

Marketing & MENEDZSMENT



MAGYAR MARKETING SZÖVETSÉG

MEGHÍVÓ
a 12.
Országos Marketing Konferenciára
„Együttműködő Marketing”
címmel
HÉVÍZ
2002. november 21-23.

EDDIGI EREDMÉNYEINK 11 KONFERENCIÁN:
több mint 4000 résztvevő, több mint 400 előadó,
több mint 80 támogató

Álmodj egy otthont magadnak

**Regionális/lokális klaszter:
sikeres válasz
a globális kihívásra**

**Új dimenziók a lojalitás
mérésében**

**Szenvedélyes pontgyűjtés
– törzsvásárlói hűségprogramok**

Réteg marketing

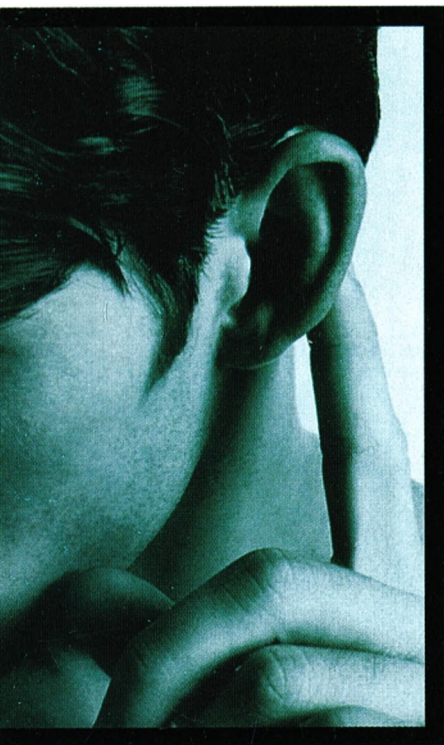
**Kapcsolattípusok
Magyarországon**

A „meleg” fogyasztó

Kulturális marketing

**„Együttműködő Marketing”
12. Országos Marketing Konferencia**

SAWYER MILLER GROUP



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

www.smg.hu

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

XXXVI. évfolyam, 2002/4.

Kiadja: a Marketing Centrum – Országos Piackutató Intézet és a Pécsi Tudományegyetem Közgazdaság-tudományi Kara

Szerkesztő:
MARIÁN BÉLA

Alapította:
SZABÓ LÁSZLÓ

Szerkesztőség és kiadó:
1055 Budapest V., Szent István krt. 17.
Telefon: (1) 353-1366; Fax: (1) 331-6343
E-mail: info@marketingcentrum.hu

Utánközlés csak forrásmegjelöléssel!

Felelős kiadó: Bruck Gábor

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

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

**MARKETING
CENTRUM**
www.marketingcentrum.hu



Tartalom

Kedves Olvasó! _____ 3

PÉNZPIACI MARKETING

Álmodj egy otthont magadnak – *Zádori János* _____ 4

Virtuális bank, azaz hogyan bankolunk online – *Bokker Sándor* _____ 14

KÜLPIACI MARKETING

Regionális/lokális klaszter: sikeres válasz a globális kihívásra
– *Lengyel Imre – Deák Szabolcs* _____ 17

Élelmiszerbiztonság, minőség Magyarországon
és az Egyesült Királyságban – *Illés B. Csaba – Marian Garcia*
– *Lehota József – Nigel Poole – Claire Skinner* _____ 27

LOJALITÁS

Új dimenziók a lojalitás mérésében – *Hetesi Erzsébet* _____ 35

Szenvedélyes pontgyűjtés – törzsvásárlói hűségprogramok
– *Égető Ildikó* _____ 42

RÉTEG MARKETING

Kapcsolattípusok Magyarországon – *Marián Béla* _____ 47

A „meleg” fogyasztó – célcsoport vagy „kis színes”
– *Törőcsik Mária* _____ 57

KULTURÁLIS MARKETING

Piac, verseny és marketing a felsőoktatásban
– *Lehota József – Komáromi László* _____ 61

A látogatóbarát múzeum – *Pavluska Valéria – Kuráth Gabriella* _____ 68

KÖNYVISMERTETÉS _____ 79

EGYÜTTMŰKÖDŐ MARKETING – 12. Marketing Konferencia
– *2002. Hévíz* _____ 83

Szerkesztőbizottság:

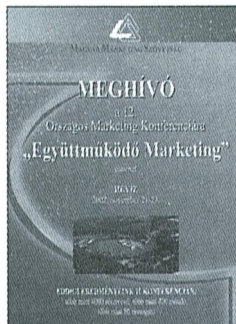
AGUILAR, FRANCIS J. egyetemi tanár, Harvard Business School, USA • **BÉLYÁ CZ IVÁN** egyetemi tanár, PTE • **BERÁCS JÓZSEF** tanszékvezető egyetemi docens, BKÁE • **BÍRÓ PÉTER** a Magyar Marketing Szövetség alelnöke • **BOD PÉTER ÁKOS** tanszékvezető egyetemi tanár, BKÁE • **BRUCK GÁBOR** elnök, Sawyer-Miller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

Contents

To the Reader!	3	
MARKETING OF FINANCIAL SERVICES		
Dream a Home to Yourself – <i>János Zádori</i>	4	
Virtual Banking, or How to Bank On-line – <i>Sándor Bokker</i>	14	
INTERNATIONAL MARKETING		
Regional/local Cluster:		
A Successful Respond to the Global Challenge – <i>Imre Lengyel – Szabolcs Deák</i>	17	
Food Security and Quality in Hungary and UK – <i>Csaba B. Illés – Marian Garcia – József Lehota</i> – <i>Nigel Poole – Claire Skinner</i>	27	
LOYALTY		
New Dimensions in Measuring Customer Loyalty – <i>Erzsébet Hetesi</i>	35	
On the Customer Loyalty Programmes – <i>Ildikó Égető</i>	42	
NICHE MARKETING		
Types of Relations in Hungary – <i>Béla Marián</i>	47	
Gay Markets – Targets or "Something Completely Different" – <i>Mária Törőcsik</i>	57	
CULTURAL MARKETING		
Market, Competition, and Marketing in Hungarian Higher Education – <i>József Lehota – László Komáromi</i>	61	
Customer Friendly Museums – <i>Valéria Pavluska – Gabriella Kuráth</i>	68	
BOOK REVIEW		79
CO-OPERATIVE MARKETING – 12. Marketing Conference – 2002. Hévíz	83	

THE HUNGARIAN JOURNAL OF MARKETING AND MANAGEMENT

Marketing & Menedzsment



Álmodj egy otthonot magadnak

Regionális/lokális klaszter:
sikeres válasz
a globális kihívásra

Új dimenziók a lojalitás
mérésében

Szervezési pontgyűjtés
– törzsvásárlói hűségprogramok

Réteg marketing

Kapcsolattípusok
Magyarországon

A „meleg” fogyasztó

Kulturális marketing

„Együttműködő Marketing”
12. Országos Marketing Konferencia

2002
4

**A Marketing & Menedzsment
a marketing-szakma egyetlen
akadémiai rangú folyóirata.
Azoknak, akik tervezik
a marketing-háborúkat,
és azoknak, akik még csak
tanulják.**

A lap évente hat alkalommal jelenik meg.

A lap megrendelhető a következő címen:

Magyar Posta Rt. Üzleti
és Logisztikai Központ
(ÜLK) 1946 Budapest,
vagy faxon: (1) 303-3440

Előfizetési díj egy évre: 8700 Ft

Kedves Olvasó!

Folyóiratunk 2002/4-es számának megjelenését a Magyar Marketing Szövetség (MMSZ) 12. Marketing Konferenciájához időzítettük. Nem véletlenül. Lapunk és szövetség missziója közös: a marketing szemlélet terjesztésével, a marketing munka szakmai színvonalának emelésével szeretnénk hozzájárulni hazánk verseny-képességének javításához. E közös misszió jegyében pedig egyre szorosabb kapcsolatokat alakítunk ki a szövetséggel.

A konferencia főcíme: **Együttműködő Marketing**, és a konferencia szekciói, illetve előadásai nem utolsó sorban a marketing szakma sokszínűségéről is számot adnak. Erről mindenki meggyőződhet, aki áttekinti folyóiratunk mellékletében a konferencia programját. Ez a melléklet egyben a 12. Marketing Konferencia hivatalos programfüzete, illő hát a Marketing & Menedzsment nevében nagyon eredményes munkát, hasznos és kellemes időtöltést kívánunk minden előadónak és résztvevőnek.

Egyes előadások esetében csak a konferencián bemutatásra kerülő chart-ok jutottak el hozzánk. Ezek közlésére lapunk sajnos nem tudott vállalkozni, így néhány esetben csak az előadók nevét, illetve az előadások címét tudtuk előzetesen közölni. Más esetekben előadás-vázlatokat, néhány esetben pedig részletesen megírt előadás ismertetőket kaptunk. Ezeket teljes terjedelemben közöljük. A program-ismertető tehát koránt sem egységes szerkezetű, arra azonban mindenképpen alkalmas, hogy azok is izelítőt kapjanak a konferenciáról, akik nem tudnak azon részt venni. Őket egyébként azzal is kárpótolni fogjuk, hogy lapunk későbbi számaiban folyamatosan közölni fogjuk a legrangosabb előadásokat, illetve az ezek alapján születő cikkeket.

A konferencia anyagok közlésére a Marketing & Menedzsment 2003/1-es számától kezdődően fog sor kerülni. Addig azonban még megjelenik a 2002/5-6 tematikus duplaszám, melynek főtémája az egészségmarketing lesz. Ezt nagyon tágran értelmezzük, a gyógyszerek, gyógyászati eszközök forgalmazásának speciális marketing problémáitól, az egészséges életmódot, az egészségtudatosságot népszerűsítő, valamint a dohányzás-, alkohol- és drogellenes kampányokig. Természetesen az egészségmar-

keting tevékenységeket megalapozó kutatási eredményekről beszámoló cikkeket is közölni fogunk. A duplaszám lapzártája 2002. december közepén lesz, és egyelőre még van helyünk bőven. Ez itt egy felhívás: örömmel fogadunk még cikkeket.

Aktuális lapszámunknak nincs vezérmotívuma. A 12. Marketing Konferencia tematikáival, szellemiségével összhangban a sokszínűsége törekedtünk. Ennek jegyében közlünk például egy hosszabb írást a kulturális marketing területéről. Ezzel egyébként azt is jelezni kívánjuk, hogy a nonprofit marketingre is kiterjed folyóiratunk érdeklődési köre, és a jövőben is szívesen biztosítunk helyet ilyen jellegű írásoknak.

Másfelől korábbi ígéreteinkhez híven esettanulmányokat közlünk két sikeres üzleti marketing kampányról. Az esettanulmányok közlése mellett első sorban az szól, hogy a marketingnek sokszor szofisztikáltabb-, és mindig érdekesebb a gyakorlata, mint az elmélete. Ellenérvként azt szokták felhozni az ilyen jellegű írásokkal szemben, hogy ezek könnyen átcsúsznak PR cikkbe, és az üzleti titoktartás miatt a leglényegesebb dolgokat úgysem teszik közkincsé a marketingcsaták frontvonalában tevékenykedők. A magunk részéről inkább az optimista nézőpontot osztjuk, mint a pesszimiztát, és továbbra is várjuk a sikeres, vagy éppen a sikertelen kampányokról, stratégiákról beszámoló írásokat.

Végül egy jó hír: mire a kedves Olvasók kezükbe vehetik ezt a lapszámot, megjelenünk az interneten is. Október végétől él a www.m-and-m.hu oldal. Ez a Web-hely semmiképpen sem lapunk online változata, és nem is tervezzük azt, hogy ezzé fejlesszük az oldalt. Ugyanakkor a Marketing & Menedzsment iránt érdeklődők megismerkedhetnek folyóiratunk tartalomjegyzékével, és elolvashatják minden cikk lead-jét. Egyelőre csak a 2002/1 számig visszamenőleg, de az archívumot folyamatosan fel fogjuk tölteni. A honlap megnyitásával párhuzamosan lapunk elektronikus levelezését is át tesszük az m-and-m.hu domain alá. A szerkesztő várja észrevételeiket, leveleiket és nem utolsó sorban közlésre szánt cikkeiket az mbela@m-and-m.hu címen.

Marián Béla

Álmodj egy otthont magadnak

Marketing az FHB-nál – esettanulmány

**Így kezdődött...
2000 februárjában újtára indult a kormány otthonteremtési programja, melynek célja az volt, hogy jelentősen megkönnyítse azok dolgát, akik maguk, a családjuk számára otthont kívánnak teremteni vagy komfortosítani szeretnék meglévő otthonukat. A cél az volt, hogy az otthonteremtő hitelnél már most elérhető legyen az a kamatszint (kb. 5–6%), amely az infláció csökkenésével minden bizonnyal néhány év múlva támogatás nélkül is általános lesz, és így az alacsony kamatozású lakáshitelek végre a szélesebb rétegek számára is lehetőséget teremtenek álmaik megvalósítására.**

A 2000. év elején adva volt tehát egy sokak által várva-várt lehetőség, továbbá egy kis bank, amely nagy kihívás előtt állt, és amely szinte tökéletesen ismeretlen volt a piacon, valamint esz-közként a jelzáloghitelezés, amelyről nem lehetett tudni, hogy milyen érzelmeket (elzalogosítás, árverezés) válthat ki az ügyfelekből.

Jelzálogbanki tevékenységről Magyarországon a II. világháború után csak az FHB működésének kezdetétől, 1998 márciusától beszélhetünk. A jelzálogbank olyan szakosított hitelintézet, melynek működése és törvényi szabályozása jelentősen eltér a többi hitelintézettől. Legfőbb sajátossága, hogy hiteleit csak ingatlanra bejegyzett jelzálog-fedezet vagy állami garancia mellett nyújthatja. Az ingatlanfedezetek elzalogosítása során – a kereskedelmi bankokra vonatkozó szabályoktól eltérően – a jelzálog-hitelintézet jogosult és köteles minden esetben elidegenítési és terhelési tilalmat is bejegyeztetni a földhivatali nyilvántartásba. Hitelei döntően hosszú-, legalább 5 éves lejáratúak. A hitelnyújtás alapfeltétele, hogy a hitel fedezetéül felajánlott ingatlan forgalomképes legyen, rendelkezzen rendezett tulajdonviszonyokkal és tulajdoni lappal.

A kihelyezett hitelek forrását az FHB hosszú lejáratú jelzáloglevél sorozatok kibocsátásával teremti elő. E befektetés biztonságát elsősorban a jelzálog-hitelintézetek szigorú törvényi szabályozása, a jelzáloglevelek mögött lévő hitelfortfolio alacsony kockázata garantálja. Minden kibocsátás esetén – s azt követően folyamatosan – ún. vagyonellenőr is vizsgálja a jelzáloglevelek törvényben szabályozott fedezetének meglétét. A jelzáloglevelek futamideje – igazodva a hitelekéhez – jellemzően 5 éven felüli.

Az FHB 1998 márciusában kezdte meg hitelezési tevékenységét. Többszöri stratégiaváltással és az állami tulajdonos szándékának módosulásával (privatizáció helyett meghatározó szerep az új otthonteremtési programban) jutott el a jelenlegi pozíciójába, szerepkörébe, amikoris tucatnyi nagybankkal, biztosítóval, lakástakarék-pénztárral, takarékszövetkezetekkel, stb. együttműködve a hazai lakáshitel piac kb. felét mondhatja magáénak.

ÚJ MARKETING STRATÉGIA

Az FHB természetesen már 2000 előtt is rendelkezett marketing stratégiával, az viszont még döntően a „sok lábbon állásra”, azon belül is a vállalati, vállalkozói ügyfelekre, hiteltermékekre épült. A bank menedzs-

mentje még 1999-ben olyan stratégiai döntést hozott (s ez érvényes napjainkban is), hogy az FHB a jövőben csak magánszemélyek lakáshitelezésével, lakásokat építő vállalkozások finanszírozásával, valamint az ehhez kapcsolódó speciális forrásszerzéssel (jelzáloglevél kibocsátás) foglalkozik. Az FHB korábban is nyújtott lakáskölcsönt magánszemélyeknek, ráadásul a legjobb kamattal, de más az, ha egy termékről beszélünk a palettáról, s megint más, amikor magáról „a” termékről.

A stratégia váltás kezdetén voltak olyan hangok, hogy az indulásnál még nem kell túl nagy szerepet szánni a marketingnek, mert önmagában az alacsony kamat is „eladja” majd a terméket. Továbbá nem elég széleskörű és felkészült az értékesítési hálózat a lökészerűen jelentkező roham megfelelő színvonalú kezeléséhez.

Az értékesítési csatornákkal sokáig valóban voltak kisebb-nagyobb problémák, de az FHB menedzsmentje szerencsére mégis úgy döntött, hogy az otthonteremtési program kezdetétől, 2002 februárjától fogva a hosszú távú marketing stratégia végrehajtása abszolút prioritást élvez. A legfontosabb megoldandó feladatok a következők voltak:

- be kellett vezetni az FHB-t a köztudatba,
- be kellett mutatni az új lehetőségeket, amelyeket az otthonteremtési program kínál,
- meg kellett ismertetni a hitelhez jutás (nem mindig egyszerű és könnyen átlátható) útját és módját az érdeklődőkkel,
- el kellett oszlatni a jelzáloggal kapcsolatos esetleges félelmeket.

Az FHB-ről nem volt semmilyen kép a fejekben, ami egyszerre jelentett előnyt és hátrányt. Láttuk, hogy a nagy lakossági bankok mekkora energiával, áldozatokkal igyekeztek ledolgozni a múltban rájuk rakódott „sarat”. Mi tiszták voltunk, de szinte az alapok kiásásánál kellett elkezdni az építkezést. Azt tökéletesen tudtuk, hogy mit nem akarunk. Azt is láttuk, hogy valami teljesen mást kell tenni, mint eddig. Az új marketing stratégia megfogalmazásánál ezt a „mást” így képzeltük el:

1. A bank neve bonyolult, nehezen megjegyezhető, keverhető (keverik is mind a mai napig), inkább egy szigorú állami hivatalra emlékeztet, ezért csak az *FHB*-ra kellene koncentrálni és a tevékenységre.
2. A legfontosabb az elsőség, első vagyunk a piacon, mi vagyunk az első hazai jelzálogbank! A névhez kapcsolótt állandó szlogen: *FHB az első hazai jelzá-*

logbank, már a név sugallja: jelzálogbank, mely első a maga nemében. Az emberek az elsőként agyukba hatolt állítást fogadják el igaznak. Az elsőként elfogadott terméket érzékelik jobbnak. A marketing lényegében nem termékek, hanem érzetek csatája. Aki első a piacon az első lehet a fejekben is.

3. A lakásról mindenkinek van véleménye, de álmodni az otthonról szoktunk. Lakást venni akárki tud, az otthon csak általunk létezik.
4. Hogyan gondolkodik a bank és hogyan az ügyfél? A bank egy terméket, jelen esetben egy lakáshitelt akar eladni, egy kidolgozott nyereséges konstrukciót. A jobb konstrukció jobban eladható. Az ügyfél egészen másképpen gondolkodik. Ő ugyanis a saját problémájával van elfoglalva: vásárolni, építeni vagy felújítani akar. Az ügyfél megoldást keres. Számára a hitel: megoldás élete jelenleg legfontosabb problémájára. Az ügyfél nem lakáshitel konstrukciót szeretne, hanem saját otthont. Olyan, amelyet ő teremt saját magának és azoknak, akik fontosak a számára. Az otthonteremtő hitel több mint lakáshitel, nem egyszerű anyagi segítség. Otthont az ember teremt magának.

Az **álmodj egy otthont magadnak** szlogen nem foglalkozik sem az FHB-val, sem a hitellel. Önmegvalósításra bátorít és arra, hogy ragadjuk meg a kínálkozó alkalmat. Az álom valóra váltása az egyedülálló Otthonteremtő Hitelhez, vagyis az FHB-hoz kötődik. Amikor az Otthonteremtő Hitelt adjuk el, nem a hitelről kell beszélnünk, hanem az otthonteremtés élményét kell megfogalmaznunk. Az emberek nem egyszerűen lakásra, hanem saját otthonra vágnak.

A következőkben a hagyományos – konzervatív gondolkodásúak szerint jól bevált – marketing elemek segítségével tekintjük át az FHB szerepét, helyét az otthonteremtésben.

VÉGY EGY JÓ TERMÉKET

A működés első évében, 1998-ban az FHB még nem tudta hatékonyan definiálni megcélzott ügyfélkörét, eladásra kínált termékeit és azok jellemzőit. A termékek értékesítéséhez gyakorlatilag nem kapcsolódott marketing tevékenység. Ezen időszak elégtelen marketing teljesítményét a termék oldalon többek között az okozta, hogy erősen szétvált a termékfejlesztés és a termékhez kapcsolódó marketing. Fel kellett ezért számolni az ún. „*én megcsinálom a terméket, te pedig szervezd a hírvérést*” típusú „munkamegosztás”-t, mert rengeteg buktatóval járt (nincs visszacsá-

tolás a fogyasztói igényekről, a kimenő marketing üzenetek nem kontroláltak, nincs tudatos, szervezett piacra lépési stratégia, a marketing szakterület nem érzi „sajátjának” az új terméket, ezért nem is igazán érdekelt annak sikerében stb.).

Az FHB termékeinek egyik sajátossága, hogy az ügyfelek döntő többsége (legalább 90%-a) egyszerre csak egy hiteltermékünket tudja igénybe venni, mert vagy nincs több megfelelő fedezete vagy a jövedelmi pozíciója nem teszi lehetővé többféle hitelünk felvételét. Mindez, hozzátevé még a termékek olyan sajátosságait, mint a hosszú futamidő, az előtörlesztés szankcionálása stb. a marketing számára azt jelenti, hogy nincs tévedési lehetőség a termék kiajánlásban, az ügyfélkör „belövésében”. Igaz volt ez a megközelítés már 2000-ben is, amikor egy kvázi hiánygazdálkodás felszámolása kezdődött el, hiszen addig ismeretlen fogalom volt a megfizethető, elérhető lakáshitel a piacon, és különösen igaz napjainkban, amikor egyre kevésbé beszélhetünk kamatversenyről, sokkal inkább a szolgáltatások megmérétséről van szó.

Az FHB-ban a marketing bekapcsolódását a termékfejlesztésbe (aktív és passzív oldalon egyaránt) a következők jellemezték:

- a kompetenciák, feladatkörök egyértelmű tisztázása mellett a marketing már a döntés (új termék fejlesztése) meghozatalakor bekapcsolódott a munkába,
- a termékfejlesztés minden esetben team munka, és a team egyik tagja a marketing,
- a termékfejlesztés primer-szekunder marketing információs szükségleteinek biztosítása a marketing szakterület feladata és felelőssége,
- a fejlesztési folyamatban definiált, a kreatív munkához (szlogen kitalálása, prospektusok, reklámok megtervezése, stb.) szükséges terméküzenetek összegyűjtése, tesztelése a marketing feladata,
- a termékekhez kapcsolódó formanyomtatványok (formalevelek, igazolások, szerződés minták, tájékoztatók stb.) arculati, kommunikációs megtervezéséért a marketing a felelős,
- a piacra került termékek „utógondozása” (az értékesítési helyek pozitív és negatív visszajelzéseinek a feldolgozása, az értékesítésben fellépő kommunikációs zavarok, hiányok elhárítása, a termékkel kapcsolatos kritikai észrevételek elemzése, stb.), a termék esetleges korrigálása vagy továbbfejlesztése a marketing feladata és felelőssége.

Az FHB 1999-ben kezdte el kifejleszteni új lakáshitel termékeit, és az év közepén meg is jelent velük a piacon. Állami kamattámogatás akkor még nem kapcsolódott ezekhez a kölcsönökhöz, tehát egy versenyhelyzetre készültünk fel. A verseny mozgástere mai szemmel nézve megmosolyogtató. Jó három évvel ezelőtt a saját otthonra vágyók 10%-ának(!) volt esélye a hitelfelvételre. Ezt a 10%-ot szerettük volna „feltornáznai” 15–20%-ra!

Ma már a versenytársak is elismerik, hogy 1999 második felében az FHB lakáshitelei voltak a legjobbak a piacon. Miért? Mert szinte mérnöki pontossággal építették fel, rakták össze mindazok (beleértve a marketinget is), akik érdekeltek voltak a piaci sikerében. Hogyan történt ez a felépítés? Vettünk egy átlagos lakáshitelt, és minden fontos tulajdonságát (kamat, összeg, futamidő, hitelcél, egyéb díjak, költségek, kiegészítő szolgáltatások, stb.) megvizsgáltuk abból a szempontból, hogy tudunk-e többet, jobbat nyújtani az *ügyfélnek* a jelzáloghitelzés sajátos eszközeivel.

Az egyes tulajdonságokat nem súlyoztuk, teljességre törekedtünk. A fejlesztő team több tagja jelentős lakáshitelezési tapasztalatokat szerzett más bankoknál, őket a bizonyítási vágy is hajtotta. Csupán két olyan paraméter volt, ahol a jelzáloghitelzési sajátosságok erőteljesebbnek mutatkoztak az ügyfelek elvárásainál: az egyik a hitel 1 milliő forintos alsó határa, a másik a korlátozott előtörlesztési lehetőség. E csekély hátrányokért viszont bőséges kárpótlást jelentettek pl. a kombinálható hitelcélok, a beépített hitelfedezeti életbiztosítás, az ötéves fix kamatperiódusok, az ingatlanfedezet cserélhetősége, stb.

1999 tavaszán az FHB-t az állami tulajdonos meghirdette eladásra. Nem lehetett tudni, hogy az új tulajdonos mekkora szerepet szán majd a lakáshiteleknek. Ennek ellenére júliusban az új termékek megjelentek a piacon. A marketingben már akkor megjelentek a domináns üzenetek, vizuális elemek (Álmodj egy otthont magadnak, FHB – az első hazai jelzálogbank, FHB Otthonteremtő Hitel, saját otthon, család, biztonság).

A kormány az otthonteremtési program kidolgozásakor már építhetett az FHB kidolgozott lakástermékeire, marketing stratégiájára. Nagy könnyebbséget jelentett a banknak, hogy amikor eldőlt a szerepe a programban, energiáit az értékesítési csatornák kiépítésére, és nem a termékfejlesztésre kellett koncentrálnia. 2000 februárjától lényegében csak a támogatásokkal egészültek ki a termékek, minden más adott volt.

Mivel támogatott lakáskölcsönökhöz (az új lakásépítéseket és vásárlásokat leszámítva) kezdetben csak az FHB-n keresztül lehetett hozzájutni, termékek piaci versenyéről nem beszélhattünk. Ami „versenynek” látszott, az inkább egy torz, tragikomikus formája volt a piaconmaradási küzdelemnek. Induláskor nem sikerült megtalálni a kölcsönösen előnyös együttműködési formát jelzálogbank és kereskedelmi bankok között, ezért utóbbiak a saját, jóval drágább hitelek értékesítésében voltak érdekelték. Arról kellett „meggyőzni” az ügyfelet, hogy miért jobb neki egy 17–18%-os hitel, mint az FHB 11–12%-os, életbiztosítást is tartalmazó kölcsöne! Ez a feladat néha rendkívüli kreatív energiákat szabadított fel.

2001-től már valamennyi jelzálogbank igénybe vehette az állami kamattámogatásokat. Ma 3 jelzálogbank van a piacon: az FHB, az OTP Jelzálogbank és a HVB Jelzálogbank. A kamattámogatások növekedésével fokozatosan beszűkült a kamatverseny mozgásterét. A termékek versenye áttérrelődött a kiegészítő szolgáltatásokra, megjelentek az előtakarékos-sággal, befektetési életbiztosítással, halasztott induló törlesztéssel, stb. kombinált lakáshitelek.

Az FHB élen jár az újításokban, a termékfejlesztésben, de tudja, hogy az újdonságok hamar követőkre találnak, ezért csak az állandó innovációs készség és képesség, egy kreatív fejlesztő team – átfogó, naprakész piaci és ügyfél információkkal – jelenthet esélyt az elért piaci pozíciók megtartására, növelésére.

Az FHB állami kamattámogatást élvező otthontelentő hitelei különböző élet- és vagyoni helyzetekben jelenthetnek megoldást a lakás gondokra. A mai kamatszinten és támogatási mértékek mellett, már a havi 10–15 ezer forint törlesztést vállalni tudók is tervezhetnek, vállalkozhatnak a kölcsönfelvételre. A termékeket úgy „találták ki”, hogy azok rugalmasan alkalmazkodjanak a sajátos magyar jövedelmi viszonyokhoz. Több százezer vállalkozó esne el például a hitellehetőségektől, ha csak a megfelelő nagyságú és igazolt jövedelem alapján vehetne fel lakáskölcsönt. A termékekhez kapcsolódó, megfelelő ingatlanfedezet segít ezen a problémán is.

A termékek sokoldalúsága és rugalmassága rengeteget segített az egyik legnagyobb marketing és PR feladat megoldásában. Nevezetesen arról van szó, hogy kezdetben a legtöbb érdeklődő és ügyfél erősen szkeptikus volt a hitelfelvételi esélyeit és az otthontelentési program stabilitását illetően. Nem csoda, hiszen az életükben soha nem volt még példa arra, hogy szabadon – és nem valamilyen elosztásos

és/vagy vevőkijelöléses rendszerben – juthattak hozzá akár nagy összegű lakáskölcsönhöz úgy, hogy vállalni és teljesíteni is tudják annak anyagi terheit.

A sajtón keresztül, telefonon és személyesen két és fél éve zajlik a „küzdelem” az FHB-ban az ügyfelek meggyőzéséért, a kétélyek elosztásáért. Mészse a legjobb érvünk a termékekben rejlő lehetőségek (sokszor személyre szabott) bemutatása. Ezek a termékek ma kiválóak, de ugyanúgy értelmezhető és követendő az életgörbékünk, mint pl. a műszaki fogyasztási cikkeknek. A termékpolitikánál egyszerre kell koncentrálni a fejlesztési stádiumban lévő, az éppen piacra kerülő, és a piacon a növekedési fázisban lévő termékek marketing-, PR szükségleteinek a kielégítésére. Az elavulást, a leszálló ágat jelezheti pl. a hozzájuk kapcsolódó szolgáltatások vonzerejének a csökkenése, és ez a fázis egyszer óhatatlanul el fog jönni. Az FHB fejlesztő team tehát nem ülhet a babérjain.

AZ ÁRELŐNY NEM TART ÖRÖKKÉ

Az FHB-nak hiteltermékei árfekvése alapján is definiálnia kellett magát a piacon, hiszen az induláskor még egyetlen kölcsönéhez sem kapcsolódott kamattámogatás. A döntést erősen determinálta

- a megcélzott ügyfélkör jövedelmi helyzete,
- a forrásszerzés költségei.

A bank abban a törvényileg biztosított speciális helyzetben van, hogy hosszú lejáratra tud az állampapírok hozamszintjéhez igazodó (azt alig meghaladó) költségen forrásokhoz jutni, és azokat a piacon folyamatosan versenyképesnek számító kihelyezésekké konvertálni. A működés feltételrendszeréből adódóan tehát az FHB a hiteltermékek piacán a relatíve *alacsony* árfekvésű bankok közé tartozik. Még inkább igaz ez a kiindulás, ha figyelembe vesszük az egyes lakáshitelek után igénybe vehető különböző kedvezményeket.

Ez az árelőny mindaddig fennmarad, ameddig a befektetők (intézményiek és magánszemélyek egyaránt) hosszú távra spekulálnak. Az alacsony árfekvés másik jelentős hozadéka az a pozitív üzenet, hogy a kamatok csökkenésével a potenciális ügyfél egyre nagyobb összegű hitelhez juthat hozzá.

Az árpolitikánkban megfogalmazható pozitív üzenetek azonban csapdát is rejtegetnek magukban. Miközben az FHB abban a helyzetben van, hogy piaci összehasonlításban hitelei egyértelműen versenyképesek lehetnek (pl. ha a hitelek alsó határa is a piaci

igényekhez igazodik), mégsem tehet engedményeket az ügyfelek fizetőképességét, fedezetét illetően.

Marketing kommunikációs szempontból a feladat ezért az, hogy hiteltermékeinkkel nem szabad indokolatlan várakozásokat gerjeszteni. Költség oldalról sem engedhető meg, hogy a kapacitások jelentős részét az esélytelenül érdeklődők „kezelése” kösse le.

A marketing feladata az FHB árpolitikájában kettős:

- a marketing információs rendszerben felhalmozódó információk (piaci tendenciák, a konkurencia árpolitikája, várakozások, a költségelemek kondícióinak alakulása stb.) összegyűjtése, feldolgozása, elemzése,
- a banki árpolitika pozitív üzeneteinek közvetítése kommunikációs eszközökkel a fontos célcsoportok, ügyfélszegmensek felé.

Az árpolitika rugalmassága minden bank esetében pozitív üzenethordozó. Az ügyfélnek éreznie kell a bank hozzáállásán a segítő, partneri szándékot. Különösen igaz ez olyan bonyolult termék esetén, mint a lakáshitel. A mozgástér nem merülhet ki a kamatok csökkentésében. Már csak azért sem, mert a legtöbb államilag támogatott lakáshitelnél bruttó kamatplafon van, ami most éppen 6%. Kommunikáció – és néha ügyfél bosszantás – kérdése, hogy alacsonyabb kamatot és magasabb kezelési költséget vagy éppen fordítva könnyebb-e „eladni”. A cél az, hogy az ügyfél elhiggye: az én hitelem talán nem a legolcsóbb, de mégis jobb, többet tud!

Egy átlagos lakáshitelnél legalább féltucat olyan önálló költség-ár elem van, amely egy piaci árversenyben „önálló életet élhet”, és marketing eszközökkel hozzá lehet járulni a termék egészének vonzóbbá tételéhez. Az FHB pl. már három éve minden kölcsönéhez nyújt egy hitelfedezeti életbiztosítást, amelynek költsége beépül a 1,5% kezelési költségbe. Ez egy nagyon vonzó többletszolgáltatás, nagyon népszerű, és marketing eszközökkel jól kommunikálható. Más bankok megint más egyedi előnyöket nyújtanak (pl. az ott vezetett folyószámlához kapcsolódó kedvezmények, akciók keretében elengedett költségek, stb.).

A lakáshitelek forrását jelentő jelzáloglevelek ma már a tőzsdén forgó értékpapírok, kis- és nagybefektetők, magánszemélyek egyaránt vásárolhatják. Az FHB árpolitikájában a most már havonta ismétlődő jelzáloglevél aukcióknak meghatározó szerepe van, mert ez az értékpapír a legfontosabb költségelem. Ugyanakkor egy sajátos árletörő szerepe is érvényesült még azokban az időkben, amikor az FHB az egyetlen jelzálogbank volt a piacon.

A kibocsátáson elért alacsonyabb kamatot, árfolyam nyereséget az FHB az árpolitikájában azonnal érvényesítette, és a végeredmény szinte mindig a hitelkamatok csökkentése volt.

Arról már esett szó, hogy a támogatott FHB kölcsönök és a piaci kamatozású banki lakáshitelek sokáig önálló életet éltek, de azért mégsem szakadhattak el teljesen egymástól. Marketing és főleg PR eszközökkel folyamatosan azt kommunikáltuk, hogy ha csökken a jelzáloglevél kamata, akkor hamarosan a hitelek kamata is lefelé mozdul el. Ezek a „jóslatok” rendre be is jöttek. 2000–2001-ben összesen kb. 8–10%-kal estek vissza a piaci lakáskölcsönöknél a kamatok, nem kis részben az FHB kamatletörő árpolitikájának is köszönhetően.

A jelzáloglevél, mint befektetési forma a jövő nagy lehetősége. A nemzetközi tapasztalatok azt mutatják, hogy ezen értékpapírok mintegy 90–95%-át intézményi befektetők, 5–10%-át kisbefektetők, magánszemélyek vásárolják. Nálunk a kisbefektetők, magánszemélyek aránya 2–3%. Az eddigi marketing akciók többnyire kimerültek az egyes új kibocsátások, aukciók beharangozásában. Ugyanakkor nem eléggé ismert még ez a papír a potenciális befektetők körében. A megismertetés és megszerettetés a közeli jövő nagy és izgalmas marketing feladata. A prognózisok szerint kb. két év múlva már legalább 200 milliárd forint értékű jelzáloglevél mozog majd a tőzsdén! Ahogy maga a jelzáloglevél sokban hasonlít az állampapírokra, úgy ezek marketingje is nagyon hasonló eszközökkel és üzenetekkel érhet el piaci sikereket.

KÖZEL AZ ÜGYFELEKHEZ

Az FHB-nak nincs saját országos fiókhálózata, ugyanakkor az értékesítési hely közelsége nemzetközi tapasztalatok szerint az ügyfelek 50%-ánál a bankválasztás döntő érve. A cél kezdettől fogva adott: a partnerbankok, takarékszövetkezetek, biztosítók, stb. fiókhálózatának tudatos kiválasztása révén fizikailag is közel kell kerülnünk valamennyi ügyfelünkhöz. Az értékesítési folyamat szereplői:

- az FHB regionális képviselői (7 koordinációs iroda),
- partnerbankok, takarékszövetkezetek, biztosítók, stb. országos fiókhálózata,
- hitel-, és biztosításközvetítők.

Az országos értékesítési hálózatot, az egyes értékesítési csatornákat csak több lépésben, fokozatosan lehetett kiépíteni, de 2002 közepére ezek száma meghaladja a 800-at. A gyakorlatban:

- partnereink révén – ott vagyunk minden olyan településen, amelynek lélekszáma meghaladja az ötezret, másképpen megközelítve: maximum 10–15 kilométert kell utaznia valakinek ahhoz, hogy FHB értékesítési helyet találjon.

Az értékesítési hálózat adott, sőt tovább bővül. Főleg a takarékszövetkezetek jelenthetnek további együttműködési lehetőségeket. A cél az, hogy *valamennyi értékesítési pont – az együttműködés milyenségétől, mélységétől függően – a lehető leghatékonyabb marketing támogatást kapja meg munkájához az FHB-től.* A nagy partner kereskedelmi bankok az ügyfelek felé gyakorlatilag önállóan jelennek meg, a kölcsönfelvevők csak a szerződésekből, az üzletszabályzatból érzékelik az FHB jelenlétét. Az ügynöki értékesítési csatornák viszont teljes egészében a mi hiteleinket kínálják. Eltérő mértékben ugyan, de az FHB valamennyi értékesítési partnerével összehangolta a marketing és PR kommunikációt, a közös üzeneteket (pl. az Otthonteremtő Hitel név használatát).

A partnerbankok-, takarékszövetkezetek-, biztosítók fiókjai jelentős értékesítési tapasztalatokkal rendelkeznek. A hitel-, és biztosításközvetítők mellett pedig a következő érvek szólnak:

- jelentős ismereteik vannak a számunkra is fontos ügyfélszegmensekről (pl. életbiztosítást is a fizetőképes rétegekhez tartozók kötnek),
- komoly tapasztalatokkal rendelkeznek bonyolult termékek (pl. életbiztosítás) propagálása, eladása, a szerződések előkészítése terén,
- állandó kapcsolatban állnak ügyfélkörükkel, ezért jól meg tudják ítélni a potenciális keresletet az FHB termékei iránt,
- a rendszeres tréningeknek és ellenőrzéseknek köszönhetően kommunikációs kultúrájuk megfelelő.

Marketing szempontból nem okozott problémát, ha versenyhelyzet alakult ki a különböző értékesítési pontok között (vannak olyan városok, ahol pl. legalább 10 értékesítési partnerünk kínálja az otthonteremtő hiteleket), de arra mindig ügyelnie kell az FHB-nak, hogy a potenciális ügyfelekkel folytatott kommunikáció fő üzenetei (a bankról és a termékekről) azonosak legyenek. Komoly imázs romboló hatása lenne, ha ugyanazt az ügyfelet két értékesítési pont lényegi kérdésekben eltérően tájékoztatná.

HA A VÁGYAINK MÁR MEGVANNAK

Az FHB marketing stratégiája mindig csak olyan promóciós eszközökkel számolt és számol, amelyek

lehetővé teszik a fontosnak számító ügyfélszegmensek hatékony elérését.

2000 februárja előtt a nyomtatott sajtó és kisebb részben a rádió élvezett prioritást. A nyomtatott sajtóban a média hatékony kiválasztása (olvasottság, lefedettség, a fontos ügyfélszegmensek preferenciája stb.) mellett *kombinált imázs- és termék hirdetések*et csak úgy jelentettünk meg, ha biztosított volt számunkra a megfelelő „árkapcsolás” lehetősége. Az árukapcsolás azt jelenti, hogy az adott média a gazdasági hírovtatóban, szakmellékletében nyújt nem fizetett szereplési lehetőséget (interjú, riport). Az ilyen médiaszereplés előnye, hogy:

- jobban el tudjuk magyarázni egy új termék lényegét, a hozzájutási feltételeket,
- a kettős megjelenés (hirdetés + kapcsolt cikk) fokozza az üzenetek hatékonyságát.

A nyomtatott médiában a koncentrált figyelem miatt előnyben részesítettük a szakmelléleteket (banki termékek, ingatlan, lakásépítés stb.). Média megjelenéseink ugyan döntően a standard termékeinkre irányultak, de a kimenő üzeneteknek azt is tartalmazniuk kellett, hogy a bank rugalmas egyedi konstrukciókkal is az ügyfelek rendelkezésére áll, rugalmasan alkalmazkodik az igényeikhez.

A rádió, mint fontos promóciós eszköz akkor jelent meg, amikor az egyik legnépszerűbb kereskedelmi adóval közösen sikeres lakásnyeremény akciót szerveztünk. Ez volt az első olyan akció, amely kimozdította a bankot a csaknem teljes ismeretlenségből. Készültek még kis példányszámban reklám szórólapok és egy, a jelzaloghitelezést bemutató félórás PR riport TV-film is, de 1999-ben a bizonytalanná vált jövőkép (privatizáció) miatt a marketing stratégia végrehajtása megtorpant. Senki nem tudta mit hoz a jövő.

Nem tartott sokáig a bizonytalanság. Ahogy ismertté vált az FHB szerepe, feladata a kormány új otthonteremtési programjában, az is világos lett, hogy a marketingnek más dimenzióban kell gondolkodni. Az FHB marketing tevékenységében 2000-ben a legfontosabb esemény a tavaszi, közel másfél hónapos „**Otthonteremtő Hitel**” kampány volt.

A kampány április közepén indult. Addig a piac „megdolgozása” folyt PR eszközökkel, és biztosítottuk, hogy valamennyi, az értékesítésbe bekapcsolódó partnerünket ellássuk írásos tájékoztató anyagokkal és hitelkérő nyomtatványokkal. Eredmény: már március-áprilisban az MTI adatbankjának a kimutatása szerint az FHB egyike volt a médiában legtöbbször említett bankoknak (pontosan a 2–3. legtöbbször említet-

tett bank voltunk, és az említések 95%-a a lakáshitelezéshez kapcsolódott).

A kampány indítását úgy időzítettük, hogy addigra elégséges számú partnerbankkal és értékesítési ponttal legyünk jelen a piacon. Célcsoportként a teljes 18–49 éves lakosságot, kb. 4.5 millió főt el akartuk érni. A fő célok a következők voltak:

- A célcsoporthoz tartozók *maximális elérése*.
- Tudatosítani, hogy az Otthonteremtő Hitel sokoldalú felhasználhatósága miatt lehetőséget nyújt számukra lakásterveik megvalósításához.
- Helyzetbe hozni azokat a partnerbankokat, amelyek részt vesznek az Otthonteremtő Hitel értékesítésében.
- Bemutatni, hogy az érdeklődők hol kaphatnak részletes, „testreszabott” információkat.

A kampány nem első sorban az FHB-ről és a programban résztvevő bankokról, hanem az otthonteremtő programról, az új lehetőségekről szólt.

Biztosra akartunk menni, ezért a marketing eszközök közül a televízió kapott prioritást. Az „*Álmodj egy otthon magadnak*” reklámfilmrel cselekvésre buzdítottunk, érzelmeket lovagoltunk meg, főleg a fiatalok nyelvén, az ő világukon keresztül mutattuk be életük egyik legnagyobb problémáját, az otthon hiányának szorító érzését. A cél, az volt, hogy a néző a legbensőbb vágyaival találkozzék, a saját problémáira találjon megoldást. Az 55 mp-es reklámfilmünk az m1-en, a tv2-n és az RTL Klubon ment le, mindenütt legalább négy héten keresztül, összesen kb. ötszázszor. Azokat az adókat és műsorkörnyezeteket választottuk ki, amelyeket a célcsoportunk a legjobban preferál. Ezen túlmenően az ország 45 regionális kábelcsatornáján, szintén négy héten keresztül, preferált környezetben (esti film, híradó) naponta kétszer, mindösszesen 2500-szor (!) ment le a reklám.

A *Sláger Rádióban* és a *Kossuth Rádió Krónika* műsorában korábban volt már sikeres kampányunk (az előbbi adón többször is). E két adó hallgatói között volt a legmagasabb az FHB ismertsége. A rádióreklámra főleg azért volt szükség, mert jó és hatékony átvezetést, figyelemfenntartást eredményezett a TV és az írott sajtóbeli kampányunk között.

Az *írott sajtóban* a lapok kiválasztása szintén a célcsoport média fogyasztási szokásain alapult. A napilapok közül az összes megyei lap, továbbá két országos napilap, a hetilapok közül a tv és műsorújságok, továbbá többmillió olvasótáború női lapok szerepeltek a kampányban. A sajtóhirdetések szintén négy hétig futottak, és a napilapokban hetente két-

szer jelentek meg. A sajtókampány célcsoportunk 83%-os elérését tette lehetővé, ami nagyon magasnak számít.

A *szórólap* nyújtotta a legrészletesebb tájékoztatást az otthonteremtési programról, és hasonlóan az egész kampányhoz, ezen sem az FHB-t, hanem a programot propagáltuk. A szórólap elvileg minden magyar háztartásba eljutott, így az elérés gyakorlatilag 100%-os volt.

