyre nagyobb része kerül néhány nagy szervezet vagy csoportosulás ellenőrzése alá, úgy változik a piaci struktúra, és úgy *változik az a vállalati filozófia is*, amely a vállalatnak a vevőkkel és a versenytársakkal kapcsolatos magatartását fejezi ki. *Az oligopolisztikus piaci struktúrában működő vállalatok nagyon jól ismerik versenytársaikat, azok értékesítési, termelési, beruházási és marketingterveit.* Döntéseiket a versenytársak várható reagálásának előrebecslése alapján hozzák. *A vevő mellett – ebben a piaci struktúrában – a versenytársra való odafigyelés kerül a menedzsment alapfilozófiájának középpontjába.*

Az értekezésben részletesen elemzem, hogy az ezredfordulón végbemenő változások módosítják a vevők szerepét is: a lakossági fogyasztásban egyre meghatározóbb szerepre tesznek szert az ún. „*okos, értéktudatos vásárlók*”. A vállalati kapcsolatokban a beszállító és a vevő vállalat közötti viszony alapvető átalakulása már korábban megkezdődött. *A vevők korábbi tradicionális szerepét a dereguláció, a globalizáció, a technológiai konvergencia és az információs technológia nyújtotta gyors fejlődés alapvető-*

*„Átalakulóban vannak a hagyományos piacstruktúrák: visszaszorulóban van a tiszta verseny és a monopólium; egyidejűleg növekszik a monopolisztikus verseny és az oligopólium szerepe. Ezen belül is a globalizáció erősödésével párhuzamosan erőteljes eltolódás megy végbe az oligopóliumok, illetve az 'oligopóliumszerű' szervezetek, képződmények (szövetségek, hálózatok, partnerségek láncolata) irányába.”*

*en átirta.* Mindez azt jelenti, hogy a vevők, a korábbi passzív szerepkörükből kilépve, az értékteremtés aktív részeseivé válnak.

A disszertáció első részének elemzését összefoglalva megállapítom, hogy a XX. század utolsó, illetve a XXI. század első éveiben a már globalizált és a globalizáció előrehaladott állapotában lévő piacokon olyan feltételek alakultak ki, amelyek alapján mind a makroökonomiában, mind a mikroökonomiában paradigmaváltásról beszélhetünk. Vállalati szinten ez azt jelenti, hogy a piacokat meghatározó nagyságrendű vállalkozásoknál a vevők számára az új módon nyúj-

tott, és új módon értelmezett értéket helyezik a menedzsment figyelmének középpontjába. A XX. század végével kezdődő korszakot tehát az *értékorientáció korszakának* nevezhetjük. Míg a marketingorientáció esetében a középpontban a vevő állt; az *értékorientáció korszakában a vevők jelentősége mellé – a sajátos piaci struktúra következtében – azonos súllyal sorakozik fel a versenytársakra való odafigyelés jelentősége.*

Az értekezés első részének végén – e kétirányú „odafigyelés” intenzitásának függvényében – új típusú vállalat-tipológiát állítok fel: a stratégiaileg integrált, a megszállottan vevőorientált, a marketingharcra kész és a stratégiaileg éretlen vállalatok csoportját.

## **AZ ÉRTÉK FOGALMA, MEGTERVEZÉSE, MENEDZSELÉSE ÉS KIFEJLESZTÉSE**

Az értekezés második részének elején az érték fogalmát definiálom. A marketing-szakirodalomban *egyértés van abban, hogy az észlelt érték a vevőnek a termék vagy szolgáltatás nyújtotta hasznosság és az azért csereként a vevő részéről kifejtett ráfordítások (pénzbeli és nem pénzbeli) összevetéseként határozható meg.* A fogalom azonban nehezen operacionálizálható. A termékekkel kapcsolatos szakirodalmi és empirikus kutatásaim alapján az észlelt értéket a termék vagy szolgáltatás által a vevőnek nyújtott funkcionális és emocionális hasznossággal kíséreltem meg leírni, és arra a következtetésre jutottam, hogy a termékek és szolgáltatások vevőértékének megtervezése tudatos vállalati *értékmenedzsmentet* igényel.

*„A XX. század utolsó, illetve a XXI. század első éveiben a már globalizált és a globalizáció előrehaladott állapotában lévő piacokon olyan feltételek alakultak ki, amelyek alapján mind a makroökonomiában, mind a mikroökonomiában paradigmaváltásról beszélhetünk.”*

Meghatározásom szerint az *értékmenedzsment a kínálat elemeinek és aggregátumainak értéktervezése*, amely tartalmazza annak vizsgálatát is, hogy a cég egészének és kínálati elemeinek versenyképessége miképpen viszonyul a versenytársakéhoz, magában foglalja továbbá azon belső és külső intézkedések megtételét is, amelyek az érték hatékony előállításához szükségesek.

Az értékmenedzsment marketingoldalának három szintje van: (1) az egyedi termékek, illetve szolgáltatá-

sok szintje, (2) a termékcsaládok szintje és (3) a vállalat, vagy az üzletág egész kínálatának, azaz a termék-szerkezetnek a szintje. Az integrált értékmenedzsmentben a szintek nem értelmezhetők elszigetelten: az azonos szükségletet kielégítő, jól megtervezett, differenciált értéket képviselő, jól pozícionált termékekből tevődik össze a termékcsalád, és ezen jól összeállított, jól pozícionált termékcsaládok összessége adja a vállalat (vagy vállalati divízió) olyan termékszerkezetét, amely azután meghatározza az egész szervezet sikeres piaci pozícióját.