A 2000-es tavaszi kampánnyal lezárult az Otthonteremtő Hitel megismertetésének az első, (bevezető) szakasza. A fő cél az új lehetőség (otthonteremtés reális eséllyel) megismertetése volt. A kampány megítélésünk szerint elérte a célját: az FHB előkészítette a „terepet” az értékesítési partnerek részére, és pozitív tartalommal bevezette a köztudatba az Otthonteremtő Hitelt.

A kampány befejezése után egy hónappal a *Marketing Centrum* piackutató intézet egy ezerfős reprezentatív mintán felmérte az FHB Otthonteremtő Hiteleinek a lakossági megítélését. (Szándékosan vártunk egy hónapot, mert akkorra lecsengett a „felszínes” ismertség, ami torzította volna az eredményt. Ugyanis nem arra voltunk kíváncsiak, hogy ki emlékszik a 3 nappal korábban még futó reklámra, hanem arra, hogy kikben hagyott mélyebb nyomokat a kampány! A felmérés főbb eredményei a következők voltak:

- a teljes felnőtt lakosság 23–25%-a hallott már az FHB-ről
- tágabb célcsoportunkban (18–49 éves korosztályban) ugyanez az arány 45–50%
- a „véltetően hitelképes” célcsoportban (legalább havi nettó 25 ezer Ft-os egy főre eső jövedelem a 18–49 éves korosztályon belül) pedig 60–65%

Vagyis a jövedelme alapján hitelképes célcsoportunk közel kétharmada hallott már az FHB-ről. A bank említési gyakorisága akkor volt a legmagasabb, amikor úgy tették fel a kérdést, hogy: Melyik bank játszik kulcsszerepet az otthonteremtési programban? Ezt azért kell kiemelni, mert a kampány első sorban nem az FHB ismertségét akarta javítani (ahhoz teljesen másféle kampány kellett volna), hanem az Otthonteremtő Hitelt és az otthonteremtési programét.

Az ismeretek forrásaként a legtöbben a televíziót, a megyei lapokat, az FHB szórólapját és a Kossuth Rádió Krónika műsorait említették.

Az FHB-t ismerők közel fele pontosan tudta, hogy a bank lakáskölcsöneinek a neve: Otthonteremtő Hitel.

A megkérdezettek körében az FHB reklámja volt a második legismertebb, lakáshitelekkel kapcsolatos reklám (az első az évek óta szünet nélkül futó „rókás” Fundamenta reklám volt).

A megkérdezettek csupán 4–5%-nak volt említésre méltó a negatív képzettársítása a jelzalog fogalmával kapcsolatban (leggyakrabban az árverezés, a csőd és a szegénység jutott eszükbe róla), miközben 73%-uk a hitelek fedezetét említette.

Az FHB ismertségénél is nagyobb arányban (73%) nyilatkoztak úgy a válaszadók, hogy hallottak már a kormány új otthoneremtési programjáról.

A megkérdezettek 51%-a minden szempontból elégedett volt lakáshelyzetével.

A 2000. év második felének következő feladata, a megkülönböztetés a kereskedelmi bankok lakáshiteleitől, a *pozicionálás* volt. Az elért ismertség fenntartása mellett ezt a célt szolgálták az *„Otthoneremtő Hitel könnyebben, gyorsabban, továbbra is a legolcsóbban”* üzenet jegyében az országos és megyei lapokban, rádióban megjelent hirdetése, PR-interjúk.

2001-ben szerényebb méretekben megismételtük a TV és sajtó kampányt. A korábban elért ismertség érezte a hatását: a nézőknek már az első sugárzásokkor „beugrott” a kép, ezért nem volt szükség felvezető kampány szakaszra. A 2001-es kampány már sokkal inkább az FHB-ről szólt, de azért ennél is mindenhol megjelent: Otthoneremtő Hitel az FHB-től és partnereitől. Végül volt egy közös kampányunk a Fundamenta Lakástakarék-pénztárral egy a magyar piacon teljesen új termék, az előtakarékossággal kombinált FHB otthoneremtő hitellel kapcsolatban.

Az FHB értékesítési partnerei, főleg a nagy kereskedelmi bankok 2001–2002-ben már saját kampányokkal jelentkeztek. Ezeknél dominált az írott sajtó és a rádió, de több sikeres TV kampány is futott. Az önálló fellépés és arculat ellenére továbbra is mindig egyeztetjük a marketing kommunikációt, a legfontosabb marketing üzeneteket. Az ügyfél számára mindig világossá kell tenni: itt azokról az otthoneremtő hitelekről van szó, amelyektől lakásgondjai megoldását várhatja.

PR NÉLKÜL NEM MEGY

Az FHB PR stratégiájának alapja, hogy a bank menedzsmentje tudatosan, hosszú távra megfogalmazta a választ a következő kérdésre: *mit akar önmagáról a saját munkatársainak, partnereinek és a külvilág-*

nak sugallni, melyek azok az üzenetek, amelyeket a számunkra fontos célcsoportok minden megnyilvánulásunkból érzékeljenek. Praktikusan megfogalmazva: mi jusson eszükbe, amikor valamilyen formában az FHB-val találkozunk. A fontos üzeneteket egyrészt mindenütt (a stratégiai dokumentumokban, az ügyfélkapcsolatokban, a nyilvános szereplésekben, a belső-külső kommunikációban stb.) tudatosan hangsúlyozni és képviselni kell, másrészt azokat a napi munkában, a tervezésben, a fejlesztésben, a stratégiaalkotásban és módosításban soha nem szabad szem elől téveszteni, figyelmen kívül hagyni.

Az üzenetek listája nem kívánságlista, hanem azoknak az intézményi specifikumoknak a definiálása, majd folyamatos újragondolása és formálása, amelyek a bank sajátos arculatát jellemzik. Egy bank minden döntése, lépése érzelmekeket vált ki, és formálja a róla kialakult képet, ezért minden döntésnél mérlegelni kell, hogy mit akarunk vele üzeni kifelé. A „miért”-re és a „hogyan”-ra adott helyes válasz megtalálása mindig imázs javító, még akkor is, ha egyébként negatív a döntés vagy a hír. *Nem az a rossz üzenet, ha a bank negatív döntést hoz, hanem az ha a „kedélyeket borzoló” lépéseket nem tudja kommunikációs eszközökkel kezelni.*

Az FHB egyik ilyen alapüzenete az, hogy a bank nemcsak meghatározó szereplője, hanem tevőleges formálója akar lenni a hazai jelzalog-üzletágnak. *FHB – az első hazai jelzalogbank!*

Egy másik fontos imázs-formáló üzenet a működési formánkból adódik. Mint szakosított pénzügyi tevékenységünk, ezért megtalálható nálunk a „szaküzlet – supermarket” effektus. Mi elmondhatjuk magunkról, hogy helyzetünkből adódóan a szakismereteink (pl. az ingatlanokról) mélyebbek, alaposabbak, és ezért szolgáltatásaink is sokkal inkább testreszabottak. További alapvető, általánosan képviselendő üzenet, hogy a jelzaloglevél biztonságos értékpapír, ezért forrásoldalon (és ez különösen a nyilvános kibocsátásoknál rendkívül fontos) a visszafizetések kockázata az állampapírokéval közel azonos, vagyis szinte nulla.

Az FHB marketing tevékenysége semmit nem ért volna, ha nem épül rá egy mindent átfogó behálózó PR tevékenységre. A lakáshitel egy bonyolult termék, nincs két azonos ügyfél, azonos élethelyzet, még mindig élnek a sok évtizedes rossz beidegződések, félelmek, ellenérzések. Ma még 3–4%-os kamat mellett is gyakran elhangzik a kérdés: hogyan lehet előtörleszteni, stb. Egyértelmű tehát, hogy csupán pro-

móciós eszközökkel nem lehet ilyen terméket eladni. A személyes ügyfélkapcsolatoknak, a tanácsadásnak, a mélyebb, részletesebb tájékoztatásnak, az interaktív kapcsolatoknak óriási a jelentősége a lakás-hitelezésben.

A meghatározó PR eszközöknél elsőként kell szólni a *sajtóról*. A bankok szereplési, megjelenési esélyeiket tekintve hátrányos helyzetben vannak a médiában az országos határkörű intézményekhez (MNB, PSZÁF, PM, ÁPV Rt.) képest, mert a sajtó elsősorban a közérdeklődésre számot tartó, makroszintű információkra vevő a hírműsorokban. (Még a legnagyobb kereskedelmi bankok sem tudják elérni, hogy az elektronikus média elmenjen a sajtótájékoztatóikra, ha valami újdonságról akarnak beszámolni.) Ügyes „árukapcsolással” (pl. interjú, riport, tudósítás, stb. esetén hirdetési ígéret egy későbbi lapszámban, műsorban) azonban sok minden elérhető. Téves az a beállítás, hogy a sajtó csak a szenzációkat keresi. A sajtó a „jól tálalt” újdonságra mindig vevő, és pro-aktív banki fellépéssel lehet elérni, hogy a hírműsorok, a gazdasági-pénzügyi rovatok rendszeresen beszámoljanak pl. az új értékpapírok kibocsátásáról, az értékesítési hálózat bővüléséről, az új termékek, szolgáltatások bevezetéséről.

A sajtó kezdettől fogva szimpatizált az otthonteremtési programmal és különösen az FHB-val. Hangoztatva kételyeit, de ez sokkal inkább a működési zavaroknak (lassú ügyintézés, hosszú átfutási idők, földhivatali problémák), mint a konstrukciónak szólt. Az FHB ki tudta használni a sajtó egyértelműen kimutatható pozitív hozzáállását a jelzáloghitelezéshez is. A média jól érzi az üzletág jelentőségét, a benne rejlő gazdaságfejlesztési lehetőségeket, és szívesen hírt ad az újdonságokról. Jelentősége miatt kiemelten kell kezelni a regionális sajtót. A megyei napilapok összpéldányszáma több mint a duplája az országos napilapokénak, és az ezret is meghaladja a városi, körzeti, kerületi lapok, illetve rádió- és TV-adók száma.

Az esetek döntő többségében az érdeklődőkből kerülnek ki a későbbi ügyfelek. Márcsak ezért is nagyon fontos volt, hogy megteremtjük a termékeinkkel kapcsolatos tájékoztatás állandó, intézményes formáit. Céljainknak hosszú távra egy hatékony interaktív tájékoztatási rendszer kiépítése felelt meg a leginkább. Olyan rendszerre volt szükség, ahol az érdeklődő gyorsan, költségtakarékosan, a kívánt mélységben és színvonalon juthat hozzá információkhoz. A nyújtott információknak a potenciális ügyfelek számára biztosítani kell, hogy előzetesen felmérhessék saját hitelké-

pességüket, és csak akkor (és úgy) adják be kérelmüket, amikor nagy a pozitív elbírálás valószínűsége.

Az FHB még 1999-ben beindította *call center* szolgáltatását. A helyi tarifás kék szám felhívása után gépi hang tájékoztatja az érdeklődőt arról, hogy egy konkrét termékről melyik gomb lenyomásával kaphat tájékoztatást. Amennyiben a kapott információ nem elegendő, nem kielégítő, akkor egy gomb megnyomásával az ügyfélszolgálat jelentkezik be, és élőben kap tájékoztatást, de a telefonáló rögtön a bejelentkezéskor is választhatja az ügyfélszolgálatot. Ez a kombinációs forma garantálja a legjobban egyrészt azt, hogy az érdeklődő minden szempontból kielégítő tájékoztatást kapjon (élő hang), másrészt azt, hogy amennyiben csak alapinformációra van szüksége, ne kelljen az ügyfélszolgálatot kapcsolni (gépi hang).

A call center folyamatosan kulcsszerepet játszik az ügyfelek tájékoztatásában. Három év alatt több mint 600 ezer(!) hívás érkezett a kék számra. A hívásfogadó munkatársak a testreszabott, egyéni tájékoztatón túl, a bemondott információk alapján ugyanúgy elvégzik az előzetes minősítést, mint a bankfiókokban dolgozó kollégák. Az ügyfél úgy teszi le a kagylót, hogy tisztában van hitelfelvételi esélyeivel.

Az Internet egyszerre szolgál marketing és PR célokat. Egyaránt alkalmas pl. primer piackutatásra, az értékesítés elősegítésére és a bank imázsának, ismertségének a javítására. 2000 áprilisában felkerültünk az *Internet*-re. Az érdeklődők itt találják meg a legrészletesebb tájékoztatást az FHB hiteleiről, jelzálogleveleiről és az otthonteremtési programról. A cél az volt, hogy az FHB Internet oldalain az ügyfél kapjon általános céginformációt, részletes tájékoztatást valamennyi termékünkről, a kölcsönfelvétel folyamatáról, értesüljön az újdonságokról. Amennyiben kérdései merülnének fel vagy nem elegendő számára az Interneten található tájékoztatás, küldhessen e-mail üzenetet az ügyfélszolgálatnak, ahonnan a saját e-mail címére kap választ.

Az Internet fejlesztéseknél abból indultunk ki, hogy „meddig lehet elmenni”. Arra ma még nincs lehetőség, hogy Interneten keresztül fogadjunk be kölcsönkérelmeket, mert a folyamat több szereplője (pl. földhivatal, önkormányzat, munkahely, APEH, stb.) nem tudja on-line intézni a szükséges igazolások, bejegyzések küldését. Ugyanakkor az FHB ügyfele a bank honlapjáról le tudja tölteni a kölcsönkérelemhez szükséges nyomtatványokat, ki tudja számolni a hitel limitjét, el tudja végezni adósminősítését, és ki

tudja választani a hozzá legközelebb eső értékesítési pontot, ahová vagy postán feladja vagy személyesen beviszi a komplett hitelkérelmet. Ma még inkább csak az iskolázottabb, magasabb jövedelmű ügyfelek élnek a honlapunk adta lehetőségekkel, de dinamikus érdeklődés-növekedés figyelhető meg minden társadalmi-demográfiai kategóriában.

A Képűjság, mint PR kommunikációs eszköz, fontos szerepet játszik a napi tájékoztatásban. Az FHB jelenleg egy főoldalon (508.old.) és 7–9 aloldalon szerepel az m1-2, valamint az RTL Klub *Képűjságjaiban*. Az érdeklődők a termékeinkről, az elérhetőségeinkről, találhatnak információkat ezeken az oldalakon. A visszajelzésekből arra lehet következtetni, hogy az FHB oldalak nézettsége és keresettsége magas. Köszönhető ez a legolvasottabb oldalakon (tartalom, időjárás, TV műsor, sport) elhelyezett figyelemfelhívó csíkoknak.

Szakmai körökben vita van a képűjság jövőjéről: kérdés mekkora veszélyt jelenthet rá az Internet terjedése. Én hosszú jövőt jósolok a képűjságnak. Kommunikációs szempontból betölti azt a rést, amit az Internet nem ér el. Inkább az lesz a nagy feladat a marketing számára, hogy megtalálja a helyes munkamegosztást, „belője” a párhuzamos tájékoztatás indokolt mértékét a két fontos, egymást kiegészítő PR és marketing eszköz esetében.

Az FHB részt vesz minden olyan nyilvános szakmai fórumon, amely elősegítheti a bank ismertségének a növelését és ügyfél-akvizíciós szempontból is sokat ígérő. Az aktív részvétel expókon, szakmai kiállításokon stb. marketing és PR stratégiákkal is összhangban van, mert ott koncentráltan jelennek meg olyan érdeklődők, akikből könnyen ügyfelek lehetnek. Az ilyen fórumokon kiosztott tájékoztató anyagok sokkal kisebb százalékban jelentenek „meddő szórást”, mint a hasonló volumenű DM akciók.

Már a bank alapításakor felmerült egy szakmai konferencia megrendezésének a gondolata, ami akkor nyilván korainak tűnt, de az ötletet soha nem vetettük el. 2001-ben a Bankszövetséggel közösen rendeztünk egy szakmai fórumot a jelzáloglevelekről. 2002 októberében ünnepli az FHB alapításának ötödik évfordulóját, többek között egy nemzetközi konferenciával.

Az FHB az elmúlt években szakmai körökben is sok elismerést váltott ki javaslataival, kezdeményezéseivel. Az otthonteremtési program módosításainál, a kapcsolódó törvények korszerűsítésénél mindig kérték és figyelembe vették a bank véleményét. Ért-

hető tehát, hogy kezdeményezői szeretnénk lenni a jelzálog üzletág fejlődésének. Egy konferencia minimum a következő előnyökkel járhat:

- hagyományos sajtószereléseknél sokkal hatékonyabb média-megjelenés (pl. az elektronikus sajtóban),
- erősödhet az a benyomás a bankról, hogy nem csak egy szereplője, hanem vezető, formáló tényezője a jelzálog-piacnak,
- hozzájárulhat a bank nemzetközi ismertségének, kapcsolatainak a javulásához, illetve fejlesztéséhez,
- koncentrált és hatékony figyelem felhívási, lobbizási lehetőség az üzletág problémáinak a bemutatására.

Az aktív szakmai szerepvállalás közvetve visszahat a bank napi működésére és üzleti sikereire is. A bank munkatársai érthetően büszkék arra, ha az látják és hallják, hogy az FHB neve forog, véleményét kikérik, megfogadják. Az ügyfelek is nagyobb bizalommal vannak a bank iránt akkor, ha szakmai tekinetelyét, súlyát is érzékelik.

KÖZÖS A SIKER

Az FHB-nál olyan szorosan integrálódott a marketing a termékfejlesztésbe, értékesítésbe, hogy sikereit, hiányosságait nagyon nehéz elkülönítve vizsgálni. Ahol lemaradást tapasztalunk, az a marketing információs továbbfejlesztése. 2003-ban ez lesz a legnagyobb új marketing feladat a jelzáloglevelek ismertségének javítása mellett. Böven van még mit javítani az ügyfél-kommunikációban is.

A bank egyértelműen felszálló ágban van. Amikor az otthonteremtési program indult, 2000 februárjában, az OTP Bank uralta a lakáshitel piac közel 90%-át. Ma az FHB – a partnereivel együtt – a piac csaknem felét(!) érezheti maga mögött, és nincs megállás. Pénzügyi szakértők szerint a jövőben, hosszú ideig évente több száz milliárd forinttal nőhet a lakáshitel állomány. Még több hitelező szereplő készül a piacra.

Mi a siker receptje? Nehéz megmondani, de talán a következő: csinálj egy jó csapatot, az csináljon egy jó terméket, találjuk meg azokat a partnereket, akik a terméket jól el tudják és el is akarják adni, a potenciális ügyfélben tudatosítsd, hogy eljött az ő ideje, ez az ő terméke, erre várt idáig. És nincs megállás! Sem a fejlesztésben, sem az együttműködésben, sem a marketingben.

A szerző az FHB marketingigazgatója

Virtuális bank, azaz hogyan bankolunk online

*Leggyakrabban információt kérnek
az online ügyfelek*

A gyakran internetező banki ügyfelek kétharmada határozottan állítja, hogy pénzügyi intézete nyújt online szolgáltatást, de csak egynegyedük használja ki ezt a lehetőséget. Leginkább a magas jövedelmű férfiak tartoznak ebbe a csoportba. Többek között ezt tárta fel a Netsurvey Internetkutató Intézet „elektroBANK” című vizsgálata az online pénzügyekről, idén áprilisban.

A vizsgálat a gyakori, azaz hetenként átlagosan egynél többször internetezők kb. 630 ezer főnyi taborára irányult. Összesen 400 gyakran internetező banki ügyfél kérdőíves válaszai alkotják az adatbázist. A Netsurvey arra törekedett, hogy a minta nem, életkor, régió és településtípus szerint reprezentatív legyen, és a minta társadalmi-demográfiai jellemzői megfeleljenek a gyakori internetezők (elterjedt szakmai kifejezéssel „heavy user”-ek) megfelelő arányainak. A súlyozást a 2002. első negyedévi Magyar Online Monitor című Netsurvey-kutatás adatai alapján végeztük. Az adatfelvétel online történt.

A kutatásban partnerünk volt a Fórum Holding, amely alkalmi hírlevélben kérte meg regisztrált olvasóit arra, hogy működjenek együtt velünk, és válaszoljanak a kérdésekre. A kérdőívet egy saját site-on helyeztük el, amelynek címét e-mail-en juttattuk el a potenciális válaszadóknak. A kitöltésre ajándéksorsolással motiváltuk a potenciális válaszadókat. Mivel célcsoportunkat a gyakori internetezők alkották, partnerünk a már rendelkezésre álló korábbi regisztrációs adatokból szűrte ki őket. Gyakori internetezőknek azokat tekintjük, akik hetenként egynél többször használják a világhálót.

A vizsgálatban részt vevők közel fele otthonról intézi bankügyeit Interneten, jó egyharmaduk pedig a munkahelyéről. Aki már igénybe veszi az online banki szolgáltatásokat, az viszonylag gyakran teszi ezt. A válaszadók 30 százaléka hetenként többször, 27 százaléka hetente, 26 százaléka havonta egyszer, míg a többiek ennél ritkábban bankolnak az Interneten keresztül.

A leggyakrabban igénybe vett banki szolgáltatás a számlaegyenleg lekérdezése, ami a válaszadók 86 százalékára jellemző. Második helyen a forint-átutalási megbízások állnak 67%-os, harmadikon az információgyűjtés, illetve a kondíciók összehasonlítása következik 45 százalékos említési gyakorisággal. A betétlekötést vagy felmondást az elektronikus bankolók 23%-a, az árfolyam lekérdezését pedig 19 százalékuk veszi igénybe. Egyéb célokat megkérdezettek 10 százaléka említett.

LEGFONTOSABB A BIZTONSÁG

A lakossági bankok többsége nyújt már online szolgáltatást. Ezek skálája az egyenleg lekérdezésétől a teljeskörű banki szolgáltatások igénybe vételéig terjed. Önálló online banki termék vagy ilyen találmány híján az ügyfelek a hagyományos pénzügyi műveleteket végezhetik el az új közvetítő eszközzel.

Egyes bankokkal az általuk biztosított modemmel jön létre a kapcsolat, mások viszont bármilyen web-felületről elérhetők. Ennek függvényében számítanak fel egyesek belépési költséget, és akad pénzügyintézet, amely a szolgáltatást is külön díj ellenében nyújtja. Ez azonban nem szokott magasabb lenni a hagyományos banki műveletek áránál.

Tapasztalataink szerint az internetes szolgáltatás egyelőre a banküzlet szolid kiegészítője. Annak jelét nem érzékeljük, hogy a pénzügyintézetek az ügyfelek körének bővülését első sorban az online lehetőségek terjedésétől várják.

A kutatás egyik fontos célja annak feltérképezése volt, hogy különböző szempontok mennyire fontosak az elektronikus bankolók számára. A legfontosabbnak az ügyintézés biztonsága bizonyult, majd a gyorsaság, az online banki szoftver átláthatósága és kezelhetősége következett. Ezekon kívül az ügyintézés kényelme, az elektronikus csatornák működése, mint például rendelkezésre állás vagy sebesség is fontos szempontnak bizonyult.

Az elégedettségére vonatkozó eredmények azt mutatják, hogy a válaszadók általában elégedettek a szolgáltatások különböző jellemzőivel. Ugyanakkor az elektronikus csatornák működésénél, illetve a banki szoftverek átláthatóságánál figyelemre méltóan nagy a fontosság és elégedettség mértékének közti különbség.

A Netsurvey a vizsgálat keretében azt is feltárta, hogy akik nem használják az online banki szolgáltatásokat, miért nem veszik igénybe ezt a lehetőséget. A leggyakoribb válaszok sorrendben a következők: 1. Személyesen egyszerűbb elintézni a dolgokat. 2. Nem tartják biztonságosnak az online szolgáltatást. 3. Ritkán kell pénzügyeket intézniük.

A jövőre nézve viszont biztató, hogy az elektronikus bankolásból egyelőre kimaradók közel egyharmada tervezi pénzügyeinek Interneten történő intézését, és egynegyednél kisebb a váltást nem tervezők aránya. A legnépesebb csoportot azok alkotják, akik „nem tudom”-mal válaszoltak erre a kérdésre.

ELTERJEDT A TELEFON

Az online bankolásnál jóval többen veszik igénybe a telefonos banki szolgáltatásokat. A vizsgálat keretében megkérdezettek 85 százaléka tud arról, hogy fő pénzügyintézte biztosít telefonos banki szolgáltatásokat, amit minden második válaszadó igénybe is veszi ezeket.

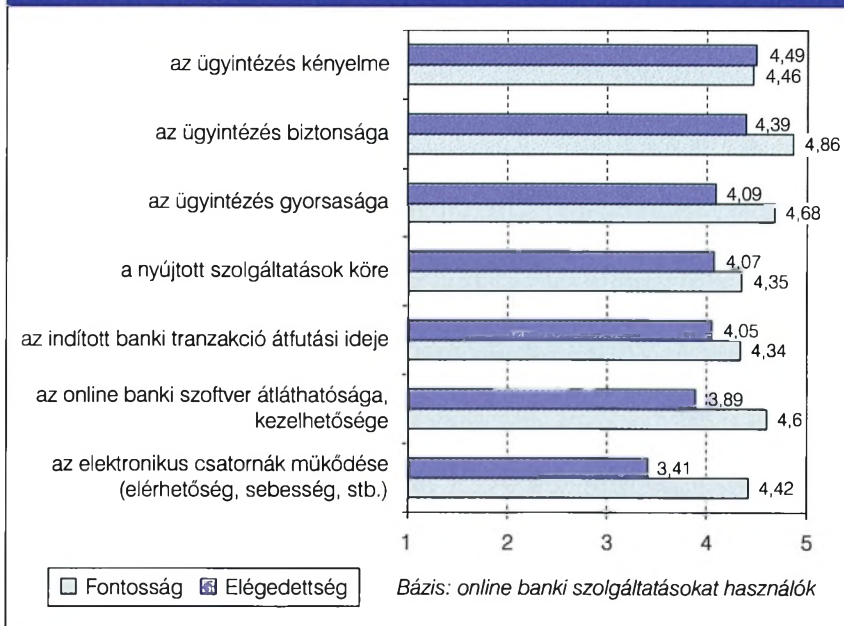
Szinte minden telefonon bankoló számlaegyenleg-lekérdezésre használja a szolgáltatást, míg a második leggyakrabban említett forint-átutalási megbízásokat már csak egyharmaduk intézi telefonon keresztül.

A Netsurvey itt is megvizsgálta szolgáltatás egyes jellemzőinek fontosságát és a velük való elégedettséget. Szembetűnik, hogy az ügyfelek leginkább a telefonos ügyintézés biztonságával elégedettek. Az elégedettség tekintetében második helyen áll az ügyfélkapcsolati munkatársak tájékozottsága, harmadikon a telefonos ügyintézők elérhetősége, majd a telefonos banki szolgáltatás díja következik.

Az előrejelzés érdekében szerepelt a kérdőívben az is, hogy aki nem intézi bankügyeit telefonon, tervez-e

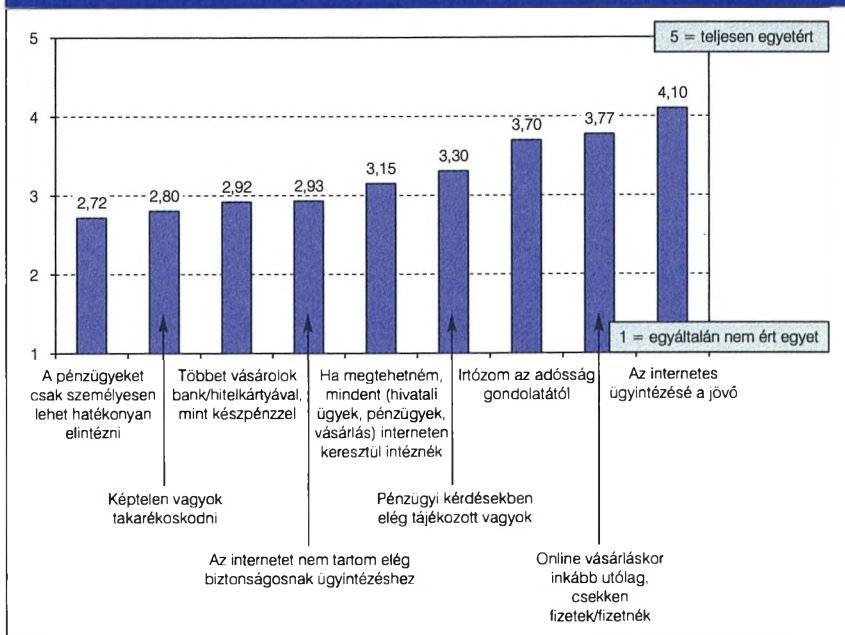
1. ábra

Elégedettség és fontosság az online bankolók körében



2. ábra

Az állításokkal való egyetértés mértéke (5-fokú skálán mérve)



változást ezen a téren. Mindössze 9 százalék választott igen-nel, 30 százalékuk nem-mel, a többiek pedig nem tudják.

SMS, WAP – KEVESEN TUDJÁK

A kutatásban szerepeltek más kommunikációs lehetőségek is. A válaszadók 51 százaléka állította, azt, hogy fő bankja nyújt banki szolgáltatásokat SMS-en keresztül. Például információt nyújt az egyenlegről, értesítést küld a tranzakciókról. Ugyanakkor nagyon magas azok aránya is, akik nem tudják, hogy létezik-e ilyen lehetőség a fő pénzintézetüknél. Azok közül, akik tájékozottak ebben a kérdésben, egyharmad igénybe is veszi az SMS-en keresztüli kapcsolatot.

1. tábla.

Általában a nap mely szakában szokta igénybe venni az online banki szolgáltatásokat? A válaszadók százalékában.

Napszak	Százalék
Változó	46
Reggel vagy délelőtt	12
12–20 óra között	21
20–24 óra között	21

Forrás: Netsurvey Internetkutató Intézet – elektroBank 2002/I

A megkérdezettek mindössze 16 százaléka tudja, hogy bankja WAP-on keresztül is elérhető. Azok aránya azonban elhanyagolható, akik használják is a WAP-ot banki ügyintézésre. Ugyanakkor a rendszeresen internetezők 74 százalékának fogalma sincs erről a korszerű lehetőségről.

ATTITÚDOK

Az internettel és pénzügyekkel kapcsolatos attitűdök vizsgálata azt az eredményt hozta, hogy a válaszadók zöme szerint az internetes ügyintézés a jövő, és kisebbségben vannak azok, akinek felfogása szerint pénzügyeket csak személyesen lehet hatékonyan elintézni. Ugyanakkor eléggé jellemző az is, hogy a válaszadók online vásárláskor inkább utólag, csek-

ken szoktak fizetni. Elterjedt továbbá az a felfogás is a havy user-ek körében, amelynek képviselői „irtóznak az adósság gondolatától.”

Végül a gyakori internetezők bankválasztási szempontjai között a leggyakrabban említett okok a követ-

2. tábla

Honnan bankolnak a telefonos- és az online módon bankolók? A válaszadók százalékában

	Otthonról	Munkahelyről	Saját mobilról	Céges mobilról	Egyéb helyről
Telefon	31	40	18	6	5
Internet	49	39	*	*	12

Forrás: Netsurvey Internetkutató Intézet – elektroBank 2002/I

kezők voltak: a munkáltató vagy az iskola ajánlása, a hagyomány és a lakóhelyhez való közelség. Ezeknek az okoknak mindegyikét a válaszadók kb. egy-negyede említette.

Mivel az online bankolók körülbelül fele az elmúlt tizenkét hónapban kezdte el használni szolgáltatást, elmondható, hogy ez a piac dinamikus fejlődés előtt áll.

A szerző a Netsurvey Internetkutató Intézet igazgatója

Regionális/lokális klaszter: sikeres válasz a globális kihívásra

Napjainkban a gazdaság- és vállalkozásfejlesztési programok egyik leggyakoribb kifejezése: „klaszter”. A fejlett országok vállalati és iparági esettanulmányai a 80-as évektől egyértelműen kimutatták, hogy a globális versenyben a cégek sikeressége és versenyképessége egyre inkább lokális üzleti környezetük minőségétől függ. Klaszter alatt általános értelemben egy adott iparághoz/üzletághoz tartozó cégek és üzleti partnereik, a kapcsolódó intézmények „térbeli sűrűsödését” értjük. Széles körben elfogadott, hogy a klaszter nem egy „gyorsan múló divat”, hanem egyike a globális verseny kihívásaira adott sikeres válaszoknak, amelyek a vállalati stratégiai menedzsmentre is hatással vannak.

Tanulmányunkban az egyik legjelentősebb „iskola”, a Michael Porter munkásságára épülő irányzat eredményei alapján tekintjük át a regionális/lokális klaszterek főbb sajátosságait.¹ Először a klaszterek általános jellemzőit ismertetjük, majd az iparági versenyelőnyök lokális forrásait rendszerező „rombusz-modellt”. Ezt követően áttekintjük a földrajzilag koncentrált vállalati együttműködések, azaz a klaszterek hatását a vállalatok lokális versenyelőnyeinek két típusára: a költségelőnyökre és a stratégiai pozicionálásra. Közismert, hogy a regionális klaszter közel egy évtizedes külföldi „tündöklése” után nemrég megjelent Magyarországon is, többek között a Széchenyi-terv regionális gazdaságépítési programjában szerepel, így a nemzetközi tapasztalatok iránti igény itthon is egyre szélesebb körben merül fel. Többek között azért is, mert az EU támogatásainak egy része a vállalkozók együttműködésére és a helyi üzleti háttérre, lényegében a klaszterek fejlesztésére irányul.

A REGIONÁLIS KLASZTEREK FELBUKKANÁSA

A klaszterek kialakulása világszerte annak köszönhető, hogy a globális verseny kihívásaira a vállalatok mindenütt próbálnak választ adni, többek között újfajta együttműködést kialakítva mind üzleti partnereikkel, mind a háttérintézményekkel. A nagyvállalatok stratégiai szövetségeket kötnek, avagy fuzionálnak, míg a kisebb vállalatok üzleti hálózatok sokaságát alakítják ki. Szinte mindegyik esetben a **helyi intézményekkel nagyon szoros az együttműködés**, ugyanis a vállalatok felismerték, hogy jelentős költségeket takaríthatnak meg, pl. ha megfelelő profilú és színvonalú a helyi szakképzés, ha a helyi egyetem fejlesztő centrumokat működtet stb.

A globalizáció főbb gazdasági folyamatai (dereguláció, informatikai-kommunikációs technológiák elterjedése, technológiai váltás stb.) következtében szinte **mindegyik piacon megjelentek a globális vállalatok**, erőteljes versenyt életre keltve. A globalizáció lehetővé tette, hogy egyrészt a vállalatok termékeiket bárhol értékesítsék, illetve inputjaikat a

¹ A tanulmány az OTKA T038150 „Regionális és lokális gazdaságfejlesztés: versenyképesség, innováció, klaszterek” című kutatáshoz írott anyagaink felhasználásával készült.

számukra legkedvezőbb helyről szerezzék be: „bárki-bármikor-bármit-és-bárhon” megvásárolhat és eladhat. Másrészt tevékenységeiket bárhol végezhetik, telephelyeiket is szinte tetszőleges helyen létrehozhatják, legalábbis sok hasonlóan előnyös település közül választhatnak, vagy inputforráshoz, vagy piachoz közel települhetnek, avagy egy kedvező szállítási csomópontba (Enyedi 2000, Lengyel 2000/a).

A fentiek miatt az iparágak többségénél az várható, hogy a vállalatok áttelepülnek az olcsóbb termelésre lehetőséget adó, avagy piacot nyújtó fejlődő országokba, így bizonyos területi kiegyenlítődés következik be. Viszont az empirikus megfigyelések, többek között Porteré is, azt mutatták ki, hogy a globális iparágak/üzletágak többségénél erőteljes térbeli koncentráció jellemző, csak a fejlett országokban tömörülnek, azokon belül is csak néhány térségben (Porter 1990).

Porter ezt az ellentmondást „**globális-lokális paradoxonnak**” nevezi: miközben a globális verseny erősödik és a vállalatok többsége globális versenystratégiát dolgoz ki, mindeközben egy adott iparág vezető cégei egy (avagy néhány) térségben, egy városban és vonzáskörzetében koncentrálnak, ahol az iparági versenyhez kedvező feltételeket nyújt a lokális környezet. A globális vállalat a magas hozzáadott értékű, nagy termelékenységgű, avagy stratégiai fontosságú tevékenységeit általában a hazai/térségi bázisban (home base) koncentrálna, míg értékláncának többi tevékenységét kihelyezi, részben különböző telephelyekre (pl. fejlődő országokba), részben más helyi vállalatokhoz (outsourcing). A tartós vállalati versenyelőnyök között a lokalitásból adódó előnyök előtérbe kerülését a vállalati stratégiákon kívül a technológiai váltás állandó kényszere, a koncentrált innovációs bázis is indokolják (Porter–Sölvell 1998).

A globális verseny hatására különböző sikeres vállalati válaszok születtek, amelyek a **térbeli koncentrációra**, a versenyelőnyök lokális „csomósodására, fűtődésére, csoportosulására” (clustering) támaszkodnak. A **klaszter egy gyűjtőfogalom**, amelyik a térbeli koncentráció összes eltérő megjelenési formáját próbálja összefoglalni (Bergman–Feser 1999, Steiner 1998). Viszonylagos újszerűsége miatt napjainkban is folynak a viták a klaszter fogalmáról és értelmezésének hatáiról, pl. Olaszországban iparági körzetnek, Franciaországban lokális termelési rendszernek nevezik, míg az angolszász országokban és a nemzetközi szervezetekben a „cluster” kifejezés terjedt el.

A felmérések szerint mindegyik fejlett országban megfigyelhetők a klaszterek, pl. az Amerikai Egyesült

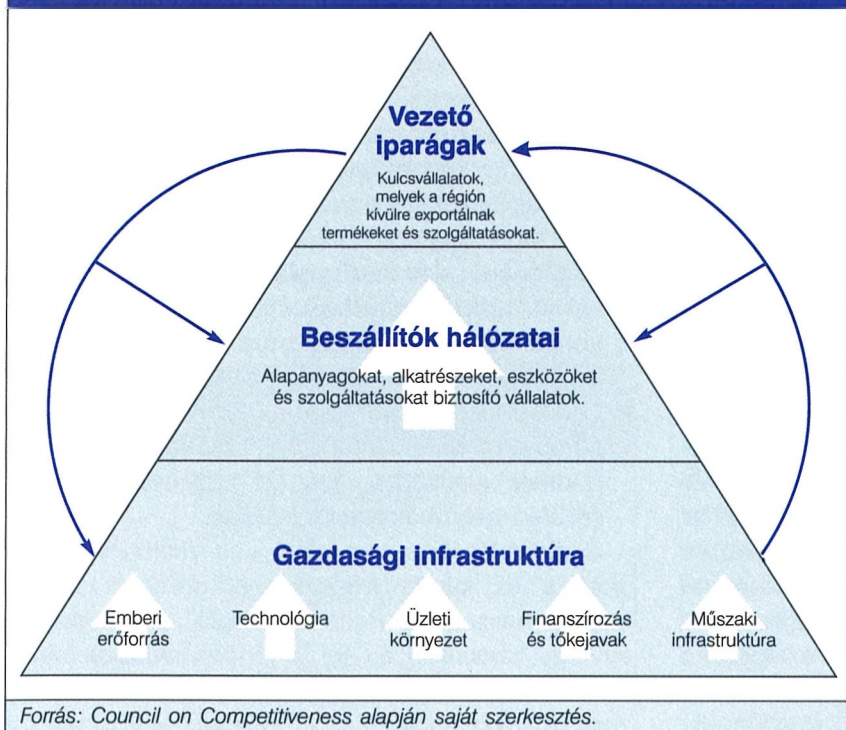
Államokban a 90-es évek közepén 380 vezető klasztert találtak, amelyek a munkaerő 57%-át foglalkoztatták és az USA exportjának 78%-át állították elő (Lengyel 2001). Porter az Amerikai Egyesült Államokon belül 33 térséget emelt ki, általában nagyvárosokat és vonzáskörzetüket, ahol a klaszteresedés kimutatható (Porter 1998/a, 1999): pl. Szilícium-völgy (mikroelektronika, biotechnológia, kockázati tőke), Dallas (ingatlanfejlesztés), Wichita (könnyű repülőgépek, mezőgazdasági gépek), Boston (befektetési alapok, biotechnológia, szoftver és hálózat, kockázati tőke) stb. Európában is megfigyelhetők klaszterek a fejlett országokban, pl. Hollandiában a vágott virágok, Svájcban a pénzügyintézetek és a gyógyszergyárak, Finnországban a mobil telefon és a környezetvédelem stb. (OECD 1999, 2001). A fejlődő országokban is kimutathatók a klaszterek, pl. Indiában 350 „modern” klasztert tartanak nyilván (és 2000 kézművesipari rurális klasztert) (UNIDO 2000).

Klaszterek csak olyan gazdasági szektorban, ágazatban jöhetnek létre, ahol **exportra** (legalábbis régióon kívüli keresletre) termelnek, ezáltal remény és lehetőség van a gyors piaci terjeszkedésre. Ekkor a vállalatoknak érdemes befektetni új technológiákba, továbbá a piac nagy méretéből adódó lehetőségek is csak a vállalatok és kapcsolódó intézmények összefogásával aknázhatók ki. Az együttműködés minden résztvevő partnernek előnyöket jelent, mindenki jobban jár, mintha külön-külön próbálna versengeni. A klasztereknél az „együttműködő verseny” (cooperative competition) különböző formái figyelhetők meg, a hálózatos piaci koordinációs modellel jellemezhetők (Török 2001).

A klaszterekre több modellt dolgoztak ki, amelyekre általánosan jellemző, hogy a **régió vezető iparágainak kulcsvállalataira** épülnek (Lengyel 2001, Porter 2001). Ezek a vállalatok a nagyméretű globális piac miatt erőteljes növekedésre, termelésük gyors bővítésére képesek (1. ábra). A kulcsvállalatok független cégek, sokszor jellemző, hogy közöttük nincs formális együttműködés (pl. a német autógyárak között), hanem erős rivalizálás figyelhető meg. A kulcsvállalatok (magvállalatok) támaszkodnak helyi üzleti partnereikre, beszállítóikra és azok hálózataira. Az egész iparág pedig a helyi gazdasági infrastruktúrára, amely alapvetően determinálja a tartós vállalati versenyelőnyöket.

A térbeli koncentrációnak sokféle megjelenési formája van, vizsgálható a vállalati kapcsolatok jellege, a vállalatok típusai, a társadalmi környezet stb. szerint (Lengyel 2001, Steiner 1998). Bergman és Feser

A klaszterek sematikus modellje



(1999) nyolc eltérő típust határozott meg, az Egyesült Királyságban 2001-ben elvégzett klaszter felmérésben Miller és társai (2001) hat különböző típusból indultak ki. A regionális klaszter lényegében egy **helyi húzóágazat**: a régió olyan domináns iparága/üzletága, amelyik exportképes, a globális versenyben helyt tud állni. Ez a vezető iparág állhat néhány globális vállalatból és beszállítói hálózatukból, pl. a repülőgépgyártásban, de lehet több száz KKV csoportosulása is, mint pl. az olasz textil divatiparban.

A klaszterek egy része **spontán módon** jött létre és semmilyen formális kapcsolat nincs az egymással versengő vállalatok között (pl. filmstúdiók Hollywood-ban), másik részük egy-egy nagyvállalat beszállítói hálózatából nőtt ki (pl. Grazban az autóiipari klaszter), avagy egy-egy intézmény, ügynökség, bizottság végez koordináló tevékenységet a KKV-k tucatjai között (pl. bútorklaszter Manzanoban). A fentiekből adódik, hogy sok esetben nem lehet pontosan megmondani, mely cégek tartoznak a klaszterhez. Sőt a klaszterhez tartozás fogalma is értelmezhetetlen, mivel a hálózatokkal szemben a klaszternek általában nem létezik formális tagsága (Rosenfeld 2001).

A klaszter a helyi gazdaság tartós szektora, nem települ át másik országba vagy térségbe, hanem „be-

ágyazódott” a helyi társadalomba és a gazdaságon kívüli helyi társadalmi-szociális tényezők is hatnak rá. A beágyazódás miatt az is lényeges, hogy a klaszterhez tartozó fontosabb cégek **hazai bázisa (home base) a térségben van**, azaz ott élnek a lényeges döntések előkészítői és meghozói, ott találhatóak a kulcsrészlegek, ott születnek a (stratégiai, pénzügyi, marketing stb.) döntések, ott készülnek a vezértermékek és ott folyik a fejlesztés stb. Egyszóval a vállalatok döntései ebben a lokális környezetben formálódnak, ami kevésbé figyelhető meg a magyar klaszter-képződményeknél (Barta 1997, Buzás 2000/a, Dőry 1998, Grosz 2000., Lengyel 2001).

Porter megfogalmazásában a **regionális klaszter**: egy adott iparág versenyző és kooperáló vállalatai, kapcsolódó és támogató iparágai, pénzügyi intézmé-

nyek, szolgáltató és együttműködő infrastrukturális (háttér)intézmények (oktatás, szakképzés, kutatás), vállalkozói szövetségek (kamarák, klubok) innovatív kapcsolatrendszerén alapuló földrajzi koncentrációja (Porter 2000/a, 16. o.). Lényegében adott tevékenységi körben működő, egymással valamilyen kapcsolatban álló vállalkozások és intézmények földrajzilag koncentrált csoportja, amelyek hasznosítják a lokális technológiai externáliák számtalan variánsát a tudás megosztásától és a tudás túlcsoportulásától (spillover) a kezdő cégek (start-up) magas arányáig. A klaszter nem más, mint egy adott iparághoz tartozó független vállalatok, valamint a hozzájuk kapcsolódó gazdasági szektorok és intézmények olyan halmaza, amelyek relatíve nagy arányban használják egymás termékeit és szolgáltatásait, ugyanazon tudásbázisra és infrastruktúrára támaszkodnak, valamint hasonló innovációkat tudnak hasznosítani (Enright 1998).