## **Termékpozícionálás – észlelési és értéktérképek**

A termékek értéktervezése szorosan összefügg a termékpozícionálással. E tevékenységeket módszertanilag nagyon jól segítik az észlelési és preferencia-térképek. Az értékmenedzsment során a *vállalatnak először ugyanis azt kell megismernie, hogy termékei (márkái), illetve termékcsaládjai miképpen helyezkednek el – a versenytérkékekkel összehasonlítva – a vevők tudatában.* Az észlelési térkép azért hasznos segédeszköz a marketingmenedzser számára, mert vizuálisan mutatja be azt a piaci struktúrát, amelyben a termékek versenyeznek. A térképen kijelölhető a meglévő termékek, termékcsaládok, vagy éppen a bevezetésre tervezett termék észlelési helye, és meghatározhatók azok a stratégiai elképzelések – a termék értékének változtatása, a termékdifferenciálás, a pozícionálás vagy újrapozícionálás –, amelyek az elfoglalt pozíció változtatásával kapcsolatosak.

Az észlelési térkép elkészítésének módszerét az alsó-középkategóriába tartozó személygépkocsik magyarországi piacon végzett vizsgálattal mutatom be. A faktoranalízis felhasználásával készült észlelési térképen a személygépkocsik nyolc kiemelt tulajdonságának fogyasztói megítéléséből készült térkép a gépkocsik által nyújtott *hasznosság* és a *fogyasztói ráfordítások* két dimenziójában ábrázolja a piaci versenyhelyzetet. Az észlelési térkép e dimenziók mentén történő felépítése egyidejűleg *értéktérképként* is funkcionál. Az értéktérképen megvonható az ún. *érték-megfelelési* vagy *indifferencia-vonal* (illetve sáv). Ha a termék észlelt pozíciója ezen a vonalon (illetve ebben a sávban) helyezkedik el, akkor annak értéke, a vevők tudatában, egyensúlyban van a termékért fizetett ráfordításokkal. Azon márkák, ame-

lyek az így felvázolt koordináta-rendszerben az érték-megfelelési vonal (sáv) alatt helyezkednek el, *versenyelőnnyel* rendelkeznek a vonal (sáv) felett elhelyezkedő termékekkel szemben. Az észlelt értékpozíciók természetesen fogyasztóként eltérők lehetnek. Az észlelési/értéktérkép akkor mutatja helyesen a cég termékeinek helyzetét, ha az a célszegmens percepcióit tükrözi. Az értekezésben, a már hivatkozott vizsgálat kapcsán, erre is kitérek.

Az ún. költségsáv ábrázolásával bemutatom továbbá azt, hogy az értékmenedzsment miképpen függ össze a költségmenedzsmenttel, valamint azt, hogy milyen alternatívák nyílnak meg a vállalatok előtt a termékek értékpozícióinak javítására.

### **Az értékmenedzsment központi kategóriája – a termékcsalád**

*A vállalati gyakorlat és a nemzetközi szakirodalom elemzése után arra a következtetésre jutottam, hogy az értékmenedzsment korábban vázolt három szintje (termék – termékcsalád – termékstruktúra) közül kiemelt szerepet kap a termékcsalád-szint. A termékcsalád-elv előtérbe kerülését a XX. század végére „túlburjándott”, sokszor már a fogyasztóknak és a vállalatoknak egyaránt gondot okozó termékbőség jobb kezelhetőségének igénye indokolja. Az autópárból és más ágazatokból vett példákkal igazolom, hogy a vállalatok törekvése ma már az, hogy megteremtsék a termékcsaládok önálló arculatát, amely azután a szinergiahatás révén elősegíti a családba tartozó termékek egymást erősítő piaci pozícióját.*

A termékcsaládba tartozó termékeknél nagyon sok minden közös: például a márkanév, a disztribúciós csatorna, a promóciós tevékenység. A marketingen kívül pedig a fejlesztés, a gyártás, bizonyos alkatrészek stb. *Úgy is lehet fogalmazni, hogy a vállalatok olyan alapkompenciát fejlesztenek ki, amellyel az adott termékcsalád piacát tudják kiszolgálni.* Ez az a kompetencia, amelyre építve lehet azután a további fejlesztéseket (termék- és piacfejlesztés) alapozni. A termékcsalád-elv következetes véghezvitele javítja a fejlesztés, a termelés és a piacra jutás hatékonyságát.

Az értekezés részletesen foglalkozik a termékcsalád-tervezés módszereivel, a termékcsalád-bővítés irányával, a termékcsaládok korszerűsítésé-

vel, illetve az új generációs termékcsaládok kialakításával.