A globális verseny a nemzetközi munkamegosztást és a versenyelőnyök forrásait átértékelte, döntővé váltak a **versenyelőnyök lokális forrásai**. Porter szerint napjainkban a globális versenyben nem elkülvonult vállalatok vesznek részt, hanem az új munkamegosztás, így a **globális verseny alapegységei a klaszterek** lettek (Porter 1998/a). A klaszterek létre-

jöttének lényege: a vállalatok felismerték, hogy csak a lokális háttérre, lokális üzleti partnereikre támaszkodva tudnak talpon maradni a nagyon erős globális versenyben. Továbbá nemcsak fennmaradhatnak, hanem javíthatják jövedelmezőségüket, valamint alkalmazkodóképességüket is. Jellemzőnek tekinthető, hogy a klaszterszerűen működő cégek jövedelmezősége 2–4%-kal javul és a KKV-k túlélési aránya jóval magasabb, mint az elkülönülten fellépő cégeké.

A klaszter hamar bekerült a gazdaságpolitika eszköztárába is, többek között az OECD által szervezett jelentős konferenciák (pl. 2000 júniusában Bolognában, avagy 2001 és 2002 januárjában Párizsban) fő célja a klaszterek élénkítése során alkalmazott gazdaságpolitikai eszközök áttekintése volt (OECD 2001/a, 2001/b). Az Egyesült Államokban 2001 őszén fejeződött be egy igen nagyméretű klaszter felmérés (cluster map) Michael Porter irányításával, de az Egyesült Királyságban is 2001 tavaszán tették közé a regionális klaszterek felmérésének első eredményeit (Miller 2001, Porter 2001). Nemcsak a fejlett, hanem a fejlődő országokban is több program szolgálja a klaszterek fejlesztését, többek között az ENSZ UNIDO által koordinált kezdeményezések (UNIDO 2000).

AZ IPARÁGI VERSENYELŐNYÖK LOKÁLIS FORRÁSAI

A globális versenyre sokféle sikeres vállalati válasz született, amelyek jelentős része a regionális, helyi környezetből adódó versenyelőnyökre támaszkodik. Mindenütt megfigyelhető az erőteljes **regionális specializáció**, mivel a nagyméretű globális piac miatt a méretgazdaságosság kihasználása alapvetővé vált, amihez a térségben koncentrálni kell az erőforrásokat, így egy-egy régióban csak néhány iparág/üzletág válik globálissá és generál klasztereket. Másik jellemző a kis- és középvállalkozások (KKV-k) körében fellépő igény az együttműködésre, emiatt a **KKV hálózatok és klaszterek** kialakulása napjainkban előtérbe került, mivel egyrészt másképp nem tudnak kilépni a globális piacra (a magas belépési korlátok, a jelentős tranzakciós költségek, a speciális külkereskedelmi ismeretek stb. miatt), másrészt nem tudnak versengeni a helyi piacokon megjelenő globális cégekkel sem.

Tanulmányunk szempontjából a klaszterek esetében a térségi kiterjedés (a térségi bázis) nagysága a lényeges megkülönböztető kritérium, azaz térben mennyire tömörülnek a klaszter magját alkotó vállalkozások és intézmények. Mint Porter is többször ki-

emelte, mindig a valós gazdasági kapcsolatok által kialakuló vonzaskörzeteket kell tekinteni és nem pl. a közigazgatási területi egységeket (Porter 1998/b). A regionális (azaz térbeli kiterjedéssel jellemezhető) klaszterek három típusa a **térségi bázis kiterjedtsége** szerint (Lengyel 2001, OECD 1999):

- **Makroklaszter**, amelynek térségi bázisa az egész ország, így az iparág versenyző vállalatai, beszállítói vagy partnerszervezeteik megtalálhatók szinte mindegyik régióban.
- **Regionális klaszter**, amikor az iparág versenyző vállalatai és kapcsolódó intézményei földrajzilag koncentrálnak, térségi bázisuk egy régió, vagy egy nagyváros és vonzaskörzete.
- **Lokális klaszterek**, amelyek leginkább egy munkaerő-vonzaskörzetben (ingázási övezetben) működnek, elsősorban kis- és középvállalkozások (KKV-k) helyi hálózataiból állnak.

A fenti felsorolás nem jelent éles elkülönítést, a regionális és lokális kifejezéseket sokszor szinonimaként használják, Porter is „régión” alatt időnként egy-egy városrészt ért (pl. a londoni aukciós klaszternél, avagy a Wall Street-i pénzügyi klaszternél New Yorkban). A regionális és lokális fogalmak között nagy az átfedés, ami egy nagy kiterjedésű országban lokálisnak minősül, az egy kisebb országban regionális, avagy gyakran országos szintű. Napjainkban terjed a **lokális** újabb felfogása: olyan térség, amelyen belül úgy lehet munkahelyet változtatni, hogy közben nem kell lakóhelyet cserélni, azaz lényegében ingázási övezetről, munkaerő-vonzaskörzetről van szó (Rechnitzer 1998). Az OECD említett lokális klaszterekkel foglalkozó, a KKV-kat előtérbe állító világkonferenciáin a lokális fenti értelmezése érhető tetten.

A klaszterek által nyújtott lokális versenyelőnyök forrásait többféleképp lehet rendszerezni, a klaszter vizsgálatok döntő részénél alkalmazott **Porter-féle rombusz-modell négy determinánsból** áll: tényező (input) feltételek, keresleti feltételek, a vállalati versengés és stratégia összefüggései valamint a támogató (kiszolgáló) és kapcsolódó iparágak (Porter 1990, Hoványi 1999). Az 1990-ben megadott modellt Porter 1998-ban átdolgozta és pontosította, kitérve a determinánsok lokális jellemzőire is, ez a kiterjesztés itthon még nem terjedt el (2. ábra). Mivel a piaci verseny jellege iparáganként változik, ezért iparáganként kell feltárnunk a versenyelőnyök lehetséges forrásait is: a rombusz **egy adott iparág lokális környezetének elemeit** írja le (Deák 2000, Lengyel 2000/b, Porter 1998/a, 2000/b).

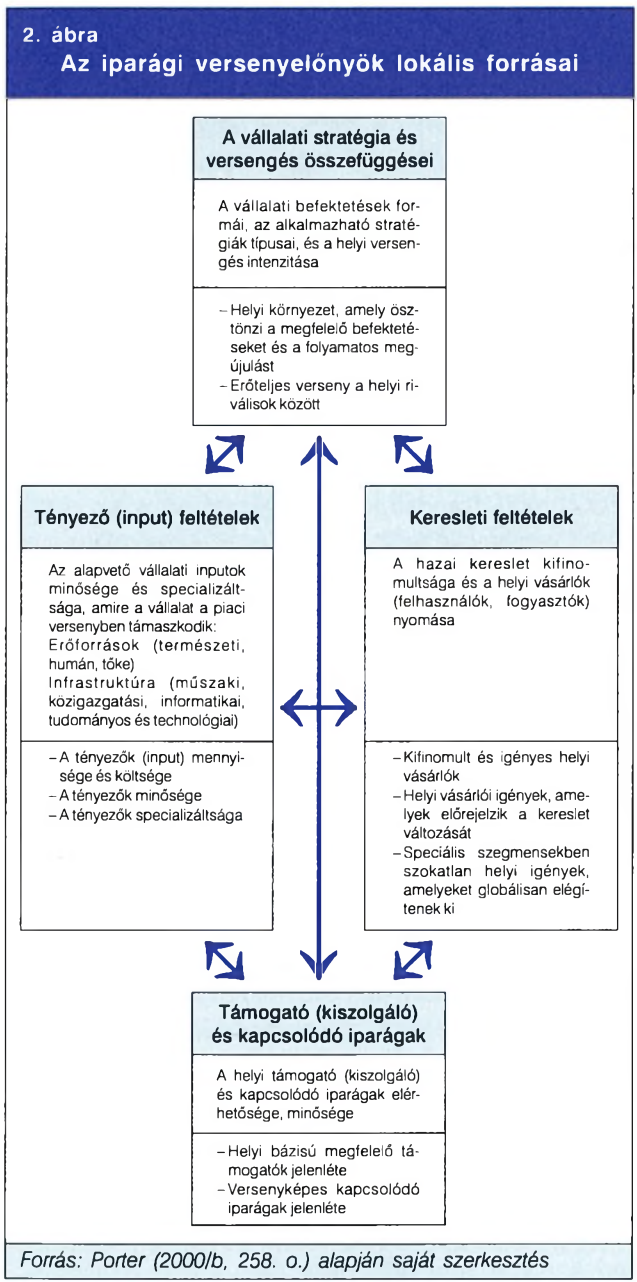
a) **Tényező (input) feltételek:** a vállalati inputokat jelentő erőforrások valamint az erőforrások és a termékek áramlását lehetővé tévő infrastrukturális elemek összességét jelenti. Fontos kiemelni, hogy ezen tényezők közül csak azok bírnak jelentőséggel, amelyek szükségesek az iparág működéséhez (pl. az élelmiszeripar számára általában a jó minőségű mezőgazdasági területek nem jelentenek előnyt, mivel az alapanyag máshonnan is beszerezhető). Specializáltságuk alapján megkülönböztetünk általános és speciális tényezőket. Az **általános tényezők** bármely iparágban felhasználhatóak (pl. szakképzetlen

fizikai munkaerő, közúthálózat stb.). A **speciális tényezők** ezzel szemben mindig **lokálisak és iparág-specifikusak** (pl. iparági témákra specializálódott kutatók, kutatóhelyek, egyedi infrastrukturális létesítmények stb.), és kialakításuk hosszabb időt és jelentősebb befektetést igényel.

Az iparági versenyelőnyök létrejöttében az erőforrások és infrastrukturális elemek **minőségének és specializáltságának** fontosabb szerep jut, mint mennyiségének. Magasabb rendű és tartós versenyelőnyök forrásait csak specializált tényezők nyújthatják, kialakításuk és így utánzásuk hosszabb időt igényel. Egy erőforrás hiánya vagy szűkössége nem jelent feltétlenül versenyhátrányt az iparág számára, hisz távolabbi piacokról is beszerezhető, illetve hiánya innovációra készíthet.

b) **Keresleti feltételek:** a kereslet mennyiségi mutatói (pl. piac mérete, növekedési üteme) is jelentőséggel bírnak a versenyelőnyök kialakulásában, de a **helyi kereslet minőségi jellemzői** (piac szegmensek, igények korai megjelenése, kifinomultsága, független vásárlók száma) sokkal fontosabb szerepet játszanak. Két fogyasztói csoportnak van kiemelt jelentősége. Egyrészt a „**hazai**” **fogyasztóknak**, mivel a tőlük származó vásárlói jelzések gyorsabban és könnyebben jutnak el a vállalkozásokhoz. Másrészt a kifinomult ízlésű (szofisztikált) vagy **igényes fogyasztói csoportoknak**. Ők azok a fogyasztók, akik nyomást gyakorolnak az iparagra, hogy az magas minőségű termékeket állítson elő. A tömegizlés idővel sokszor a kifinomult vásárlók szokásait veszi át, így a helyi igényes vásárlók elvárásainak nyomom követésével előre jelezhetők a piaci kereslet változásai, ami a globális piacra való kilépést is elősegíti.

c) **Támogató (kiszolgáló) iparágak:** azok a vállalkozások, üzleti partnerek, amelyek a vizsgált iparágban az inputokat (anyagokat, eszközöket, szolgáltatásokat stb.) szállítják. A **kapcsolódó iparágak** viszont nem állnak üzleti kapcsolatban a vizsgált iparág vállalataival, de lehetőség van bizonyos tevékenységek megosztására, illetve koordinálására a két iparág között, pl. kiegészítő termékek gyártása (pl. bútorgyártók és szőnyegkészítők). Mind a támogató, mind a kapcsolódó iparágak **helyi jelenléte, elérhetősége és minősége** a tartós versenyelőnyök egyik forrása. A versenyképes partnerek helyi jelenléte a közelség miatt szinergikus hatásokat generál, rugalmasabb együttműködés alakítható ki, mérsékelhető a kockázat, kisebb tranzakciós költségek lépnek fel stb. A támogató és kapcsolódó iparágak között sokszor nem



húzható meg egyértelműen a határvonal, ráadásul a vállalkozások tevékenységének s kapcsolatrendszerének változásával időben sem állandóak a csoportok.

d) A vállalati stratégia és versengés összefüggései: a hazai cégek közötti versengés elősegíti a globális versenyben való helytállást, ezért megfigyelhető, hogy ott működnek nemzetközileg is sikeres vállalkozások, ahol a többszereplős belföldi piacon erős a rivalizálás. Ennek következtében maga a verseny is a versenyelőnyök forrásának tekinthető. Természetesen nem adható meg általános recept a vállalkozások stratégiáit tekintve, így ez a determináns országonként – és azon belül iparáganként is – más és más képet mutat: eltérő vállalati és egyéni (munkavállalói, vezetői és befektetői) célokat találunk és a kettő közötti összefüggés jellege is változó. A helyi verseny arculatát a már piacon lévő vállalatok mellett az új belépők is befolyásolják, amit a vállalkozásra ösztönző lokális környezet is elősegíthet. Egy vállalkozás vezetői szakemberei kilépnek a cégtől és új vállalatot alapítanak (spin-off, avagy spin-out), illetve a támogató vállalkozások valamelyike hoz létre belső diverzifikációval egy új leányvállalatot valamilyen cél (alapanyag biztosítása, kutatási feladat stb.) érdekében.

Nem az elkülönült determinánsok, hanem az egész rombusz, a **determinánsok és a közöttük lévő kölcsönhatások** együttesen határozzák meg az iparág versenyelőnyeit. Sikeres vállalatok, iparágak, értéklánc-rendszerek ott működnek, ahol egyrészt az egyes determinánsok hozzájárulnak a versenyelőnyökhöz, másrészt az új kihívások – új piaci igények, versenytársak, innovációk – megjelenése a rombusz determinánsai közötti kölcsönhatások révén erőteljes és gyors alkalmazkodási folyamatokat indukálnak a versenyelőnyök újratermelésére. Porter két tényezőt emelt ki, amelyek szükségesek (de nem elégségesek) ahhoz, hogy a rombuszban leírt helyi tényezők az iparágak tartós versenyelőnyeinek forrásai legyenek: a **térbeli koncentrációt** és az **innovációkat**.

Az adott iparág cégei, valamint a földrajzilag koncentrált kapcsolódó és támogató iparágak **regionális klaszter**t alkothatnak, azaz a rombusz-modell lényegében egy klaszter feltételeit írja le. „Bár a (klaszter) fogalom legszorosabban a rombusz kapcsolódó és támogató iparágak determinánsához kapcsolható, azonban jobb, ha úgy tekintünk rá, mint a négy determináns közötti kölcsönhatások eredményére” (Porter 1998/a, 213. o.). A klaszterek létrejöttében az együttműködő vállalkozások alkotta „kritikus tömeg” a leg-

fontosabb tényező, ami sokszor földrajzi vagy politikai okokra, szubjektív tényezőkre vezethető vissza, nem kizárva a véletlen szerepét sem (Buzás 2000/a, 2000/b). Számos klaszter alakult ki spontán módon: az izraeli mezőgazdasági technológiai klaszter, az Omaha-i telemarketing klaszter, vagy a világ legismertebb gazdasági klasztere: Hollywood. A klaszter kialakulását követően már egy öngerjesztő folyamat révén fejlődik tovább, nem kizárva a hanyatlást.

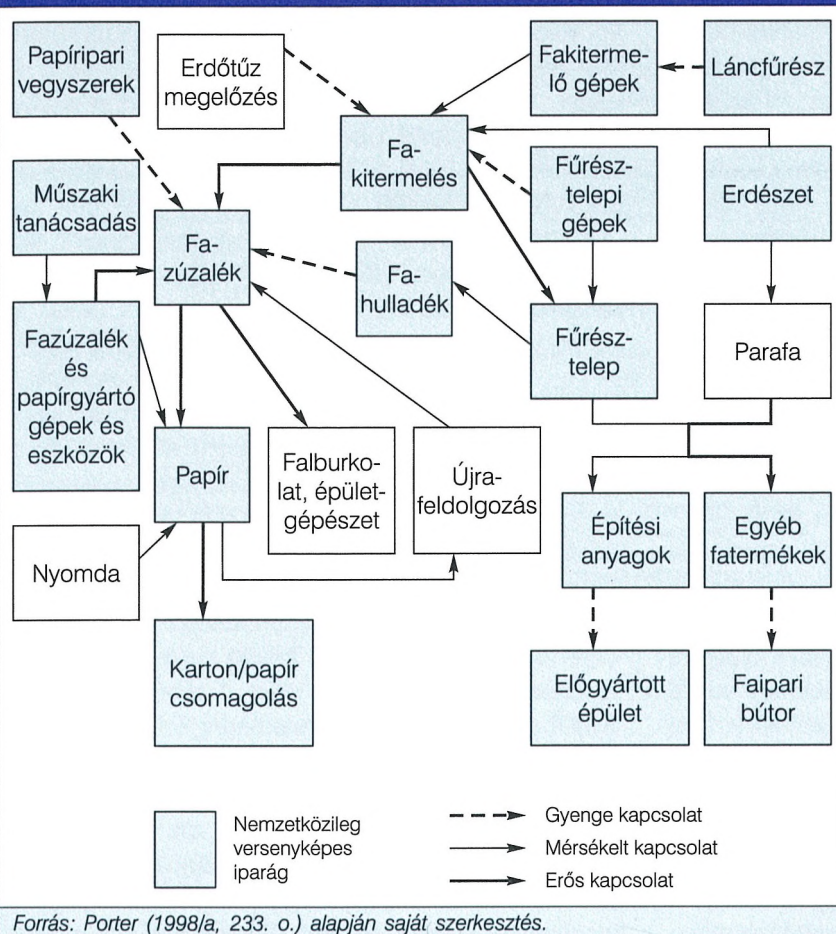
A klaszterek fejlettségüktől és kiterjedésüktől függően különböző formákban jelenhetnek meg, azonban a **legtöbb klaszterben** találunk: végterméket gyártó vállalkozást, speciális inputokat előállító támogató vállalatot, pénzügyi intézményeket, kapcsolódó iparágak vállalkozásait (Porter 1998/a, 199. o.). Ez a kapcsolatrendszer kiválóan látható a svéd faipari klaszter esetében (3. ábra). A végterméket gyártó vállalkozások (bútor, előregyártott épület, papír, építési anyagok) mellett a klaszter része több speciális inputot előállító iparág (papíripari vegyszerek, fakitermelő gépek stb.), speciális szolgáltatók (hulladék újrafeldolgozása, műszaki tanácsadás) és kapcsolódó intézmények (erdőtűz megelőzés). A klaszterben található kapcsolódó és támogató iparágak leg többje maga is nemzetközileg versenyképes, erősítve ezzel a végterméket gyártók – és ezen keresztül a klaszter – versenyképességét.

A rombuszmodell kiválóan rendszerezi az iparági tartós versenyelőnyök helyi forrásait, amelyek az iparág térbeli koncentrációja, ezáltal klaszteresedése esetén használhatók ki. A modell nemcsak felsorolja a helyi versenyelőnyök forrásait, hanem kiváló fogalmi keretet nyújt a helyi gazdaságfejlesztési koncepciók és stratégiák kidolgozásához is (Lengyel 2000/b).

Közgazdasági értelemben a klaszterek döntően az **agglomerációs előnyök**, azaz a gazdasági tevékenységek térbeli koncentrációjából származó előnyök egyik fajtáját, a **lokalizációs előnyöket** hasznosítják: az olyan előnyöket, amelyek forrásai vállalaton kívüliek, de az iparágon belüliek, azaz **külsők a vállalat, de belsők az iparág** számára (Porter 1996). A lokalizációs előnyök nem mások, mint egy adott iparág cégeinek földrajzi koncentrációja, a speciális iparági szaktudás, a speciális iparági intézmények és szakképzés, a közös érdekképviselet, a speciális infrastruktúra stb. által nyerhető előnyök (tipikusan ilyenek az olasz iparági körzetek), amely előnyöket csak az adott iparág (esetleg szorosan kapcsolódó más iparágak) vállalatai élvezhetik éppen speciális tényezőik és igényeik miatt.

3. ábra

Faipari termékek klasztere Svédországban



A KLASZTER HATÁSA A VÁLLALATOK LOKÁLIS VERSENYELŐNYEIRE

Porter a vállalati stratégiát tekintve a versenyelőnyök két alaptípusát különbözteti meg: **költségelőnyök** és **pozicionálás** (termékdifferenciálás) (Chikán 2000). A regionális/lokális klaszterek által a vállalatoknak nyújtott versenyelőnyöket ezen két alaptípus szerint is csoportosíthatjuk (Porter 1998/a, 2000/b) (4. ábra).

A költségelőnyök kialakítása alapvetően a **működési hatékonyság** (termelékenység) javításának eredménye, amely elérhető egyrészt a költségek csökkentésével, másrészt – méretgazdaságosság révén – a termelés növelésével is. Klaszterek esetében a költségek csökkentésének számos további forrása lehet, a **térbeli közelség** sokféle előnyt nyújthat (Porter 1998/a, 259–268. o.).

Kihelyezés (outsourcing): a közelségből adódóan alacsonyak a **tranzakciós költségek**, ami lehetővé teszi számos tevékenység vállalaton kívülre helyezését a helyi cégekhez. A kihelyezés a költségek csökkenését eredményezi, mivel a kihelyezett szolgáltatást nyújtó cég a saját inputjait nagyobb tételekben, így olcsóbban vásárolhatja meg (amennyiben több vásárlója van). Másrészt megéri számára olyan specializált, drága eszközöket beszerezni, amelyek révén csökkentheti a termelés átlagköltségét. A legtöbb cég nem tud lépést tartani a gyorsan fejlődő speciális technológiákkal és eszközökkel, viszont az állandó tanulási és befektetési tevékenység kifizetődő lehet egy erre specializálódott szolgáltatónak (Szabó 1998).

Beszállítók versenyeztetése: a kihelyezett tevékenységet egy klaszterben, ahol a vállalkozások földrajzilag koncentráltan vannak jelen, nemcsak egyetlen cég képes elvégezni, hanem több potenciális beszállító is van. Ezen vállalatok versenyeztetésével a beszerzések költségei csökkenthetők. Ráadásul

a külső beszállítók hálózata révén megszervezett termelés rugalmasabban alakítható, mint a saját alkalmazottakból álló szervezeti struktúra (Kocsis 2000).

Tevékenységek megosztása: a költségek csökkentésének forrása lehet bizonyos tevékenységek megosztása is, mivel a klaszterben előforduló értéklánc-rendszerek kiegészíthetik egymást. Előfordulhat, hogy több értéklánc-rendszer ugyanazon vásárló szükségleteit elégíti ki, mivel a fogyasztó **kiegészítő termékeket** vásárol. Az együttműködésre példa a **közös marketing**, ha több vállalkozás ugyanazon a piacon értékesíti termékeit. Ekkor a közös marketing nem csak az egyes vállalkozások, hanem az egész klaszter, illetve a klaszternek otthont adó régióról kialakult képet is képes pozitívan befolyásolni.

Közös K+F: a klaszter támogató intézményeinek helyi jelenléte, a közös kutatási-fejlesztési tevékenység révén a vállalkozások által hasznosítható **innovációs kapacitás** megnő (Döry–Rechnitzer 2000). A kö-

zös K+F egyrészt költségelőnyöket hordoz magában: a közösen finanszírozott innováció költsége több résztvevő között oszlik meg, ami lehetővé teszi költségelőnyök kialakítását az új termék vonatkozásában, illetve a termékdifferenciálás lehetősége is olcsóbbá válik. Másrészt előfordulhat, hogy bizonyos esetekben csak közös K+F révén van lehetőség új termékek kifejlesztésére, mivel az egyes vállalkozások önállóan nem lennének képesek annak finanszírozására.

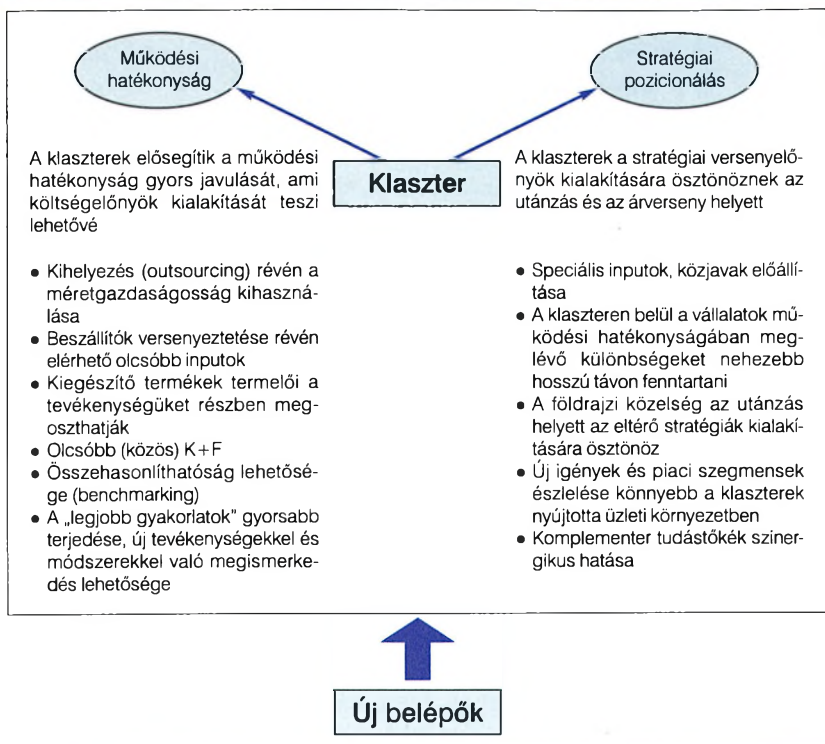
Összemérhetőség (benchmarking): az erős helyi verseny jobb teljesítményre sarkallja a vállalkozásokat. Ugyanazon iparágban tevékenykedő, egymással versengő cégek földrajzi koncentrációja lehetővé teszi, hogy az azonos feladatot ellátó egységek, alkalmazottak teljesítményét össze tudják mérni, tehát a teljesítmény értékelésére (benchmarking) megfelelő összehasonlítási alap áll rendelkezésre.

„Legjobb gyakorlat” gyors elterjedése: egy-egy újabb, hatékonyabb, olcsóbb eljárás gyorsan elterjed a klaszter vállalatai között, főleg a vezető szakértők közötti **informális (személyes) kapcsolatokon** keresztül (a „trükkök ellesése”, a tapasztalatok „meghallása”). Azaz sokkal jobbak az esélyek a költségelőnyök (költségcsökkentések) elérésére és a termelés bővítésére, mintha egy cég közelében nincs klaszter (ha nem sűrűsödnek az iparági vállalatok, hanem a cég elszigetelten működik). Ráadásul a közelségből adódóan az információk áramlása hatékonyabb egy klaszteren belül, aminek forrása gyakran a másik cégtől átjövő munkaerő, aki a versenytársnál szerzett tapasztalatokat hozza magával új munkahelyére. A munkahelycserénél pedig a távolságnak döntő szerepe van (Szabó 1999).

A globális versenyben a vállalati tartós versenyelőnyök főleg **stratégiai pozicionálásból** erednek, amire a klaszterek is ösztönöznek. A magas munkabéru fejlett országok vállalatainak kicsi az esélye, hogy a költségeket tekintve versenyben tudnak maradni a jóval olcsóbb munkabéru fejlődő országokkal. Igaz ez még akkor is, ha termelékenységük sokkal magasabb. Az

4. ábra

A klaszterek által nyújtott lokális vállalati versenyelőnyök



Forrás: Porter (2000/a 21–25. o., 2000/b, 266. o.) alapján saját szerkesztés.

utánzás és az árverseny (az olcsóság) a fejlett országoknak kedvezőtlen, így a klaszterhez tartozó vállalatok rákényszerülnek **termékdifferenciáláson** alapuló stratégiai versenyelőnyök kialakítására. A termékdifferenciáláshoz legfontosabb a gyors és pontos információ a piacról, amire a versenytársak közelsége miatt szert tudnak tenni, így a piaci igények változását viszonylag gyorsan és jó hatásfokkal (kis kockázattal) észlelik, mivel összeadódnak a különböző vállalatoknál levő információk, elemzések, következtetések. Az is lényeges, hogy a **beszállítók, háttérintézmények helyi jelenléte**, az ebből adódó alacsonyabb tranzakciós költségek lehetővé teszik a kis sorozatban eladható, rugalmas gyártást feltételező termékek/szolgáltatások előállítását, amelyek kevésbé érzékenyek.

Speciális inputok és közjavak előállítása: az adott iparág földrajzilag koncentrállódó gazdasági tevékenységéből adódó nagyobb kereslet lehetővé teszi a vállalkozások számára speciális inputok gazdaságos előállítását, amelyek a pozicionáláshoz elengedhetetlenek. A speciális inputok, egyedi infrastrukturális elemek gyakran **közjavakként** jelennek meg, ugyanis ezeket a jószágokat egy-egy önálló cég nem

lenne képes egyedül finanszírozni, mivel gyakran jelentős beruházást igényelnek. Ez általában a speciális termelési tényezőkre jellemző (pl. iparág-specifikus infrastrukturális elemek, képzési programok stb.), de Porter ide sorolja a klaszterbeli cégek működése során felhalmozódott tapasztalatokat, ismereteket is (Porter 1998/a, 218. o.). Ezen közjavak egy része nem tudatos befektetési tevékenység eredménye, nem anyagi természetű, hanem hosszabb idő alatt a vállalkozások működésének mintegy „melléktermékeként” alakul ki (pl. a hely kedvező megítélése, üzleti környezet, innovációs milió, felhalmozott szaktudás stb.), ilyennek tekinthető a vállalkozások együttműködése révén kialakult **bizalom** is.

Hatékonyág kiegyenlítődése: a klaszteren belül az egyes vállalatok hatékonyságában csak rövid távon figyelhetők meg különbségek, mivel a hatékonyabb eljárások gyorsan elterjednek. Így a vállalatok versenyelőnyeiket megújítani csak stratégiai pozicionálással képesek, emiatt is rákényszerülnek a **folyamatos innovációra**, ami javukra válik a globális versenyben.

Utánzás helyett eltérő stratégiák: a klaszter fejlődésével erősödik a helyi cégek közötti rivalizálás, ezért a vállalatok versenyelőnyeiket csak egyedi stratégiával képesek megőrizni. Mivel a klaszterhez tartozó cégek hasonló külső feltételek (pl. munkabér, szolgáltatási díjak stb.) között működnek, így az utánzás helyett más módját kell találni annak, hogy versenyben tudjanak maradni (Porter 1998/a, 219. o.).

Piaci információk áramlása: a vállalatok gyorsabban, könnyebben és olcsóbban férhetnek hozzá olyan információkhoz, mely a klaszterben található többi vállalkozás, intézmény rendelkezésére áll. Az információk közül kiemelt szerepe van az **új igények és piaci szegmensek** észlelésének, a jövőben várható fogyasztói szokásokra vonatkozó ismereteknek, amit a klaszterhez tartozó kifinomult vásárlók szolgáltatathatják a vállalkozások számára. Emellett a földrajzi koncentráció révén olcsóbban valósítható meg a versenytársak megfigyelése, új technológiai, működési vagy szállítási lehetőségek korai felismerése, és a beszállítókkal kialakított szorosabb kapcsolat elősegíti a velük együttműködésben születő közös innovációk kidolgozását.

Komplementer tudástőkék: a közös K+F nemcsak költségelnyők kialakítását teszi lehetővé. A különböző kompetenciákkal rendelkező cégek együttműködése eredményeként erőforrás-korlátjuk kitégúlnak a „komplementer tudástőkék integrálása révén kibontakozó szinergikus hatások” következményeként (Kocsis 2000, 484. o.). A szellemi tőke tudatos men-

dzselésekor támaszkodni lehet a térségi összefüggésekre is (Farkas 2001). Ez pedig a létrejövő újítások hatására lehetőséget nyújt stratégiai pozicionálásra, termékdifferenciálásra.

A klaszterben található vállalkozások sikerei azonban az iparágba **új belépőket** is vonzanak, mivel a térségi koncentráció miatt alacsonyak a belépési korlátok és mérsékelt a kockázat. Az új versenytársak fenntartják a klaszter vállalataira nehezedő nyomást, ezzel is sarkallva őket versenyelőnyeik megújítására. A helyi versengés intenzitásának erősítése mellett ezek az új belépők lehetnek új beszállítók is, akik mind a költségelnyők javulásához, mind a termékdifferenciáláshoz hozzájárulhatnak. De lehetnek új piaci réseket felismerő vállalkozások is, ezáltal a klaszter alkalmazkodó készsége is folyamatos, elősegítve egyúttal a régió dinamikus gazdasági növekedését.

A fentiek alapján egyértelmű, hogy a globális versenyben a klaszterek jelentős előnyöket nyújtanak a vállalatok számára, ezért a klaszterben meglévő versengést is célszerű vállalni. A klaszter a lokális versenyelőnyök változatos forrásait kínálja, amelyek többsége akkor hatékony, ha az üzleti és intézményi partnerek földrajzilag közel vannak egymáshoz, azaz térben tömörülnek.

ÖSSZEGZÉS

A globális verseny hatására a vállalati versenyelőnyök forrásai nemcsak a vállalatban és az iparágban gyökereznek, hanem egyre inkább lokális környezetükben. A vállalati stratégiákban – épüljön az akár költségelnyőkre, akár termékdifferenciálásra – a környezetükben (klaszterben) található vállalkozásokkal való együttműködést nem célszerű figyelmen kívül hagyni. A regionális/lokális klaszterek nagyon változatos formái figyelhetők meg a fejlett országokban, sikereik miatt napjainkban a fejlődő országokban is elindult a fejlesztésük.

Úgy is meg szokták fogalmazni a klaszterek hatásait, hogy egy kisebb vállalat hozzájut mindazokhoz az előnyökhöz, információkhoz, mintha egy nagyvállalat része (leányvállalata) lenne, miközben pénzben nem fizeti meg ennek költségeit (lokális pozitív externáliát élvez, másképpen agglomerációs előnyökhöz jut). A KKV-k számára ezért a fennmaradás és fejlődés szinte egyetlen útja helyi hálózatokhoz, klaszterekhez való kapcsolódás. Viszont ezek az előnyök főleg a földrajzi közelségből, a személyes kapcsolatokból, a lokális „együttlétből” erednek, amit a virtuá-

lis (számítógépes hálózati) kapcsolatok sem képe-
sek helyettesíteni.

Az Európai Unióban és Magyarországon is az
utóbbi években kiemelt szerepet szán a gazdaságpo-
litika a KKV-knak. Mivel a globális verseny hatására a
KKV-k nagyon sok helyen lokális klaszterekbe tömő-
rülnek, így fejlődésük támogatása elősegítheti ennek
a vállalati körnek a megerősödését, jövedelmezősé-
gének javulását is. Magyarországon a klaszterek fej-
lesztése egyúttal a regionális politika és a területfej-
lesztés egyik hatékony eszközeként funkcionálhat,
megvalósítva az alulról szerveződő (bottom-up) gaz-
daságfejlesztést.

IRODALOM

BARTA GY. (1997): Műszaki versenyképesség az átmeneti
gazdaságban: külföldi és hazai vállalatok a magyar ipar-
ban. *Tér és Társadalom*, 4. 105–130.o.
BERGMAN, E.M. – FESER, E.J. (1999): Industrial and Re-
gional Clusters: Concepts and Comparative Applications.
Regional Research Institute, West Virginia University (The
Web Book of Regional Science)
BUZÁS N. (2000/a): Klaszterek: kialakulásuk, szerveződé-
sük és lehetséges megjelenésük a Dél-Alföldön. *Tér és
Társadalom*, 4. 109–123.o.
BUZÁS N. (2000/b): Klaszterek a régiók versengésében. In
Farkas B. – Lengyel I. (szerk.): *Versenyképesség – regio-
nális versenyképesség. SZTE Gazdaságtudományi Kar
Közleményei, JATEPress, Szeged, 58–66. o.*
CHIKÁN A. (2000): *Vállalatgazdaságtan. Aula, Budapest.*
DEÁK SZ. (2000): A Porter-féle rombuszmodell főbb köz-
gazdasági összefüggései. In Farkas B. – Lengyel I. (szerk.):
*Versenyképesség – regionális versenyképesség. SZTE
Gazdaságtudományi Kar Közleményei, JATEPress, Sze-
ged, 67–87. o.*
DÖRY T. (1998): Beszállítói kapcsolatok és az ipari együtt-
működés lehetséges klaszterei a Közép-Dunántúlon. *Tér
és Társadalom*, 3. 88–92.o.
DÖRY T. – Rechnitzer J. (2000): *Regionális innovációs stra-
tégiák. OM, Budapest.*
ENRIGHT, M.J. (1998): *Regional Clusters and Firm Strategy.*
In Chandler, Alfred D. – Hagström, P. – Sölvell, Ö. (ed):
*The Dynamic Firm: The Role of Technology, Strategy, Organi-
zation, and Regions. Oxford University Press, New York,
315–342. o.*
ENYEDI GY. (2000): *Globalizáció és magyar területi fejlő-
dés. Tér és Társadalom*, 1. 1–10. o.
Farkas F. (2001): *A kompetenciák fejlesztésének regionális
összefüggései és tapasztalatai. Tér és Társadalom*, 3–4.
25–38.o.
GROSZ A. (2000): *Ipari klaszterek. Tér és Társadalom*, 2–3.
43–52.o.
HOVÁNYI, G. (1999): *A vállalati versenyképesség makro-
gazdasági és globális háttere. Közgazdasági Szemle*, 11.
1013–1029. o.
KOC SIS É. (2000): *Új szervezeti formák a modern kapitaliz-
musban. In Bara Z. – Szabó K. (szerk.): Gazdasági rend-
szerek, országok, intézmények: bevezetés az összehason-
lító gazdaságtanba. Aula, Budapest, 467–515. o.*

LENGYEL I. (2000/a): *A regionális versenyképességről. Köz-
gazdasági Szemle*, 12. 962–987. o.
LENGYEL I. (2000/b): *Porter-rombusz: a regionális gazda-
ságfejlesztési stratégiák alapmodellje. Tér és Társadalom*,
4. 39–86. o.
LENGYEL I. (2001): *Iparági és regionális klaszterek: tipizálá-
suk, térbeliségük és fejlesztésük főbb kérdései. Vezetéstu-
domány*, 11. 19–43.o.
MILLER, P – BOTHAM, R. – GIBSON, H. MARTIN, R. – MOORE,
B. (2001): *Business Clusters in the UK. DTI, London.*
PORTER, M.E. (1990): *The Competitive Advantage of Na-
tions. Free Press, New York.*
PORTER, M.E. (1996): *Competitive Advantage, Agglomera-
tion Economies, and Regional Policy. International Re-
gional Science Review*, 1–2, 85–94. o.
PORTER, M.E. (1998/a): *On Competition. Free Press, New York.*
PORTER, M. E. (1998/b): *Clusters and the New Economics
of Competition. Harvard Business Review*, 6, 77–90.o.
PORTER, M.E. (1999): *Regionális üzletági központok – a
verseny új közgazdaságtana. Harvard Business Manager*,
4. 6–19. o.
PORTER, M.E. (2000/a): *Location, Competition, and Eco-
nomic Development: Local Clusters in a Global Economy.*
Economic Development Quarterly, 1, 15–34.o.
PORTER, M.E. (2000/b): *Locations, Clusters, and Company
Strategy. In Clark, G.L. – Feldman, M.P. – Gertler, M.S.
(eds): The Oxford Handbook of Economic Geography. Ox-
ford University Press, 253–274.o.*
PORTER, M.E. (2001): *Clusters of Innovation: Regional
Foundations of U.S. Competitiveness. Council of Competi-
tiveness, Washington.*
PORTER, M.E. – SÖLVELL, Ö. (1998): *The Role of Geography
in the Process of Innovation and the Sustainable Competi-
tive Advantage of Firms. In Chandler, A.D – Hagström, P. –
Sölvell, Ö. (eds): The Dynamic Firm. Oxford University
Press, Oxford, 440–457.o.*
RECHNITZER J. (1998): *Területi stratégiák. Dialog Campus,
Budapest–Pécs.*
ROSENFELD, S. A. (2001): *Backing into Clusters: Retrofitting
Public Policies. Integration Pressures: Lessons from Around
the World, John F. Kennedy School Symposium, Harvard
University, March 29–30.*
STEINER, M.E. (1998): *The Discrete Charm of Clusters: An
Introduction. In Steiner, M. (ed): Clusters and Regional
Specialisation. On Geography Technology and Networks.*
Pion Limited, London, 1–17.o.
SZABÓ K. (1998): *Kihelyezési hullám. Közgazdasági Szem-
le*, 2, 137–153. o.
SZABÓ K. (1999): *A tudás globális piaca és a lokális tanu-
lás. Közgazdasági Szemle*, 3, 278–294. o.
TÖRÖK Á. (2001): *Piacgazdasági érettség többféleképpen?
Közgazdasági Szemle*, 9. 707–725.o.
UNIDO (2000): *Promoting Enterprise Through Networked
Regional Development. UNIDO, Vienna International Cent-
re, Vienna.*

A szerzők:

*Lengyel Imre a közgazdaságtudomány kandidátusa,
tanszékezet vezető egyetemi docens,
SZTE Gazdaságtudományi Kar Regionális
és Alkalmazott Gazdaságtani Tanszék (Szeged),
Deák Szabolcs doktorandusz hallgató, egyetemi
tanársegéd, SZTE Gazdaságtudományi Kar
Regionális és Alkalmazott Gazdaságtani Tanszék
(Szeged)*

Élelmiszerbiztonság, minőség Magyarországon és az Egyesült Királyságban

Az élelmiszerbiztonsági és minőségi követelmények szerepe és megítélése a nemzetközi kereskedelemben egyre inkább felértékelődik. A gazdasági növekedéssel párhuzamosan az élelmiszerpiacok – döntően a fejlett országokban – telítette váltak. Az élelmiszerfogyasztói magatartás összetevőin belül a biztonsági motivációk erősödnek, így nagyobb figyelem mutatkozik meg az élelmiszerbiztonsági, a minőségi és etikai összefüggések iránt.

AZ ÉLELMISZERBIZTONSÁGI ÉS MINŐSÉGI KÖVETELMÉNYEK

Az élelmiszerfogyasztói magatartásváltozás trendje mellett megjelent és erős hatást gyakorol – főleg a fejlett országokban – egy politikai lobi is, amely az élelmiszerbiztonsággal kapcsolatos követelmények szigorításában érdekelt (Antle 1995). Az élelmiszerfogyasztók megrendült bizalmát a kormányok és az iparági szervezetek is megpróbálják helyreállítani. Az EU szabályozáson belül is kulcsterületté vált az élelmiszerbiztonság, amely az élelmiszerbiztonsággal foglalkozó Fehér Könyvben megfogalmazott új élelmiszer politikára támaszkodik. A megelőző típusú politika fő céljai: koherens és átlátható szabályozás, a termőhelytől a fogyasztó asztaláig terjedő ellenőrzés, a tudományos tanácsadási feladatok megerősítése, magas szintű humán egészségügyi és fogyasztóvédelmi rendszer működtetése. Határozat született egy európai élelmiszerellenőrző hatóság (European Food Authority) felállításáról is. Hasonló törekvések jelentkeznek az Egyesült Államokban, Kanadában és Új-Zélandon is.

Az élelmiszerbiztonsági követelmények erősítésének másik fontos összetevője a fejlett és a fejlődő országok közti kereskedelem. A fejlett országokban kialakult piaci szabályozás (pl. a kötelezőnél magasabb önkéntes, minőségi és biztonsági követelmények) a nemzetközi kereskedelemben torzító, kereskedelmet akadályozó tényezőkké válhatnak (Bureau et. al 1998, Bredahl et.al1998).

Az élelmiszerbiztonsági, követelmények fokozódása nem egyformán érint minden termékcsoportot, a friss termékek esetében várhatóan erősebb lesz a hatása (Unnewehr 2000) a következő okok miatt:

- az értékesítési csatornán keresztül áramló friss termékek esetében az élelmiszerbiztonsági és minőségi összetevők kiemelt szerepet játszanak.

- a fejlett országokban az élelmiszerbiztonsági és minőségi követelmények, az ellenőrzés színvonala magasabb a közepesen fejlett, illetve a fejlődő országokhoz képest
- a friss termékek esetében az élelmiszerbiztonsági kockázatok nyomon követhetősége jobban megoldható.

Az élelmiszerpiacok globalizációjával, az élelmiszer kereskedelem koncentrációjával és internacionalizációjával párhuzamosan a beszállítókkal szembeni minőségbiztosítási és nyomon követhetőségi követelmények jelentősen nőttek (Spriggs 1999). A közepesen fejlett és fejlődő országok alkalmazkodása a fejlett országok fokozódó követelményeihez jelentős akadályokba ütközik, mint pl. az ellátási lánc széttagozottsága, a technikai feltételek színvonala, a gyenge kommunikációs és egyéb infrastruktúra. Azokat a termelőket negatív kereskedelmi hatások érik, akik nem tudják biztosítani a legjobb termelői gyakorlatot és a nyomon követhetőségi rendszer működtetését (Henson–Loader 1998). A fejlődő országok segítése érdekében a FAO 1999-ben a nemzeti élelmiszerellenőrzési rendszer fejlesztési, élelmiszerbiztonsági és minőségi programot indított el.

A hagyományos élelmiszer tömegtermelési rendszer, egyre nagyobb mértékben az előírások követésére épülő élelmiszer előállítási és forgalmazási rendszerre alakul át (Urban 1998). Az előírások döntően élelmiszerbiztonsági, egészségügyi és környezeti követelményeket jelentenek. A kialakuló rendszer két kulcseleme az ellátási lánc átláthatósága és a termékek nyomon követhetősége.

Az élelmiszerbiztonsági és minőségi követelmények Magyarországon is egyre inkább felértékelődnek (Biacs 1999). A minőségbiztonsági rendszerek elterjedése és bevezetése, mind a termelésben, mind a kereskedelemben sürgős feladat (Kristóf 1999). Az előzőek megvalósítása nélkül nem végezhető hatékony marketing sem a hazai, sem a nemzetközi piacon (Tomcsányi 1999). A minőségi előírások és követelmények érvényesítésében kulcsfeladat a termékpálya egyes szakaszai közti ellentmondások (tőkeellátottság, technikai feltételek, érdekelttség) feloldása (Csete 1999). A termékpályák egyes szakaszaiban megjelenő feltételek és követelmények összehangolásában kulcsszerepet játszik az információs rendszerek fejlesztése (Harnos 1999). Az élelmiszer minőségi és biztonsági rendszer fejlesztése megköveteli az intézményrendszer fejlesztését, valamint az alkalmazott módszerek és eszközök

nemzetközileg egységes (harmonizált) fejlesztését (Biacs 1999).

A FRISS ZÖLDSÉG ÉS GYÜMÖLCS IMPORT ELLÁTÁSI LÁNC JELLEMZŐI AZ EGYESÜLT KIRÁLYSÁGBAN

A kutatási program az importőr országok közül EU tagországokat (Egyesült Királyság, Franciaország és Németország), és közép-európai országokat (Magyarország, Lengyelország és Szlovákia) foglalja magában. Az exportőr országok közül Spanyolország, Marokkó, Tunézia és Törökország szerepel a programban. A kutatás első szakaszában az export és importrendszerek leírására, értékelésére majd az export, illetve importrendszerek benchmarkingjára került sor. A cikk keretében az Egyesült Királyság és Magyarország friss zöldség és gyümölcs importellátási láncainak összehasonlítását kívánjuk bemutatni. A vizsgálat a következő termékekre terjed ki: citrusfélék (narancs, mandarin, citrom), zöldségfélék (paradicsom) és feldolgozott termékek (datolya, olívaolaj).

Az Egyesült Királyságban a zöldség- és gyümölcsfogyasztás közepesnek tekinthető (zöldség 67,2 kg/fő/év, gyümölcs 55,3kg/fő/év). Az Egyesült Királyság Európa egyik legnagyobb friss zöldség és gyümölcs importőre, az import értéke meghaladja az 1,7 milliárd Eurót (Eurostat 2000). A zöldségimport 20%-kal, a gyümölcsimport 22%-kal nőtt az 1989–1999 közötti időszakban. A zöldségimport 74%-a, a gyümölcsimportnak pedig 41%-a származott az EU tagországból. Az import növekedésével párhuzamosan a hazai termelés visszaesett (gyümölcs -13%, zöldség -9%). Az önellátás szintje jelentősen romlott (1980–1999). A zöldség önellátási szintje 68%-ról 55%-ra, a gyümölcs önellátottság szintje pedig 22%-ról 12%-ra esett vissza.

A friss zöldség és gyümölcs forgalmazás döntő mértékben kiskereskedelmi láncokon keresztül történik. A házon kívüli zöldség- és gyümölcsfogyasztás csupán 12,5 kg/fő/év. A friss termékek értékesítésének 85,5%-a kiskereskedelmi láncokon keresztül történik, a független kiskereskedők aránya 1,2%, a termelői üzletek aránya 1,0%, a piacok aránya 3,4%, a zöldség és gyümölcsboltok aránya 6,3% (Checkout Fresh Market Review 2000). A kiskereskedelem koncentrációja erős, a legnagyobb láncok a következők: Tesco, Sainsbury's, Asda, Safeway, Somerfield, Morrisons, Marks & Spencer, Waitrose. A kiskereske-

delmi láncokban a friss termékek cikkszámát megfizetésre szereződött (jelenleg 500 körül van), a polc felület pedig megduplázódott. A friss termékek értékesítésének jelentős növekedése két tényezőre vezethető vissza: egyrészt a friss termékek arányának növelése, a vásárlók bolthoz való lojalitás növelésének egyik sikeres eszköze volt, másrészt a friss termékek jövedelmezősége a kiskereskedelemben kedvező volt. (Szegedi, 1999)

A nagyobb kiskereskedelmi láncok és a decentralizált elosztási formák közötti legfontosabb különbségek a következők: saját minőségi szabványok kifejlesztése és bevezetése, a minőségellenőrzési rendszer jelentős fejlesztése, a nyomon követhetőségi rendszer erősítése. Az elmúlt időben a kiskereskedelmi láncok egy része saját minőségi szabványokat, követelményrendszert alakított ki és vezetett be. A különböző kiskereskedelmi gyakorlatok egységesítésére irányul az EUREP-GAP (Euro-Retailer Produce Working Group-Guide of Agricultural Practice) kereskedelmi rendszer kidolgozása, amelyben a vezető Egyesült Királyságbeli és Európai láncok vesznek részt. A rendszer alapelvei a következők: kiváló mezőgazdasági gyakorlat, integrált növénytermesztés és növényvédelem, a HACCP és az ISO-14000 egyes elveinek adaptálása. Az EUREP-GAP jelenleg csak a zöldség és gyümölcs-szektor termelési szakaszára terjed ki és 150 értékelési kritériumot tartalmaz, amelyek közül a legfontosabb kritériumcsoportok az alábbiak: nyilvántartások, nyomonkövethetőség, fajta és szaporítóanyag használat, a termőterület története, talajművelés, műtrágyahasználat, öntözés, növényvédelem, betakarítás, post-harvest tevékenységek, hulladék és szennyezőanyag kezelés, újrahasznosítás, munkaegészségügyi és biztonsági, valamint jóléti követelmények, továbbá környezeti szempontok. Az EUREP-GAP bevezetését 2003–2005 közötti időszakra tervezik. A további fejlesztés lehetséges irányai: az ellátási-lánc menedzsment fejlesztése a szállítás, a raktározás és az elosztás különböző fázisaiban, illetve az elektronikus adatcsere (EDI) rendszerek kialakítása. A hagyományos, döntően árra épülő koordinációs rendszert egyre inkább felváltja az ellátási-láncon belüli teljesítménymérés, a bizalom, illetve a hosszú távú kapcsolatok kiépítése.

A kiskereskedelmi-láncok beszállítókkal szembeni kritériumrendszere is változóban van: A 90-es években a fő kiválasztási kritériumok a versenyképes ár, a szolgáltatások (pl. a pontos és időbeni szállítás) és a technikai követelmények teljesítése voltak. Az utóbbi

években azonban jelentős változások következtek be (Fearne–Hughes 1999). A jelenlegi beszállítói követelmények jellemzői az alábbiak:

- erős stratégiai orientáció, (a fogyasztói igények elfogadása és követése),
- a beszállítók erős innovációja (új termékek bevezetése, ellátási-lánc menedzsment, elektronikus kommunikáció, marketing, stb.)
- a beszállítói exkluzivitás erősítése (kizárólagossági kapcsolatok kialakítása)
- teljes nyomon követhetőség biztosítása, a speciális szabványoknak való megfelelés

A beszerzés és a merchandising szervezeti struktúrája a következőkkel jellemezhető:

- a kiskereskedelmet a termékkategória jövedelmezőségért felelős kategória menedzser irányítja (a friss termékek esetében lehetséges kategória menedzser az importőr)
- beszerzési központ (beszerzők) akik irányítják a beszerzési folyamatot
- a technikai személyzet, aki felelős a szállítókkal kapcsolatos minőségbiztosítási és ellenőrzési és új termék bevezetési feladatokért
- marketing személyzet, aki a kategóriák közötti kapcsolatokért felelős.

A nagyobb termékkategóriákon belül 3–4, a kisebbeken belül 2 beszállítóval tartanak kapcsolatokat, amelyek közül a fő beszállító tölti be kategóriamenedzser funkciókat.

Az Egyesült Királyság friss zöldség és gyümölcs importrendszere összefoglalóan a következőkkel jellemezhető: növekvő, döntően importforrásokból származó fogyasztás, koncentrált kiskereskedelmi és import struktúra, magas ár és minőség, biztonsági követelmények érvényesítése, fejlett ellátási lánc menedzsment, hosszú távú stratégiai kapcsolatok kiépítése.

A FRISS ZÖLDSÉG ÉS GYÜMÖLCS IMPORT ELLÁTÁSI LÁNC JELLEMZŐI MAGYARORSZÁGON

Magyarországon a zöldség- és gyümölcsfogyasztás – termékmérleg adatok alapján – viszonylag magas. A zöldségfogyasztás 92,7 kg/fő/év, a gyümölcsfogyasztás 71,6 kg/fő/év. A zöldség és gyümölcsfogyasztás trendje 1990–1999 között ellentétes irányú volt, a zöldségfogyasztás 11,3%-kal nőtt, a gyümölcsfogyasztás 1%-kal csökkent, ezen belül a hazai gyümölcsök fogyasztása 10,9%-kal esett vissza.

A háztartásstatisztikai adatok szerint (értékadatok), a friss és feldolgozott zöldségfélék 42,3%-a, a friss és feldolgozott gyümölcsfélék 32,1%-a saját termelésből származott. A hazai zöldségtermelés növekedett (115,0%), a gyümölcsstermelés viszont jelentősen csökkent (67,5%). A zöldség és gyümölcs (döntően déli gyümölcs) import az elmúlt időszakban növekedett.

A magyar zöldség-gyümölcs külkereskedelem erősen atomisztikus jellegű, a piacon működő importőrök száma kb. 100–120 (több vállalat esetében azonos vagy részben azonos a tulajdonosi kör). Az atomisztikus piac fő okai a következők:

- a piacon működő importőrök kisméretű vállalkozások (alapítástól eltelt rövid idő, erős verseny, tökehiány)
- a zöldség-gyümölcs külkereskedelmi szektor konszolidációja lassú,
- gyenge vertikális kapcsolatok a beszállítókkal és vevőkkel (Juhász 1999)
- a hazai zöldség-gyümölcs kereskedelem alacsony koncentrációja. (Takácsné 2001)

A vizsgált mediterrán országokból származó viszonylag kisméretű éves import miatt az elmúlt években jelentősebb specializáció indult meg az importőrök körében, amely következő területeken jelentkezik:

- ország specializáció (néhány importőr foglalkozik egy-egy országból származó importtal)
- az exportőr specializáció (az adott országon belül 1–2 beszállító kiválasztása, tartós kapcsolatok kiépítése, saját importőr márka bevezetése)

A magyar zöldség-gyümölcs külkereskedelem koncentrációja gyenge. A GfK. Hungária felmérése szerint a hazai zöldség-gyümölcs értékesítésben a külkereskedelmi láncok piaci részaránya (2001) 20,0% (hipermarket 5,0%, szupermarket 7,0%, diszkont 8,0%). A zöldség-gyümölcs piacok piaci részaránya 24,0%, a kisméretű élelmiszerboltok piaci részaránya 20,0%, a zöldség-gyümölcs szakboltok részaránya 16,0%. Magyarországon nagyon magas a saját termelésből történő fogyasztás aránya, minek következtében a fogyasztók közül 17,0% nem vásárol friss zöldség-gyümölcsöt. Ugyanakkor a koncentrált külkereskedelmi-láncok aránya növekvő.

A magyar külkereskedelmi-láncokon belül a zöldség-gyümölcs értékesítés aránya jelenleg alacsony, 3–4% (vállalati interjúkra épülő szakértői becslés). A legkedvezőbb részarány az összforgalmon belül a Kaiser's lánc esetében van (12–13%). Ezzel szemben

a nemzetközi átlag 9–10%. A választék szélessége (Szabó 2001) a diszkontláncokban 20–30, a szupermarketekben 60–80, a hipermarketekben 100–120 cikk.

A külkereskedelmi láncok és a friss zöldség-gyümölcs beszállítók között erős vertikális és horizontális verseny tapasztalható. A legfontosabb beszállító kiválasztási kritériumok: a versenyképes ár (alacsony árak, az akcióban való részvétel) a szállítási rugalmasság, a csomagolási és minőségi követelmények teljesítése (Szabó 2001). A külkereskedelmi-láncok az importőrök közti kapcsolatok rövid távúak, a hosszú távú stratégiai kapcsolatok ritkák. Az import termékek esetében termékkategóriánként 3–5 változó beszállító versenyeztetése jellemző. Az erős ár és árengedmény verseny miatt a minőségtanúsítási követelmények, illetve a nyomon követhetőség kevésbé érvényesül. Az importőrök tökehiánnyal küzdenek és rendkívül nehezen képesek teljesíteni a minimális piacra lépési követelményeket is (pl. csomagolóüzem, csomagológépek beszerzése). A hatékony fogyasztói reagálás (ECR) az ellátási-lánc menedzsment, a kategória menedzsment a gyakorlatban alig működnek. Az importőrök és a külkereskedelmi-láncok alapvetően az Élelmiszer Könyvben szereplő minőségi követelményeket támasztják a beszállítókkal szemben és nem alkalmaznak saját minőségi szabványokat, illetve követelményrendszert.

KUTATÁSI MÓDSZEREK

Az import ellátási-lánc 5 fő területe és annak összetevői kerültek kiemelésre, illetve értékelésre, amelyek a következők:

a) Importrendszer: import alapadatok, új exportőr kiválasztása, nyomon követhetőség

b) árukezelési rendszer: feldolgozás és csomagolás, szállítás és raktározás

c) minőség és élelmiszerbiztonsági menedzsment rendszer: az importőr minőségellenőrzési folyamat jellemzői, az ellátási-lánc menedzsment, a tevékenységek, műveletek ütemezése, a munkaegészségügyi, biztonsági és jóléti követelmények, a környezetmenedzsment tényezői

d) infrastruktúra: újra válogatás, osztályozás, az importőr minőségellenőrzési rendszere, az újracsomagolás, a raktározás, a vevőkhöz való kiszállítás, az IT eszközök alkalmazása

e) importőr-hazai vevő kapcsolata: vevők jellemzői, szerződések.

Az egyes területeken a kulcs teljesítménymutatók (KTM) kerültek meghatározásra, Az egyes KTM-ek esetében az importőrök teljesítménye 1–3 skálán került értékelésre. A benchmarking-ben az országra vonatkozó átlagadatok szerepelnek.

Az adatbázist az Egyesült Királyságban és Magyarországon, az importőrökkel folytatott vállalati interjúk biztosították. A félig strukturált interjúkat az Egyesült Királyságban 4 importőrrel, Magyarországon pedig 8 importőrrel vettük fel. A magyar importőrök megoszlása a következő volt: 6 citrus importőr, (Törökország), 1 paradicsom importőr (Marokkó), 1 datolya importőr (Tunézia). A magyar importőrök közül – az EC vállalati definíciója szerint – 6 kisméretű,

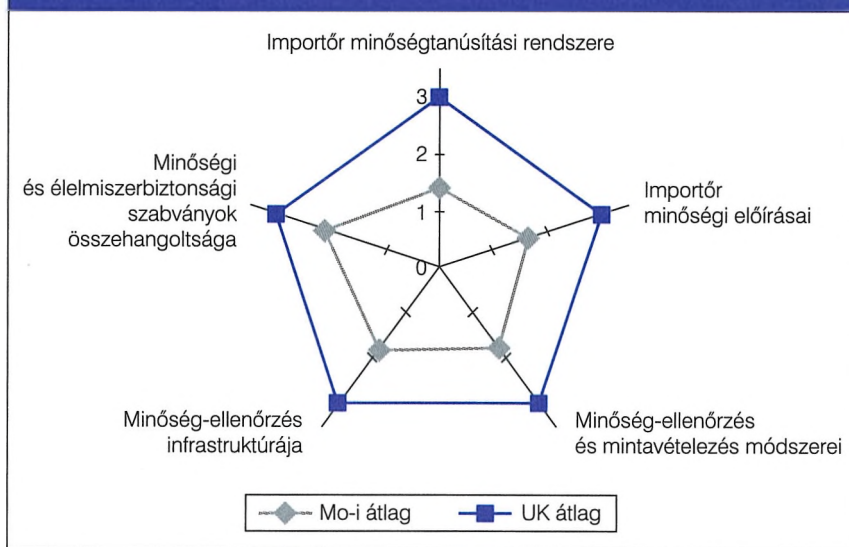
és két közepes méretű vállalkozás szerepelt. Az Egyesült Királyságban 3 nagyméretű importőr és 1 közepes méretű importőr szerepelt a felmérésben. A magyar importőrök – a Törökországból származó citrus import esetében – általában 2 beszállítóval dolgoztak (2 importőr esetében 3–5 beszállító). A marokkói paradicsom, illetve a tunéziai datolya import esetében egy-egy beszállító volt jellemző (hosszú távú kapcsolat, de írásos exkluzív szerződések nem léteznek). Az Egyesült Királyságbeli importőrök általában egy kizárólagos beszállítóval dolgoznak, kivéve két céget, amelyek kizárólag a marokkói import esetében 3 beszállítóval álltak kapcsolatban. A magyar importőrök általában élelmiszerkiskereskedelmi-láncokat, nagykereskedőket és önálló kiskereskedőket is egyaránt kiszolgálnak. A kiskereskedelmi-láncok aránya 0–99% között változott. A magyar importőrök által ellátott vevők száma 10–300 között ingadozott. Az Egyesült Királyságbeli importőrök kizárólag kiskereskedelmi-láncokat látnak el. A vevők száma 1–5 között változott.

A FRISS ZÖLDSÉG- ÉS GYÜMÖLCS ELLÁTÁSI LÁNCOK BENCHMARKING-JÁNAK EREDMÉNYEI

A benchmarking vizsgálatba vont területek között kívánunk részletezni, egyrészt a minőségellenőrzési folyamatot, másrészt a nyomon követhetőség

1. ábra

A vállalatok átlagos kulcs-teljesítmény mutatói az import minőségellenőrzés területén Magyarországon és az Egyesült Királyságban (UK)



rendszerét. Az 1. ábra az importőr minőségellenőrzési rendszerek összehasonlítását mutatja be Magyarországon és az Egyesült Királyságban.

Az élelmiszerbiztonsági és minőségi követelmények betartásának alapvető feltétele az import ellátási-lánc átláthatósága, illetve a termékek nyomon követhetősége. A nyomon követhetőség szoros kapcsolatban áll a csomagolással, az újra csomagolással és a címkézési követelményekkel, valamint funkciókkal.

ÖSSZEFOGLALÁS

A friss zöldség- és gyümölcs importban a hatósági minőségellenőrzési rendszer 2000-ben lépett életbe, párhuzamosan a belső piacra vonatkozó rendszerrel (exportellenőrzés 1993 óta működik). A hatósági minőségellenőrzés rendszerét kiegészíti az importőr, illetve a belső forgalmazó (kiskereskedelmi-lánc vagy beszerzési társaság) saját minőségellenőrzési rendszere. A magyar importőrök minőségellenőrzési folyamata átlagos, vagy az átlagosnál gyengébb az Egyesült Királyságbeli importőrökhöz képest. Az import minőségellenőrzés általában az EU-val harmonizált Élelmiszer Könyv előírásaira támaszkodik, saját importőr vagy kiskereskedelmi szabványok és előírások nem léteznek, kivéve kiskereskedelmi-láncok speciális csomagolási követelményeit. A minőség-tanúsítási rendszer elterjedése részleges, az importő-

1. tábla

Az import minőségellenőrzési folyamat kulcsteljesítmény mutatói és jellemzői

Kulcsteljesítmény mutatók		Magyarország	Egyesült Királyság
a)	Importőr minőség-tanúsítási rendszere	Az importőrök 1/4-e rendelkezik ISO-9000 minőség-tanúsítási rendszerrel.	Minden importőr rendelkezik ISO-9000 és BRC minőség-tanúsítási rendszerrel
b)	Import termékek minőségi szabványai és előírásai	A végtermék néhány kulcs minőségi tényezőire orientált (pl. méret, szín, héj, magnélküliség) követelmények	A feldolgozási rendszerre, mint folyamatra kiterjedő audit, nem végtermék orientált előírások. Az audit EUREP-GAP rendszerre épül, illetve a jó csomagolási gyakorlatnak felel meg (BRC).
c)	Minőség ellenőrzési módszerek és a mintavétel	Az importőrök döntően vizuális, kézi minőségellenőrzést alkalmaznak. Az importőrök jelentős része nem végez szisztematikus mintavételt, főleg a gyümölcsméretet és a hőmérsékletet mérik	A minőségellenőrzés magába foglalja az importőr szermaradvány és növényegészségügyi ellenőrzési rendszerét is, valamint a szemrevételezés és kézi válogatás módját. Minden szállítmányból 5%-os mintát vesznek és azt ellenőrzik, hőmérséklet, vónalkód, fajta, szállítói kód, és nyomon követhetőség szerint.
d)	A minőségellenőrzés infrastruktúrája	A legalapvetőbb minőség ellenőrzési eszközök alkalmazása jellemző, hőmérő, illetve kalibrációs eszköz. A hazai importőrök több mint fele nem végez mintavételt, illetve nem alkalmaz semmilyen eszközt.	Teljes körű teszrendszer működik, az ellenőrzés infrastruktúrája magába foglalja az osztályozó gépeket és a saját laboratórium eszközeit is.
e)	Az élelmiszer biztonsági és minőségi szabványok és előírások koordinációja	A koordináció az import ellátásiláncban belül átlagos, közepes szintű kommunikáció.	Magas színvonalú koordináció, az információs technológia széles körű használata, rendszeres a beszállítók látogatása, rendszeres kommunikáció az exportőrökkel a változó követelményekről.

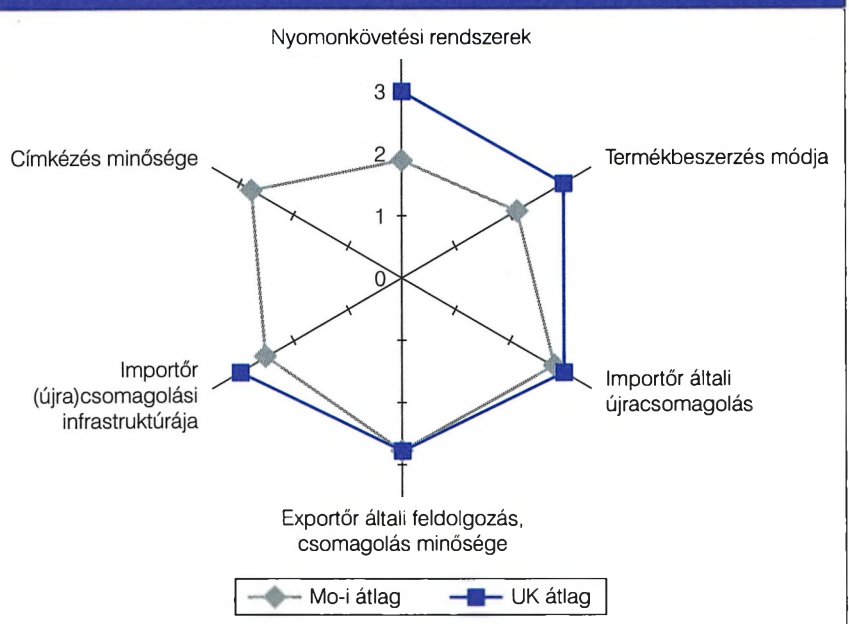
rök egy része még nem ismerte föl a jelentőségét. Az import minőségellenőrzése során a szisztematikus mintavétel nem teljes körű, a minőségellenőrzés döntően szemrevételezésre, ritkábban a minta kézi átválogatására épül. A minőségellenőrzés infrastruktúrája viszonylag gyenge.

A nyomon követhetőség az exportőrök egy részénél adottnak tekinthető. A magyar importőrök viszont nem építettek ki szisztematikus nyomon követési rendszert, amely kiterjed a termeléstől a tárolási, a feldolgozási, a csomagolási, a szállítási (importőr és belső) fázisokra, így az értékesítési-láncban belüli élelmiszerbiztonsági és minőségi követelmények koordinációja közepes. A követelmények elsősorban a szorosan vett minőségre, azon belül döntően a külső minőségi tulajdonságokra vonatkoznak. Az exportőr értékelésénél munkaegészségügyi, biz-

tonsági és jóléti, valamint a természeti környezeti szempontokat egyáltalán nem veszik figyelembe.

2. ábra

A vállalatok átlagos kulcs-teljesítmény mutatói a nyomonkövetés, a feldolgozás és a csomagolás területén Magyarországon és az Egyesült Királyságban (UK)



2. tábla

A nyomon követhetőség és a csomagolási, címkézési kulcsteljesítmény mutatók és jellemzői

Kulcsteljesítmény mutatók		Magyarország	Egyesült Királyság
a)	Nyomon-követhetőségi rendszer	Az importőrök 3/4-ének nincs dokumentált nyomon követési rendszere, 2 vállalat esetében a részleges rendszer létezik. Az importőröknek nincs elegendő információjuk a termelési, a raktározási, a csomagolási és szállítási követelményekről és azok teljesítményeiről.	Teljes körű nyomon követési rendszer létezik mindegyik importőrnél, döntően vonalkódos rendszer. Nyomon követhetőség alapján termékkel kapcsolatos probléma visszavezethető az exportőrig, a termelőig, termőhelyig és néhány esetben a tábláig.
b)	A termékbeszerzés módja	Általában rekeszes és előrecsomagolt kiszerezés együttes léte jellemző. Egyetlen importőr vásárol kizárólag rekeszes formában és teljes körűen saját kiszerezést végez.	Döntően rekeszes és ládás beszerzés jellemző. Az osztályozást és csomagolást az importőr végzi.
c)	Az importőr újracsomagolási rendszer	Az újracsomagolás ritka minőségi problémák miatt (1–2%). Az újracsomagolásra elsősorban A kiskereskedelmi-láncok igényei miatt van szükség.	A csomagolást teljes egészében az importőrök végzik, de ez nem tekinthető újracsomagolásnak.
d)	Az exportőr feldolgozásának és csomagolásának minősége	Döntően az exportőrrel előre egyeztetett feldolgozási és csomagolási követelmények alapján folyik az import. Az importőr általában elégedett a feldolgozás és csomagolás minőségével.	Az importőr újracsomagolást egyáltalán nem végez. Az exportőrök általában a feldolgozási és csomagolási (ládás, rekeszes) követelményeket jól teljesítik.
e)	Az importőr újra/csomagolási infrastruktúrája	Az importőrök fele nem végez újra/csomagolást. A fennmaradó importőrök jó színvonalú, kielégítő infrastruktúrával rendelkeznek.	Az importőrök modern csomagoló berendezésekkel rendelkeznek, fele önálló csomagoló üzemet működtet.
f)	Címkézés	Az exportőrrel egyeztetett címkézési követelmények A címkézést, nagyobb részben az exportőr és kisebb részben az importőr végzi. Az exportőr címkézésnek minőségével elégedettek az importőrök.	A címkézést teljes egészében az importőrök végzik.

JAVASLATOK

A friss zöldség-gyümölcs import / export versenystruktúrája megosztott, atomisztikus jellegű. A sok piaci szereplő és a koncentráló kiskereskedelem, illetve az erős árverseny hátrányosan érinti az importőrök versenyképességét, jövedelem pozícióit és fejlesztési lehetőségeit.

- Az iparág konszolidációjának elősegítése és felgyorsítása fontos feladat, amely a következőket igényli:
- A friss zöldség-gyümölcs szektorban fontos tisztázni, a TÉSZ-ek, a hazai és import nagykereskedők helyzetét, egymáshoz viszonyított szerepét, a lehetséges fejlesztési irányokat és alternatívákat.
- A friss zöldség- és gyümölcs export/import iparág konszolidációjának felgyorsítása alapvető fontosságú. Az exportőr és importőr vállalkozások egyesülése, felvásárlása vállalati hatáskörbe tartozik. A koncentrációs folyamat lassan, de megindult, kü-

lönböző vállalati csoportok körvonalai kezdenek kirajzolódni. Az állam a folyamat felgyorsítását az élelmiszerbiztonsági és minőségellenőrzési követelmények fokozatos emelésével a felkészülésre alkalmatlan vállalatok piacra való kiléptetésének akadályozásával segítheti elő (a minőségbiztosítási rendszerek kötelezővé tétele, hatósági ellenőrzés szigorítása, stb.).

- Az importőrök döntő része hazai nagykereskedelmet és exportfeladatokat is ellát, így a technológiai és infrastrukturális fejlesztés a magyar zöldség-gyümölcs szektor nemzetközi versenyképességét is jelentősen befolyásolja. A jelenlegi árverseny és az abból származó jövedelmezőségi feltételek mellett a szükséges fejlesztési források képzésére a jobban működő importőrök/exportőrök sem képesek. Az osztályozás, a csomagolás, a szállítás, a minőségellenőrzési technológia és a műszaki feltételek jelentős javítása állami támogatások nélkül nem valósítható meg. Mind-

ez pedig a termelők piacra lépésének egyik kulcsfeltétele is.

- A hazai fogyasztók védelme érdekében az élelmszerbiztonsági és minőségi követelmények szigorúbb alkalmazása és számon kérése indokolt. Az importőrök számára minőségbiztosítási rendszerek és a nyomon követhetőség javítsa fontos jövőbeni feladat.
- Szelektív fejlesztési programok meghatározása, a legmagasabb ár-minőségű, európai szegmensek kiszolgálására, a azok által meghatározott követelményekhez igazodó fejlesztés (pl. EUREP-GAP) elősegítése a (legfejlettebb termelők és exportőrök/importőrök esetében).

IRODALOMJEGYZÉK

ANTLE J.M. (1999), "Benefits and Costs of food Safety Regulation", Food Policy, vol. 24. pp. 605–623.

BIACS P. (1999), Az élelmiszerek minősége és biztonsága, Agro-21 Füzetek, Az agrárgazdaság jövőképe, 66–70.old.

BREDAHL M.E., NORTEN, J. and BOECKER, A. (1998), "Trade Impacts of Food Quality and Safety Standards", paper presented at the Food Quality and Safety Standards in Trade in Agricultural and food products, December 1998, London

CHECKOUT FRESH (2000), Market Review 1999–2000

CSETE L. (1999), A minőség dimenziói. Agro-21 Füzetek, Az agrárgazdaság jövőképe, 4–9.old.

EUREPGAP. (2001), EUREPGAP Protocol for Fresh Fruits and Vegetables (www.eurep.org)

FAO (1999), "The importance of Food Quality and Safety for Developing Countries", Committee on World Food Security, 25th session, Rome, May 31–June 3 1999. <http://www.fao.org/docrep/meeting/x1845e.htm>

HARNOS Zs. (1999), Informatika a minőségbiztosításban, Agro-21 Füzetek, Az agrárgazdaság jövőképe, 72–78.old.

HENSON. S. and LOADER, R. (1998), "Impact of Sanitary and Phytosanitary Standards on Developing Countries and the Role of the SPS Agreement", paper presented at the food Quality and Safety Standards in Trade in Agricultural and Food Products, December 1998, London

JUHÁSZ A. (1999), A vertikális kapcsolatok változásai a zöldség és gyümölcságazatban, AKII, Budapest

KRISTÓF L-né (1999), A zöldségágazat minőségi fejlesztése, Agro-21 Füzetek, Az agrárgazdaság jövőképe, 28–32.old.

LAKNER Z. – SAS P. (1997), A zöldség és gyümölcs versenyképessége Magyarországon, Szaktudás Kiadó, Budapest

LEHOTA J. (2000), A szervezeti piaci magatartás jellemzői a Budapesti Zöldség-gyümölcs nagybani piac példáján, VISION-2000 II, Gödöllő, 135–139.old.

SÁNTA T. – HOLLÓSI E. – Nagy Z. (1998), Integrációs formák a zöldség és gyümölcssektorban és a minőség, Gazdálkodás 4. szám

SOLTÉSZ M. (1999), Gyümölcsstermesztésünk jelene és jövője, Agro-21 Füzetek, Az agrárgazdaság jövőképe, 100–109.old.

SPRIGGS, J. (1999), "What in the World is Going on In Food Safety", paper presented at the Food Safety and International Competitiveness Conference, April 1999, Alberta

SZABÓ M. (2001), Új koordinációs pólus a friss zöldség-gyümölcs ágazatban: az üzletláncok, VISION-2000 III, Gödöllő, 176–183.old.

SZEGEDI Z. (1999) Logisztikai menedzsment (A sikeres termelői és kereskedelmi tevékenység új és döntő tényezője) Progresszív magazin VII. évfolyam, 4. szám, pp. 16–17.

TAKÁCSNÉ dr. GYÖRGY K. (2001), Almatermelő gazdaságok értékesítési és termelési nehézségei egy felmérés tükrében, VISION-2000 III, Gödöllő, 98–107.old.

TOMCSÁNYI P. (1999), Piacépités és termékminőség. Agro-21 Füzetek, Az agrárgazdaság jövőképe, 68–72.old.

UNNEVEHR, L.J. (2000), Food Safety Issues and Fresh Food Product Exports from LDCs, Agricultural Economics, Vol. 23. pp. 231–240.

URBAN, T.N. (1998), Beyond Industrialisation: the Prescription. Food System, Choices, 13m 4th Quarter

A szerzők:

Illés B. Csaba egyetemi docens, tanszékvezető
Szent István Egyetem GTK, Termelésökönómia
és Menedzsment Tanszék

Marian Garcia, Lecturer, London University
Imperial College at Wye, Department of Agricultural
Economics

Lehota József, egyetemi tanár, intézetigazgató,
Szent István Egyetem, GTK, Marketing Intézet

Nigel Poole, Lecturer, London University Imperial
College at Wye, Department of Agricultural
Economics

Claire Skinner, Research Officer, London
University Imperial College at Wye, Department of
Agricultural Economics

Ez a tanulmány az Európai Unió által finanszírozott INCO–MED Program (ICA3-CT-2000-30001) keretében megvalósuló "The Impact of International Safety and Quality Standards on the Competitiveness of Mediterranean Fresh Produce" kutatási projekt céljait szolgálja.

Új dimenziók a lojalitás mérésében¹

Számos empirikus felmérés igazolja, hogy a minőség értékelése pozitív hatással van az elégedettségre, valamint, hogy a fogyasztói elégedettség és a lojalitás között szignifikáns kapcsolat mutatható ki (Grönholdt et al, 2000, Martensen et al, 2000). Más szerzők azonban megkérdőjelezik az elégedettség-lojalitás kapcsolat egyértelműségét. Utóbbiak felhívják a figyelmet arra, hogy az elégedettség nem elég, és a legelégedettebb fogyasztók nem válnak szükségszerűen lojálissá, és nagyon sok elégedett fogyasztó elhagyja a szervezetet (Jones–Sasser, 1995, Reicheld–Sasser, 1990, Reicheld, 1996). Arra is találunk kutatásokat, hogy az elégedetlen fogyasztók is lehetnek lojálisak, ami ugyancsak kétségessé teszi az elégedettség-lojalitás kapcsolat egyértelműségét (Vollmer et al., 2000).

A lojalitás kérdéskör elméleti háttérének elemzése, és a kutatási eredmények áttekintése egyrészt arra figyelmeztet, hogy a lojalitás definiálása rendkívül bonyolult, másrészt jelzi, hogy a kiváló minőség és a vevői elégedettség önmagában nem elég a lojalitáshoz, ezért nem is célszerű csak ezeket az összefüggéseket tanulmányozni.

NÉHÁNY NEMZETKÖZI TAPASZTALAT

Magyarországon csak az utóbbi néhány évben találkozhattunk pozitív példákkal a fogyasztói elégedettség és lojalitás mérésére, a vizsgálatoknak azonban még nem alakultak ki igazi hagyományai. Márpedig a piaci feltételek olyan ütemben változnak, hogy kellő előkészületek nélkül a cégek többsége feltehetően nem tud majd megfelelő válaszokat adni a kihívásokra. A közüzemi szolgáltatók helyzete megkülönböztetett figyelmet érdemel, hiszen e területen csak most alakul ki a verseny, és a szervezetek számára nagy kihívást jelent majd a versenytársak megjelenése, akiknek a piacok telítődése miatt alig lesz módjuk új piacrészek megszerzésére, azaz a jelenlegi szolgáltatóktól kell majd elcsábítaniuk a fogyasztókat. A távközlési liberalizációt követően hamarosan sor kerül az energiapiacok felszabadítására is, és ez a tény egyrészt arra figyelmezteti a hazai energiaszolgáltatókat, hogy már most készüljenek a várható versenyre, másrészt szükségessé teszi, hogy megismerjék mások tapasztalatait.

Azokban az országokban, ahol a közüzemi piacok liberalizálása már megtörtént, a verseny megjelenésével a cégek számára döntő fontosságúvá vált, hogy előre tudják a vásárlók igényeit és azt, hogy hogyan tartásuk meg őket. Az új helyzetben a helyi szolgáltatók számára előnyt jelenthetett, hogy ők jobban ismerték fogyasztóikat, mint az újonnan versenybe szálló cégek, ami kedvezőbb helyzetet teremtett számukra a lojális vevőkör kialakításához. Az új fogyasztók megszerzése jóval nagyobb költséggel jár, mint a meglévők megtartása, de ehhez ismerni kell az ügyfelek óhajait és azokat az eszközöket, amelyek a lojalitás kialakításához szükségesek. Egy amerikai szerző szerint az igazi kérdés

¹ A tanulmány a PTE KTK Marketing tanszékén folyó T37855 számú OTKA kutatás részeként készült.

talán az, hogy miért szükséges ahhoz a dereguláció, hogy a tényleges értékesítés helyett a vevőkapcsolatok kialakítása kerüljön a marketing középpontjába? (Culpepper, 1998)

A dereguláció kezdete idején több felmérés is készült annak vizsgálatára, hogy milyen a fogyasztók elégedettsége, illetve ragaszkodása jelenlegi szolgáltatójukhoz, és milyen mértékű elpártolásokra lehet számítani.

Az egyik érdekes eredményekkel zárult kutatás egy köztulajdonban lévő, és egy befektetői tulajdonban lévő két közeli szolgáltató fogyasztóinak elégedettség-vizsgálatára irányult. A kutatók a hagyományos elégedettségi mutatókat vizsgálták a felmérés

„Az új helyzetben a helyi szolgáltatók számára előnyt jelenthetett, hogy ők jobban ismerték fogyasztóikat, mint az újonnan versenybe szálló cégek, ami kedvezőbb helyzetet teremtett számukra a lojális vevőkör kialakításához. Az új fogyasztók megszerzése jóval nagyobb költséggel jár, mint a meglévők megtartása, de ehhez ismerni kell az ügyfelek óhajait és azokat az eszközöket, amelyek a lojalitás kialakításához szükségesek.”

során, azok széles skáláját felhasználva. Az első szinten az általános mutatók (ár, megbízhatóság, vevőszolgálat és környezetvédelmi érzékenység) elemzése azt jelezte, hogy a vevőszolgálat és a megbízhatóság esetében jelentősek a különbségek a helyi közszolgáltató és a szomszédos magáncégek fogyasztói megítélésében. Más szerzők is felhívják a figyelmet arra, hogy az új helyzetben a közszolgáltatási marketingnek az értékesítés (eladás, számlázás, fizetés) helyett a vevőszolgálatra kell helyeznie a hangsúlyt (Culpepper, 1998). A második szinten e két változót mélyebben is megvizsgálták, figyelembe véve az energiaszolgáltatók speciális jellemzőit, azaz azt, hogy a tulajdonformáknak milyen szerepe lehet a fogyasztói megítélés különbségeiben. Az általános elégedettségre vonatkozó eredmények alapján a szolgáltatókkal való elégedettség 4 fő elemből áll: az áremelkedések korlátozása, ellenőrzése, az alkalmazottak magatartása, viselkedése, a környezetvédelmi tudatosság és a nyitvatartási idő, a kényelem. Ez utóbbiban a helyi közszolgáltató értékelése szignifikánsan eltért a szomszédos cégetétől: a fogyasztó

tók az elérhetőséget preferálták leginkább velük szemben. A megbízhatósági tényezők vizsgálatánál az olyan elemek, mint pl. hogy „lehet rá számítani, illetve szavahihető” nagyobb szerepet játszottak a fogyasztók értékelésében, míg az olyan tradicionális elemek, mint pl. „az áramszünetek minimalizálása, a hibajavítás ideje” teljesen kimaradtak a megbízhatósági modellből. Ezek a változók az általános elégedettségi faktorba kerültek. A kutatás legfontosabb eredménye, hogy a hagyományos eszköztár már nem alkalmazható, és a közműveknek a jövőben igazí, tényleges különbségeket kell produkálniuk, hogy a versenyben fennmaradjanak, új fogyasztókat szerezzenek, és meg tudják tartani jelenlegi ügyfeleiket. (Bentley–Williams, 1999).

A legtöbb szolgáltató szerint a megelégedettség és a hűség, lojalitás ugyanazt jelenti. Ha azonban a felszín alá nézünk, akkor láthatjuk, hogy csak kevés elégedett fogyasztó ragaszkodik igazán jelenlegi szolgáltatójához.

A Market Facts korai adatai szerint az ügyfelek többnyire elégedettek az energiaszolgáltatókkal, de minél nagyobb az árcsökkenés, annál nagyobb a hajlam a jelenlegi szolgáltató elhagyására:

egyötödük már 10%-os árcsökkenésnél váltana, 20%-os árcsökkenésnél pedig az elégedettek fele elhagyná jelenlegi szolgáltatóját. Az érzékenység fontos tényező, de a szolgáltatóknak ennél sokkal többet kell tudniuk a fogyasztókról. Egyesek paradox helyzetnek tartják, hogy miközben az energiaszolgáltatóknak van a legnagyobb és leghosszabb távra szóló vevőkörük, talán ők tudnak a legkevesebbet fogyasztóikról, és különösen igaz ez a lakossági fogyasztókra. (Berger, 1997) Tudják, hogy ki a fogyasztó, hol lakik, mennyit fogyaszt, de keveset tudnak szokásaikról, preferenciáikról. A minőség-lojalitás bővületében még mindig többet tesznek a technikai, műszaki teljesítmények javításáért, mint az ügyfél kapcsolatok ápolásáért. (Heath, 1997)

A lojalitás kérdésében azok a fogyasztók az érdekesek, akik jelentős árkülönbség esetében sem váltanának szolgáltatót, ez ugyanis arra figyelmeztet, hogy óvatosan kell bánni az árháborúval. A szolgáltatóknak meg kell határozniuk, hogy mely csoportok a legértékesebbek számukra, azaz el kell különíteni azokat a fogyasztókat, akik csak lustaságból nem

váltak azoktól, akik lojálisak a céghez. Az, hogy a fogyasztó szolgáltatót vált, vagy sem, annak is függvénye, hogy mennyire kötődik a jelenlegi szervezethez, a lojalitást pedig jelentősen befolyásolja, hogy a szolgáltató hogy viszonyul a fogyasztóhoz: csak egy számlaszámként kezeli, vagy foglalkozik a problémáival.

A felmérés idején az összes fogyasztó több mint fele érzékeny volt a versenyre: 31%-uk kevés hatásra is váltana („Convertible” = „átválthatók”), 24%-uk pedig hajlandó elgondolkodni az ajánla-

tokon, de ő maga nem keresi aktívan a változtatás lehetőségét („Shallow” = „csekélyebb mértékben kötődők”). 35% azok aránya, akik nem keresik a változást, de jó ajánlatokkal rá lehet őket venni a váltásra („Average” = „közepes kötődésűek”), és egytized a valóban lojális fogyasztók aránya. („Entranced” = „elzárkózók”)

Az áttérési hajlandóságot jelzők körében az átlagosnál nagyobb arányban jelennek meg a magas jövedelműek, a fiatalok és a gyermekes családok, és kétharmadukat a váltásban nem az ár, hanem a jobb minőségű szolgáltatás motiválja. A felmérés eredményei azt mutatták, hogy az alacsony kötődés miatt a nagyobb forgalmat, és esetleg nagyobb jövedelmezőséget biztosító rétegek könnyen elcsábíthatók, de az elemzés arra is felhívta a figyelmet, hogy a helyzet régióként és szervezeteként is más lehet. Azok a szolgáltatók, amelyek már korábban is figyeltek a fogyasztókra és ápolták a kapcsolatokat, nagyobb lojalitásra, kötődésre számíthattak, és a hűséget a jelenlegi szolgáltatóhoz inkább az idősebb korosztály és az alacsonyabb jövedelmű rétegekhez tartozó fogyasztók jelezték. (Heath, 1997)

A LAKOSSÁGI LOJALITÁS MÉRÉSE ÉS ELEMZÉSE EGY HAZAI ÁRAMSZOLGÁLTATÓNÁL

Fentieket figyelembe véve úgy gondoltuk, hogy a liberalizáció küszöbén talán érdemes lenne egy magyarországi kutatást is elvégezni az energiaszolgáltatókkal való fogyasztói elégedettség, és lojalitásra vonatkozóan. Egy (47%-ban külföldi szakmai befektetővel rendelkező) áramszolgáltató szervezetnél

1. tábla

A lakossági áramfogyasztók százalékos megoszlása a jelenlegi szolgáltatóhoz való ragaszkodás mértéke szerint

	Elkötelezettek, a változástól elzárkózók	Közepes kötődésűek	Gyenge kötődésűek	Változtatók
55 éves, vagy annál idősebb háztartásfők	12	41	21	26
35 ezer dollárnál alacsonyabb jövedelműek	13	36	22	28
Összes fogyasztó	10	35	24	31

Forrás: Market Facts, inc. Arlington Heights, Ill. In. Heath, 1997.