### **Innováció – újtermék-fejlesztés**

Az értékteremtés folyamatában kiemelt szerepe van az innovációnak és az újtermék-fejlesztésnek. A szakirodalomban egyetértés van abban, hogy az innováció, az új termékek megjelentetése a piaci siker kulcstényezője. Azt sem vitatja senki, hogy az ezredfordulót jellemző új piaci feltételek között e funkciók

*„A termékek értéktervezése szorosan összefügg a termékpozicionálással. E tevékenységeket módszertanilag nagyon jól segítik az észlelési és preferencia-térképek. Az értékmenedzsment során a vállalatnak először ugyanis azt kell megismernie, hogy termékei (márkái), illetve termékcsaládjai miképpen helyezkednek el – a versenytérképekkel összehasonlítva – a vevők tudatában.”*

jelentősége növekvőben van. Nem ilyen mértékű az egyetértés azonban az innováció fogalmát, értelmezési tartományát és folyamatát illetően. A disszertációban ezért kísérletet teszek az innováció fogalmának meghatározására és az innovációs folyamat törvényszerűségeinek megfogalmazására.

Különbséget teszek a *feltalálás* (beleértve a formális képzésben olykor nem részesült újítók felfedezéseit is) és az *innováció, mint gyakorlati alkalmazás között*. A feltalálás a tudomány fogalma, az innováció pedig a gazdasági életé. A két terület elkülönülése persze nem kizárólagos és nem átléphetetlen: napjainkban egyre inkább megvalósulni látszik e két terület egymásra támaszkodása és összefonódása. Az alapkutatás eredményei egyre gyorsabban befolyásolják a gyakorlatot, és a gyakorlat igényei egyre nagyobb mértékben határozzák meg az alapkutatás irányait. Valójában itt az innovációra vonatkozó két hipotézis megjelenésének kombinációjáról van szó: a „technológiai push” és a „keresleti pull” összeolvadásáról. A technológiai push az újdonságokat létrehozó tudományos ismeret prioritását, míg a keresleti pull a gazdasági igény és felhasználhatóság elsődlegességét hangsúlyozza. Úgy gondolom, hogy az újdonságok létrejöttének e két húzóereje jól megfér egymás mellett, mi több, feltételezi egymást.

Az *újszerűség* az, ami az innovációt megkülönbözteti az egyszerű változtatástól. Az újszerűség per-

szé azonnal felveti a „mi az új, mennyire, hogyan új és kinek új” kérdéseket. A „mennyire új” kérdés kapcsán azt az álláspontot képviselem, hogy piaci-marketing szempontból célszerű különbséget tenni a régi struktúrákra épülő újdonságok és a régivel szakító, új struktúrákat feltételező újdonságok között. A kétféle újdonság ugyanis vállalaton belül, a piacon és a vevők körében is eltérő hozzáállást igényel. Ebből a megfontolásból kiindulva a folyamatos és a nem folyamatos (diszkontinuus) innovációk között teszünk különbséget.

A „mi új” kérdésről, azaz a gazdaságban megvalósított innováció értelmezési tartományáról is viták vannak a szakirodalomban. Innovációról leggyakrab-

*„Az újszerűség az, ami az innovációt megkülönbözteti az egyszerű változtatástól. Az újszerűség persze azonnal felveti a 'mi az új, mennyire, hogyan új és kinek új' kérdéseket. A 'mennyire új' kérdés kapcsán azt az álláspontot képviselem, hogy piaci-marketing szempontból célszerű különbséget tenni a régi struktúrákra épülő újdonságok és a régivel szakító, új struktúrákat feltételező újdonságok között.”*

ban a termékek és a technológia összefüggésében beszélnek. Újabban azonban sok szó esik a működési folyamatok innovációjáról is. Folyamat-innovációt jelent például a TQM bevezetése vagy a gazdálkodási folyamatok korszerűsítése, újjáalakítása (business process reengineering). Úgy gondolom, hogy a sort még egy területtel bővíthetjük, ez pedig a marketing-innováció. Nemcsak a termék, a szolgáltatás vagy technológia, esetleg működési folyamat szakíthat a múlttal, hanem a marketing is. Ezt figyelembe véve az innovációknak olyan multidimenzionális modelljét mutatom be, amely magában foglalja a marketing-innováció területét is.

A „kinek új” kérdésre adott választ az innovációk első meghatározásakor a tudósok viszonylag egyszerűen intézték el: „bármely ötlet, gyakorlat vagy anyagi készítmény, amit az elfogadásra kész releváns egység újnak észlel”. Később világosan kikristályosodott az a nézet, hogy – legalább is az új termékek esetében – határozottan meg kell különböztetnünk két „releváns résztvevőt”: a vállalatot, amely az új terméket létrehozza, és a piacot, amely a terméket vagy szolgáltatást újnak észleli.

## ***Az innovációk megvalósítása során észlelt törvényszerűségek – a domináns termékforma***

Az egyes termék kategóriákban megvalósított innovációk történeti elemzéséből az a fejlődési törvényszerűség állapítható meg, hogy a viszonylag kis számú forradalmi, diszkontinuus innovációt a folyamatos innovációk, az evolúciós fejlődés (fejlesztések) sorozata köti össze. Az innovációkkal foglalkozó széleskörű szakirodalom áttekintése során megállapítottam, hogy az innovációs fejlődés három szakasza különböztethető meg:

- Az innováció képlékeny szakaszában a piaci verseny a termékfejlesztésben (a termék teljesítményének, funkcióinak fejlesztésében) csúcsosodik ki. Az a tény, hogy az új termék a megszületésekor még közel sem tökéletes, rengeteg követő fejlesztést inspirál. Ezek a fejlesztések – tekintettel arra, hogy a forradalmian új termékre vonatkozó fogyasztói értékélvárások a termék megjelenésekor még nem kristályosodnak ki – sokszor a terméknek egymástól nagyon eltérő változataira irányulnak.
- A képlékeny szakaszra jellemző kísérletek és fejlesztések eredményeképpen – az esetek nagy többségében – kialakul a terméknek a domináns formája, azaz az értékösszetevők olyan optimális kombinációja, amely meghatározza az adott termék kategóriát. Ez a forma standarddá válik, és fő vonásaiban hosszabb ideig állandó marad. A domináns termékforma kikristályosodása arra készítetheti a termelőket, hogy figyelmüket a termék-innovációról a technológiai és a folyamat-innovációra fordítsák. Ezt a szakaszt a forradalmian új technológiai és folyamat-innovációk fémjelzik. Kialakul a termék és a technológiai/operációs folyamat kölcsönös függősége.
- A domináns termékforma kialakulását, a termék és a technológia kölcsönös feltételezettségét követően, a fejlesztésnek egy új szakasza kezdődik meg: a folyamatos innováció, a kiegészítő, addicionális fejlesztés. Ez nem érinti a termék alapvonalait. Ugyanez igaz a technológiára is. A technológia tömegszerűvé, tőke-intenzív és rugalmatlan válik, és csak kisebb fejlesztésekre ad lehetőséget. Ez az innovációk ún. „átmeneti” szakasza.

## ***Az innovációs fejlődés és a marketing összekapcsolása – a domináns marketing kialakulása***

Az innovációk értelmezési tartományának tárgyalásakor megállapítottam, hogy a fogalom nemcsak a termékhez és a technológiához kötődik, hanem ugyanilyen szervesen kapcsolódik a vállalat működési folyamataihoz és marketingjéhez is. A folyamatot továbbgondolva azt a hipotézist állítottam fel, hogy a marketingtevékenység alakulásában a termék-innovációkhoz hasonló fejlődési törvényszerűség figyelhető meg.

A forradalmi újdonságot először többféle marketing-kezdeményezéssel kíséreltem meg piacra vinni. A domináns termékforma kialakulását követően azonban nagy az esélye annak, hogy – a termék kategóriához kapcsolódóan – létrejön a *domináns marketingforma* is. *Domináns marketingformán az alkalmazott marketingmix eszközök erős hasonlóságát, felhasználásuk azonos vagy nagyon hasonló módját értem.* A domináns marketingforma mindegyik marketingeszközre vonatkozik. Példákkal bizonyítom, hogy mind a termékpolitikában (csomagolás, forma stb.), mind a disztribúcióban, mind pedig a piacbefolyásolásban kialakulnak az azonos termék kategóriába tartozó kínálat domináns formái.

Megállapításom az, hogy *amint a termékforma dominánssá vált, viszonylag rövid idő után az adott termék piacravitele során alkalmazott marketingmix is „megmerevedik”, dominánssá válik.* Aki nem tud a domináns marketingformához alkalmazkodni, jelentős sikerre nem számíthat a piacon. Ez persze közel sem zárja ki azt, hogy e területen ne indulna meg a folyamatos fejlesztés, korszerűsítés, amelynek eredményeképpen a domináns marketingmix változik, fejlődik.

## ***A termék-innováció megvalósítása – az újtermék-fejlesztés korszerűsített modellje***

Az újtermék-fejlesztés sikerét alapvetően meghatározó tényezők elemzését követően, ebben a fejezet részben az új termékek tervezésének, fejlesztésének és piaci bevezetésének olyan modelljét vázolom fel, amely segítheti a gyakorlati szakembereket abban, hogy elkerüljék az újtermék-politika leselkedő csapdáit és csökkenthessék az újtermék-kudarok arányát.

A szakirodalomban fellelhető újtermék-fejlesztési modellek problémáját két – egymással összefüggő – dologban látom: az első az, hogy a legtöbb ismertett modell a folyamatot *szekvenciálisan*, azaz mint egymást követő tevékenységek sorozatát írja le. Ebből az következik, hogy a tevékenység soron következő fázisa csak akkor indulhat, amikor az előző sikeresen befejeződött. Ez az egymásutánosság azt eredményezi, hogy a folyamat lelassul, és megnöveli a piacra kerülés időszükségletét. A másik probléma az, hogy – bár mindegyik modell bekapcsolja a vizsgálatba a *piaci szempontokat* – azok, az *egymásutániságból* következően, mégis *elkülönülnek*. A műszaki-technológiai szempontok és a vevő szempontjai két elkülönülő érvcsoportot képeznek, és így csak a döntési pontoknál ütköznek. Mindezen hiányosságokat kiküszöbölendő, olyan modellt kíséreltem meg összeállítani, amelyik e két meghatározó területet párhuzamosan és folyamatosan összekapcsolva vizsgálja.