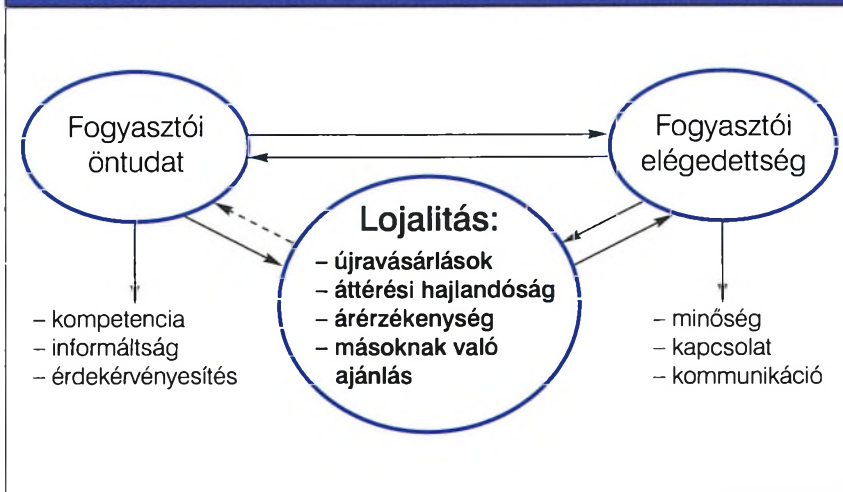
vizsgáltuk a fogyasztói lojalitás alakulását, azaz olyan területen, ahol csak csírájában volt (és van) jelen a verseny, és nem volt (egyelőre nincs is) választási lehetőség. A lojalitást befolyásoló tényezők meghatározásánál elsősorban a szakirodalomban már részben bizonyított összefüggésekre támaszkodtunk, de a vizsgált terület specialitásai és a sajátos magyarországi környezeti feltételek következtében új elemeket is tartalmaz a kutatás. A kutatási koncepciót az alábbi modellben foglaltuk össze (1. ábra).

A szakirodalomból ismert modellekből átvettük a fogyasztói elégedettség vizsgálati módszereit, (Grönholdt et al. 2000. Martensen et al. 2000.) és feltételeztük, hogy a minőséggel való elégedettség növeli az általános elégedettséget, az pedig pozitív hatással van a lojalitásra.

A minőségen kívül az elégedettséget mérő változónak tekintettük a fogyasztó és a cég közötti kapcsolatok milyenségét is. Hazánkban ugyanis a fogyasztóval való bánásmód különös jelentőséggel bír még a versenyszférában is, nem beszélve a monopolhelyzetben lévő cégekről. Egy az elmúlt évben készült hazai kutatás eredményei is jelzik, hogy bár a magyarországi fogyasztók éreznek bizonyos javulást az ügyfél-orientáltság területén, de több esetben továbbra sem tapasztalható pozitív elmozdulás. (Reketye, 2000)

Az elégedettség méréséhez szükségesnek tartottuk a kommunikáció megítélésének mérését is, ugyanis a közüzemi szolgáltatók az elmúlt években gyakorlatilag alig kommunikáltak fogyasztóikkal, és napjainkban is csak korlátozottan jelennek meg az ilyen irányú erőfeszítések. Fentiek következtében a kommunikációs eszközök alkalmazása a fogyasztók

A lojalításra ható tényezők



módszert használtuk (minden n-edik módszer), a kérdőíveket előzetesen teszteltük, a kérdezőbiztosok munkáját – akik háztartásokat kerestek fel – kitöltési útmutatókkal segítettük. A minta összetétele nemek, életkor, iskolai végzettség, foglalkozás és lakóhely alapján jól tükrözi az alapsokaság jellemzőit.

Az áramszolgáltatók iránti fogyasztói lojalítására ható tényezők

A lojalitás változóra ható tényezők közül a skálatisztítások és a faktorelemzések eredményeként az alábbiakat vizsgáltuk:

1. Fogyasztói érdeklődés, informálódás (INFORM)
2. Fogyasztó tájékozottsága (TÁJ)
3. Fogyasztói kompetencia (KOMP)
4. Érdekérvényesítési hajlandóság (ÉRD)
5. A szolgáltató tárgyi környezete (TÁRGYI)
6. A szolgáltató megbízhatósága (MEGB)
7. A szolgáltató reagálási készsége (REAG)
8. A szolgáltató empátiája (EMP)
9. Az ügyfélszolgálati tevékenység (ÜSZI)
10. A szolgáltató elérhetősége (ELÉR)
11. A számlázási tevékenység (SZLA)
12. A kommunikációs tevékenység (KOMM)

Miután a kutatás elsődleges célja az energiaszolgáltatók lakossági fogyasztóinak lojalítására ható tényezők vizsgálata volt, regresszió analízissel vizsgáltuk a változók hatását a fogyasztói lojalításra.

Az első számítások nehezen értelmezhető eredményeket produkáltak. Ennek a többváltozós lineáris regressziós modellek egyik problémája lehet az oka, az hogy a független változók közötti magas a korreláció. Ez azt eredményezi, hogy a regressziós együtthatók esetlegesen alakulnak. Jelen kutatásban a tolerancia mutatószámok nem mindig felelnek meg a követelményeknek, és a változók közötti magas korrelációk befolyásolták az eredményeket. Éppen ezért az elemzések során az alacsony toleranciamutatókkal bíró változókat kihagytuk a vizsgálatból.

A sztenderdizált regressziós együtthatók mértékéből és irányából következtetni tudunk a változók közötti feltételezett kapcsolatokra. A lojalításra feltételezésünk szerint ható tényezők közül a számítások

számára is szokatlan jelenség, így annak vizsgálatát az elégedettség és a lojalitás alakulásában fontosnak tartottuk.

Az ismert modellekhez képest új elemként jelenik meg a kutatásban a fogyasztói öntudat hatásának mérése a lojalításra. A kompetencia, az informáltság, az érdekérvényesítés kérdésének vizsgálata talán meglepő és értelmezhetetlen a mindig is versenypiaci körülmények között működő országokban, ahol azonban a fogyasztóknak a választásra évtizedekig nem volt lehetőségük, ott ezek a kérdések bizony elemi erővel merülnek fel a megváltozott körülmények között.

Az energiaszolgáltató esetében mi kissé átalakítottuk a modellben ismertetett lojalitásmérési dimenziókat. Egyrészt kihagytuk a keresztvásárlási tételt (esetünkben ugyanis ugyanattól a cégtől nem vásárolhat más szolgáltatást a fogyasztó), másrészt nem e változó kapcsán vizsgáltuk az elégedettséget, hanem azt külön dimenzióként kezeltük. Harmadrészt a cég elhagyásának olyan aspektusait is vizsgáltuk, amelyek nem csak az átváltozással, hanem egyéb szolgáltatásminőség változásokkal kapcsolatosak (pl. szélesebb választék, jobb tájékoztatás, egyszerűbb ügyintézés).

A vizsgálat lebonyolítása és az eredmények értékelése

A kutatás 1000 fős reprezentatív lakossági mintán személyes kérdőíves módszerrel történt egy magyarországi áramszolgáltató cég ellátási területén. A minta kiválasztásához az egyszerű véletlen mechanikus

2. tábla A regresszióanalízis eredménye		
Független változók	Lojalítás	
	Sztenderdizált béta	p értéke
ÜSZI	-0,22	0,003
EMP	-0,19	0,002
ÉRD	-0,15	0,010
KOMP	0,12	0,044
ELÉR	-0,17	-0,035
R ² =0,12		P<0,05

szerint mindössze az alábbiak jeleznek (5%-os szignifikancia szinten) összefüggést a függő változóval (2. tábla).

A modell magyarázó erejére utal a determinációs együttható (R^2), amely azt mutatja, hogy a függő változó teljes variáciájából mekkora részt magyaráznak a független változók. A viszonylag alacsony determinációs mutató, és az alacsony regressziós együtthatók egyrészt jelzik, hogy e változók hatása a függő változóra nem jelentős, másrészt arra is figyelmeztetnek, hogy az energiaszolgáltatók iránti lojalitást e tényezőkön kívül más szempontok is befolyásolhatják.

A regressziós számításokat a lojalítás változó más dimenziójára elvégezve a független változók befolyására vonatkozóan egyértelműbb eredményeket kaptunk. Amikor azt vizsgáltuk, hogy ha változatlan feltételek mellett kínálnák az új energiaszolgáltatók a szolgáltatást maradna-e a fogyasztó a jelenlegi cég mellett, illetve ajánlaná-e jó szívvel mostani szolgáltatóját barátainak, ismerőseinek, akkor a lojalítás e dimenzióját „HŰSÉG”-nek” nevezve az alábbi eredmények születtek (3. tábla).

3. tábla A regresszióanalízis eredménye		
Független változók	Lojalítás = hűség	
	Sztenderdizált béta	p értéke
ÜSZI	0,20	0,001
SZLA	0,17	0,003
KOMM	0,14	0,010
R ² =0,17		P<0,05

A regressziós együtthatók az előzőekkel ellentétben pozitív értékeket mutatnak, ugyanis itt azok tekinthetők lojálisnak, akik maradnának jelenlegi szolgáltatójuknál, az összefüggés tehát egyirányú. A „hűség” dimenzió esetében érdemes kiemelni a determinációs együttható mértékét, ami jelentősen meghaladja az előzőekben kapott értéket, azaz az ügyfélszolgálati munka, a számlázási és a kommunikációs tevékenység nagyobb hányadát magyarázza a „lojalítás = hűség” függő változónak, mint a korábbiakban kapott változók az előzőekben értelmezett lojalítás dimenzióinak

A vizsgált változók hatásának elemzését a lojalításra a függő változó más megközelítésében is megvizsgáltuk. A független változók befolyását a szolgáltatások jellemzőinek módosulása esetén vizsgálva, és a változót „SZOLGMÓD”-nak nevezve az alábbi eredményeket kaptuk (4. tábla).

4. tábla A regresszióanalízis eredménye		
Független változók	Lojalítás = szolgmód	
	Sztenderdizált béta	p értéke
ÜSZI	-0,33	0,000
EMP	-0,21	0,000
KOMM	-0,15	0,011
ÉRD	-0,13	0,010
KOMP	0,13	0,017
R ² =0,12		P<0,05

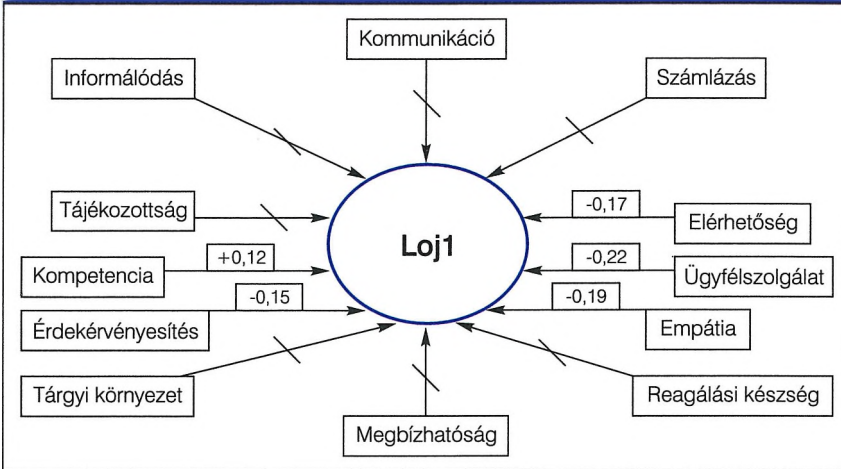
Annak ellenére, hogy a modellben felvázolt lojalításra ható tényezők (1. ábra) magyarázó ereje, és azok hatásának erőssége a lakossági fogyasztók lojalítására csekély – azaz az eredmények nem igazolják megnyugtatóan a modellben előzetesen felvázolt összefüggéseket – az adatok értelmezése számos következtetést megenged.

ÖSSZEGZÉS

Az egyik legfontosabb eredménynek tekinthető, hogy a lojalításra ható tényezők a szakirodalomból ismert összefüggésekkel ellentétben új megvilágításba kerültek, és erősítik azok véleményét, akik szerint a minőség-elégedettség-lojalítás kapcsolat megfejthetetlen. Bár a lojalításra ható tényezők közül a „lánc”

2. ábra

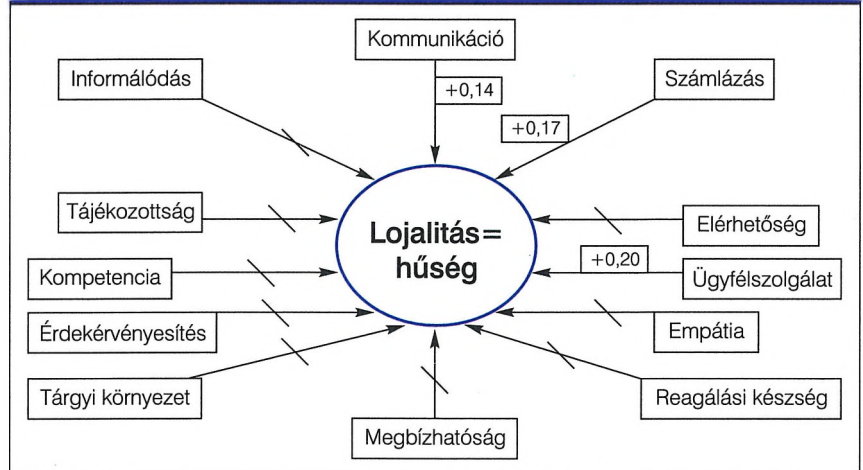
A lojalításra ható tényezők befolyása az eredmények alapján



középső elemét – az elégedettség közvetlen mérését – a vizsgálatból kihagytuk, az eredmények alapján megállapíthatjuk, hogy a tradicionális szolgáltatásminőség dimenziók nincsenek komoly hatással a lojalításra. A hagyományos minőségi tényezők közül csak az empátia mutat bizonyos összefüggést a lojalitással, ezzel szemben a modellben megjelenő új tényezők (ügyfélszolgálat, elérhetőség, kompetencia, érdekérvényesítés) és a lojalítás közötti összefüggések meghatározóak. (Az eredmények érdekessége, hogy a szol-

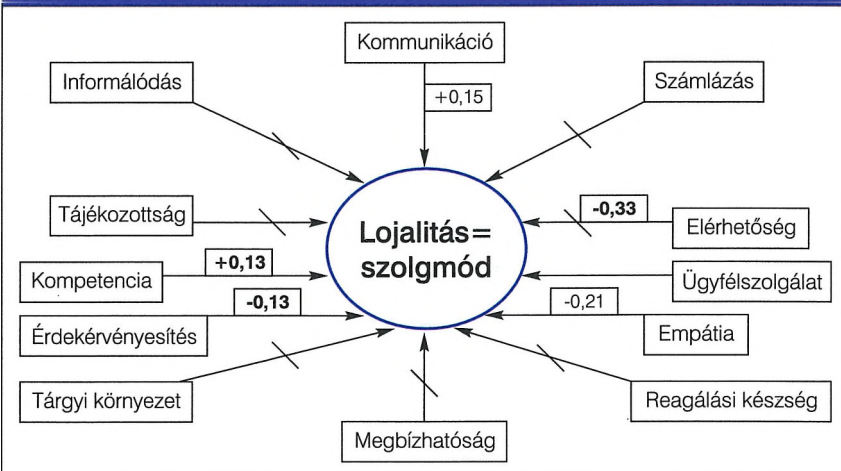
3. ábra

A lojalításra ható tényezők befolyása az eredmények alapján



4. ábra

A lojalításra ható tényezők befolyása az eredmények alapján



gáltásminőség paramétereit kialakító szerzők az eredeti 10 dimenziót (Parasuraman et al., 1985) 5 dimenzióra csökkentve (Parasuraman, 1988) kihagyták az elérhetőségi változót a mérésekből, ám úgy tűnik, hogy ez az elem az áramszolgáltatónál befolyásolja a lojalitást).

Ha összefoglaljuk az elmondottakat, akkor az eredmények alapján megállapíthatjuk, hogy az energiaszolgáltató esetében a lojalításra a vizsgált változók közül elsősorban a „vevők szolgálatához” kapcsolódó tényezők hatnak. Ez

az eredmény megkérdőjelezi a nemzetközi szakirodalomból ismert empirikus kutatások egy részének következtetéseit (Fredericks et al., 1995, Grönholdt et al., 2000, Martensen et al., 2000), ám megerősíti más kutatások eredményeit (Jones–Sasser, 1995, Reicheld, 1996, Stewart, 1997), sőt szinte egybecseng a korábban említett amerikai áramszolgáltatói piacon végzett kutatás következtetéseivel (Bentley–Williams, 1999.).

A fogyasztói öntudat hatásának szerepeltetése a modellben új változóként tekintendő, az ered-

mények alapján pedig megállapíthatjuk, hogy a fogyasztói tudatosság egyes dimenziói hatással vannak a lojalitásra. Ez az eredmény újabb adalékkal szolgált a szakirodalomban a kilencvenes években megfogalmazott azon feltételezés alátámasztásához, miszerint a kiváló minőség és a vevői elégedettség önmagában nem elég a lojalitáshoz, ezért nem célszerű csak ezeket az összefüggéseket tanulmányozni. Ehelyett meg kell érteni az erős és gyenge kapcsolatok okát, meg kell ismerni a kapcsolat lényegére ható faktorokat, és ki kell alakítani azokat a módszereket, amelyekkel a lojalitás és a hosszú távú jó kapcsolat fenntartható.

FELHASZNÁLT IRODALOM

BENTLEY, W. – WILLIAMS, M V. (1999) Public utilities fare better in new market reality. Marketing News, 05/24, Vol. 35. Issue 11, p13, 1/4p
BERGER, M. (1997): Power marketing. Sales &Marketing Management., US. 7. sz 79–84 p.
CULPEPPER, K. M. (1998) Utility deregulation: Margin of error is small, margin is profit is thin. Direct Marketing, 5. sz. Vol. 61, Issue 1, p 60, 2p
FREDERICKS, J. O. – SALTER J. M. (1995) Beyond customer satisfaction. Management Review, May/Vol. 84. Issue 5.
GRÖNHOLDT, L. – MARTENSEN, A. – KRISTENSEN, K. (2000) The relationship between customer satisfaction and loyalty: cross-industry differences. Total Quality Management, Vol. 11, Nos, 4/5&6, 509–514. p.
HEATH, R. P. (1997): The marketing of power. American Demographics, US. 1997/ 9. Vol. 19, Issue 9, p59, 5p

JONES, T. O. – SASSER, Jr. W. E. (1995) Why satisfied customer defect? Harvard Business Review, Nov/Dec, Vol. 73. Issue 6.
MARTENSEN, A. – GRÖNHOLDT, L. – KRISTENSEN, K. (2000) The drivers of customer satisfaction and loyalty: cross industry findings from Denmark. Total Quality Management, Vol. 11, Nos, 4/5&6, 544–553 p.
PARASURAMAN, A. – ZEITHALM, V. A. – BERRY, L. L. (1985) A conceptual model of service quality and its implications for future research. Journal of Marketing, 49. 41–50. p.
PARASURAMAN, A. – ZEITHALM, V. A. – BERRY, L. L. (1988) SERVQUAL: a multiple – item scale for measuring consumer perceptions of service quality. Journal of Retailing, 64, 12–40. p.
REICHELDT, F. F. – SASSER, W. E. (1990) Zero Defections: Quality Comes to Services. Harvard Business Review, 8. Sept/Okt
REICHELDT (1996) The Loyalty Effect. Boston, MA: Harvard Business School Press.
REKETTYE, G. (2000) Fogyasztói közérzet – 2000. Marketing&Menedzsment, 6. sz. 7–11. o.
STEWART, T. A. (1997) A Satisfied Customer Isn't Enough. Fortune, 136. July. 21. 112–113p.
VOLLMER, I. – JOHNSON, M. – HERMANN, A. – HUBER, F. (2000) The Loyalty of Dissatisfied Customers: Determinants and Implications. XXV Annual Colloquium on Research in Economic Psychology and SABE 2000 Conference, Baden, Vienna/Austria

*A szerző egyetemi docens,
Szegedi Tudományegyetem, GTK,
Marketing–Menedzsment Tanszék*

Marketing
& MENEDZSMENT

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: 332-3949 • Fax: 331-6343

e-mail: info@marketingcentrum.hu

Szenvedélyes pontgyűjtés – törzsvásárlói hűségprogramok

Mottó:

„A tömegmarketing elavult. ...
A személyes marketing az,
amit a vevők igényelnek.”
(Jeff Snedden, McCaw Cellular)

A TÖRZSVÁSÁRLÓI PROGRAMOK KIALAKULÁSA

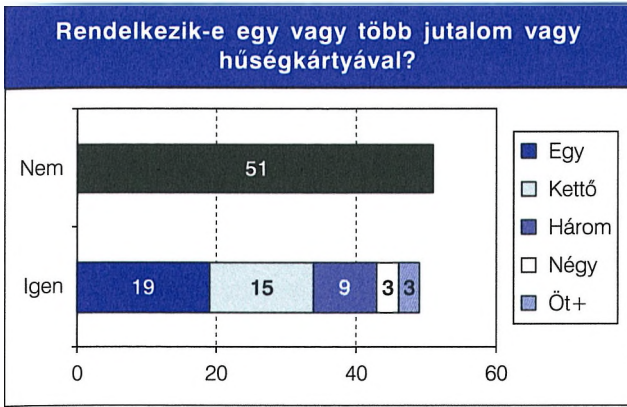
Ma már számos cég egyre nagyobb energiát áldoz az ügyfél kegyeinek megnyerésére. A globalizáció soha nem látott versenyt váltott ki világszerte, és a telekommunikáció fejlődése, az internet megjelenése minden eddiginél szorosabb, személyre szóló kapcsolatot tesz lehetővé a fogyasztókkal. Az azonos kategóriájú termékek, szolgáltatások között nincs számottevő különbség, ezért a hagyományos piaci marketingeszközök – ár, minőség, reklám, disztribúció – mellett az üzleti siker mindinkább az emberi tényezőkön múlik. A vevő döntését minden korábbinál nagyobb mértékben a kiszolgálási, „kényeztetési” módszerek befolyásolják.

Ennek értelmében a marketingtervekben egyre nagyobb szerepet kapnak a hűség kialakítását és a hűség megtartását elősegítő eszközök, amelyek egyrészt a cég és fogyasztói között fennálló kapcsolatot hivatottak beazonosítani, másrészt az e kapcsolat révén létrejövő versenyelőnyöket hasznosítják.

Hűségprogramokkal először a légitársaságok jelentkeztek, innen erednek a „miles”, mérföld szavak a jelenlegi hűségakciók elnevezéseiben. Ma már a kiskereskedelmi szektortól kezdve a vendéglátáson, a gyorséttermeken, az üzemanyagtöltő-állomásokon, az utazáson, a pénzügyi szolgáltatásokon, a szerencsejátékokon át egészen az internetig, sőt, még a business-to-business piacok területén is találhatunk példákat ennek alkalmazására.

A törzsvásárlói programok őshazája az Egyesült Államok, ahol a különböző mintavételi technikát használó kutatások eredményei meggyeznek abban, hogy a lakosság több mint fele vesz részt legalább egy hűségprogramban, továbbá több mint 60 millió amerikai tagja valamelyik törzsvásárlói programnak, illetve 4 háztartás közül 3 használja legalább egy, és a háztartások több mint fele pedig két üzlet (élelmiszerbolt, diszkont, napi bevásárlásokhoz kapcsolódó) kártyáját. (Forrás: US Reward Card Research)

A hűségprogramok elérték a pénzügyi szektort is; a bankkártya üzletág leggyorsabban fejlődő szegmense a jutalomhoz kapcsolódó bankkártyák, és a jutalmazási rendszerek számának növekedési ten-



denciája hasonlóan hat a hitelkártyák piaci növekedésére is.

A TÖRZSVÁSÁRLÓI HŰSÉGPROGRAMOK SAJÁTOSSÁGAI

A törzsvásárlói hűségprogramok céljai:

- *Perszonalizált (interaktív) kapcsolatteremtés a vásárlókkal*, vagyis jobban megismerni és kiszolgálni a vásárlók gondolkodását, véleményét és igényeit.
- *Fogyasztói magatartás megváltoztatása*. Elérni, hogy a programot működtető cég termékeit, szolgáltatásait válasszák a versenytársé helyett, és ha lehet, tegyék ezt egyre gyakrabban.
- *A meglévő fogyasztók (törzsügylek) megtartása és vásárlásaik értékének növelése*.

A hűségprogram egyfajta sajátos klubtagsági érzést alakít ki a vásárlóban, azt sugallva, hogy bízson a cég termékeiben, szolgáltatásaiban és munkatársaiban, illetve, hogy ezáltal kiváltságai, előnyei vannak a „klub”-hoz nem tartozó fogyasztókhöz viszonyítva. A fogyasztó a programhoz történő csatlakozásával és utána minden egyes vásárlása idején, egy olyan tudati állapotba kerül, amelynek során inkább az általa preferált cég termékeihez, szolgáltatásaihoz szeretne hozzájutni, szemben a versenytársak által kínált hasonló termékekkel és szolgáltatásokkal. A vásárlói elégedettség növelésének kulcsa olyan szolgáltatás folyamatos nyújtása, amely akár még meg is haladja a vásárló elvárásait, vagy azok elébe megy, és amely azt sugallja számára, hogy „Mi törődünk veled!”, illetve „Fontos vagy nekünk!”. A vásárlói elégedettség növelésének másik tényezője a jól képzett, megfelelően motivált, megfelelő hozzáállású munkaerő, amely a többi elégedettség-növelő tényezővel együtt azt eredményezi, hogy a vásárló legközelebb is örömmel tér vissza. A fenti érzések kialakítása a vásárlóban már

csak azért is fontos, mert a mai kor igényes, a kínálat által elkényeztetett, a reklámok által agyonbombázott vásárlója törődést, érték-nyújtást és versenyképes árakat vár el a kereskedőktől és a szolgáltatóktól.

A hűségprogramok hatása a cégek üzletmenetére

A hűséges vásárlók gyakrabban jönnek vásárolni és többet költenek. Ma már elfogadott tény a szakirodalomban, hogy sokkal olcsóbb a meglévő vásárlókat megtartani és vásárlásaik növelésére ösztönözni őket, mint újakat szerezni.

A vásárlói hűség középpontba helyezése mind a cég munkatársai mind pedig a vásárlók körében jelentős magatartásbeli változásokat eredményez és ezen keresztül teljesítmény-növelő és vásárlás-ösztönző hatást fejt ki.

A túlkínálattal és extrém versenyhelyezettel jellemzett kiskereskedelmi környezetben a legjobb vásárlók megtartása sokszor a vállalat túlélésének utolsó esélye. Ha egy cég nem képes a legjobb vevőit beazonosítani és a cég nyereségtermeléséhez való hozzájárulásuk értékét felismerni, úgy elveszíti azt a lehetőséget, hogy hatékonyan célazza meg a különböző vevői szegmenseket.

A törzsvásárlói program létrehozásának, működtetésének informatikai elemei

- Chipkártya
- POS terminálok
- Adatkommunikációs eszközök
- Elszámolóközpont
- Ügyfélszolgálat

Hűségprogramok csoportosítása

hűségprogramok besorolása többféle szempont szerint történhet, az egyik legfontosabb az alapító cégek száma szerinti felosztás:

- egyvállalatos törzsvásárlói program,
- koalíciós, több szektort átfogó vagy más néven többvállalatos hűségprogram.

A jutalmazási rendszert, illetve a fogyasztónak nyújtott előnyt a középpontba helyezve megkülönböztethetünk:

- azonnali kedvezményt illetve
- későbbi jutalmat kínáló programokat.

A programhoz való csatlakozást igazoló, az azonosítást hordozó dokumentum típusa szerint:

- egyszerű papír vagy plasztikkártya (név, cím, sorszám) alapú rendszer,

- mágnescsíkkal ellátott plasztikkártyát használó program,
- chipkártya alapú hűségprogram,
- banki funkciókkal is rendelkező chipkártyát alkalmazó program,
- ezek kombinációját, azaz egy időben a különböző vásárlói csoportok igényeinek megfelelő kártyát használó program.

Egyvállalatos hűségprogram esetén az adott cég saját fogyasztóinak kínál azonnali vagy később elérhető többletet a vásárlások után. A több vállalatot tömörítő rendszerek esetén elsősorban a másik partner fogyasztói körében rejlő lehetőségeket, valamint az alapítási és a működtetési költségek megosztását használják ki.

A tagsági viszonyt megtestesítő kártya típusának kiválasztása esetén már a program indítása előtt többféle szempontot kell figyelembe venni. A döntés során elsősorban a kártya többféle alkalmazási lehetőségét, a biztonságot, a tartósságot, az előállítási és megszemélyesítési költséget, a szükséges különleges szoftverek fejlesztési díját, a kiépítendő elfogadószerkezt kell szem előtt tartani.

Bár az Egyesült Államokban elsősorban az egyéni programok terjedtek el, Kanadában és Nyugat-Európában már hagyományosnak mondhatók és igen sikeresek a koalíciós együttműködések. Kanadában a háztartások több mint 64%-a vesz részt az Air Miles programban. A Payback programhoz több mint 6 millió tag csatlakozott kevesebb mint egy év alatt. És mindez Németországban történt, ahol a hűségprogramok szervezését korábban törvény tiltotta! Spanyolországban több mint 4,5 millió háztartás gyűjti Travel Club pontjait a Grupo Eroski élelmiszerboltban, a Repsol üzemanyagtöltő állomásokon, a Banco Bilbao Vizcaya Argentina SA bankkártyájával tranzakciót végezve, és a Telefonica társaság telekommunikációs eszközeit használva.

Az adatbázis-marketing növekvő szerepe

Az adatbázis-marketing a vásárlókról, a vásárlási szokásaikról való információ-gyűjtés, -tárolás, és -felhasználás a vásárlók jobb kiszolgálása és a cég hasznának növelése érdekében. A hűségprogramok során lehetőségünk van nagy méretű adatbázis építésére, amely a későbbi személyre szóló kommunikációban nyújt majd nagyfokú segítséget. Az adatok gyűjtésekor, kezelésekor mindig a jogi, adatvédelmi szempontok szerint kell eljárni. A sikeres adatbázis munka hozzásegíthet a program forgalmának és a

vásárlások számának növeléséhez, az eredmények kiértékelésével mérhetővé válik a siker, ezáltal a későbbiekben célirányosabban lehet a marketingtervet összeállítani, növekszik a marketing tevékenység költséghatékonysága. A vásárlók akár személyre szólóan is megszólíthatók, egyénre szabott üzleti ajánlatokkal kereshetők meg, a nekik szóló üzeneteket megfelelő időben juttathatjuk el hozzájuk.

NÉHÁNY KONKRÉT TÖRZSVÁSÁRLÓI PROGRAM

Külföldi koalíciós programok

Air Miles – Kanada

Az Air Miles Incentive-t 1991-ben alapították. Mára már több mint 100 cég vesz részt benne, és több mint 5 millió aktív kártyahasználó tagja van. A vásárlások során kapott mérföldeket utazásra, repülőjegyre lehet beváltani. A program jelentősebb, ismertebb partnerei: Bank of Montreal, Shell, Canada Sportswear, Pharma Plus Drugmarts, HB Group Insurance, UPS, Holiday Inn stb.

PayBack – Németország

A Payback Németország vezető bonusz-programja. A csatlakozó tagok számára szimpla pontgyűjtő kártya, vagy Visa bankkártya igényelhető. Minden bankkártyás tranzakció dupla pontokat ér, és e kártya megrendelését bonusz-pontokkal is jutalmazzák. Partnerek: drogerie markt, Rossmann Online, Kaufhof, OBI, Palmers, Dea, Sport Arena stb.

Hazai hűségprogramok

Törzsvásárlói kártyákat már régóta alkalmaznak hazánkban is, mint eladásösztönző eszközt, ám az egész országra szóló, nagy tömegeket vonzó programok csak néhány éve jelentek meg. Azóta viszont egyre bővül a törzsvásárlói programok köre és a meglévő rendszerek is továbbfejlődtek. A többvállalatos hűségrendszerek kategória dominálója – 2001 októberéig szinte kizárólag – a SuperShop és a Shell Smart program volt. Mindkettő jelentős fejlődést és aktivitás-növekedést mutatott fel az év folyamán. 2001 októberében indult el a MOL–OTP–Matáv közös törzsvásárlói programja, a Multipont.

Shell Smart Program

A Shell Smart program 1997-ben indult, azóta a kategória egyik piacvezetőjévé nőtte ki magát. 2001-ben a kártyabirtokosok száma meghaladta az 1 millió főt, és pontok nemcsak Magyarországon, hanem Cseh-

országban, Szlovákiában és Lengyelországban is gyűjthetők. Az összegyűjtött pontokat az évente megjelenő katalógusban szereplő termékekre lehet beváltani, illetve kuponok váltására van lehetőség az üzemanyagtöltő-állomásokon, melyek árkedvezményre jogosítanak a szerződött kupon-elfogadó partnereknél. A program másik tagja a McDonald's, és kísérleti jelleggel a miskolci, illetve szegedi Tesco is bekapcsolódott.

Multipont

A Multipont az OTP Bank, a MOL és a Matáv által közösen létrehozott törzsvásárlói program. A csatlakozáshoz Multipont betéti (Maestro) kártya vagy Multipont hitelkártya szükséges, melyet az OTP Bank bocsát ki. Az összegyűjt „Multipontokat” a program ajándékkatalógusában található termékekre a megjelölt pontértékért, illetve a MOL töltőállomás-hálózatában forgalmazott valamennyi árura és szolgáltatásra 1 pont = 1 Ft értékben lehet beváltani.

Cora Bizalomkártya

A Cora bizalomkártya programja egyvállalatos hűségprogramként működik, melynek elsődleges célja a cég vásárlóinak megismerése és hűségük építése. A kártyabirtokosok pontjaikat a katalógusban található ajándékokra válthatják be. 1000 Ft-ot meghaladó vásárlás esetén 1 pont jár, ha a bevásárlókocsiban található érték meghaladja a 15 000 Ft-ot, akkor további 5 pont. Amennyiben a kártyabirtokos egy hónap alatt több mint 30 000 Ft-ot költ el ugyanabban az áruházban, akkor 20 bonusz-ponttal gyarapíthatja a kártyáján meglevő pontokat.

Westel Aranykártya

Az Aranykártyát a legalább már egy éve aktív előfizetői kártyával rendelkezők kaphatják meg. A kártyabirtokosok egyrészt a kártya felmutatásával részesülnek kedvezményben, másrészt a szerzett pontokat az aktuális katalógusban szereplő termékekre válthatják be. Pontokat a havi előfizetési díj és a havi forgalmi díj alapján kapja a kártyabirtokos.

HVG Klubkártya

A rendszer 1995-ben indult. A kártyához az előfizetőknek kedvezményesen, előfizetés nélkül pedig egy bizonyos összeg befizetésével lehet hozzájutni. Évente több katalógust küldenek ki a kártyabirtokosok részére, melyek információt nyújtanak az aktuális elfogadóhelyekről (szolgáltatók, kereskedők). Az ország szinte egész területén több mint 1100 elfogadóhelyen jár 5–20% kedvezmény a kártya felmutatásakor.

Bricostore

A kártya működésének elve eltér a többi kártyától, nem pontgyűjtésről van szó. A kártyabirtokos bizonyos értékhatárok elérésekor ajándékvásárlási utalványt kap, ennek értelmében tulajdonképpen termékhitelről beszélhetünk. A kártyát azonnal, közvetlenül az igénylés után megkapja a vásárló. A kártyabirtokosok postai úton kapják meg az áruházlánc katalógusát.

SuperShop

A törzsvásárlói rendszerek bővülő, fejlődő piacon versenyeznek hazánkban. A SuperShop ennek a piacnak meghatározó szereplője, a többvállalatos hűségprogram kategória egyik dominálója és ezt a helyzetét egyre tovább erősíti. A programban részt vevő partnerek, illetve a pontgyűjtő és –beváltó helyek számát tekintve még mindig egyedülálló Magyarországon.

A SuperShop 2000. április 15-én indult, mint az első hazai multibranch (összetett, többvállalatos) törzsvásárlói hűségprogram. Jelenleg (2002 májusában) 720 ezer tagja van, és ez 20–30 ezer taggal bővül havonta. A SuperShop program partnerei: OMV, Plus, Kaiser's, Skála és Centrum Áruházak, OBI Barkácsáruházak, Magyar Könyvklub, Kereskedelmi és Hitelbank Rt. (Forrás: SuperShop)

Tapasztalatok a partnerek forgalmában

Plus és Kaiser's

A SuperShop kártyabirtokosok a Kaiser's-ben átlagosan 63%-kal, a Plus-ban pedig 41%-kal költöttek többet a tavalyi év folyamán, mint a nem tagok.

Az éves forgalom 41 %-át SuperShop kártyával bonyolították le 2001-ben.

A termékspecifikus extra pontakciók keretében terméktől függően nagyságrendekkel magasabb forgalom realizálható



OMV

Piaci részesedés kb. 1%-kal nőtt (10,5%)

A forgalom 32%-a SuperShop kártyával bonyolódott 2001-ben

Skála és Centrum

A kártyabirtokosok átlagosan 54%-kal többet vásárolnak, mint mások

A SuperShop kártyás forgalom aránya 10%-ról 23%-ra nőtt 2001 végére

ÖSSZEFOGLALÁS

Összefoglalásként álljon itt néhány tanács azoknak, akik fontolgatják saját hűségprogram létrehozását vagy csatlakozást egy már meglévőhöz:

- Vegyítsd az elismerést a jutalmazással
- Kommunikálj gyakran, vonzó ajánlatokkal!
- Beszéljess a vásárlóiddal, hogy megismerd az igényeiket!
- Vizsgáld meg a hűségüket és hozz létre egy világos CRM-stratégiát!
- A stratégiádhoz tervezd a technológiai szükségleteket, és ne fordítva!
- Keresd az értéket a partnereknél!
- Legyél úttörő vagy tanulj mások hibájából!
- Mérd föl a piacot! Önállóan vagy koalícióban?

*A szerző marketing és értékesítési igazgató,
SuperShop Marketing Kft.*

Ma egy menedzser hússzor annyi adat alapján hozza meg a döntését, mint elődje a hatvanas években. Több kutatási eredmény zúdul rá, mint amennyit képes elolvasni. Ezért a mi munkánk nem ér véget az adatok átadásával. Sőt, a lényeg ezután kezdődik: az adattengerből stratégiát formálunk. A Marketing Centrum ismeri, a magyar piacot, a Sawyer Miller Group pedig a kampánytervezés amerikai módszertanát. A siker érdekében társultunk. Piackutató van nálunk nagyobb.

Marketingműhely aligha.

**MARKETING
CENTRUM**

www.marketingcentrum.hu

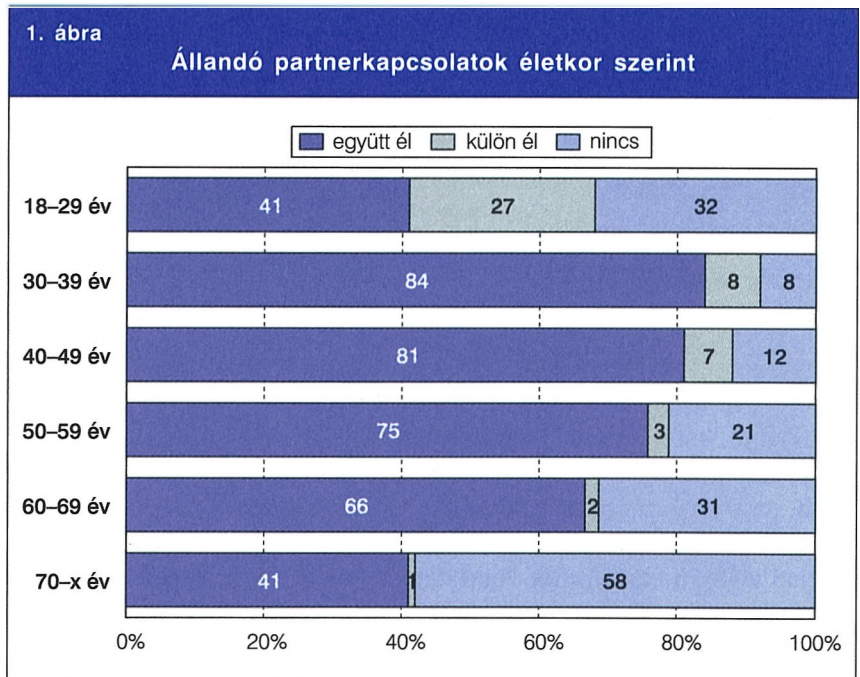
Kapcsolattípusok Magyarországon

2002. januárjában a Marketing Centrum átfogó reprezentatív felmérést készített a magyarok szexuális viselkedéséről. A szponzoráló cég nevééről Abott Jelentésnek keresztelt kutatás kérdőíve kitért a partnerkapcsolatokon belüli kommunikációra és munkamegosztásra is. Az e kérdésekre adott válaszok együtt járásainak elemzése alapján 4 többé-kevésbé markánsan elkülönülő kapcsolattípusba sorolhatóak az állandó jellegű partnerkapcsolatban élők. Marketing szempontból mindez azért lehet érdekes, mert nagyon más tartalmú, illetve stílusú üzenetekkel lehet és célszerű elérni az eltérő kapcsolattípusokban élőket.

A 18 évnél idősebb magyarok 75 százalékának van állandó társa, partnere. Az állandó társ az esetek 75 százalékában férjet/feleséget jelent, 12 százalékában élettársat, 13 százalékban pedig különélő társat. Másképpen közelítve: a felnőtt magyarok 65 százaléka együtt él állandó társával, további 10 százalékuk külön él, de van állandó partnere, végül pontosan a negyedüknek nincs (állandó) társa¹.

Az állandó kapcsolat léte, illetve jellege természetesen erősen életkorfüggő. A 30–49 éves korosztály tagjai élnek együtt a legnagyobb valószínűséggel állandó partnerükkel, míg a 70 éven felüliek 58 százalékának nincs (állandó) partnere (1. ábra).

A nők kisebb valószínűséggel élnek együtt társsal, mit a férfiak. Ennek jórészt demográfiai okai vannak. A nők várható élettartama ma Ma-



¹ Az Abott Jelentés alapmintája 2000 fős volt. A kapcsolat tipizálásra használt kérdéseket azonban csak azok körében elemeztük, akinek van állandó jellegű kapcsolatuk. Ez azt jelenti, hogy a jelen cikkben ismertetésre kerülő adatok többnyire ebből az 1497 fős almintából származnak.

1. tábla

A családokban a legkülönbözőbb módon szokott alakulni a munka- és feladat megosztás.

Ön szerint kinek a feladata?

(-100= a férfi; 0= közös feladat, nem tudja; +100= a nő)

1. faktor: háztartási munkák	faktor súly	mérleg-index
mosogatni	0,79	64
takarítani	0,73	53
főzni	0,69	71
mosógéppel mosni	0,68	74
ablakot mosni	0,65	62
a lakást szépíteni, berendezni	0,42	55
bevásárolni	0,37	29
2. faktor: javítgatások	faktor súly	mérleg-index
kisebb javítások, szerelések	0,81	-79
villanykörtét cserélni	0,78	-58
elromlott berendezéseket szervizbe vinni	0,67	-64
autót vezetni	0,47	-39
szemetet le- vagy kivinni	0,31	2
3. faktor: gyerekevelés	faktor súly	mérleg-index
a gyerek leckéjét ellenőrizni	0,88	40
szülői értekezletre járni	0,82	38
4. faktor: ügyintézés	faktor súly	mérleg-index
a család hivatalos ügyeit intézni	0,82	4
számlákat befizetni	0,79	20

gyarországon kb. 10 évvel magasabb, mint a férfiaké, és a 18 évnél idősebbek körében 6 százalékkal több a nő, mint a férfi. Mindez viszont jelentősen rontja az idősebb nők életminőségét, annál is inkább, mert az állandó partner nélkül élők sokkal nagyobb valószínűséggel kerülnek a vagyoni helyzet szerinti alsó 25 százalékba, mint feljebb. Az állandó partnertől külön élni viszont 30 év fölött a gazdagok „sportja”. Pedig a valamilyen gyakorisággal nemi életet élők körében sokkal intenzívebb az együtt élők nemi élete, mint a külön élőké. Az együtt élők átlagosan 3,6-szor szeretkeztek „az elmúlt 10 napban”, míg a külön élők mindössze 1,9-szer.

MUNKAMEGOSZTÁS

A hagyományos családban a feleség főz és mosogat, a férj pedig bütyköl. A modernebb felfogású családokban viszont megosztják a feladatokat egymással a partnerek: a férfiak is mosogatnak, és a nők is elvihetik szervizbe az autót. Felmérésünkben ennél egy kicsit részletesebben is kíváncsiak voltunk arra, hogy miként is alakul a családi munkamegosztás. Az állandó partnerkapcsolatban élőktől ezért megkérdeztük: náluk kinek a feladata a különböző háztartási munkák elvégzése. A kérdéseket mindazoknak feltettük, akiknek van állandó partnerük, függetlenül at-

2. tábla

A legjelentősebb különbségek a férfiak és a nők válaszai között
 (-100= a férfié; 0= közös feladat, nem tudja; +100= a nőé)

	férfiak	nők
a lakást szépíteni, berendezni	39	52
a gyerek leckéjét ellenőrizni	34	47
számlákat befizetni	13	28
autót vezetni	-45	-32
villanykörtét cserélni	-68	-48

tól, hogy együtt élnek-e vagy sem. Ha egy-egy kérdés nem volt értelmezhető a megkérdezettek számára (pl. nincs gyerekük), akkor azt általánosan fogalmaztuk meg a számukra: Kinek a feladta a..., a férfiaké vagy a nőké? A válaszokat mérleg-indexre vetítve mutatjuk be az 1. táblán. A mutatók értéke +100 pont, ha az adott feladatot a kapcsolat nő tagja végzi el, illetve ha az adott feladatot női munkának érezte a válaszadó. A mutatók értéke 0, ha megosztják az adott feladatot egymással a partnerek, illetve úgy vélekedett a válaszadó, hogy közös a feladat. Végül -100 pont a mutató értéke, ha férfimunkáról van szó.

A válaszokban keveredik a gyakorlat és az attitűd. Ennek ellenére, ha megvizsgáljuk a kérdőíven szereplő 16 feladat kapcsán kapott válaszok együtt járásait, akkor azt látjuk, hogy négy jól értelmezhető faktorba (feladatscsoportba) rendeződnek a háztartáskörüli teendők válaszadóink fejében. Az első faktorba a klasszikus **háztartási munkák** kerültek: a mosogatás, főzés, takarítás stb. A faktorban nagy súllyal szereplő feladatok mindegyikénél erősen pozitív a mérleg-indexek átlaga, azaz a magyarok többsége továbbra is a nők dolgának tekinti a klasszikus háztartási munkákat, és a családok többségében döntően a nőkre hárulnak ezek a feladatok.

A második faktorba a **bütykölések** és az autóvezetés kerültek, és itt erősen negatívak az át-

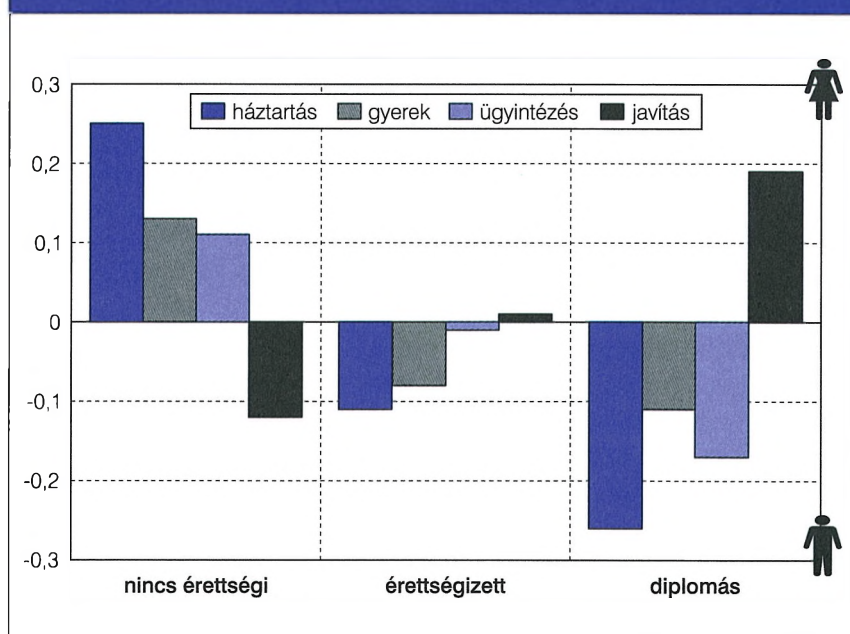
lagok, azaz férfimunkákról van szó. A kivételt a szemét levétel jelenti, de ez viszonylag kis súllyal kötődik a faktorhoz, és ez egy olyan feladat, melyet gyakran osztanak meg egymással a férfiak és a nők.

Külön faktorba szerveződtek a **gyerekeveléssel** kapcsolatos feladatok, és ezek is többnyire a nőkre hárulnak, és ez különösen így van azokban a háztartásokban, ahol tényleg van kiskorú gyermek.

Végül a 4. faktorba a család hivatalos ügyeinek intézése és a számlák befizetése került. E két feladat esetében közelebb vannak a mérleg-indexek átlagai a nullához, mint valamelyik szélső értékhez,

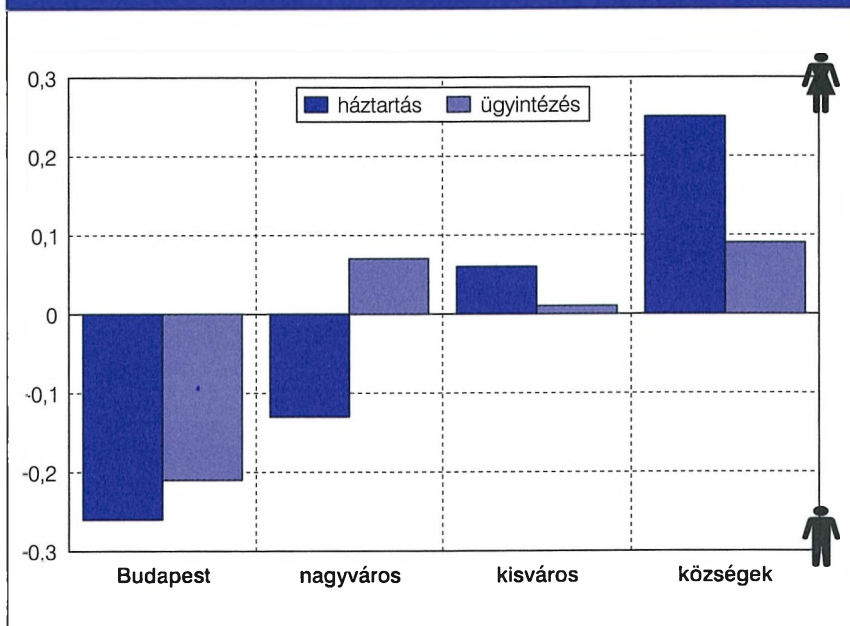
2. ábra

A munkamegosztás faktorok átlagai iskolai végzettség szerint



3. ábra

A munkamegosztás faktorok átlagai lakóhely szerint



Az iskolázottsághoz hasonló hatása van az urbanizációnak is. A nagyobb településeken élő férfiak hajlamosabbak az átlagosnál részt vállalni a klasszikus háztartási munkákból, és a budapesti férfiak sokkal gyakrabban vállalják magukra az ügyintézési feladatokat, mint a vidékiek (3. ábra).

Végül azt találtuk, hogy minél idősebb egy férfi annál kisebb valószínűséggel segít a párjának a háztartásvezetésben. A gyermekneveléssel kapcsolatos teendők viszont éppen azoknál hárulnak a leggyakrabban a nőkre, akiknek van kiskorú gyereke. A legfiatalabbak (még) úgy gondolják, hogy a férfiaknak is részt kell vállalniuk a szülői értekezletre járásban, illetve a lecke ellenőrzésében (4. ábra).

ám ez itt elsősorban abból adódik, hogy az **ügyintézés** egyes családokban férfi feladat, más családokban viszont női.

A férfiak és a nők válaszmintázatai természetesen jelentősen különböznek egymástól. A nők körében mind a négy faktor átlaga pozitív (+0,11 és +0,15 közötti), a férfiak körében viszont mind a négy átlag negatív (-0,11 és -0,14 közötti). A nők tehát hajlamosak úgy vélni, hogy még annál is több teher nyomja a vállukat, mint amennyi az 1. tábla számai alapján látszik, a férfiak válaszai pedig nagyobb arányú munkamegosztást sugallnak, mint a nők válaszai.

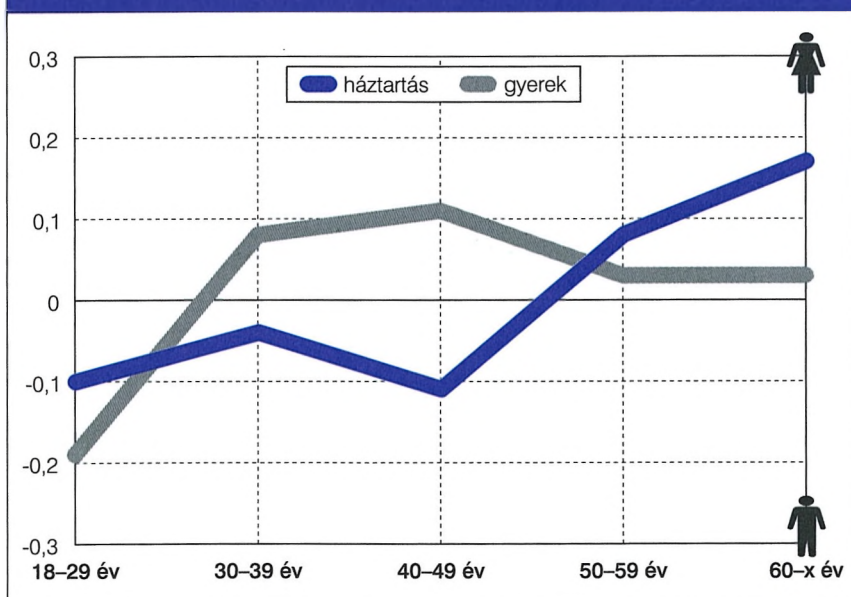
Jelentős eltéréseket találtunk a családi munkamegosztásban iskolai végzettség, lakóhely és életkor szerint is. Minél iskolázottabb valaki, annál valószínűbb, hogy eltér a hagyományos munkamegosztástól, azaz a tanultabb férfiak az átlagosnál nagyobb mértékben veszik ki a részüket a klasszikus háztartási munkákból, és a tanultabb nők kevésbé riadnak vissza az autóvezetéstől, vagy a villanykörte betekerésétől (2. ábra).

DÖNTÉSI KOMPETENCIÁK

A partnerkapcsolatok nem csak a munkamegosztás tekintetében különböznek egymástól, hanem abban is, hogy ki dönt a kisebb nagyobb kérdésekben. A magyar férfiakra és nőkre azonban az a legjellem-

4. ábra

A munkamegosztás faktorok átlagai életkor szerint



3. tábla

A családok abban is különböznek egymástól, hogy ki dönt a kisebb-nagyobb kérdésekben. Önöknél ki szokott dönteni a következőkről? Kié az utolsó szó a következőkben?

(Ön szerint kinek kellene döntenie?)

(-100= a férfié; 0= közösen döntenek, nem tudja; +100= a nőé)

1. faktor: szabadidő	faktor súly	mérleg-index
kit hívnak meg vendégségbe	0,78	6
kihez mennek el vendégségbe	0,76	5
mivel töltik el a közös szabadidejüket	0,60	2
hova mennek nyaralni	0,53	3
lakáscsere, költözés	0,40	0
2. faktor: vásárlásigatások	faktor súly	mérleg-index
kisebb vásárlások, beruházások	0,68	25
mi legyen ebédre, vacsorára	0,67	33
lakásberendezési-, szépitési kérdések	0,62	31
karácsonyi ajándék kiválasztása rokonoknak stb.	0,54	25
autóvásárlás	-0,40	-25
3. faktor: komfort	faktor súly	mérleg-index
milyen meleg legyen a lakásban	0,75	9
melyik tévéműsört nézik meg	0,68	-1
jelentősebb családi beruházások	0,43	0
lakáscsere, költözés	0,34	0
4. faktor: gyerek és egészség	faktor súly	mérleg-index
gyereknevelési kérdések	0,79	11
házi orvos, szakorvos kiválasztása	0,74	16

zőbb, hogy szinte mindenben közösen döntenek (legalábbis elvileg). Ugyanakkor a nők mostanában már valamivel gyakrabban és több dolog esetében hordják a nadrágot, mint a férfiak. Egyedül az autóvásárlási döntéseknél maradt egyértelműen a férfiaké az utolsó szó.

A döntésekre vonatkozó válaszokat ugyanúgy mérleg-indexre vetítettük, mint a munkamegosztásra vonatkozó válaszokat, és ismét megvizsgáltuk a válaszok együtt járásait. Itt is négy faktorba rendeződött a kérdőívünkön szereplő 15 döntési terület. Az első faktorba a **szabadidő** eltöltésével kapcsolatos döntések kerültek, és ezeknél különösen jellemző, hogy a partnerek közösen döntenek (3. tábla).

A második faktorba a **vásárlási döntések** kerültek. Ebben a faktorban két dolog is figyelemreméltó: egyrészt az, hogy az autóvásárlás ellentétes előjellel szerepel a faktorban, mint a kisebb kiadásokkal járó döntések, másrészt pedig az, hogy a jelentősebb családi beruházásoknak itt nincs számottevő súlya. Mindez azt jelzi, hogy a kisebb kiadásokkal járó döntések általában a nőké, a jelentősebb beruházásokat megvitatják egymással a partnerek, míg az autóvásárlási döntés többnyire férfikompetencia.

A harmadik faktor is érdekes. Ide a lakás hőmérsékletéről, illetve a tévéműsor választásáról szóló döntések kerültek nagy súllyal, de kisebb súllyal ide költözik a nagyobb beruházásokról, illetve a lakáscse-

4. tábla

Szokott-e Ön beszélgetni a társával a következő témákról?

1. faktor: fiatalos témák, enyvelgés	faktor súly	100 fokú skálán
szerelemről	0,76	64
divatról	0,73	28
zenéről, zenekarokról	0,72	36
a saját szexuális életükről	0,65	42
filmekről	0,63	47
sportról, sportolókról	0,61	30
színházi előadásokról, színészekről	0,58	28
könyvekről, irodalmi élményekről	0,54	36
autókról	0,51	31
2. faktor: filozofikus témák	faktor súly	100 fokú skálán
vallásról, világnézeti kérdésekről	0,73	28
halálról, elmúlásról	0,69	26
politikáról	0,55	38
betegségekről egészségi állapotról	0,46	52
könyvekről, irodalmi élményekről	0,42	36
színházi előadásokról, színészekről	0,41	28
3. faktor: családi témák	faktor súly	100 fokú skálán
gyereknevelési kérdésekről	0,71	52
a család anyagi helyzetéről	0,65	64
munkahelyi problémákról	0,59	47
4. faktor: hétköznapi témák	faktor súly	100 fokú skálán
tévémsorokról	0,77	57
időjárásról	0,69	61
ételekről, főzésről, konyhai dolgokról	0,61	57

réről szóló döntés is. E két utóbbi döntési terület között elsősorban azért erős az együtt járás, mert mindkettő esetében nagyon magas a „közös döntés” válaszok aránya.

Végül a negyedik faktorba a gyerekneveléssel, illetve az orvosválasztással kapcsolatos döntés került, és mindkét területen enyhe női fölény mutatkozott.

A döntéseknél sokkal kisebb társadalmi-demográfiai különbségeket találtunk, mint a munkamegosztásnál, mivel itt elég általános az egyetértés abban,

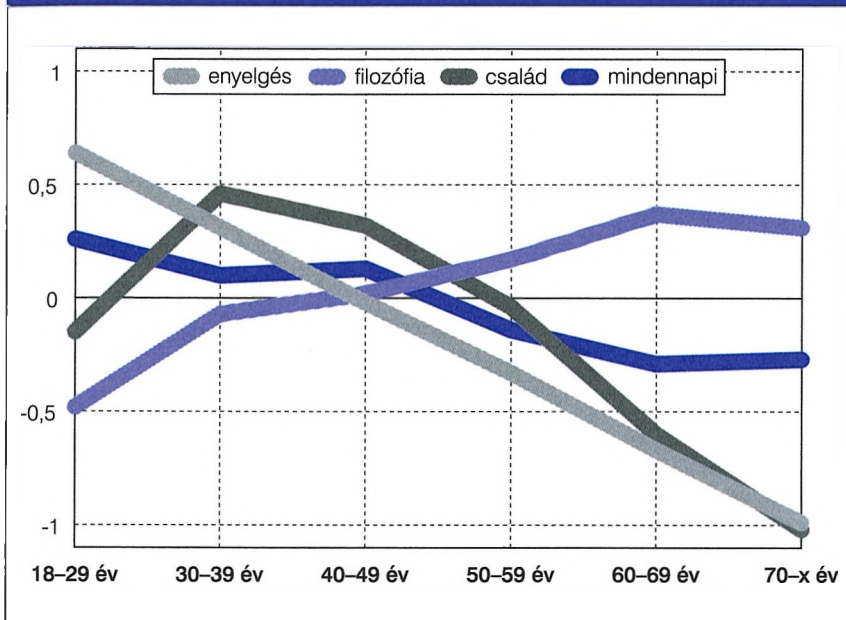
hogy mindenről közösen kell dönteni. Annyi azért megállapítható, hogy az 50–59 évesekre a legjellemzőbb az, hogy a kisebb kiadásokról a nők, az autót vásárlásról viszont a férfiak döntenek. A fiatalabbak, illetve az idősebbek ezeket a dolgokat is megbeszélik.

BESZÉDTÉMÁK

A kutatás során bepillantást szeretnénk volna nyerni a partnerek közötti kommunikáció világába, ezért

5. ábra

A beszédtema faktorok átlagai életkor szerint



rákérdeztünk arra is, hogy milyen gyakran szoktak beszélgetni egymással a férfiak és a nők 19 különböző témáról. A válaszokat 100 fokú skálára vetítettük (naponta=100 pont, gyakran=67 pont, ritkán=33 pont, soha=0 pont), és megvizsgáltuk a témák közötti együtt járásokat. Ebből az derült ki, hogy a kérdőívünkön szereplő 19 téma 4 főtéma köré szerveződik (4. tábla).

Az első főtémát **enyelgésnek** neveztük el, lévén nagy súllyal szerepel benne a szerelemről, illetve a saját szexuális életről való beszélgetés. A faktor érdekessége az, hogy egyaránt nagy súlyt kapott benne egy kifejezetten nőies téma (divat), és egy kifejezetten férfias téma is (autók). Azaz az enyelgéshez az is hozzátartozik, hogy olyan témákról is beszélgetünk a társunkkal, amelyek igazán csak őt érdeklik.

A második főtémába a komolyabb, **filozofikus** beszédtemák kerültek, ideértve a betegségekről és az elmúlásról, valamint a politikáról való beszélgetést is. A faktor magas értékei persze egyáltalán

nem a témák kifejtésének a színvonalát jelzik, hanem csak azt, hogy az átlagosnál gyakrabban kerülnek szóba a partnerek között a faktorhoz kötődő dolgok.

A harmadik főtéma a **családi ügyekről** szól: a gyereknevelés, az anyagi helyzet alakulása, illetve a munkahelyi problémák kerültek a faktorba. Végül a negyedik faktorba a **hétköznapi beszédtemák** kerültek: az időjárás, a tévé-műsor és a konyhai ügyek megbeszélése

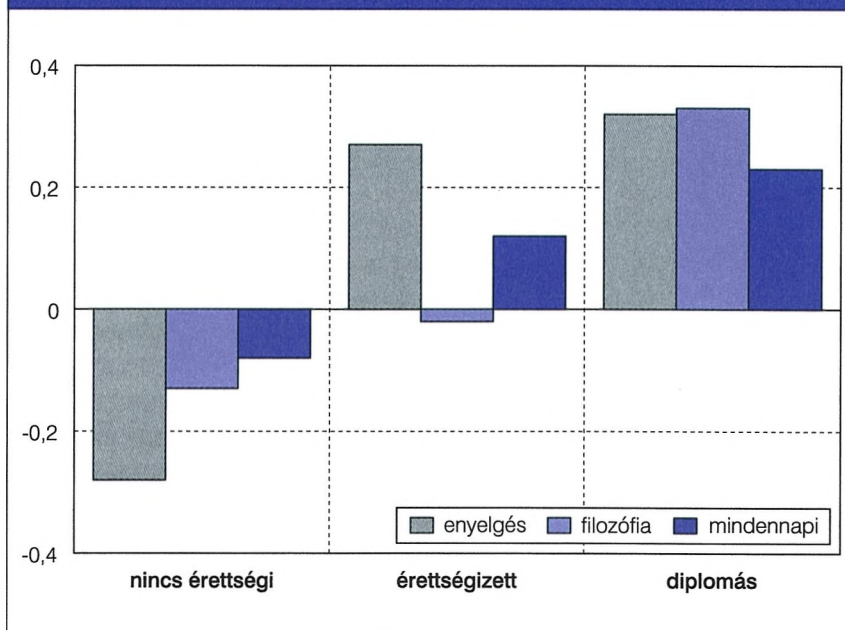
A négy faktor viszonylag szorosan korrelál egymással. Ez azt jelenti, hogy a kapcsolatok nem csak abban különböznek egymástól: mely főtémák, milyen gyakran kerülnek terítékre, hanem abban is, hogy milyen sokat, illetve mennyire változatos témákat érint-

ve beszélgetnek egymással a partnerek.

Ha megvizsgáljuk négy beszédtema faktor alakulását a különböző társadalmi-demográfiai csoportokban, akkor először is azt látjuk, hogy alig van különbség a férfiak és a nők válaszai között. Egyedül annyi állapítható meg, hogy a nők az átlagosnál egy hajszál-

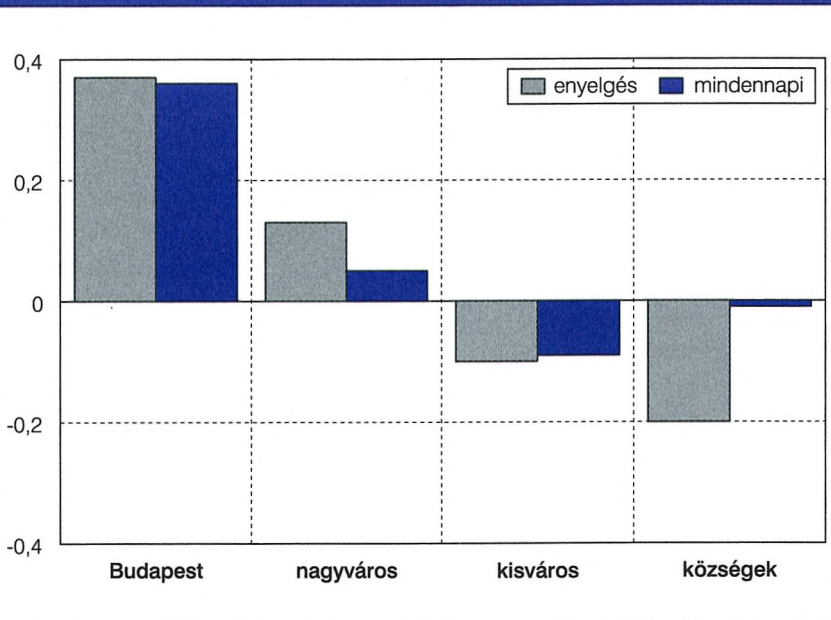
6. ábra

A beszédtema faktorok átlagai iskolai végzettség szerint



7. ábra

A beszédtema faktorok átlagai lakóhely szerint



nyival gyakrabban említették a családi témákat, a férfiak pedig egy hajszálnyival ritkábban. Annál nagyobbak az életkori különbségek. A legfiatalabbak sokat enyelegnek egymással, és alig esik szó köztük családi problémákról, illetve filozofikus kérdésekről. Azután viszont a válaszadók életkorával egyenes arányban ritkul az enyelgés. Kezdetben a család gondjairól való

beszélgetés lép a helyébe, később pedig az emelkedettebb, filozofikus témák, ideértve persze a betegségekről és a politikáról való beszélgetéseket is (5. ábra).

A beszédtemák változatossága, illetve a beszélgetések gyakorisága persze leginkább a válaszadók iskolai végzettségén múlik. A diplomások mindenről lényegesen többet beszélgetnek a partnerükkel, mint az érettségi nélküliek, beleértve az olyan hétköznapi témákat is, mint az időjárás és a tévé-műsorok. Egyedül a családi problémákról való beszélgetések gyakoriságában nincs különbség iskolai végzettség szerint.

Végül lakóhely szerint is jelentős eltéréseket találtunk: a budapestiek lényegesen többet enyelegnek a partnerükkel, mint a vidé-

kiek, és a fővárosban a hétköznapi témák is gyakrabban kerülnek terítékre, mint a kisebb településeken.

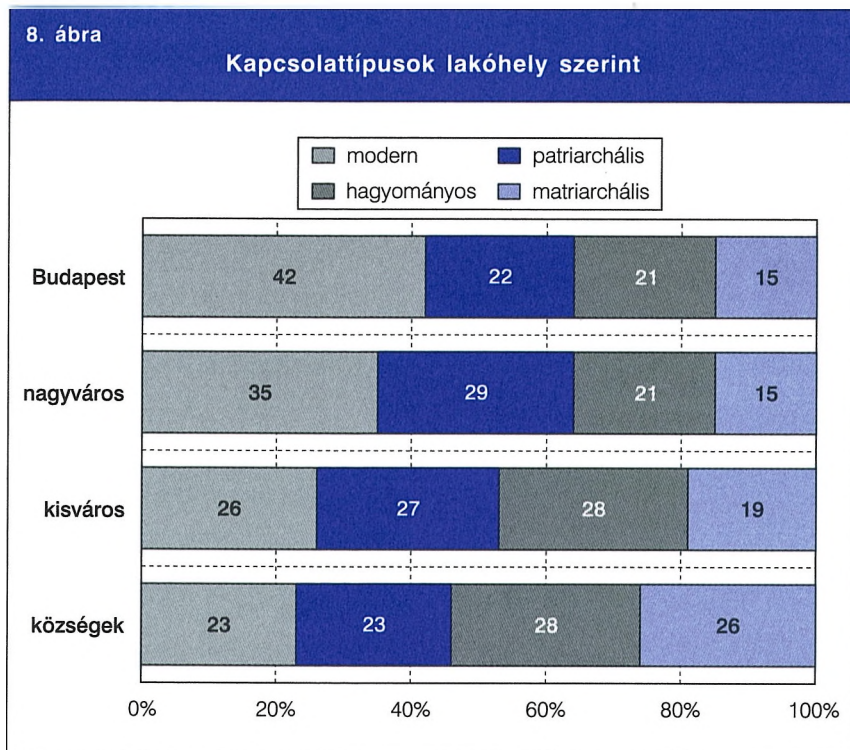
KAPCSOLATTIPOLÓGIA

A családi munkamegosztással, illetve a beszédtemákkal kapcsolatos kérdések elemzése során nyolc fak-

5. tábla

Kapcsolattípusok a beszédtema és a munkamegosztás faktorok alapján

	modern	patriarchális	hagyományos	matriarchális
fiatalos témák, enyelgés	+0,61	-0,22	-0,23	-0,37
családi témák	+0,15	-0,62	+0,22	+0,32
filozofikus témák	-0,48	+0,76	-0,39	+0,23
hétköznapi témák	-0,10	+0,74	-0,65	-0,01
háztartási munkák	-0,99	+0,23	+0,44	+0,70
javítgatások	+0,24	-0,33	-0,59	+0,83
gyereknevelés	-0,67	-0,29	+0,43	+0,89
ügyintézés	-0,15	+0,06	-0,65	+0,99
arányuk	30%	26%	25%	19%



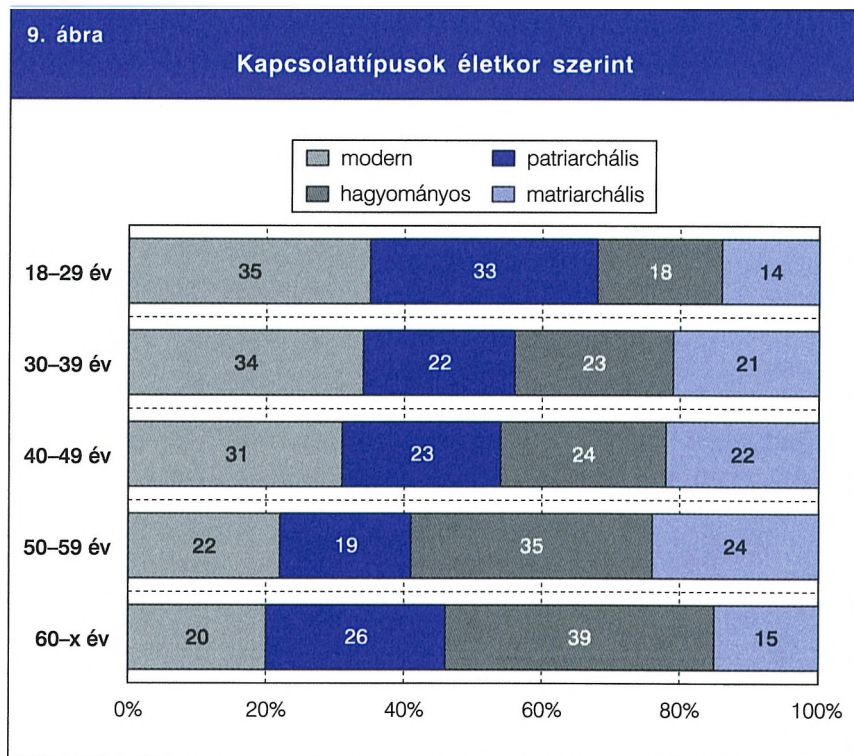
tor-változót nyertünk, melyek az eredeti változóknál finomabban jelzik válaszadóink attitűdjeit, illetve gyakorlatát. E faktorváltozók alapján klaszteranalízis segítségével 4 csoportba sorolhatjuk válaszadóinkat. A döntési kompetenciákkal kapcsolatos faktorok egyáltalán nem segítik válaszadóink csoportba sorolását, hiszen ebben a tekintetben széleskörű konszenzus van a társadalomban. Ha a döntési faktorokat is bevonjuk a klaszter-elemzésbe, akkor nagyjából ugyanazt a csoportosítást kapjuk, mint ha kihagyjuk ezeket a változókat, ám a csoportok közötti különbségek kevésbé markánsak, a klaszter-közeppek pedig nehezebben értelmezhetőek lesznek. (A kétféle klaszterezés az esetek 81 százalékában ugyanúgy csoportosít.)

A klaszteranalízis minden válaszadót besorol az előre megadott számú csoportok valamelyikébe, miközben az algoritmus arra törekszik, hogy a csoportokon belüli különbségeket minimalizálja, a csoportok közöttieket pedig maxi-

malizálja. Az 5.táblán bemutatjuk a csoport átlagokat. Ezek szemlélésekor két dolgot kell észben tartani: egyrészt azt, hogy minden egyes válaszadó valamekkora távolságra helyezkedik el a klaszter középektől (azaz a táblázatban látható csoportátlagoktól), másrészt pedig azt, hogy a klaszterezésnél használt faktorváltozók főátlaga nulla. A pozitív értékek tehát azt jelzik, hogy az adott faktor az átlagosnál jellemzőbb az adott csoportra, a negatív értékek pedig ennek ellenkezőjét.

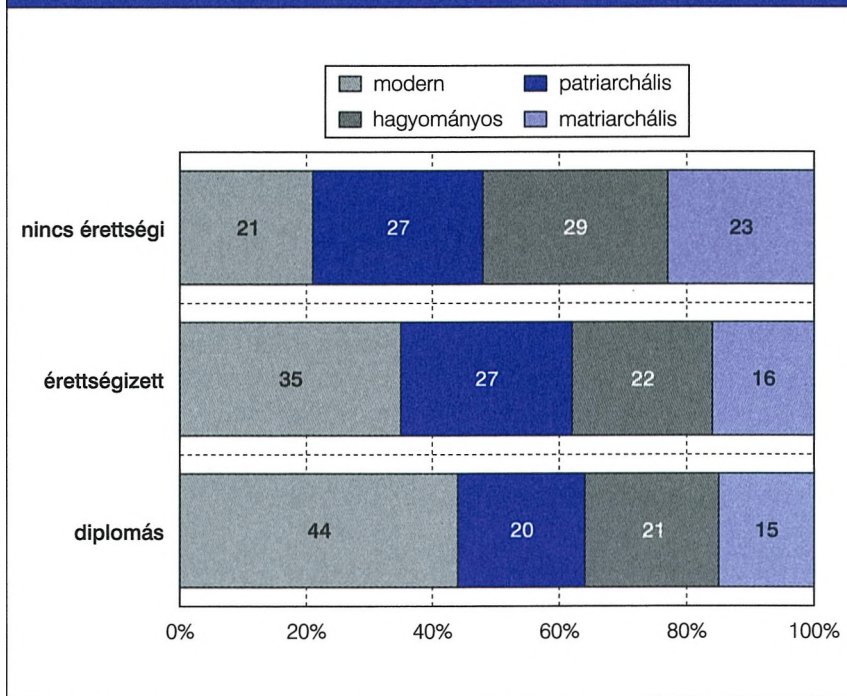
Mindezek után vegyük szemügyre a négy kapcsolattípust. Az 1. típusba sorolódott válaszadók sokat enyelegnek egymással, ugyanakkor az átlagosnál ritkábban beszélgetnek betegségekről, politikáról és világnézeti kérdésekről. A

csoporthoz tartozók legfontosabb jellegzetessége azonban az, hogy olyan kapcsolatokban élnek, ahol a férfiak is részt vállalnak a házimunkákból, illetve a gyerekevelésből. Ezek tehát **modern**, meleg légkörű kapcsolatok, melyekben sokat



10. ábra

Kapcsolattípusok iskolai végzettség szerint



és változatosan kommunikálnak. A jó hír az, hogy éppen ez a legnépesebb csoport: a megkérdezettek 30%-a sorolódott ide.

A 2. kapcsolattípus jellegzetessége, hogy tagjai az átlagosnál lényegesen gyakrabban beszélgetnek komoly- és hétköznapi dolgokról is, ugyanakkor kerülnek a családi problémák megbeszélését. Ezekben a kapcsolatokban általában hagyományos jellegű a munkamegosztás, de azért a család férfi tagja is részt vállal a gyerekneveléssel kapcsolatos feladatokból. Ezek a kapcsolatok is meleg légkörűek, de inkább **patriarchális** jellegűek. A válaszadók 26%-a sorolódott ebbe a kapcsolattípusba.

A 3. kapcsolattípus tagjai beszélgetnek egymással a legkevesebbet, illetve a legkevésbé változatosan. Egyedül a családi témák faktor átlaga pozitív a csoport tagjai körében. A kapcsolattípus másik jellegzetessége a szigorúan hagyományos munkamegosztás, amibe az is beletartozik, hogy ezekben a kapcsolatokban általában a férfi intézi a család hivatalos ügyeit, és ő fizeti be a számlákat is. Ezek tehát a leginkább **hagyományos** kapcsolatok, a hagyomány szó kevésbé nemes értelmében, hiszen ezekben a kapcsolatokban általában hűvös a légkör. Válaszadóink pontosan negyede sorolódott ebbe a kapcsolattípusba.

Végül a 4. kapcsolattípus legfontosabb jellegzetessége az, hogy nincs munkamegosztás: minden teendő a nőkre hárul, még a házkörűli javítgatások is. Ezt a kapcsolattípust **matriarchálisnak** nevezhetjük, mert ezekben nem csak a feladatok hárulnak a nőkre, hanem döntési kompetenciák is majd mindenben őket illetik. Válaszadóink 19 százaléka sorolódott ebbe a csoportba. A nők természetesen az átlagosnál hajlamosabbak úgy vélni, hogy ilyen típusú kapcsolatban élnek, a férfiak viszont a „patriarchális” címkével jelzett kapcsolattípusba kerültek az átlagosnál nagyobb valószínűséggel.

A kapcsolattípusok eloszlása persze iskolai végzettség szerint különbözik a leginkább. Minél iskolázottabb valaki, annál nagyobb valószínűséggel került az 1. azaz

a meleg légkörű, modern jellegű kapcsolattípusba. Hasonló összefüggést találtunk településméret és életkor szerint is. A nagyvárosokban élők és a fiatalabbak az átlagosnál nagyobb valószínűséggel élnek változatosan kommunikáló és a háztartással kapcsolatos feladatokat megosztó kapcsolatban.

A 2. és a 4. típusú kapcsolatokban élő nők körében fordul elő a leggyakrabban az, hogy mindössze egyetlen szexuális partnerről számoltak be eddigi életük során. Ugyanakkor párhuzamos kapcsolatokról is a patriarchális, illetve matriarchális jellegű kapcsolatokban élők számoltak be a leggyakrabban.

Az ilyesmi a modern, sokat beszélgető és a feladatokat megosztó kapcsolatokban ritkább. Igaz, a szigorúan hagyományos jellegű kapcsolatokban még ritkább. Ennek viszont főleg az az oka, hogy a 3. kapcsolattípus leginkább az idősebbekre jellemző. Végül az is megállapítható, hogy az 1. (a modern) és 2. (a patriarchális) típusú kapcsolatokban élők valamivel többet szeretkeznek, mint a 3. és a 4. típusú kapcsolatokban élők, és ez még akkor is igaz, ha az összefüggésből kiszűrjük az életkor hatását.

A szerző
a Marketing Centrum kutatásvezetője

A „meleg” fogyasztó – célcsoport vagy „kis színes”

Egyre több reklámban látszik vagy csupán „áthallik”, hogy meleg fogyasztót ábrázolnak, fő- vagy mellékszereplőként melegnek látszó férfit mutatnak be. Ez nem csak magyar jelenség, világszerte tendencia a reklámokban a meleg emberek szerepeltetése. Kérdés, hogy új célcsoportot talált a szakma, vagy csak az mutatkozik meg ezzel, hogy növekszik a melegek elfogadottsága, integrálódásuk a társadalomba.

Magyarországon az első meleg szervezet 1988-ban jött létre¹, azóta több egyesület, társaság, klub, alapítvány is nyilvánosan működik². A közvélemény erősen megosztott a témakörben, bár az Európai Unióhoz való csatlakozás előkészületeiként hozott legújabb alkotmánybírói döntés értelmében a homoszexuálisokat ért hátrányos megkülönböztetés, a diszkrimináció egy része megszűnt³. A társadalom értékítélete azonban nem általánosan megengedő, hiszen még egy a közelmúltban, 1994-ben végzett közvélemény kutatás⁴ eredménye szerint is a leginkább elutasított csoportok között vannak a homoszexuálisak, az AIDS-betegek, a kábítószeresek és a skinhead-ek között. Nagyon sok vita folyik⁵ a témakörben, vagyis egyre inkább foglalkoztatja a társadalmi környezetet a melegek problémája, aminek egyik következménye a toleránsabb magatartás lehet.

... a leginkább elutasított csoportok között vannak a homoszexuálisak, az AIDS-betegek, a kábítószeresek és a skinhead-ek között ...

Más országokban eközben meleg-leszbikus tanulmányok néven tudományággá női ki magát⁶ a témakör. Az ilyen fokú elfogadottságig tartó folyamat Plummer⁷ szerint több szakaszon keresztül alakult:

- az első szakaszban a XX. század elején főképp Európában foglalkoztak a témakörrel és alapvetően férfi-központú közelítéssel.
- a második szakasz a hatvanas évekre tehető, aminek központja már az Egyesült Államokban van, jellemző a nyilvánosság vállalása, a

1 Labrisz Leszbikus Egyesület: Összefoglaló a leszbikusok, melegek és biszexuálisok diszkriminációjáról Magyarországon. Budapest 2001. 4. o.

2 Magyarországi meleg szervezetek és klubok. Háttér Társaság 2001.

3 Fahidi Gergely: Bemelegítés. HVG 2002. szeptember 14.

4 Fábrián Zoltán: Tekintélyelvűség és előítéletek. Új mandátum Budapest 1999.

5 Replika

Élet és Irodalom: 2002. május, 2001. május, 2001. július.

6 Csapó Csaba: Mi a meleg irodalom és irodalomkritika? Élet és Irodalom 2002. március 30.

7 Plummer, Kenneth (1992): Speaking Its Name. Inventing a Lesbian and Gay Studies. In Modern Homosexualities. Fragments of Lesbian and Gay Experiences. Kenneth Plummer szerk.

„coming out”. A különféle kutatások az AIDS-krízis megjelenésével megsokszorozódtak, a művészek pl. film, színház, irodalom is nyitottan fordult a témakör irányába. A tudományos vizsgálódások, publikációk megsokszorozódnak.¹

- a harmadik szakasz a posztmodern értelmezésé, vagyis míg a modernitásban a határok pontos megléte, a szabályok működése jellemző, addig a posztmodern társadalomban, korunkban ezek a határok szétesnek, a szexuális sokféleség jelenik meg és válik elfogadhatóvá. Már a nemek megszokott határa is „szétesik”, létrejön a „társadalmi nem”, a *queer*, aminek elfogadása képlékeny identitást mutat.

A homoszexualitás megfogalmazása sem egyszerű, hiszen koronként, kultúránként eltérő a kifejezés asszociációja. Más és más lehet az értékítélet is

A nyitott, jóléti államokban, ahol a klasszikus családi kereteken kívüli, és alternatív életformák elfogadottak, Henning Bech a klasszikus, rejtőzködő homoszexualitás eltűnését mutatta ki.

a homoszexualitás különféle típusait megkülönböztetve²:

- alkalmi (causal homosexuality), futó kapcsolat, ami nem hagy komoly nyomokat
- homoszexualitás, mint helyzettől függő tevékenység (situated activity), amit pl. zárt intézményekben a heteroszexualitás helyettesítőjének tekinthetünk
- megszemélyesített homoszexualitás (personalized homosexuality) azon személyek tipikus magatartása, akik nem vállalják nyíltan szexuális irányultságukat, elszigetelten élnek a meleg szubkultúrától
- homoszexualitás, mint életforma (homosexuality as a way of life) nyilvánosan vállalt életforma.

Végül is a meleg és leszbikus identitásról gondolkodva³ egy képlékeny határu jelenséggel találjuk szembe magunkat, hiszen koroktól, kultúráktól, életszakaszoktól, emberektől függ a csoport társadalmi megítélése. A nyitott, jóléti államokban, ahol a klasszikus családi kereteken kívüli, és alternatív életformák elfogadottak, Henning Bech a klasszikus, rejtőzködő homoszexualitás eltűnését mutatta ki.

PIACNAGYSÁG

Mindezen kiindulópontok tisztázása után a marketing szakemberek alapkérdése: vajon mekkora ez a szegmens, vonzó-e annyira, hogy érdemes legyen külön megszólítani őket termékkel, kommunikációval, illetve hatnak-e pozitív módon a környezetre úgy, hogy véleményvezetőként a számszerű hatásuk megsokszorozódhat.

A piac nagyságát csak becsülhetjük, alapinformációként a legtöbb hivatkozás Kinsey⁴ kutatására történik, amelyben a férfiak ~8%-át, a nők ~2%-át találták szexuális szokásaikat tekintve kizárólag homoszexuálisnak. Többször is vizsgálva a témakört, az

USA-ban elfogadható ez az arányszám. Ha kiindulópontként ezt a Magyarországra is érvényesnek tekintjük, akkor ezek a számok az alábbi módon alakulnak a 2001-es demográfiai adatok alapján⁵:

- teljes népesség: 10 043 224 fő
- ebből férfi: 4 791 817 fő ennek 8%-a: 383 345 fő,
- ebből nő: 5 251 407 fő ennek 2%-a: 105 028 fő.

Ha ezt tovább tisztítjuk és csak a 20–54 év közötti korosztályokat vizsgáljuk, akkor kb. 200 000 férfiről és kb. 51 000 nőről van szó Magyarországon. A számok értelmezéséhez újra hangsúlyozni kell, hogy 8 illetve 2% csak a nyíltan vállalt szexuális orientációjú fogyasztókat jelenti, ennél sokkal magasabb arányszámok is kimutathatók, ha az érintettség nyilvános vállalásától részben-egészben eltekintünk.

1 Takács Judit: Bevezetés a homoszexualitás tudományába. Replika 33–34. 1998. december.

2 Plummer. In: Anthony Giddens: Szociológia. Osiris Bp. 1997.

3 Kalocsai Csilla: Leszbikus és meleg elméletek: Identitások és identitáspolitikák. Replika 33–34. 1998. december.

4 Anthony Giddens: Szociológia. Osiris Bp. 1997.

5 Magyarországon ennél lényegesen kevesebben vallották homoszexuálisnak magukat a Marketing Centrum szexuális viselkedést vizsgáló 2002. januári felmérésében, ez azonban nem jelenti azt, hogy az Egyesült Államokban több homoszexuális él, mint nálunk. Egyszerűen arról van szó, hogy a magyar melegek nagyon nagy része még egy anonim önkitalós kérdőívben is titkolni valónak érzi a „másságát”. (a szerkesztő megjegyzése)

KÜLÖNLEGES A FOGYASZTÓI MAGATARTÁS?

A piac nagysága tehát önmagában nem jelentős a klasszikus nagy fogyasztói csoportokhoz képest, azonban vélelmezhetően eltérő fogyasztási, vásárlási magatartásuk miatt egyre bővülő célzott termékínálattal találkozhatunk, pl. meleg bédekkerekkel, melyekből a meleg bárók, éttermek, kávézók, szervezetek fellelési helyeit tudhatjuk meg.

Ha az Internet használati szokások és a szexuális orientáció összefüggéseit vizsgáljuk, akkor kiderül, hogy a meleg on-line aktivitása szignifikánsan jelentősebb, mint a heteroszexuálisoké.

1. tábla
Online aktivitás megoszlása a szexuális orientációk szerint (USA)¹

	Homoszexuális, leszbikus	Heteroszexuális
Online banking	28%	21%
Szolgáltatások és termékek online vásárlása	63%	59%
Részvétel online aukciókban	26%	19%
Heti 21 óránál többet használják az Internetet	25%	17%

2. tábla
Online utazás lefoglalások megoszlása a szexuális orientációk szerint (USA)²

Homoszexuális, leszbikus	41%
Heteroszexuális	38%

Steven M. Kates a gay férfiak, férfiközösségek márka-kapcsolatáról, fogyasztói magatartásáról résztvevő megfigyeléssel, interjúkkal megalapozva írt tanulmányt³. A számos marketing-vonatkozású irodalmat is megnevező publikációban hivatkozik a „pink dollár” fontosságát szem előtt tartó cégek (pl. IBM, IKEA, AT&T) marketing tevékenységére, akiknek célja a meleg fogyasztók lojalitásának fenntartása. Önálló, kifejezetten erre a célcsoportra irányuló marketing is folytatható, amiről Stuber jelentetett meg könyvet.⁴

A MELEG FOGYASZTÓK TÍPUSAI

Átfogó kutatásra vállalkozott 2001-ben a BBDO Consulting⁵ Németországban, amikor is 822 meleg férfit kérdeztek meg face to face interjúkkal. A vizsgálat minta jól tükrözte életkor és településnagyság szerint a német alapsokaságot. A kutatás eredményeként tisztán kirajzolódott, hogy nem beszélhetünk „a meleg férfi fogyasztóról”, hanem csak azok különféle csoportjairól, hiszen ezek eltérő fogyasztói magatartás testesítenek meg (1. ábra).