Az új termékek fejlesztési folyamatát a javasolt modellben négy fő szakaszra bontottam. A szakaszokra bontás *előnye a jobb áttekinthetőség, a döntési pontok csökkentése.* Az általam javasolt újtermék-fejlesztési modellben *különválasztottam az első szakaszt*, a lehetőségek feltárását, illetve az azt követő hármat. Tettem ezt azért is, mert az innovációs

*„Amint a termékforma dominánssá vált, viszonylag rövid idő után az adott termék piacravitele során alkalmazott marketingmix is 'megmerevedik', dominánssá válik. Aki nem tud a domináns marketingformához alkalmazkodni, jelentős sikerre nem számíthat a piacon.”*

szakirodalomban erősen tartja magát az a nézet, hogy az új termékek esetleges sikertelensége a folyamat elején keresendő. A termékfejlesztési folyamat kezdeti szakasza egy sor bizonytalanságot rejt magában. Ezt a bizonytalanságot az angol nyelvű szakirodalom „front end fuzziness”-nek nevezi. A bizonytalanságok jelentős része – főleg a nem folyamatos innovációk esetében – a vevők igényeinek megismerésével, illetve a vevőigényeknek a termék értékösszetevőire való lefordításával kapcsolatos. A kezdeti szakaszban eszközölt marketingkiadások tehát sokszorosan megtérülhetnek azáltal, hogy a folyamat végrehajtási szakaszaiban már csak kisebb változtatásokra van szükség.



Az első szakaszból továbbjutott ötletek fejlesztésével kezdődik meg a *termékfejlesztési folyamat valódi projekt-rendszerű fázisa*. A folyamat további részét három fő szakaszra bontottam: (1) az *újtermék-konceptió kifejlesztésének és tesztelésének szakasza*, (2) a *termékfejlesztés szakasza* és (3) a *piaci bevezetés szakasza*. A folyamat két fő vonalon fut, a fejlesztés

*„A modell az újtermék-fejlesztési folyamatot multidiszciplináris megközelítésben mutatja be abból kiindulva, hogy a termék-innovációk sikere bizonyítottan nagyrészt attól függ, hogy a folyamat milyen mértékben képes az operáció-menedzsment és a marketing integrálására.”*

tés és a marketingtervezés párhuzamos tevékenységeinek során. A két ikervonulat közötti kapcsolatot a tesztek végrehajtásával és értékelésével kapott folyamatos visszacsatolás biztosítja. A modell az újtermék-fejlesztési folyamatot multidiszciplináris megközelítésben mutatja be abból kiindulva, hogy a termék-innovációk sikere bizonyítottan nagyrészt attól függ, hogy a folyamat milyen mértékben képes az operáció-menedzsment és a marketing integrálására. *A párhuzamos modell alkalmazása javítja a termék értékösszetevőinek vevőorientált kialakítását, gyorsítja a piacra kerülést, és egyidejűleg csökkentheti a fejlesztési költségeket.*

## **AZ ÉRTÉK KIVONÁSA – PIACVEZÉRELT ÁRAK**

A korábbiakban megállapítottam, hogy a vállalat által a vevő számára előállított érték a termék, illetve a szolgáltatás által nyújtott funkcionális és emocionális hasznosság, illetve az érte a fogyasztó által fizetendő ráfordítások összevetésében értékelhető. A fogyasztói ráfordítások között kitüntetett szerepe van az árnak, ebből következően az értékmenedzsment fontos részét képezi a termékek/szolgáltatások árának megállapítása. A disszertáció harmadik része a vállalati árazással kapcsolatos megfontolásokat tárgyalja.

Az árpolitika érdekességét az *árak sajátos kettősége* adja:

- Fontos funkciója, hogy a vállalat az árakon keresztül az általa előállított érték egy részét – nyereség formájában – kivonja, visszazármasztassa a céghez. Ehhez az szükségeltetik, hogy a vállalat ter-

mékeinek és szolgáltatásainak árát a vásárlók által észlelt hasznossággal összhangban, a vevők árelfogadási hajlandóságának megfelelően állapítsa meg.

- Az árak ugyanakkor befolyásolják a vásárlók értékészleletét is, és ezen keresztül *alakítják a cég termékei és szolgáltatásai iránt megnyilvánuló kereslet nagyságát*. A vevők ugyanis a termék értékét, funkcionális és emocionális hasznosságát, az azért fizetett ráfordítással (aminek döntő hányadát az ár teszi ki) összevetve értékelik. A dolog pikantériája az, hogy ez az értékelés sajátos dualitást mutat: az árat a vevők egyrésztől, mint a kiadás nagyságát, másrésztől pedig, mint a termék értékének jelzőjét értékelik.

## **Az árpolitikai célok elérésének megváltozott feltételei az ezredfordulón**

Az értekezésben megállapítom, hogy az ezredforduló gazdaságában az *árak és az ármenedzsment jelentősége világszerte növekedik*, aminek oka a gyorsuló technológiai fejlődés, a piacok telítődése és a verseny globalizálódása. A környezeti változások hatással vannak a vállalati árcélok végrehajtására; továbbá közvetlenül érintik az ezredforduló ármenedzsmentjét, s az árakat, az árképzést és az árstratégiát a korábbiaktól eltérő, egészen más kontextusba helyezik.