A **hedonista, trendorientált** fogyasztó jellemzői

- korai követő az innovációknál, ami az életstílusban és a trendek követése területén jelentkezik
- aktív, extrovertált
- szívesen van emberek között, szívesen főz a barátainak
- intenzív Internet-használó, kifejezetten jellemző rá a „trendy” fogyasztás és a márkatudatosság (főképp az élelmiszerek és a divat terén), a divat területén azonban érzékeny is
- fokozott módon ügyelnek az egészségükre, testükre, ám átlag felett dohányoznak
- nyíltan vállalt orientációjával társadalmi elismertségre vágyik, elsősorban a Gay Community-ben mozog
- elsősorban szingli háztartásban, 100 000 feletti lakosú városban él, átlag feletti jövedelemmel rendelkezik.

A **„kereső”, kényelem-orientált** fogyasztó

- kényelmes, kevésbé divatorientált, márkatudatossága még nem kiforrott, ami fiatal életkorából is fakad
- külsejére, lakására nem fordít különösebb figyelmet
- szívesen fogyaszt fastfood éttermekben, lényeg, hogy ízlik-e az étel és megfelelő-e az ára, hiszen nem főz, a háztartási feladatok nem kötik le
- kommunikatív, az új termékek, a reklámok iránt nyitott
- nyíltan meleg, de még keresi a tartós párkapcsolatot
- inkább 100 000-nél kisebb lakosú településeken él, 16–25 év közötti, gyakran lakóközösségekben

1 3 Harris Interactive/Witeck-Combs, 2001.

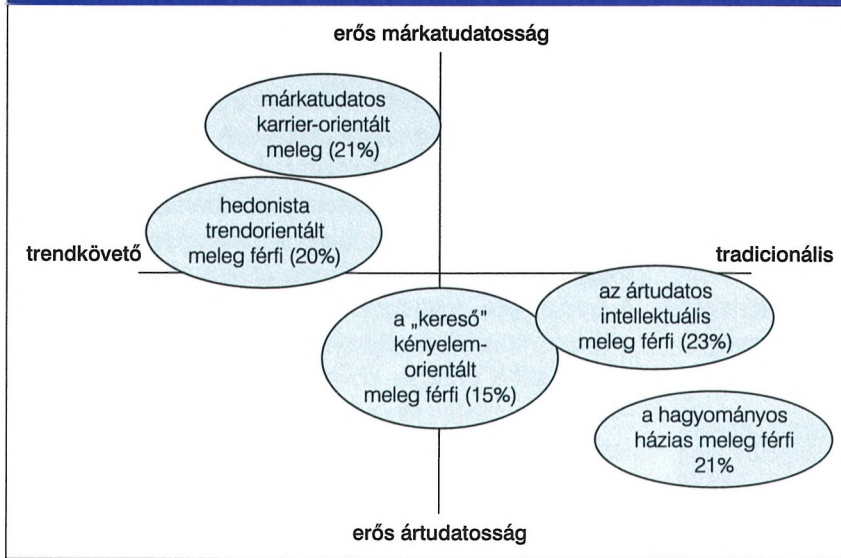
2 4 Forrester Research, 2001.

3 Steven M. Kates: Out of the Closet and Out on the Tree!: Gay Men and Their Brand Relationships. Psychology & Marketing 2000. június.

4 Stuber, M.: Gay Marketing., Luchterhand 2002.

5 Der schwule Konsument. Condomi, gofelix, BBDO-Consulting. Düsseldorf 2001.

A meleg férfi fogyasztók típusai



- az újat, a reklámokat nem kedveli, inkább régimódi, konzervatív megjelenésű, nem Internet-használó
- a márkák nem érdeklik, a divat iránt sem érdeklődik
- nem kommunikatív, a főzés és a házimunka kötik le szabadidejét
- inkább rejtje „melegségét”, a legtöbb barátja heteroszexuális
- hűséges típus, a szerelem és a szex összetartozóak számára
- 20 000 fő alatti településen él, 36 év feletti, alacsony képzettségű, egyszerű munkás vagy hivatalnok, fogyasztása a jövedelmével arányosan alacsony.

Az ártudatos, intellektuális fogyasztó

élő, még tanuló, alacsonyabb jövedelmű férfiakról van szó.

A márkatudatos karrier-orientált fogyasztó

- jól kereső, „beérkezett” meleg férfi, fokozott egészség- és testtudatossággal jellemezhető
- nem fogad el minden trendet, nem túlzó a testápolási fogyasztása
- a szakmája, a karrierje fontosabb, mint a magánélete, az átlag feletti jövedelem elérése fontos számára, intenzív Internet-használó
- a frissesség, a minőség fontos számára az ételkészítéskor, szívesen jár étterembe is
- a stílus, a minőség, az elegancia igényén alapszik márkatudatossága, kommunikatív, nyitott az újra és a jól elkészített reklámokra
- orientációját a szakma mögé rejtje, de megjelenésével egyértelmű az identifikációja
- inkább hűtlen a partnerkapcsolatában, szexualitását tudatosan éli meg
- nagyvárosi, 26–35 év közötti, inkább egyszemélyes háztartás tagja, magas képzettségű, vezető pozícióban átlag feletti jövedelemmel. A hedonista, trendorientált típusal együtt legtöbbet költenek fogyasztásra.

A hagyományos, háziasszony fogyasztó

- a konvencionális „házaspár” típusa, külsejére nem sokat ad, testápolására nem fektet súlyt, befelé forduló, háziasszony, racionálisan vásárló

- a legnagyobb létszámú csoport, egészség- és környezettudatos, nem divat- és életstílus-érzékeny
- szívesen főz, jó vendéglátó, rendezett háztartású
- nem márkahű, inkább spontán módon és az árra érzékenyen vásárol, a médiumokat racionálisan használja
- nem túl nyitott a reklámokra, de a vicces vagy az esztétikus reklámok megszólítják
- nyíltan vállalja önmagát, általában párkapcsolatban él, harcol az egyenjogúságért, házasságkötési lehetőségért
- 100 000 lakosnál nagyobb településen él, 26 év feletti, jövedelme inkább átlagos, fogyasztása a többi csoporthoz képest szerényebb
- saját házában lakik, általában szabadfoglalkozású vagy vállalkozó közép- vagy felsőfokú végzettségű.

Az láthatjuk tehát, hogy a „meleg fogyasztó” nem létezik, csak bizonyos csoportjaik azok, amelyek fokozottabb figyelmet érdemelnek fogyasztói magatartásuk, vásárlóerejük, véleményvezető szerepük folytán, pl. a divat, a testápolás, az ételek, italok, az éttermi fogyasztásuk, a lakásberendezésre való érzékenységük alapján. Az, hogy kell-e célzott marketinget erre a piaci szegmensre irányítani, termék- és szolgáltatásfüggő. Ugyanakkor feltétlenül szükséges fokozott empátiával figyelni erre a csupán részben „más” szegmensre.

A szerző egyetemi tanár, PTE Marketing tanszék

Piac, verseny és marketing a felsőoktatásban

Az oktatási intézmények helyzete mind hazánkban, mind Európában jelentős változáson megy keresztül. Az állami támogatások csökkennek, miközben demográfiai okok miatt a potenciális tanulói létszám is egyre kevesebb lesz. Ez a helyzet az intézmények egy részét konkurenciaharcra kényszeríti. Az oktatási intézmények kezdik felismerni a marketing fontosságát, a leendő tanulók (tehát a fogyasztók) igényeinek felmérését, az ehhez igazodó rugalmas oktatási programok bevezetését, az intézmény arculatának kedvező megjelentetését, a marketing kommunikációs eszközök alkalmazását, tehát a fogyasztók meggyőzését az általuk nyújtott szolgáltatás számára.

A fentiek különösen *időszerűvé teszik az oktatási marketing kutatását*. Hazánkban azonban még kevés szakirodalmi forrás áll rendelkezésre, és csak néhány tudományos kutatási eredmény született (1). A SZÁMALK Oktató és Konzultációs Központ a SZIE Marketing Intézetével az Európai Unió által támogatott *oktatási marketinggel foglalkozó programja* (www.szamalk.hu/projects) keretében felmérést készített a hazai felsőoktatási intézmények körében

A KUTATÁSI PROGRAM

A program célja egyrészt az volt, hogy szekunder kutatások során a rendelkezésre álló szakirodalom áttekintésével, rendszerezésével következtetéseket vonjunk le az alkalmazott módszerekre és a jelenlegi helyzetre. Másrészt primer kutatásokat végeztünk annak megállapítására, hogy a felsőoktatásban milyen marketing eszközöket, módszereket alkalmaznak és milyen hatékonysággal. Melyek az alkalmazott adatgyűjtési technikák, milyen tényezők hátráltatják az eszközök alkalmazását, kik felelősök és milyen szinten az intézményi marketingért. Milyen szinten létezik marketing stratégia, milyen módszereket alkalmaznak a marketing tevékenység hatáselemzésére, hogyan lehetne javítani a marketing tevékenységet, melyek a verseny fő területei és ezek milyen intenzitásúak. Az oktatók hogyan viszonyulnak a versenyhelyezethez, az oktatás piacosodásához, milyen az elfogadottsága és támogatottsága a marketing eszközök alkalmazásának, széleskörű bevezetésének a hazai felsőoktatásban.

A KUTATÁS ANYAGA ÉS MÓDSZERE

A kutatás több részből tevődött össze:

- a szekunder kutatások keretében a témáról beszerezhető hazai és nemzetközi *források tartalmának* összegzése
- *mélyinterjúk*, melyek során felsőoktatási intézményi vezetők nyilatkoztak az intézményeik marketing eszközeiről, módszereiről, az alkalmazott technikákról, az oktatás piacosításával kapcsolatos véleményükről

- a felsőoktatási intézmények karainak vezetői körében végzett *kérdőíves felmérés*, melynek során felsőoktatási *kari vezetők* adtak információt az alkalmazott marketing eszközökről
- a felsőoktatási intézmények oktatói körében végzett *kérdőíves felmérés*, melynek keretében több, mint 220 felsőoktatásban dolgozó *tanár* nyilatkozott az oktatásmarketingről, az oktatás piacosodásáról.

A szekunder jellegű kutatások során a témához kapcsolódó, rendelkezésre álló anyagok összegyűjtése, rendszerezése és azok feldolgozása történt meg. Az információk forrása az oktatást elemző Európai Unió és hazai statisztikai és módszertani kiadványok, katalógusok, gazdasági folyóiratok, elektronikus kiadványok voltak. A szekunder jellegű információk adták a kiinduló alapot a kutatási terület körvonalazásához. A szekunder kutatások 2001 május–szeptember közötti időszakban folytak. A kutatásokat a Socrates program keretében mind a három Socrates partnerországban (Nagy-Britannia, Finnország és Portugália) is elvégezték, és erről *országtanulmányok* készültek (2).

A szekunder jellegű kutatások után *mélyinterjúkra* került sor. Standardizált interjút készítettünk, a kérdések minden interjúalanynál azonos sorrendben követték egymást. A mélyinterjúk 2001 szeptember–november közötti időszakban készültek, megelőzve a kérdőíves felméréseket (3).

A *kérdőíves vizsgálatok* során arra törekedtünk, hogy a minta megfelelően reprezentálja a hazai felsőoktatás vezetőinek, illetve oktatóinak véleményét. Ennek megfelelően külön kérdőív készült a vezetőknek és külön az oktatóknak. Az oktatói mintát véletlenszerű kiválasztás alapján hoztuk létre. Ugyanakkor valamennyi felsőoktatási kar dékánja, illetve az önálló főiskolák vezetői megkapták a kérdőíveket. Itt tehát teljes körű mintavételre törekedtünk. A minta nagyság és a kiválasztás módja lehetővé tette, hogy a vizsgálat eredményei megfelelő megbízhatósággal reprezentálják a felsőoktatási vezetők és oktatók összességét. A kérdőíves felmérések 2002 március–május hónapban történtek. Jelen cikkünkben a vezetők körében készült felmérés egyes eredményeiről számolunk be.

A VEZETŐI KÉRDŐÍVES FELMÉRÉS ÉRTÉKELÉSE

A vezetői kérdőív, melyet a dékánok kaptak meg, összesen 14 kérdést tartalmazott. A kérdések többsége 5 fokú skálán történő válaszadást tett lehetővé. A zárt kérdéseket néhány nyitott kérdéssel egészítettük ki.

Az első kérdéscsoport az oktatási piaci információk gyűjtésének fontosságával, módszerével, felhasználásával, akadályával, illetve az intézményi döntésekbe való beépülésével foglalkozott (intézményi marketingorientáció). A második kérdéscsoport az intézményi marketing tevékenységről kért információt. Arra nézve szolgáltatott adatokat, hogy van-e önálló marketinggel foglalkozó egység, vagy személyi Intézményi, vagy kari szinten, azaz kik felelősek a marketing, vagy PR tevékenységért, van-e kidolgozott marketing stratégiája az intézménynek, milyen módszereket alkalmaznak a marketing tevékenységük hatásának elemzésére, milyen anyagi háttér van biztosítva a marketing célok elérésére. A marketing eszközrendszeréből mit, milyen hatékonysággal használnak, hogyan értékelik a kar marketing tevékenységét, hogyan lehetne ezen javítani. A kérdőívek beérkezése után a rögzített és ellenőrzött adatbázis statisztikai programcsomaggal került feldolgozásra.

A visszaküldött kérdőíveket elemezve a következő *mintajellemzők* állapíthatók meg. A főiskolák és az egyetemek arányosan képviseltették magukat, bár az egyetemek aránya némileg nagyobb volt (56%). Az ország egyes régiói arányosan vettek részt a válaszadásban, de a budapesti karok aránya némileg jelentősebb volt (28%).

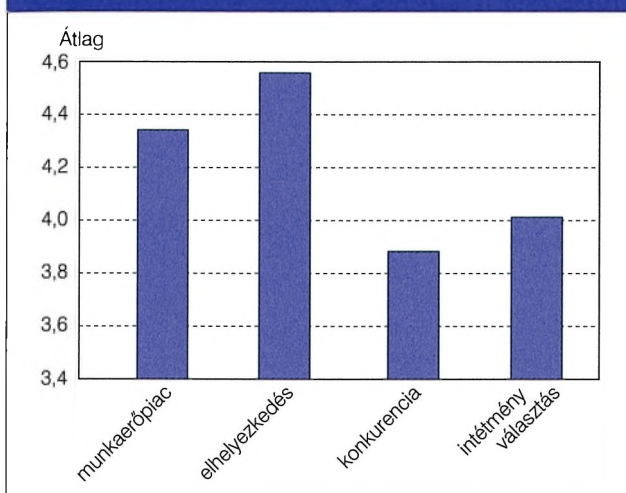
A vezetői kérdőívek 1. kérdése arra keresett választ, hogy a *vezetők mennyire tartják fontosnak a megadott tényezőket az intézmények sikere szempontjából*.

A válaszadók többsége (62%) tartotta legfontosabbnak a *végzett hallgatók elhelyezkedésével* kapcsolatos részletes információszerzést. A végzett hallgatók elhelyezkedési lehetőségének értékelése nem véletlenül elsőrendű szempont. A második legfontosabbnak tartott tényező a *munkaerőpiac helyzetéről, változásáról* összegyűjtött információszerzés. A válaszadók több mint fele tartotta nagyon fontosnak ennek elvégzését, bár itt már voltak olyanok is, akik az átlagosnál kevésbé fontosnak ítélték meg ezt a területet. A továbbtanuló *középiskolások intézményválasztását* a többség a fontos teendő kategóriájába sorolta, és kevesebben ítélték nagyon fontosnak, illetve átlagos fontosságúnak. Összességében a 4. helyre került a *hasonló képzést folytató karok figyelemmel kísérése*, de 23% nagyon fontosnak tartotta ezt is.

Mindebből arra lehet következtetni, hogy az intézmények többsége még nincsen igazából kitéve a versenynek, nem jelent számukra fontos feladatot a konkurens intézmények figyelése. A 23 százaléknál nagyobb arányban fontos válasz vélhetően arra utal, hogy ezen

1. ábra

Az információgyűjtési tevékenységek fontosságának átlagértékei



intézmények esetében már megindult, vagy várhatóan a közeli jövőben meg fog indulni a verseny az oktatási piacon. Az adatokból számított átlagértékeket az 1. ábra mutatja be.

A 2. kérdésben a kar jelenlegi tevékenységének értékelését kértük az intézményektől az előző kérdésben említett információgyűjtéssel kapcsolatban. (Milyen gyakran gyűjtik az információt: rendszeresen, néha, vagy soha.) A válaszokból kitűnik, hogy az intézmények felében gyűjtenek rendszeresen információt a végzett hallgatók elhelyezkedéséről, azaz a terület fontosságának megfelelően ezt a tevékenységet következetesen elvégzik. Mindössze az intézményeknek 3%-a nem foglalkozik ezzel a területtel, 47%-uk viszont, ha nem is rendszeresen, de időnként elvégzi ezt a feladatot. Bár a munkaerő-piaci helyzetről történő információgyűjtést nagyon fontosnak ítélték az intézményvezetők, többségük (66%) azonban csak néha végzi el ezt (2. ábra).

Ennek valószínűleg az az oka, hogy nem minden intézmény rendelkezik olyan szervezeti egységgel, amely lehetővé teszi a munkaerő-piaci trendek figyélését, és elemzését, ez inkább eseti információk alapján néha történik meg. Ugyanakkor nem volt olyan intézmény, ahol teljesen figyelmen kívül hagyták volna a munkaerő-piaci trendek figyélését. A hasonló képzést megvalósító karok figyelemmel kísérése többnyire nem rendszeres, csak néha történik meg, sőt az intézménynek 9%-nál egyáltalán nem kerül erre sor. A továbbtanuló középiskolások körében az intézményválasztásról történő információ-

gyűjtést csak 17%-uk végzi el rendszeresen, és viszonylag magas azon intézmények aránya, melyek soha sem végeznek ilyen tevékenységet.

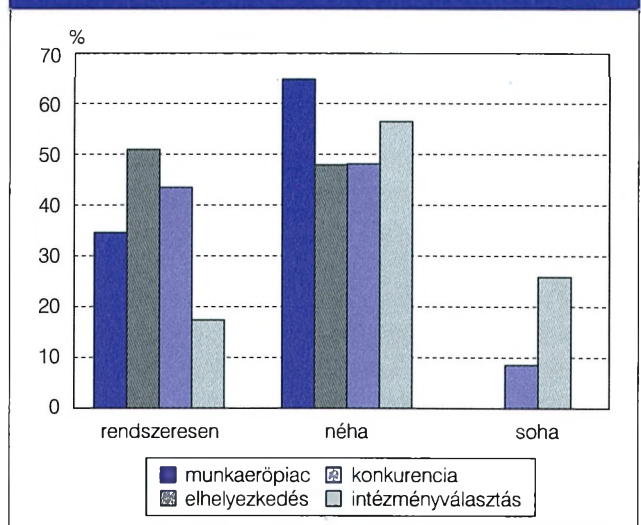
A rendszeresen végzett tevékenységek relatív gyakorisága nincs összhangban a tevékenységek fontosságának megítélésével. A hasonló karok figyelemmel kísérése a második leggyakoribb tevékenység (43%), holott az e tevékenység fontosságának tulajdonított átlag a legalacsonyabb.

Az információgyűjtést akadályozó tényezőkre vonatkozó kérdésre adott válaszokból kitűnik, hogy az intézmények valamivel több, mint a felében ennek a feladatnak az elvégzését elsősorban a szükséges pénzügyi eszközök hiánya hátráltatja. A válaszokat és az átlagértékeket a 3. ábra mutatja be. A karok 24%-a csak részben tartja finánciális problémának azt, hogy nem tudják megfelelő szinten ellátni ezt a feladatot. Nem feltétlenül, és nem minden intézménynél csak az anyagi eszközök meglétére, vagy hiányára vezethető vissza a rendszeres információgyűjtés vagy annak hiánya. Az információgyűjtésre alkalmas szakemberek vonatkozásában erősen szóródtak a válaszok. A legtöbbször ez részben jelent gondot az intézményeknek, ugyanakkor csak 9%-uk jelezte azt, hogy ez nem jelent számukra problémát, míg 14%-uknak pedig egyáltalán nincs erre alkalmas szakembere. Az intézményeknek többsége a jelenlegi szervezeti struktúrát alapvetően alkalmasnak tekinti az információk megfelelő felhasználására.

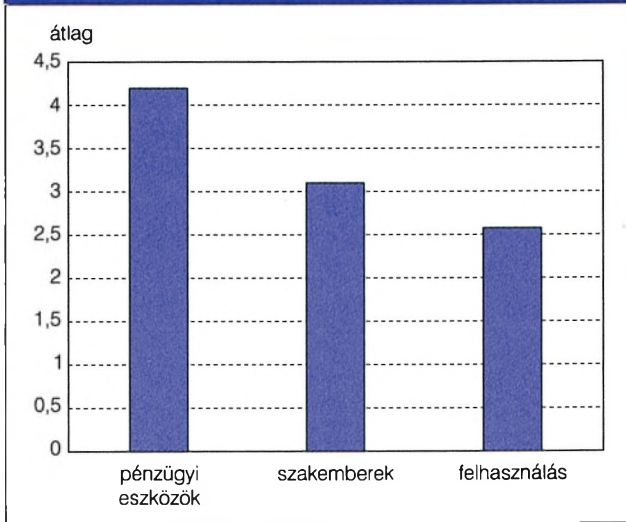
A következő kérdés az *Intézmények marketing/PR funkciókért* felelős egységeiről, személyeiről kért in-

2. ábra

Az információgyűjtés gyakorisága

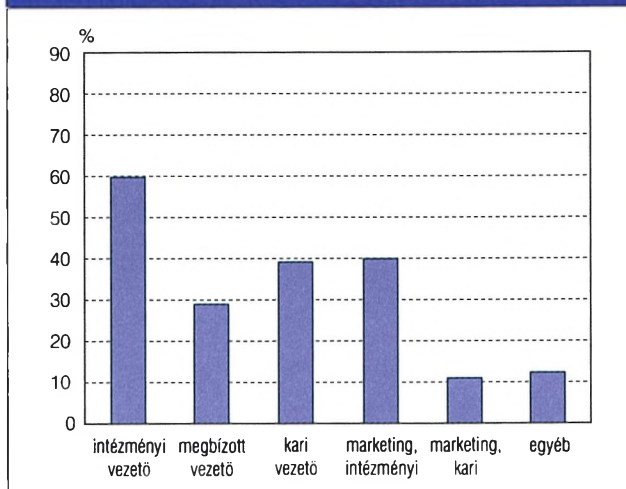


3. ábra
Akadályok az információ értékelésében

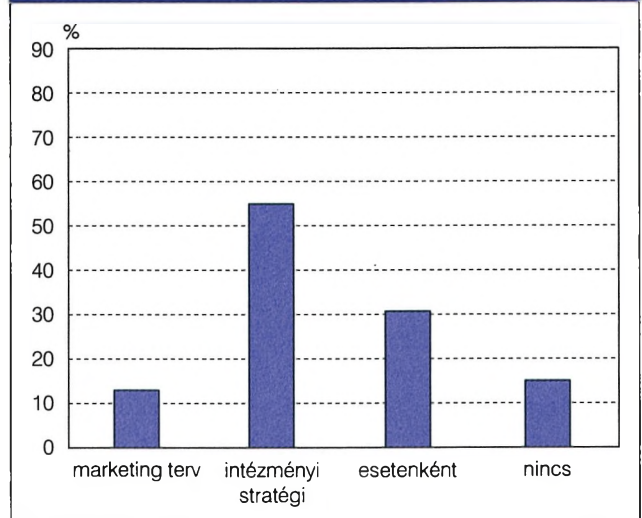


formációt, ahol több válaszlehetőséget is meg lehetett jelölni. A válaszokból kitűnik, hogy intézményi szinten 40%-nál található marketing, vagy PR részleg. Sőt, 11%-ánál már kari szinten is létezik ilyen elkülönült egység, ami feltétlenül arra utal, hogy ezt a kérdést egyre komolyabban kezdik kezelni felsőoktatási intézményeink. Az esetek 60%-ban az Intézmény, illetve a kar vezetőjét is felelőssé teszik az intézmény marketing, illetve PR funkciójának teljesítéséért, illetve gyakran más tisztségei mellett tesznek felelőssé egy kari, vagy intézményi vezetőt (általában az oktatási rektort, vagy dékán helyettesét). A 4. ábra

4. ábra
A marketing/PR funkcióért felelős személyek, egységek intézményi és kari megoszlása



5. ábra
Az írásos marketingstratégia megoszlása



a marketing funkciók alkalmazására vonatkozó igenlő válaszok %-os arányát mutatja be.

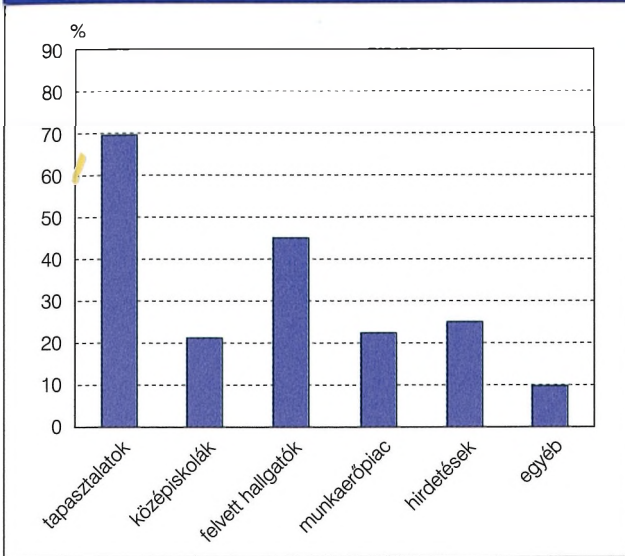
A *marketing stratégiára* vonatkozó kérdésben, annak megjelenési formájára kértünk információt. A válaszokból kiderül, hogy az intézmények többségénél, az intézményi stratégiai terv részeként foglalják a marketing stratégia kérdésével. A válaszok %-os megoszlását a 5. ábra mutatja. Nem nagy meglepetés, hogy csak az intézmények 13%-ának van külön dokumentumként elkészített marketing stratégiája. 14%-uk viszont egyáltalán nem rendelkezik semmilyen marketing stratégiai tervvel, feltehetően feleslegesnek tartotta ezt. Igen jelentős részük csak eseti, operatív marketing tervet dolgoz ki, mely lényegében egyes rendezvényekre, mint pl. konferenciák megrendezésére vonatkozik.

A *marketing tevékenység hatékonyságára* vonatkozó kérdésre adott válaszokból kiderül, hogy 69%-ban csak a tapasztalatokra alapozott értékelést végeznek. Ez nyilván nem jelent részletes elemzést, csak egyes promóciós lépések hatására bekövetkező hallgatói érdeklődésnövekedés, vagy a jelentkezők számának alakulása jelent bizonyos támpontot. A válaszok megoszlását a 6. ábra mutatja be.

A kérdőíves felméréseket és az ezen alapuló információnyerést leginkább (44%-ban) a már felvett hallgatók körében alkalmazzák, azaz utólag nyernek információt arra nézve például, hogy mi motiválta a jelentkezőket választásukban. Egynegyedük nézi a hirdetések hatékonyságát, és mindössze 20% azok aránya, akik már a középiskolások köréből, illetve a munkaerőpiac-

6. ábra

A marketing hatékonyság elemzése



ról gyűjtenek kérdőíves felmérésekkel információkat, azaz tudatosan felméri leendő ügyfeleik igényeit, és nem csak utólagosan próbálnak információkhoz jutni.

A következő kérdésben a *marketing költségvetés* nagyságát firtattuk az éves költségvetés %-ában kifejezve. A válaszok azt mutatják, hogy az intézmények kb. 1% körüli összegre becsülik az intézményi költségvetésből a marketingre fordítható összeg nagyságát, és csak intézmények néhány %-ánál érte el az 5%-os értéket ennek a nagysága. A felsőoktatási intézmények tehát a for-profit intézményeknél jóval kevesebbet áldoznak marketing célokra.

A válaszadók közül 25-en nem adtak erre a kérdésre választ. Ennek oka egyrészt az lehet, hogy ezt az információt üzleti titokként kezelték (erre többen is tettek utalást), másrészt az, hogy nincsenek birtokában megbízható információnak.

A következő kérdés a *marketing költségvetésre* vonatkozott. A válaszok alapján (7. ábra) az intézményeknél kari szinten csak elenyésző mértékben (4%) van marketing költségvetés, ez inkább egész intézményi szintjén jelentkezik (47%). A többségnél (57%) csak egyedi esetekre, egyes programokra különítenek el bizonyos marketing költségeket. A megkérdezettek 22%-a úgy nyilatkozott, hogy egyáltalán nincs marketing költségvetése. Ebből a válaszból az is kiderül, hogy egyes esetekben a válaszadók olyan költségeket sem soroltak a marketing költségek közé, amelyek nyilvánvalóan ide sorolhatóak lennének. Internetes honlappal, időszakonkénti tájékozta-

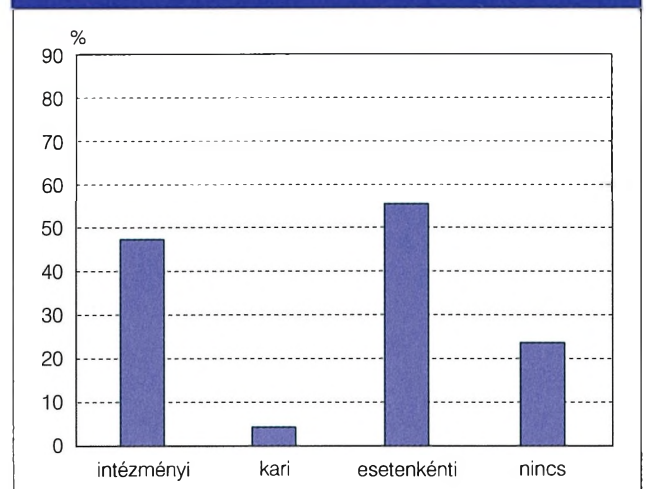
tó kiadvánnyal ma már minden intézmény rendelkezik, de ezeknek a költségeit nem sorolták a marketing költségek közé. Ez arra enged következtetni, hogy ennek a költségét nem tervezik, nem különítik el, így nem is számítják marketing költségnek.

Az intézménynek jelenlegi *marketing (promóció, PR)* tevékenységére vonatkozó kérdésből az alkalmazott eszközökre nézve kaptunk információkat (8. ábra). Szinte minden intézmény rendelkezik *bemutató katalógussal*, illetve *Internetes honlappal*. Meglehető módon akadtak olyan válaszadók, még ha igen kis arányban is (3%), akik az Internetes megjelenést feleslegesnek találták. 3%-uknak pedig még nincs bemutató katalógusuk – ez feltehetően az integráció utáni állapotra vonatkozik. A kari és *tanszéki honlap* alkalmazása is teljesen általános, mindössze 6%-uk nem rendelkezik ilyenrel és csak 3% tartja feleslegesnek ezt. A legáltalánosabban alkalmazott eszköznek a *nyílt napok* megrendezését tekintik, és ennek megítélésében gyakorlatilag egységes az álláspont: nélkülözhetetlennek tartják. Felsőoktatási intézményeink felismerték a *kiállításokon* való megjelenés fontosságát is, mindössze 1 válaszadó ítélte ezt feleslegesnek, a többiek egyértelműen alkalmazzák és fontosnak tartják. Feltehetően az Educatio kiállításon való részvételre gondoltak.

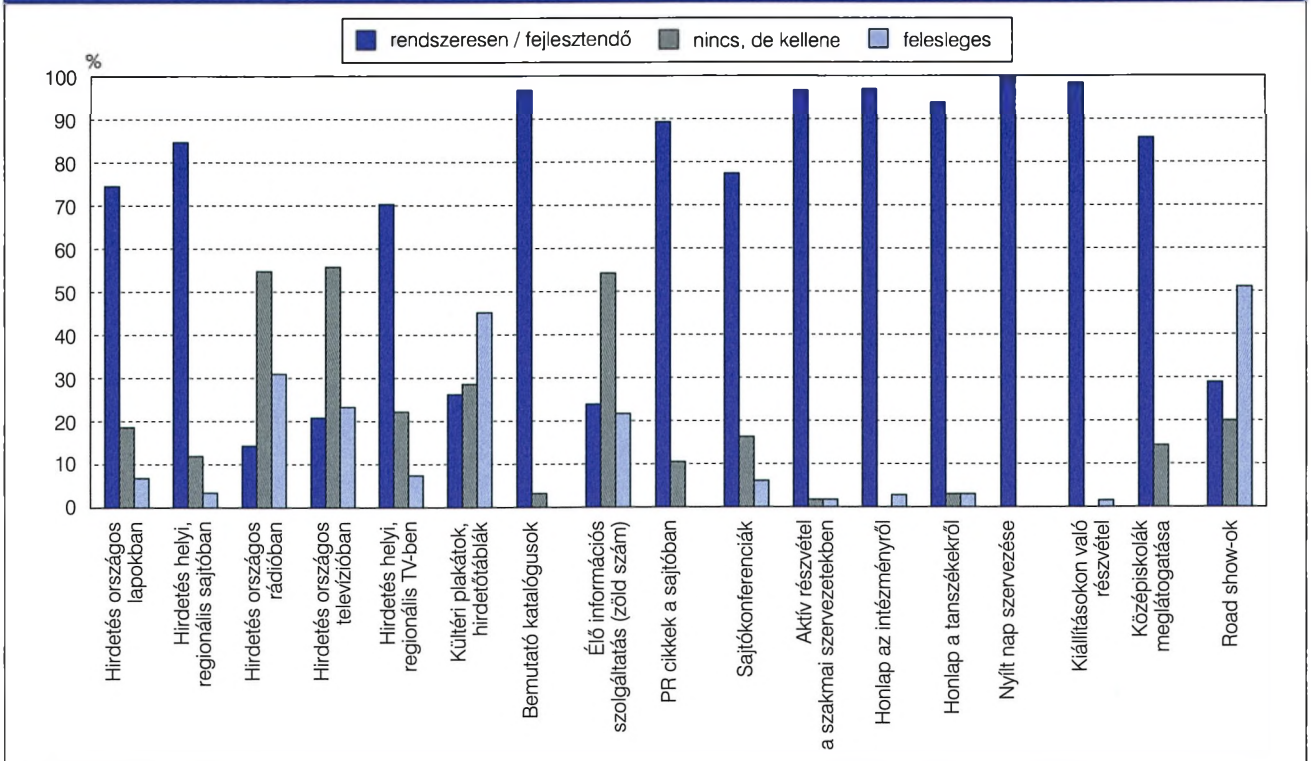
A *középiskolák látogatását* a túlnyomó többség rendszeresen alkalmazza. Mindössze 14%-uk nem él ezzel az eszközzel, de ők is alkalmazni szándékozzák. Ebből arra lehet következtetni, hogy a potenciális hallgatók megnyerését egységesen fontosnak ítélik meg az intézményvezetők. Az *országos sajtóban* történő hirdetéseket a többség alkalmazza (74%), és csak 7%

7. ábra

A marketing költségvetés formái



A marketing eszkörendszer alkalmazása



íteli feleslegesnek. A *regionális sajtóban* való megjelenést még ennél is hasznosabbnak tartják, és gyakrabban is alkalmazzák. Az *országos rádióban* való megjelenés viszonylag szerény, és 23%-uk ítéli teljesen feleslegesnek. Meglepő módon azonban a többség a jövőben alkalmazandó eszközök köré sorolja a rádiót. Az *országos tv-ben* való megjelenést lényegében hasonlóképpen ítélik meg. A *lokális tv* –ben mintegy 70%-uk megjelenik és ezt a fejlesztendő területek közé sorolja, és csak 7%-uk ítéli feleslegesnek. A *kültéri plakátokat, hirdetőtáblákat* viszonylag kevesen alkalmazzák (26%) és a vezetők majdnem fele feleslegesnek ítéli. Az *élő információs szolgáltatás, a zöld szám* alkalmazása még nem eléggé elterjedt, lényegében csak az intézmények negyedénél működik. Ugyanakkor a többség ezt alkalmazandónak jelöli meg, és csak 21%-uknál ítélték feleslegesnek. A *PR cikkek* fontosságát ismerik, és túlnyomórészt alkalmazzák az intézmények, sőt fejlesztendőnek ítélik meg ezt a területet, és egyetlen válaszadó sem találta ezt feleslegesnek. A *sajtókonferenciák* esetében lényegében hasonló a helyzet, mindössze az intézményeknek 22%-a nem alkalmazta ezt idáig. A *szakmai szervezetekben* való részvétel marketing hatásának

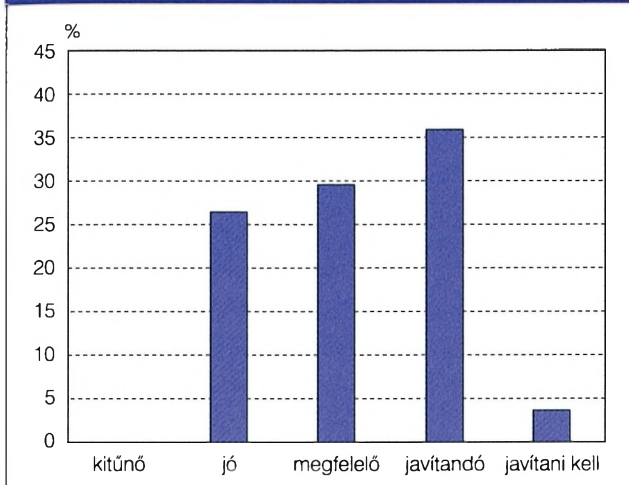
megítélése egyértelmű, felismerték ennek a fontosságát az intézmény egészére nézve.

A következő kérdésben a karok saját *marketing tevékenységüket* értékelték (kitűnő, jó, megfelelő, lehetne javítani rajta, határozottan javítani kellene). A legfontosabb eredmény az, hogy senki sem ítélte kitűnőnek saját marketingjét, ugyanakkor a válaszadók, több, mint fele jónak, illetve megfelelőnek ítélte meg ezt a területet, tehát lényegében elfogadhatónak, elegendőnek tartotta jelenlegi tevékenységét (9. ábra). Több mint egyharmaduk viszont határozottan javítandónak ítélte saját intézménye marketing tevékenységét. Mindazonáltal mindössze néhány százalékuk adott elégtelen osztályzatot a jelenlegi gyakorlatra. (A válaszadók ennél a kérdésnél feltehetően a valóságosnál pozitívabb képet adtak önmagukról.) Az átlagérték 2,76, azaz a megfelelőnél valamivel gyengébb osztályzat.

A *marketing javításának eszközeként* a többség az Internet lehetőségeinek jobb kihasználását említette (69%). A válaszok megoszlását a 10. ábra mutatja. Az operatív marketing tervek elkészítését, alkalmazását a többség szintén fontos eszközként ítéli meg. Az intézményeknek majdnem felénél fontosnak tartják a

9. ábra

A saját marketing tevékenységek értékelési átlagai



marketing stratégia fejlesztését. A meglévő stratégiai végrehajtásának hatékonyságával történő javítást viszonylag kevesen (27%) tartották fontosnak. Meglepő módon csak 22% tartja fontosnak és szükségesnek a stratégiai pozícióban lévő emberek marketing képzését, ismereteinek bővítését. A más intézményekkel való összefogást, a hálózati marketing alkalmazását csak 14%-uk vállalná, ami nyilván azt jelzi, hogy a felsőoktatási intézményeknél még nem ismerték fel eléggé az együttműködés előnyeit.

Végül az is megállapítható, hogy a *gazdasági karok* esetében a marketing tevékenység intenzívebb, fontosságának megítélése pozitívabb, az alkalmazott eszközök hatékonyabbak, mint a többi felsőoktatási karok összességénél. Ugyanakkor az *agrár felsőoktatási intézmények* karainál a marketing tevékenység kevésbé intenzív, mint a többi felsőoktatási intézményi kar összességénél.

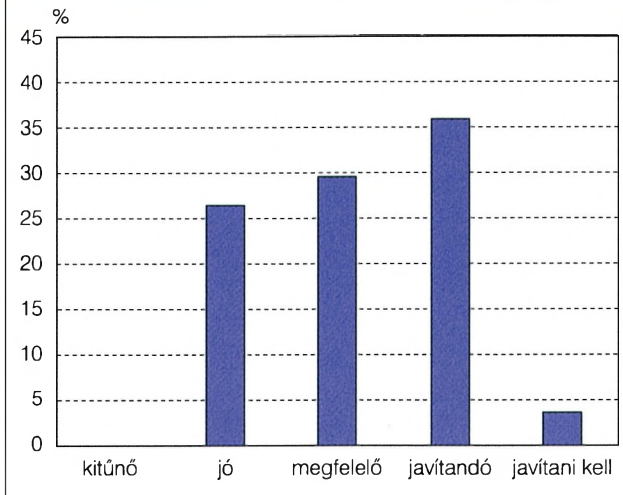
ÖSSZEFOGLALÓ

A kutatás eredményeképpen megállapítottuk, hogy felsőoktatási intézményeinknél:

- A marketing eszközöket egyre szélesebb körben alkalmazzák, de nem kellő hatékonysággal. A marketing javításának eszközeit az operatív marketing tervek készítésében, a marketing stratégia fejlesztésében látják. Széles körben alkalmazni kívánják a Internet és az e-marketing eszközeit.
- A versenyt elsősorban a költségvetési források megszerzésében tartják erősnek, nem annyira az egyes

10. ábra

A kar marketing tevékenységének javítása



intézmények között. A magán és az állami intézmények közötti verseny nem túlságosan intenzív.

- A verseny tényezők közül az oktatás minőségére és színvonalára való törekvés, a képzés szakosodása, specializációja a legfontosabbnak tartott tényezők.
- Nem támogatott az a gyakorlat, hogy a versenyben az erős, piacképes karoknak kell a gyengéket támogatni, sőt eltartani.
- A verseny az oktatási *intézmények differenciálódásához vezet*, ahol a jó diploma előnyt jelent az elhelyezkedésben és a hallgatók intézményválasztásában.

IRODALOM

1. LEHOTA J., KOMÁROMI N.(1998): A középiskolai tanulók intézményválasztását meghatározó tényezők jellemzői és összefüggései. Georgikon Napok. Keszthely. I. köt. 345–355. p.
2. KOMÁROMI L, BERNARD K., LAMPIKOSKI K., SOEIRO A (2001): *Marketing of adult education*. Interim research report. Brussels.
3. KOMÁROMI L. (2002): *Marketing eszközök és módszerek alkalmazásának tapasztalatai a felsőoktatásban*. Nemzetközi Agrárökonómiai Tudományos Napok. Gyöngyös.

A szerzők
PhD, egyetemi tanár, intézet igazgató, SZIE
Marketing Intézet
marketing igazgató, SZÁMALK Oktatási Rt.

A látogatóbarát múzeum

– *marketingszemlélet és marketing tevékenységek a múzeumi szférában*

Az elmúlt években már jó néhány példát láthattunk marketing eszközök alkalmazására a hazai múzeumok körében is. Egyedi kezdeményezések vagy pályázati kiírások alapján születtek kivitelezési tervek, melyek azonban alapvetően nem tükröznek szemléletváltást, sokkal inkább a marketing valamely részterületét vagy néhány eszközét – elsősorban a kommunikációt – ragadják meg. A modern marketing azonban két különálló, de szorosan összefüggő jelenség együttese: egyszerű filozófia (alapelv, szemlélet) és funkció (tevékenységek összehangolt láncolata), így akkor igazán hatásos, ha az alapelv és a technológia egységben és a lehető legteljesebben kerül alkalmazásra. Mind a múzeumok világa, mind a marketing megérdemli, hogy egymásra találásuk ne csak apró morzsákat eredményezzen, ennek feltétele azonban a komplex megközelítés. Az alábbi írás erre kíván példával szolgálni.

A Baranya Megyei Múzeumok Igazgatósága 2001-ben – a Nemzeti Kulturális Örökség Minisztériuma pályázata keretében – megbízta a Pécsi Tudományegyetemet, hogy készítse el a múzeum üzleti (marketing) tervét.¹ Munkánkat az a törekvés vezérelte, hogy hangsúlyozzuk a marketing komplexitását, ezért mindenekelőtt tisztáztuk a **marketing helyét, szerepét a múzeumok esetében** – különös tekintettel a vizsgált múzeumra – majd meghatároztuk **az üzleti terv prioritásait és kialakításának főbb lépéseit**. Megítélésünk szerint a klasszikus felépítésű üzleti terv ezen a területen nem alkalmazható, itt egy speciális, a múzeumok sajátosságait maximálisan figyelembe vevő megoldásra van szükség. (Vélhetően ezért szerepelt a pályázati kiírásban is az „üzleti (marketing) terv” kifejezés.) Jelen írásunkkal a tervezés igazán bonyolult és szakmai kihívásokkal teli munkájában kívánunk segítséget nyújtani, hiszen úgy gondoljuk, hogy a felhalmozott szakmai tapasztalatok figyelembevételével a kidolgozott marketing terv alapján meghatározható egy, a múzeumok esetében a gyakorlatban alkalmazható módszer és eszköztár. Ezek alapján két lényegi kérdésre kívánunk választ adni:

- **Mi a marketing helye és szerepe a múzeumok körében?**
- **Melyek lehetnek a múzeumok esetében a főbb marketing stratégiai irányok?**

MARKETING SZÜKSÉGSZERŰSÉGEK ÉS LEHETŐSÉGEK A MÚZEUMOK MŰKÖDTETÉSÉBEN

Az egyéni és a közösségi művelődés elősegítése a modern társadalmak alapvető közös érdeke, hiszen az újabb generációk a művelődés folyamatában veszik szellemi birtokba az egyetemes, a nemzeti és a kisebbségi kultúra felhalmozott értékeit és hagyományait. Művelt társadalomban mindig van a kulturális örökségnek méltó folytatása, mindig születnek új értékek, ugyanakkor a művelt társadalom a demokrácia egyik pillére is. A kulturális örökség közkinccsé tétele – mely ma-

1 A marketing terv összeállításában közreműködtek: Kuráth Gabriella (PTE), dr. Pavluska Valéria (PTE), Szabó Szilvia (PTE), Steigervald Krisztián (PTE), dr. Huszár Zoltán (Baranya Megyei Múzeumok Igazgatósága), Müller Judit (Baranya Megyei Múzeumok Igazgatósága).

gába foglalja az értékek védelmét, megőrzését, fenntartását, valamint a legszélesebb körű és egyenlő hozzáférés biztosítását – a fejlett társadalmakban közösségi szolgáltatás, ún. közjóság. A művelődés alkotmányos jog, vagyis mindenkinek lehetőséget kell kapnia arra, hogy megismerhesse a kulturális örökség javait, múltunk és jelenünk forrásait, és igénybe vegye az ezeket közvetítő intézmények szolgáltatásait. Ennek érdekében széleskörű, országos kulturális intézményhálózatra van szükség, melynek fenntartása alapvetően a modern állam egyik fontos funkciója.