- A megnövekedett és globalizálódó verseny következtében *olyan vállalatok válnak közvetlen versenytársakká, amelyek költségstruktúrája meglehetősen eltér egymástól*. Ebben a helyzetben a potenciális vevők számára nyilvánvalóan közömbös az, hogy egy-egy vállalat milyen költségekkel állítja elő kínálatát. A vevő az adott értékért fizetendő ár nagyságában érdekelt. Az egymástól eltérő költségstruktúrák harcában a költség + nyereség formula csak rossz árdöntéshez vezethet: vagy magasabb lesz az ár a vevők által elfogadottnál, és akkor a vállalat piaci részesedést veszít, vagy alacsonyabb, és akkor többlethaszonról esik el.
- A vevők értékítélete ma már nem a termék fizikai vagy alapfunkcióihoz kötődik. *Az értékfelfogás kiszélesedett: az alaphasznosságtól indulva elmozdult a „kiterjesztett” termék irányában*. A kínálat megítélésében kitüntetett helyet kapnak azok a

termékekhez társított összetevők, amelyek – mint a márkaimidzs, a kapcsolódó szolgáltatások, az elérhetőség stb. – költségei már nem vagy csak nagyon hozzávetőlegesen allokálhatók. Mindez növeli az ún. fix költségek súlyát, és egyidejűleg gyengíti a költséginformációk megbízhatóságát.

- *A fix költségek felé való elmozdulást támasztja alá a szolgáltatások általános térnyerése, és ezen belül kitüntetetten az információs és kommunikációs technológia előretörése. Ezen ágazatokat a fix költségek rendkívül magas aránya és a változó költségek olykor nullához közelítő tendenciája jellemzi.*
- *A termékek előállításában ugyanakkor jelentős költséghatékonyság-javulásnak vagyunk tanúi világ-szerte, főleg a technológia-, illetve a tudásintenzív termékek és szolgáltatások esetében. A méretgazdaságosság, a tapasztalati-tanulási görbe hatásának eredményeképpen jelentősen csökken a fajlagosan felhasznált közvetlen anyag-, energia- és munkaerőköltség. (Ehhez adódik még az is, hogy a XX. század egészére, de különösen a 90-es évekre, a nyersanyagárak csökkenése volt jellemző.)*
- *A (reálértékben mért) direkt költségek fajlagos csökkenésével párhuzamosan javul a termékek minősége. Az operációkutatás, a termelésmenedzsment fejlődése egy sor olyan módszert honosított meg a termelésben – mint például a karcsúsított termelés, a flexibilis termelés, a just in time módszer, a kanban, a total quality management stb. –, amelyek eredményeképpen nemcsak a termékek átlagos minősége javul, hanem lehetőség van arra is, hogy a vevőkiszolgálás is egyre inkább testre szabottá váljon.*

*A vállalati árdöntések mozgás-*

*terét két korlát határolja be. Alulról az előállítás költségei (rövidtávon a változó, hosszabb távon a teljes költségek), felülről pedig a termék vevőértéke, illetve a vevők árelfogadása jelenti azokat a határokat, amelyek között az árpolitika élettere elhelyezkedik. A korábbiakban vázolt tendenciákat összegezve kijelenthető, hogy az árpolitika mozgásterének kiszélesedése van: az alsó korlát – a költséghatékonyság már említett javulása következtében – csökken, míg a felső korlát a vevők érték és árelfogadása, a javuló minőség és a jobb, testre szabottabb kiszolgálás miatt emelkedik. A kibővült mozgáster lehetővé teszi (sőt igazából megköveteli), hogy az árképzésben a*

*piacvezérelt módszerek kerüljenek előtérbe. A lehetőségek növekedése egyidejűleg az árképzési variációk szélesedését, differenciált alkalmazásának lehetőségét is magában rejti.*

Ez a növekvő rés, amit az árpolitika mozgásterének kiszélesedéseként aposztrofáltam, egyidejűleg olyan többletértéket is jelent, amelyen alapvetően a gazdasági cserefolyamat három résztvevője osztozhat: (1) a fogyasztó, (2) a termelő (az előállító) és (3) a javak forgalmazásában résztvevő közvetítő (kereskedő). Többletértékről lévén szó, a „játssza” nem zéróértékű; előfordulhat az, hogy mind a három fél nyertes lesz. Mindenesetre, mivel a többletérték elosztásban az ár játssza a meghatározó szerepet, a harc az ár ellenőrzéséért folyik. Az árak ellenőrzése – és ezáltal a költségek felett keletkező többlet felosztásának meghatározása – az értékesítési láncban belüli hatalmi viszonyok függvénye. Az értekezésnek ebben a részében vázolom – visszautalva az ezredfordulón átalakuló, korábban már elemzett, piacstruktúrára és vállalatipológiára – a többletértékből való részesedés feltételeit.

Elemzem az átalakuló termékszerkezetnek az ármenedzsmentre gyakorolt hatását, és megállapítom, hogy a *termékcsaládok és az egész vállalat egységes arculata az árak struktúrájában is kifejezést kell, hogy kapjon. Kiemelt szerepe van ebben a kínált termékek*

*„A fix költségek felé való elmozdulást támasztja alá a szolgáltatások általános térnyerése, és ezen belül kitüntetetten az információs és kommunikációs technológia előretörése. Ezen ágazatokat a fix költségek rendkívül magas aránya és a változó költségek olykor nullához közelítő tendenciája jellemzi.”*

hasznosságával konzisztensen meghatározott ár-színvonalnak, és a termékcsaládok közötti, illetve a termékcsaládon belüli termékek közötti árdifferenciáknak. Az árdifferenciák kezelése, a differenciált vevőkiszolgálásnak való megfelelés következtében kifejlesztett termékvariációk és opciók árainak karbantartása kifinomult ármenedzsmentet igényel. Olyan új módszerek honosodnak meg, mint az árszegmentálás-árdifferenciálás, az árkülcsöbök, árdifferencia-küszöbök meghatározása, a csomagárak képzése, a kompetitív és komplementer termékek árainak egymástól függő kialakítása stb. Korszerű számítógépek és programok nélkül a döntés-előkészítés, a nyilván-

tartás és az árak illetően menedzselése ma már lehetetlen lenne.

Vizsgálat tárgyává teszem továbbá, hogy a szolgáltatások – és ezen belül is az információs technológiára épülők – térnyerése miképpen forradalmasítja az árpolitikai gyakorlatot. Megállapítom, hogy ezekben az ágazatokban a marginális költségek szinte rendkívül alacsonyak. Ebből következően az árképzésnek egy sor, korábban alig ismert vagy kevéssé használt módszere terjed rohamosan: a nem lineáris árazás kifinomult módszerei, a csomagárak, az előfizetési díjak, az egy vagy kétrészes tarifák, a blokk-rendszerű tarifák, a különböző kedvezmények, a bónusz-programok, a yield menedzsment stb.

A kommunikációs és információs technológia (és az ott alkalmazott sajátos árképzési gyakorlat más ágazatokba való diffúziója) két módon is hat az általános árpolitikai gyakorlatra. Az információ-közvetítésben betöltött szerepénél fogva felgyorsítja a termékekre és az árakra vonatkozó információk nemzetgazdaságon belüli és nemzetgazdaságok közötti terjedését, mindez a fogyasztási szokások unifikálódása mellett az árak országokon belüli és nemzetközi kiegyenlítődéhez is hozzájárul. A másik új vonás, amit ez a szolgáltatási ág (főleg a média és az internet) mutat az, hogy új, eddig ismeretlen és szokatlan értékesítési, valamint kommunikációs csatornát nyitott meg a vevők és az érdekelt vállalatok számára. Ez a szerep ugyancsak hatással van az általános árpolitikai gyakorlatra.

Miközben mindezidáig az árpolitika mozgásterének általános bővüléséről írtam, az új világrend egyik

*„A kibővült mozgáster lehetővé teszi (sőt igazából megköveteli), hogy az árképzésben a piacvezérelt módszerek kerüljenek előtérbe. A lehetőségek növekedése egyidejűleg az árképzési variációk szélesedését, differenciált alkalmazásának lehetőségét is magában rejt.”*

fontos következményeként arról is szót ejtek, hogy a nemzetközi piacokon az *árak konvergenciája prognosztizálható*. Hozzájárul ehhez a *nemzetközi kereskedelem gyorsütemű fejlődése*, mind volumenben, mind a forgalomba kerülő áruk jellege tekintetében. Ugyanezt a hatást fejt ki a *működőtöke egyre szabaddabb nemzetközi mozgása*, amely a menedzseri ismeretek (beleértve az árazási ismereteket is) nemzetközi terjedését is maga után vonja. A *nemzetközi*

*integrációk* (és a bennünket közvetlenül érintő Európai Unió – és ezen belül az Euro-térség különösen) térnyerése ugyancsak az árak kiegyenlítődének irányába hat.

Amíg tehát korábban az árpolitika mozgásterének növekedéséről beszéltem, addig nemzetközi téren az árkülönbségek csökkenése prognosztizálható. A két tendencia nem mond ellent egymásnak, hiszen a szűkülő „nemzetközi árfolyosón” belül vállalatonként és termékenként ugyanúgy igaz az árpolitikai mozgáster növekedése, azaz a csökkenő költségek és az emelkedő vevőérték közötti rés szélesedése

### **Az árak és a fogyasztói magatartás**

A disszertáció második részében kifejtettem, hogy a fogyasztók vásárlási döntésében az észlelt érték játszik meghatározó szerepet. Az észlelt értéket a következő formula szemlélteti:

$$\text{Észlelt érték} = \frac{\text{A termék észlelt hasznossága}}{\text{Az észlelt fogyasztói ráfordítások}}$$

Ha ezt az összefüggést az ár szempontjából kívánjuk kibontani, akkor látható, hogy az ár mindegyikét az egyenlet nevezőjét érinti: a fogyasztói ráfordítások nagyobbik hányadát ugyanis maga az ár teszi ki. Ebben a megközelítésben az ár tehát „negatív tényező”, hiszen a termékért fizetett ár nagysága negatívan befolyásolja a vásárlási valószínűséget. A probléma azonban nem ennyire egyértelmű: több kutatás támasztja ugyanis alá azt a véleményt, hogy az ár sokkal inkább „komplex stimulus”, és mint ilyen e negatív funkció mellett pozitív szerepet is játszik a fogyasztók vásárlási döntéseiben.

Ez a pozitív szerep két viszonylatban is értelmezhető: (1) az ár sok fogyasztó szemében a minőség jelzője, és mint ilyen az észlelt érték egyenletének számlálójára is hatással van. (2) Az ár másik megfigyelt pozitív szerepe az ún. *presztízs-fogyasztás* esetében mu-

*tatkozik*: az ár-minőség sémához hasonlóan az ár a fogyasztók tudatában nemcsak a vásárolt termék vagy szolgáltatás minőséget jelzi, hanem *információkat közvetít magáról a vásárlóról is a többiek felé*.

A vásárlók általában úgy értékelik a konkrét árakat, hogy összehasonlítják azokat a közvetlenül rendelkezésre álló *más árakkal*, illetve az emlékezetükben tárolt, az adott termékhez kapcsolódó *áremlékeikkel*. Az összehasonlítás bázisát képező árakat *referenciaárak-*

nak nevezzük. A referenciaárak tárgyalásakor különbséget teszek a *belső és külső referenciaárak* között és megállapítom, hogy a fogyasztók a vásárlási folyamat különböző szakaszaiban nem feltétlenül ugyanazt a referenciaárat veszik figyelembe. A referenciaárak fogalmát a későbbiek során a *referenciaérték* irányában bővítem abból a megfontolásból kiindulva, hogy a referenciaérték az ún. *értékalapú árképzés* során kap ki-tüntetett szerepet.

Az árak és a fogyasztói magatartás közötti összefüggéseket tárgyaló részben vizsgálom a fogyasztók árismeretét és ártudatos-ságát. A nemzetközi irodalom elemzéséből nyert megállapítások ellenőrzése céljából *empirikus kutatást folytatattam a magyar lakosság körében* és megállapítottam, hogy árismeretük nagymértékben változó a termékek jellege és a fogyasztók demográfiai szegmensei függvényében. Ugyancsak elemzem a fogyasztók *árérzékenységét*: ezt a fogalmat a *fogyasztói elégedettség*gél párba állítva megállapítom, hogy a termékkel, illetve a szolgáltatással elégedett fogyasztó árérzékenysége alacsonyabb, mint a kevésbé elégedetteké.

### **Az árpolitika néhány stratégiai területe**

Ebben a részben, a disszertáció adta korlátok miatt, kizárólag az árszínvonallal kapcsolatos stratégiai kérdésekkel, a szolgáltatások térnyerése következtében előtérbe került új típusú árazási technikákkal (mint az árdifferenciálás, a csomagárak és az ún. *yield menedzsment*), a termékcsaládok árazásával, és az értékorientáció korszakára szükségessé váló értékalapú árképzéssel foglalkozom.

Az *árszínvonal meghatározása* egyidejűleg a minőségi színvonal megválasztását is jelenti. Az ár/minőség összefüggés pedig determinálja azt, hogy a cég a piac mely részeiben jelenik meg, és milyen versenytársakkal fog a piaci részesedésért küzdeni. Az árszínvonalra vonatkozó döntés hat a konkrét árak mértékére, az eladható volumenre, a termelés és az értékesítés során felmerülő költségekre és mindezen keresztül az elérhető nyereségre is. Ebben a részben elemzem az egyes termékekre jellemző piaci struktúrákat, és részletesen foglalkozom a *különböző ár/minőségi szintek közötti verseny sajátosságaival, az árverseny ún. aszimmetrikus jellegével*.

A szolgáltatások árazása kapcsán az értekezésben részletesen foglalkozom az *árdifferenciálás* és a

*csomagárak képzésének módszereivel*. Bemutatom az árdifferenciálás és a csomagárak képzésének elméletét, alkalmazásuk feltételeit és módszereit. Foglalkozom továbbá a szolgáltatások kapcsán egyre népszerűbbé váló *yield menedzsment* elméleti és gyakorlati kérdéseivel.

A disszertáció értékmenedzsmenttel foglalkozó részében kifejtettem azt az álláspontomat, amely szerint

*„Az árszínvonal meghatározása egyidejűleg a minőségi színvonal megválasztását is jelenti. Az ár/minőség összefüggés pedig determinálja azt, hogy a cég a piac mely részeiben jelenik meg, és milyen versenytársakkal fog a piaci részesedésért küzdeni.”*

az ezredforduló gazdaságában a termékek és szolgáltatások kezelése során vezérelvként emelkedik ki a *termékcsaládok megkülönböztetett kezelése*. Úgy gondolom ezért, hogy az *értékmenedzsment* tudatos végrehajtása megköveteli azt, hogy a termékek fogyasztók által észlelt értékkülönbségei megfelelően kifejezésre jussanak a termékcsalád tagjainak árazásában. Részletesen foglalkozom ezért a termékcsaládok árazásával, valamint a termékcsaládok bővítése során jelentkező árkérdések elméleti és gyakorlati igényű elemzésével.

Az értekezés végén pedig a költségalapú árképzés buktatóinak elemzésével rámutatok arra, hogy szemléletmód-váltásra van szükség az árazásban is. Úgy gondolom, hogy az értékorientáció szemléletmódjával jellemzett, globalizált piacokon azok a vállalatok lehetnek sikeresek, amelyek figyelmüket a vevőkre és a versenytársakra irányítják, tudatos értékmenedzsmentet valósítanak meg, azaz termékeiket, termékcsaládjaikat és egész kínálatuk szerkezetét a vevők értékévárásainak figyelembevételével és a versenytársak kínálatától való megkülönböztetés igényével tervezik meg és fejlesztik ki. A vevőérték mellé azonos súllyal zárkózik fel a részvényesi érték (a tulajdonosok érdeke) is: ebből következően az értékmenedzsment fontos részét képezi az értékkiemelés, ami viszont az *áraknak, az árazásnak az értékmenedzsment folyamatába illesztését, szemléletmódjának piacorientált kialakítását követeli meg*.

A szerző, PhD, a Magyar Tudományos Akadémia doktora, tanszékvezető egyetemi tanár a Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Karának Marketing tanszékén