A kulturális közvetítőhálózat egyik meghatározó csoportját a kulturális javak tudományosan rendszerezett gyűjteményeiből álló muzeális intézmények, a múzeumok alkotják. A többször módosított **1997. évi CXL. törvény (a muzeális intézményekről, a nyilvános könyvtári ellátásról és a közművelődésről)**¹ meghatározása szerint „a múzeum feladata a kulturális javak meghatározott anyagának folyamatos gyűjtése, nyilvántartása, megőrzése és restaurálása, tudományos feldolgozása és publikálása, valamint

„... a mai múzeumok egyik alapfeladata az a szolgáltató, kultúraközvetítő tevékenység, melynek folyamatában és eredményeként a legszélesebb közönség számára megismerhetővé, befogadhatóvá, élménnyé válnak a múzeum által gondozott kulturális javak.”

kiállításokon és más módon történő bemutatása.” A múzeumok működését tehát egy igen komplex, vertikálisan és horizontálisan egyaránt erősen tagolt, mégis szorosan összetartozó tevékenységstruktúra jellemzi. A sokféle funkció közül egy múzeum szakmai és társadalmi megítélése alapvetően a vertikum végpontjain, „frontvonalain” lévő tevékenységek – a múzeumi anyag tudományos publikálása, valamint különböző kiállításokon és más módon történő bemutatása – köréhez kapcsolódik. Minden más múzeumi funkció – a gyűjtéstől a tudományos feldolgozásig – lényegi előfeltétele, háttérművelete ezeknek a nyilvánosságnak szóló, különböző közönségcsoportok felé irányuló frontvonalis tevékenységeknek.

A nagyközönség szempontjából természetesen a gyűjtemények bemutatása lesz a meghatározó, vagyis a mai múzeumok egyik alapfeladata az a szol-

gáltató, kultúraközvetítő tevékenység, melynek folyamatában és eredményeként a legszélesebb közönség számára megismerhetővé, befogadhatóvá, élménnyé válnak a múzeum által gondozott kulturális javak.

Nyitás a közönség felé – a „látogatóbarát” múzeum

A fentiekből következően a múzeumi tevékenység eredményességének egyik legfontosabb mutatója a kulturális örökség legszélesebb közönség általi megismerésének, befogadásának, élménnyé válásának alakulása, melynek egzakt mérése szinte megoldhatatlan feladat. A közkinccsé tétel – mint eredményességi mutató – azonban jól megközelíthető a látogatók számának (kvantitatív mutatók) és véleményének (kvalitatív mutatók) alakulásával. **A múzeumi tevékenység értékelésének tehát alapvetően fontos, kézzelfogható szempontja, hogy van-e elég látogatója, és hogy ezek a látogatók mennyire elégedettek a kapott szolgáltatással.** Ezeken keresztül ítéltető meg, hogy a múzeum mennyire hatékonyan járul hozzá a kulturális örökség

széleskörű terjesztéséhez és befogadásához. Korántsem elegendő tehát, ha csak a fenntartó elégedett a működéssel és a dolgozók is viszonylag jól érzik magukat az intézményben, ha előírászerűen teljesülnek a feltárás, a gyűjtés, a konzerválás és a feldolgozás fel-

adatai. **A múzeum ugyanis elsősorban akkor lesz közgyűjtemény, ha éltető eleme a látogatók, a befogadók széles köre.** A közérdekű funkció teljes és valódi betöltéséhez a jelen „valós” közönségére, hús-vér látogatókra van szükség. Ellenkező esetben a múzeum csupán egy halott, rideg gyűjtemény, amelyet legjobb esetben majd az utókor minősít. Egy múzeum ezért sosem szakadhat el azoktól, akikért alapvetően van, és nem zárkozhat be a szakmai felsőbbrendűség rideg elefántcsonttornyába. A befelé forduló működésre nem lehet elfogadható magyarázat sem az aktuális – bár valóban létező – érdeklenség, sem a meg nem értettség, sem a megszokott gyakorlat. **A szűk szakmai zártságból kitörni csak is a közönség felé való nyitással lehet, a múzeumnak tehát meghatározó módon szolgáltatóvá, „látogatóbaráttá” kell válnia.**

¹ Utolsó módosítás 2001. X. 8. napjától hatályos.

A nyitás elsősorban nem azért fontos, hogy a közönség a belépődíjak megfizetésével jelentősen gyarapítsa a múzeum forrásait, ez ugyanis ellentmondana a közjószág természetének, bár nem lényegtelen szempont. Látogatókra, közönségre mindenekelőtt azért van szükség, mert a múzeum működése nem öncél, nem a fenntartók és a működtetők mégoly értékes belső ügye, amelyhez a társadalom közpénzeket köteles rendelni. Valójában a közönség széles körének érdeklődése, jelenléte és elégedettsége bizonyítja a műkö-

„A múzeumok irányításában, működtetésében ezért meghatározó kérdéssé kell válnia mindazoknak az elveknek, döntéseknek és konkrét tevékenységeknek, amelyek a közönség szempontjait helyezik a működés centrumába, vagyis fel kell ismerniük a marketing szükségszerűségét.”

déshez biztosított források jogosságát, ez eredményez „valódi” ismertséget, reputációt, hírnevet. A közönség hiányát nem lehet egy kézlegyintéssel elintézni, mondván, az emberek igénytelenek, műveletlenek, érdektelenek, ezért a múzeum egy elvont, ideális közönséghez kell, hogy szóljon. Az így elképzelt múzeum belülről vezérelt, működését a törvények, a fenntartók és az intézményi szakemberek hármasa határozza meg. Egy kulturális misszióra hivatott intézménynek azonban mégoly nehéz körülmények között is törekednie kell küldetése érezhető teljesítésére, ezt pedig az elégedett látogatók kellően nagy száma jelentheti.

A nagyközönség felé nyitott, szolgáltató jellegű intézmény elsősorban partnere maga a látogató, aki szabadon dönt a szolgáltatás elfogadásáról vagy elutasításáról, ezért direkt és/vagy indirekt módon tőle függ a szolgáltató jövője. A múzeumok irányításában, működtetésében ezért meghatározó kérdéssé kell válnia mindazoknak az elveknek, döntéseknek és konkrét tevékenységeknek, amelyek a közönség szempontjait helyezik a működés centrumába, vagyis fel kell ismerniük a marketing szükségszerűségét.

Minthogy nincs kész recept a szolgáltató jellegű múzeum megvalósítására – erre a törvény is csak nagy általánosságban utal –, a látogatókkal, a közönséggel, az igénybe vevőkkel történő konkrét szolgáltatói kapcsolatrendszer kialakításához intézményi szinten kell megtalálni a megfelelő koncepcionális és gyakorlati megoldásokat.

Nem könnyű a közönség felé nyitni és így a szolgáltatói szerepkör kihívásainak megfelelni, hiszen a múzeumok mozgásteret meglehetősen korlátozott. Egyik oldalról határt szab a törvény és a fenntartók általi szakmai, pénzügyi, szervezeti meghatározottság, a másik oldalon pedig ott vannak a közönség korlátai: a csekély érdeklődés, a sokszor kommersz igények, a múzeumba járás kultúrájának alacsony színvonala, a befogadási feltételek (kulturális tőke, szabadidő, jövedelem, stb.) hiánya. Mindezek mellett

erőteljes a szakmailag magas szintű, autonóm intézményi törekvés, illetve a rutinszerű, hagyományosan nem látogatóbarát szervezeti kultúra hatása is. Ebben a szorító hármasság feltételrendszerben szinte gúzsba kötve kell táncolni, hiszen mindezek ellenére a társadalom jogos elvárása, hogy a közpénzekből, a támogatásokból

és a díjakból olyan közgyűjtemények működjenek, amelyek hatékonyan hozzájárulnak az emberek műveltségének gyarapításához, a kulturális örökség közkinccsá tételéhez. Látogatóbarát múzeumról csak akkor beszélhetünk, ha az intézmény képes felkelteni a nagyközönség érdeklődését, képes megtartani a megnyert látogatókat és képes bővíteni is ezt a kört.

Koncepciók és gyakorlati megoldások a nyitott, szolgáltató jellegű működés megvalósításához – a múzeumi marketingkoncepció

Szolgáltatónak lenni annyit tesz, mint tevékenységünkkel minél szélesebb körben megnyerni és megtartani a potenciális és a tényleges igénybe vevőket úgy, hogy eközben az intézmény céljai (benne a külső, társadalmi, fenntartói elvárások, illetve a belső szervezeti elképzelések és törekvések) is teljesüljenek. Ha egy múzeum elfogadja ezt a működési elvet, és ennek megfelelően alakítja tevékenységét, ehhez keres megfelelő megoldásokat és eszközöket, akkor **marketingszemléletűnek nevezhető.** Ez a megoldás mind az alapelvek, mind a funkciók szempontjából azt a szervezeti karaktert hangsúlyozza, amely a szűkebb és a tágabb környezet elvárásaihoz és változásaihoz rugalmasan igazodó, ugyanakkor innovatív, aktív, realiztikus és a saját célokat is szem előtt tartó szolgáltató szervezeti magatartás. A marketingszemlélet nem a múzeum kultúraközvetítési missziójának feladását jelenti. Szó sincs a

tartalom sekélyesítéséről, a közönség ízléséhez, elvárásaihoz való kritikátlan igazodásról. A marketingkonceptió itt – a dolog természetéből fakadóan – elsősorban nem a kulturális üzenetnek, hanem sokkal inkább a közvetítés módjának megfelelő megválasztását jelenti. **A marketingszemléletű múzeum tehát egyszerre közönségorientált és misszióorientált.**

A marketingalapelvek szellemében működő múzeum olyan „frontvonali” kínálatot teremt és azt olyan módon alakítja ki, amely összességében, együttthatásában:

1. leginkább megfelel a tényleges és/vagy potenciális igénybe vevők konkrét elvárásainak és/vagy,
2. leginkább megfelel a látenszen szunnyadó szükségleteknek és/vagy,
3. a legjobban képes felkelteni az addig még nem érdeklődők, illetve az elutasítók igényét, és leginkább képes elnyerni tetszésüket és/vagy,
4. addig még nem volt valódi újdonsággal igényt teremt.

A szolgáltató (látogatóbarát) intézmények tehát a következő elvek kombinálása alapján döntenek szolgáltatásaik kialakításáról:

1. törekszenek meglévő és lehetséges ügyfeleik véleményének, vágyainak, elvárásainak megismerésére – **reagáló, adaptív szervezeti magatartás,**
2. igyekeznek felismerni és előrejelezni a látens szükségletek alakulását, melyek igény formájában még nem fogalmazódtak meg – **anticipatív, előrejelző szervezeti magatartás,**
3. jelentős erőt fordítanak az érdektelenek, a közömbösek vagy az elutasítók szempontjainak megismerésére és a probléma kezelésére – **befogadói képességet és hajlandóságot teremtő, javító szervezeti magatartás,**
4. keresik a valódi újdonságokat és azok piaci lehetőségeit – **igény- és piacteremtő szervezeti magatartás.**

A látogatóbarát múzeum jellemző működési, menedzselési alapelve éppen azért lehet a korszerű marketingkonceptió, mert a marketing az igénybevevők tényleges és/vagy potenciális igényeinek, elvárásainak kielégítése mentén integrálja az intézmény működését.

A marketingkonceptió magába foglalja a látogatóbarát szervezeti értékrenden túl az ezt kifejező, megtestesítő teljesítményt, a kereslet, a befogadás

serkentésére alkalmas komplex ajánlat kialakítását is. A marketingkonceptió alkalmazásának kézzelfogható hatása éppen a differenciált igénybe vevői szempontok alapján megformált sokféle konkrét szolgáltatás-csomag létrehozása, illetve magának a szervezetnek a megismertetése, elfogadtatása és kedvező megítélésének elérése. A közönségnek szóló különböző múzeumi „ajánlatcsomagok” – a megfelelő marketing-mix kombinációk – kialakításakor komplex döntés születik az egyes célcsoportok keresletét leginkább serkentő konkrét kérdésekről. Így például egy-egy kiállítás koncepciójáról, tényleges megformálásáról, igénybe vételének technológiájáról, a kiállításhoz kapcsolódó kiegészítő szolgáltatásokról, a belépődíjról, a kiállítás térbeli és időbeli dimenziójáról, fizikai környezetéről, a közreműködő személyzetről és konkrét feladataikról, a kiállítással kapcsolatos kommunikációs, promóciós tevékenységekről, illetve a különböző közönségcsoportokhoz igazított speciális elemekről.

A különböző ajánlatcsomagok együttesen alkotják a múzeum szolgáltatási rendszerét, melyben lehetnek azonos, közös elemek, mint például a komfortérzetet fokozó általános szolgáltatások (kényelmes közlekedés, parkoló, lift, ruhatár, étterem, mosdók, stb.), nyomtatott vagy AV kiadványok, az ajándékbolt, stb.

„A marketingkonceptió magába foglalja a látogatóbarát szervezeti értékrenden túl az ezt kifejező, megtestesítő teljesítményt, a kereslet, a befogadás serkentésére alkalmas komplex ajánlat kialakítását is.”

A marketingkonceptió szellemében működő múzeum szolgáltató tevékenysége – az általa gondozott kulturális javak közkinccsé tétele – az elemzésekkel, előrejelzésekkel, piaci stratégiával megalapozott, minden elemében a tényleges és/vagy a potenciális igénybevevőkre orientált, azokhoz tartalmában és/vagy módjában, formájában harmonikusan igazodó összehangolt frontvonalis munka.

Ennek figyelembe vételével, ennek háttérében alakul persze sok más múzeumi funkció és tevékenység is (például a gyűjtés, a feltárás, az infrastruktúra-fejlesztés, a humán erőforrás menedzsment, stb.), hiszen a végső cél elérését csak együttesen képesek megteremteni. A marketingkonceptió egyben a mú-

zeum stratégiai orientációja is, minthogy a szervezet számos hosszú távú erőforrását és piaci lehetőségét igyekszik összhangba hozni. Közfeladatot teljesítő intézmények esetében különösen fontos hangsúlyozni, hogy a marketingszemlélet megfelelő értelmezése semmiképpen nem vezet a misszió feladásához. **A gyakori félreértésekkel ellentétben a marketingkonceptió nem azt jelenti, hogy az intézményi működést csak a tényleges kereslet determinálja.** A marketingkonceptió magába foglalja a szunnyadó igények felkeltését és az igények teremtését is, de ezek megvalósításához is ismerni kell a közönség jellemzőit, a látogatók magatartását alakító

„A marketingszemlélet elfogadása a múzeumok körében is kultúraváltást, új felelősségi körök kijelölését és számos új tevékenység és eszköz megjelenését kívánja.”

tényezőket, hogy a vonzó szolgáltatás kialakításával a megnyerés és a megtartás valóban teljesüljön.

Tapasztalatok és kutatások (az általunk kidolgozott marketing terv primer vizsgálati eredményei is) igazolják, hogy a múzeumokkal kapcsolatosan az emberek jellemzően pozitív véleményt fogalmaznak meg. Általános attitűd, hogy a múzeumokat az emberek értékmegőrző és –közvetítő szerepük miatt elviekben fontos intézményeknek tartják. A vélemények között az érdeklődés, a kereslet jelentős fokozásának eszközöként a nagyobb ismertség, a jobb kommunikáció, a vonzóbb programajánlat, a barátságosabb, látogatókat aktivizáló szolgáltatás, a megfelelőbb infrastruktúra, tehát egy sor olyan feltétel jelenik meg, amelyeknek a muzeális intézmények ma kevésbé tesznek eleget. A közönséget természetesen nemcsak a kínálati oldal befolyásolja, hanem számos belső, személyes hatóerő is, az igénybevételek ugyanis lényegi feltétele az egyéni hajlandóság és a képesség (a szabadidő, a befogadásra való alkalmasság, az attitűdök, a jövedelmi helyzet, stb.). Ezek jelentős része is olyan tényező azonban, amelyekhez a múzeumok megfelelő szolgáltatással képesek igazodni, illetve amelyeket hatékonyan képesek alakítani. A marketing a maga alapelveivel, a tevékenységek és eszközök rendszerével tehát e sajátos közegben is alkalmas az eredményesség javítására.

A Baranya Megyei Múzeumok Igazgatósága felkérésére készített múzeumi marketing terv éppen azt a

célt szolgálja, hogy egy területi feladatokat ellátó múzeum szervezeti kultúrájában fontos helyet kapjon a marketing szemlélet, vagyis a múzeum olyan programokkal és/vagy meglévő programjainak olyan közvetítési módjával álljon elő, amellyel a közönség felé nyitottá válik, szolgáltatói karaktere erősödik.

Szervezeti kultúra, szervezeti struktúra és a marketing

A marketing határozott elfogadását és komplex alkalmazását a múzeumi szférában – és általában az üzleti szférán kívül – még mindig nehezíti a külső és belső környezetből eredő szakmai idegenkedés, bár a marketing kezdeti lépéseit azokon a területeken is ez a helyzet jellemezte, ahol ma már mindenki számára természetes az alkalmazása. Az is igaz, hogy más területekhez hasonlóan a szorító kényszerhelyzetek a múzeumok körében is

előbb eredményezték a marketing ösztönös alkalmazását, mint elméletének kidolgozását, minthogy az elméleti szakemberek még mindig a specifikus modell megalkotásával bajlódnak. Az azonban ma már nem szentségtörés, ha a múzeumok tudatos piaci koncepció alapján szervezik működésüket, és ez alapján döntenek fejlesztéseikről. Mégsem könnyű dolog a marketingszemlélet és az ebből fakadó marketing funkciók – a feladatok, a folyamatok és az eszközök komplex rendszerének – meghonosítása egy olyan szervezetben, amely nem gazdasági céllal működik, alapvetően intellektuális, erősen szakmai jellegű és határozott értékrend szerint szervezi tevékenységét. A marketingszemlélet elfogadása a múzeumok körében is kultúraváltást, új felelősségi körök kijelölését és számos új tevékenység és eszköz megjelenését kívánja.

Mindenekelőtt meg kell értetni és el kell fogadtatni, hogy a szervezet külső megítélése a mai társadalmi környezetben a misszió valós (nem vélt) teljesülésének függvénye, ez pedig szükségszerűen együtt jár a tényleges és a potenciális igénybevevők szempontjainak középpontba helyezésével, a szolgáltató jelleg erősítésével, a közönség felé való nyitás megteremtésével. Ezek lesznek a szervezet alapértékrendjének új elemei, hiszen a belülről vezérelt, megszokott, rutinszerű működést fel kell, hogy váltsa egy kívülről vezérelt, rugalmas, változékony, innovációra képes és azt befogadó intézményi értékrend és az ezt kifejező funkciók összehangolt rendszere. A félel-

met eloszlátandó nem árt hangsúlyozni, hogy a kulturális misszió alapján működő szervezetek esetében ez legtöbbször mégsem azt jelenti, hogy a szervezetnek fel kell adnia alapelveit (ezt a törvényi szabályok nem is engednék), hanem sokkal inkább azt, hogy **meg kell találni a kulturaközvetítés felhasználóbarát módjait és azokat az eszközöket, amelyek ezt elősegítik.**

Fontos tisztázni azt a kérdést is, hogy ki legyen az új feladatkörök felelőse, hogyan igazodjon ehhez a változáshoz a szervezet. A marketing bevezetésével legtöbbször hagyományos, régi tevékenységek kerülnek új módon teljesítésre, de új tevékenységek is helyt kapnak a feladatok között. A marketing bevezetése felső vezetői feladat, minthogy a szervezet egészét érintő kérdésről van szó, ugyanakkor a fentiek értelmében át kell, hogy hassa az egész szervezetet. A marketinggel olyan új funkciók is megjelennek a múzeumok tevékenységében mint a piackutatás, a piacelemzés, a közönségkapcsolatok szervezése, a frontvonal-menedzsment, a támogatásszervezés, stb. Ezek végrehajtásához felelősöket kell rendelni. Szervezeti szinten lehetőleg a felső vezető helyetteseként célszerű definiálni azt a felelősségi kört, amely összefogja a „tisztá” marketing tevékenységeket, és egyben biztosítja a kölcsönös kapcsolatot a szakmai és más funkcionális egységek, illetve a marketing között.

A MÚZEUMI MARKETING TERV KIALAKÍTÁSÁNAK ELVI SZEMPONTJAI

Egy múzeum marketing tervének összeállításakor tekintettel kell lenni azokra a specifikus hatóerőkre, amelyek

1. a múzeumok sajátos karakteréből, természetéből és
2. az igénybe vevőket befolyásoló, az igénybevételt meghatározó tényezők sajátosságaiból fakadnak.

Mindezek azért fontosak, mert megóvnak bennünket a marketing mechanikus alkalmazásától, mindekelőtt az üzleti marketing egyszerű adaptációjától, amely az intézmény számára eredménytelenséget, veszélyes megoldásokat, és végső soron elutasítást eredményezhet. Vegyük röviden vizsgálat alá a marketing múzeumi alkalmazását sajátosan meghatározó szempontokat. A múzeum egy olyan, a kulturális örökség közvetítésével foglalkozó szolgáltató közintézmény, amelyet a marketing eddig kidolgozott és alkalmazott modelljei szempontjából:

- a kulturális, az információs javak marketingje,
 - a (szellemi) szolgáltatásokat nyújtó intézmények marketingje,
 - a nem profitcélú intézmények marketingje
- együttes, szinergikus alkalmazásával tudunk hatáson értelmezni.

Ezek a speciális marketing modellek a következő sajátosságokat veszik figyelembe:

1. A múzeumi szolgáltatás tárgya – a múzeumi anyag, a múzeumi program – alapvetően információs termék, valamilyen üzenet médiuma, melynek lényegi hasznosságát a látogató megélt élménye, tapasztalata, ismereteinek bővülése jelenti. A kulturális, az információs javak fogyasztása nem fizikai elsajátítás és elhasználás, hanem szellemi birtokba vétel. Bár a múzeumlátogató „haszna” kifejezetten szubjektív (mint minden más termékénél), de a hasznosság megítélése utólagos, mindig az igénybevétel, a tapasztalat után lesz igazából ismert. A fogyasztói döntések időpontjában az élményről, a megszerzhető tudásról kevés a lényegi információ (a látogató az élmény, a hasznosság szempontjából ex ante tökéletlenül informált), hiszen nincs „próbatermék”, így a döntések igen bizonytalanok, ezért nagy a döntéshozó kockázata. A látogatói kockázat csökkentésében és így a döntések „terelgetésében” meghatározó szerepük lesz a szolgáltatásokról lényegi jelzéseket nyújtó információknak, a virtuális múzeumnak, a részletes tájékoztatóknak, a független szakmai értékeléseknek, a díjaknak, a hírnévnek, a jó imázsnak, a reputációnak. A múzeumi élmény kialakulása időigényes (ez is fokozza a kockázatot) és ex post jelenség, bár a szolgáltatás igénybevétele előtt és alatt (sőt utána is) hatásosan befolyásolható. A múzeum látogatói elégedettség megteremtése szempontjából fontos szerepe lehet minden befogadást segítő megoldásnak, a tárlatvezetésnek, az előadásnak, a múzeumi oktatásnak, a kiegészítő szolgáltatásoknak és az élményt tárgyiasító eszközöknek, a katalógusnak, a kiállítási füzetnek, a filmnek, CD-nek, a számítógépes animációnak, stb. Nagy a szolgáltató kockázaterzete is, hiszen az eredményt, a látogató elégedettségének megteremtését sok tőle független tényező (a „hozott anyag”, a kulturális tőke, a látogató ízlése, pillanatnyi lelki és fizikai állapota, stb.) is jelentősen befolyásolja. A múzeumi szolgáltatások igénybevétele működésbe hozza a reputációs mechanizmust, vagyis a kedvező tapasztalat na-

gyobb valószínűséggel vezet újabb látogatáshoz, „márkahű” fogyasztáshoz¹.

2. A szolgáltatások marketing szempontból klasszikusan nem fizikai természetű problémamegoldást jelentenek. A szolgáltatás úgy nyújt hasznot az igénybe vevőnek, hogy – miközben jelentős szerepe lehet a fizikai elemeknek – lényege egy nem tárgyiasult objektum, a szolgáltató által nyújtott szellemi teljesítmény, a szakértelem produktuma. A múzeumi szolgáltatások a szolgáltatás-tipológia szerint (Veres Zoltán 1998. 28. p.) intézményes, személyre irányuló, szellemi, kreatív, inkább személyzetorientált, inkább egyedi jellegűek. A múzeum látogatója a belépőjeggyel egy kiállítás vagy egy program igénybe vételének lehetőségét veszi meg az élmény, az ismeretszerzés reményében. Ahhoz, hogy ez teljesüljön, végig kell járnia a termeket, végig kell ülnie a programot, vagyis nemcsak a szolgáltatás eredményét (az ismeretet, az élményt), hanem magát a szolgáltatási folyamatot, a bemutatást is igénybe kell vennie, mely lehet számára fontosabb, mint maga a végeredmény. A látogató döntése meghozatalakor a mérhető fizikai elemek elégtelensége miatt elsősorban a szolgáltatással kapcsolatos tapasztalataira, illetve az ettől független bizalomra támaszkodhat. A szolgáltatások klasszikus modellje szerint a szolgáltatások megfoghatatlanok, igénybe vételük elválaszthatatlan előállítási, átadási folyamatuktól, a személyektől, a szolgáltatás környezetétől, nehezen szabványosíthatóak és romlékonyak. Ebből következően a szolgáltatások marketing menedzsmentjében kiemelkedő szerep jut a tárgyiasult megjelenítésnek, a fizikai környezetnek, a szolgáltatást nyújtó személyeknek, a minőségbiztosítás sajátos megoldásainak és az időtényezőnek.
3. A nem profitcélú szervezetek működésének vezérelve a misszió, valamilyen szükséglet közvetlen kielégítésének megteremtése. Ebből következően a szervezet működésének minden mozzanatát át kell, hogy hassa a küldetés, a felvállalt szellemiség. A szervezet éppen misszióorientáltsága következtében nem haszonszerzésre törekszik, így az igénybe vevőkkel kialakított kapcsolataiban a gazdasági kényszer (az ár) alig játszik szerepet. Emiatt azonban a múzeum más külső források bevonására támaszkodik, ami egy új, összetett cél-

közönség, a támogatók megjelenését eredményezi. Így két fő célcsoporttal kell gondolkodni a marketing terv kialakításakor, az igénybe vevőkkel és a forrásbiztosítókkal, de ez a kettősség is csak harmóniában lesz igazán hatásos. A nem profitcélú működésen belül sajátos kategóriát jelent az állami intézmények köre. A non-profit szervezetekkel szemben ebben az esetben a források alapvetően a fenntartó állami szervezettől származnak. Ettől lényegesen meg kell majd különböztetni a magánszféra forrásbiztosítóit (szponzorok, mecénások).

Az igénybevételt, a keresletet befolyásoló sajátos tényezők és e sajátosságok marketing következményei

A fogyasztói döntéseket befolyásoló tényezők főbb csoportjait a következőkben foglalhatjuk össze: a kínálat (a marketing-mix elemei), az egyén személyes jellemzői (demográfiai, gazdasági, társadalmi jellemzők, személyiség, preferenciák, ízlés, műveltség, stb.), mikrokörnyezeti hatások (család, referencia csoport, stb.), makrohatások (kultúra, divat, stb.).

A szokásos befolyásoló tényezők köréből a múzeumi szolgáltatások igénybevételének meghatározó egyéni faktora a műveltség, a szocializáció (a kulturális tőke, az értékrend, a gyermekkorban kialakult szokások), az igénybevétel gyakorisága (a múzeumba járás szokássá, akár szenvedéllyé válhat), az érdeklődés, az ízlés. A kulturális fogyasztás sokkal inkább függ az iskolai végzettségtől, a foglalkozástól, és a családi hatásoktól, mint más javak fogyasztása.

Kevésbé lesz fontos tényező a gazdasági korlát, a jövedelem, bár a jövedelem indirekt hatása, az időtényező (a magas jövedelműek kevés és „drága” szabadideje) kifejezetten meghatározó, pontosabban erőteljesen korlátozó faktor. Egyre hatásosabbá válnak az „időintenzív”, költségkímélő szolgáltatási megoldások (pl. internet). Figyelembe kell venni ugyanakkor, hogy a múzeumi szolgáltatások sajátosságai jelentősen megnövelhetik a látogatók kiegészítő költségeit (utazási, étkezési költségek, információs költségek, megértési költségek, stb.)²

Marketing szempontból fontos, hogy az árak kevésbé fontos döntési tényezők, így az árdöntéseknek sokkal kisebb jelentőséget tulajdoníthatunk, mint a normál javak esetében. Ugyanakkor a törzslátogatók

1 A kulturális javak sajátosságairól lásd bővebben Petró Katalin (2000). 16-32. p.

2 A kereslet és a jövedelem hatásáról lásd bővebben Petró Katalin (2000). 35-39. p.

körének kialakítása stabilitást adhat a keresletnek, így a múzeum működésének, és rugalmatlanná teszi a fogyasztói döntéseket az árváltozásokra.

Ugyancsak marketing következmény, hogy a nagyon is lényeges befogadói feltételek (a „hozott anyag”, a kulturális tőke) megteremtésében a múzeum oktatással, rövid ismeretterjesztő programokkal, kiadványokkal hatásos szerepet vállalhat.

Lényeges jövőbeli keresletalakító tényező a fiatal korosztályok igénybevevővé formálása, minthogy a gyerekeknek nyújtott múzeumi programok odaszoktatják a múzeum jövőbeli felnőtt látogatóit. Különösen erőteljes az aktív, amatőr múzeumi tevékenység későbbi keresletformáló hatása. A múzeumlátogatók egyik fő szegmensét a diákok jelenthetik, ezért fontos szerepet játszanak a kereslet alakulásában az iskolák mint befolyásoló intézmények.

Tekintetbe kell venni azt is, hogy a kulturális javak fogyasztásának, de a mecenatúra alakulásának is jelentős tényezői az interperszonális hatások (referencia csoportok, presztízs csoportok, stb.).

Fontos keresletalakító hatás az is, hogy a múzeumlátogatás egyre gyakrabban kapcsolt szolgáltatás egy nagyobb szolgáltatáscsomagban. Ebből a szempontból kiemelt jelentőségű az idegenforgalom, a konferenciaturizmus, a fesztiválok és egyéb kulturális programok szerepe és hatása.

A MÚZEUMI MARKETINGSTRATÉGIA KIALAKÍTÁSA

A marketingszemléletű működés vezérfonala a stratégiai terv, mely egy meghatározott időre előre vetíti, kijelöli a szervezet működésének irányát, lényegi tartalmát, a szükséges eszközöket és az alkalmazott módszereket. A stratégiai terv az intézmény eddigi tevékenységéből, jelenlegi helyzetéből, valamint jövőre vonatkozó előrejelzéseiből és törekvéseiből kiindulva fogalmazza meg a környezeti változások követelményeihez igazodó célokat (útirányt) és a célok eléréséhez vezető útitervet (stratégia). A marketing terv a stratégiai terven belül azt a területet fogja át, amely a látogatókkal és más külső partnerekkel kialakítandó szerteágazó kapcsolatok kérdésével foglalkozik. Ez a terület – mint a korábbiakban láttuk – lényegi kérdése a múzeum működésének, és tulajdonképpen sok más múzeumi funkciónak is az iniciatívája.

A stratégia terv kialakításának három fő területét határoztuk meg:

1. a tervet megalapozó döntésekhez szükséges információk összegyűjtése, elemzése,
2. a terv stratégiai irányainak kialakítása, kiemelten kezelve a marketing stratégiai kérdéseket,
3. a következő év(ek)re vonatkozó marketing feladatterv kidolgozása.

Az általunk összeállított pályázati munkából azon területeket vizsgáljuk, melyek véleményünk szerint

„A múzeum meg kell, hogy találja azt a néhány közönségcsoportot, mely számára fontos vagy fontos lehet, és amelyek elvárásaihoz a legjobban tud és akar igazodni.”

általánosíthatók, és így más szervezetek számára is használható információkat hordoznak. A továbbiakban ezért a **döntés-előkészítés, helyzetelemzés főbb területeit**, valamint az általunk felvázolt lehetséges **marketing stratégia irányokat** elemezzük. Eltekintünk ugyanakkor a feladatterv bemutatásától, mely speciálisan a vizsgált múzeumra vonatkozó információkat tartalmaz.

Döntés-előkészítés, helyzetelemzés

Az intézményre vonatkozó konkrét célok, hosszú távú elképzelések kialakításához **vizsgálunk kell a múzeumot körülvevő külső és belső környezetet is**. A szekunder és primer módszerekkel összegyűjtött információk alapján készített elemzésből mindössze két meghatározó, és a múzeumok esetében speciális jellemzőkkel bíró területet emelünk ki: a célcsoport-analízist és a versenytársak vizsgálatát.

Célcsoport-analízis

A múzeum bármennyire is az általában vett közönséget tekinti potenciális igénybevevői körnek, mégsem nyújthat minden elemében teljesen azonos szolgáltatáscsomagot mindenkinek, hiszen ez igazán senkinek sem felelne meg. A fogyasztóközönség differenciáltsága nagy valószínűséggel az igények, az elvárások jelentős differenciáltságával jár együtt. A valóban marketingszemléletű intézmény ezeket a különböző igényeket kell, hogy kielégítse. A források, a szervezeti lehetőségek azonban aligha engedik meg, hogy ez tökéletesen teljesüljön, de erre nincs is igazán szükség, hiszen a fogyasztói különbségek néha jelentékte-

lenek. A múzeum meg kell, hogy találja azt a néhány közönségcsoportot, mely számára fontos vagy fontos lehet, és amelyek elvárásaihoz a legjobban tud és akar igazodni. A szétforgácsolt forrásfelhasználás helyett koncentrálni kell a potenciális piac egy-egy területére, de legalábbis jobban kell figyelni és követni a fontos szegumentumokat.

A célcsoport azokat a fő igénybevevői köröket jelenti, amelyek felé a múzeum kitüntetett figyelemmel fordul, melyeknek speciális, differenciált marketing ajánlatot kíván nyújtani. A múzeumi szolgáltatások bonyolult értékstruktúrája, szerteágazó rendszere kifejezetten alkalmat ad arra, hogy lényeges és kevésbé lényeges ajánlati elemek sajátos kombinációjával alakítsuk ki az egyes célcsoportoknak leginkább megfelelő kombinációt.

Kétségtelen tény, hogy a törvényileg meghatározott szakmai tartalom és a tényleges – igencsak eltérő karakterű – közönségcsoportok körvonalainak kirajzolódása között igen szoros a kapcsolat. Egy széles (általános) gyűjtőkörű múzeum közönsége nagymértékben annak függvényében alakul, hogy meddig terjed a múzeum gyűjtőterülete. Egy település helyörténeti múzeuma mindenekelőtt a helyi lakosságnak lesz fontos és vonzó, míg az országos intézmények reálisan szóba jöhető potenciális közönsége a teljes lakosság és az idelátogató külföldiek.

A tematikus gyűjtemények közönsége is általában tágabb földrajzi körből verbuválódik, és természetesen ugyanilyen hatást érhet el egy gyűjtemény a maga különlegessége, egyedisége alapján. A közönség profilját ez utóbbi esetekben sokkal inkább az érdeklődés iránya, az ízlés, stb. fogja meghatározni.

Mint minden nem haszonelvű szervezet esetében, a múzeum számára is két alapvető célcsoport értelmezésére van lehetőség és szükség, amelyekhez természetesen egészen más karakterű marketing-programot kell rendelni:

Alapvető célcsoport	Marketing terv
tényleges és potenciális látogatók, igénybe vevők	múzeumi szolgáltatások (primer tevékenység)
tényleges és potenciális forrásbiztosítók	támogatásszervezési, kapcsolatépítési programok

Az egyes fő célcsoportokon belül további szempontok szerint (státus, lakhely, életkor, a látogatás célja, stb.) alcsoportok képezhetők, melyek közül a **közönség** körében néhány kiemelt csoportot bemutatunk:

1. egyéni látogatók,
2. családok,
3. diákok,

4. turisták.

A **forrásbiztosítók** körében célszerű megkülönböztetni a következőket:

1. fenntartó önkormányzatok, minisztérium,
2. egyéni támogatók,
3. vállalati támogatók,
4. pályázatokat kiíró intézmények, alapok,
5. partnerek.

Versenyanalízis

A hatékony marketingtervezés elengedhetetlen feltétele az intézmény versenytársainak ismerete, hiszen minden alternatív ajánlat arra készíthető a potenciális látogatókat, hogy a múzeumi szolgáltatás helyett valami mást válasszanak. Egy másik termék vagy szolgáltatás melletti döntés alapja és motivációja alapvetően az a többlet lesz, amiért a fogyasztó úgy érzi, úgy gondolja, hogy valamiben hasznosabbat kap a pénzéért, az idejéért, legyen az anyagi, erkölcsi vagy presztízsből fakadó haszon.

Véleményünk szerint:

1. **a közvetlen versenytársak** körébe sorolható minden olyan múzeum, galéria, gyűjtemény, amelyek közel azonos szolgáltatást nyújtanak a művelődési piac versenyében, illetve szervezeti felépítésük és működésük hasonló jellegzetességeket mutat. Hagyományos kultúrák közvetítő szereppel bírnak.
2. **a közvetett versenytársak** szintjén jelenik meg valójában az összes többi kulturális, művelődési tevékenység, a televízió, a mozik, a színházak, a hangverseny, a könyvesboltok, az internet, a szórakoztató centrumok, a sport, a szabadidő eltöltésének különböző válfajai, vagyis mindaz a tevékenység, ami az egyén szabadidő fogyasztásában helyet kap.

A múzeumnak a marketing stratégia kialakításakor – annak fontos alapjaként – fel kell térképeznie a kultúrafogyasztás és a szabadidő eltöltésének speciális piacán tevékenykedő intézményeket. A versenyben megjelenő más múzeumok fenyegetése mellett sokszor jelentősebb a helyettesítő termékek, illetve szolgáltatások versenye, és a globalizáció következtében új belépők fenyegetése, melynek egyenes következménye a vevők erősödő alkupozíciójából fakadó veszély. A versenytársak feltérképezésének kiindulási pontja a jelen és a belátható jövő kulturális fogyasztásának elemzése, és a fogyasztás irányaihoz kapcsolható jelenlegi és várható kulturális kínálat. További vizsgálati terület a kulturális innovációk, piacteremtő megoldások kitalogatása.

Marketing stratégiai területek, programok

Az általunk összeállított stratégiai terv az adott körülményekre való tekintettel természetesen szemléletváltást javasol, fő vonulata éppen ezért a változás menedzselésének bemutatása. Mivel a hazai múzeumok körében ez volt az első ilyen jellegű átfogó terv, munkánkban az alábbi **öt stratégiai területet** jelöltük ki, melyeket részletesen is kidolgoztunk:

1. marketing stratégiai döntések,
2. szakmai munka,
3. ingatlanhelyzet-biztonsági helyzet,
4. szervezeti felépítés,
5. finanszírozás.

Jelen írásunkban természetesen csak a marketing stratégiai területeket, programokat emeljük ki. A marketing stratégiai döntések esetében fokozott jelentőségre tesz szert a prioritások megfogalmazása. A prioritások meghatározása természetesen mindig a körülmények függvényében történhet. Ebből a szempontból egészen sajátos az a körülmény, amikor a marketingkoncepció bevezetéséről van szó. A marketing bevezetésének időszakában alapvető kérdés, hogy milyen ütemben, milyen területeken történjék meg az új szemlélet szerinti működés.

A marketing bevezetése történhet frontális módon (ez lenne az ideális) vagy kisebb lépések lassúbb tempójú sorozatával. Véleményünk szerint az utóbbi a kevésbé kockázatos megoldás, ugyanis a fokozatos bevezetés nem okoz túl nagy megrázkódtatást a kialakult szervezeti kultúrában, ugyanakkor a marketingkoncepció szellemében foganatosított változások érzékelhető elmozdulást jelenthetnek a felhasználóbarát működés felé, illetve megalapozzák a későbbi átfogóbb lépéseket. Célszerű tehát olyan területeket kiválasztanunk, amelyek könnyen befogadhatóak, látványosak, viszonylag egyszerűen kivitelezhetőek, ugyanakkor hatásosak és előkészítik a komplexebb „beavatkozásokat”.

Ennek fényében véleményünk szerint a múzeum marketing stratégiai döntései között **prioritást** kell adni azoknak az elemeknek, melyek:

- **Alapvető, kiinduló feltételei (mintegy szakmai minimumai) a marketingszemléletű működésnek, mert megteremtik a szervezet kommunikációjának, Public Relations tevékenységének módjait és eszköztárát.**
- **Tudományos igényű információkkal és elemzésekkel megalapozzák a későbbi marketingdöntéseket.**

- **Az alapszolgáltatás bevételein túl gyarapítják az intézmény forrásait, egyben bővítik a külső kapcsolatok körét.**
- **Célcsoport-orientáltan módosítják a meglévő szolgáltatások marketing-mix elemeit, illetve az általános marketing jellegű eszközöket.**

A továbbiakban azokat a marketingfeladatokat mutatjuk be, amelyek a marketing stratégia fenti prioritásait megvalósítják.

Intézményi kommunikációs eszköztár

Marketingfeladat:

- **Az egységes arculat kialakítása**

Az egységes kommunikációs és vizuális arculat kialakítása nagy léptékű, részletekre kiterjedő, költséges feladat. Azonban az egységes megjelenés biztosításához elengedhetetlen tevékenység.

Marketingfeladat:

- **Kommunikációs stílus, magatartásstandardok és kellékei**

A múzeum tevékenységéből fakadóan alapvető fontosságú a személyzet kommunikációs stílusa, magatartása. Úgy gondoljuk, hogy a vizuális arculati elemek standardizálása mellett meg kell határozni a magatartásstandardokat, az írásbeli és a szóbeli kommunikáció kellékeit.

Marketing információk és elemzések

Marketingfeladat:

- **A marketing információs rendszer kialakítása**

A tervek kivitelezése természetesen nem történhet meg ad hoc jelleggel. A lényeges stratégiai pontok megalkotása előtt, illetve a már létrehozott változtatások nyomán követése érdekében ajánlott egy széleskörű, megfelelő szakmai alapokon nyugvó marketing információs rendszert az adott múzeum esetében is megalkotni.

A MIR kiépítése egy múzeum esetében is kettős célt szolgál:

- egyrésztől folyamatosan és közgazdaságilag megalapozottan tájékoztat a mindennapos eseményekről, számot ad a helyi és országos szintű változásokról;
- másrésztől rendszeres vizsgálatokkal alátámasztja a döntéseket, felméri a látogatói igényeket, képet ad a múzeummal kapcsolatos elégedettségről vagy elégedetlenségről és további, új ötleteket biztosít a feladatok kivitelezéséhez.

Külső források bevonása

Marketingfeladat:

• Támogatásszervezési tevékenység kialakítása

- fenntartói támogatás növelése – lobbizás,
- pályázatok,
- egyéb támogatói bevételek,
- együttműködés más intézményekkel.

A támogatásszervezési tevékenység kialakítása, meghonosítása szükséges, azonban komoly nehézség lehet a múzeum szakembereinek szemléletváltása, erőfeszítése, valamint a potenciális támogatói kör hozzáállásának alakulása is.

Ennek a tevékenységnek jól kialakult technikái vannak, melyek elsajátíthatók, adaptálhatók a múzeum közegére is, de a szféra kellő óvatosságra int bennünket.

Célcsoport-orientált marketing-mix

Marketingfeladat:

• Adott célcsoportok számára egyedi programcsomagokat célszerű kidolgozni a vizsgált időszakban, amelyek önálló projektként is működtethetők.

Ezek a megoldások jól kommunikálhatóak a sajtóban, a közvélemény odafigyel rájuk, megmozgatja az embereket, ezáltal látványosak és meggyőzőek lehetnek.

Az alábbiakban a klasszikus marketing-mix modell elemei szerint vizsgáljuk azon területeket, amelyek módosítása, célcsoport-orientált alakítása alapot nyújt a programok végrehajtásához.

• A meglévő szolgáltatások differenciálása

A múzeumi szolgáltatások rendszerében alapszolgáltatásként definiáljuk a

- kiállítások szervezését, valamint
- az események szervezését, rendezését (pl. hangversenyek, vetélkedők, játszóházak).

Az alapszolgáltatásokat kiegészítő szolgáltatások a tárlatvezetések, az oktatási programok, a filmvetítések, egyéb audiovizuális szolgáltatások, stb.

A származtatott szolgáltatások azok, amelyek nem kapcsolódnak közvetlenül az alapszolgáltatáshoz, de fontosak a látogatói elégedettség javítása szempontjából. Ilyenek lehetnek pl. a büfé, a múzeumi kávézó, az ajándékbolt.

• Árpolitikai döntések

Mint már említettük az ár nem a legfontosabb befolyásoló tényező a múzeumok látogatásakor, ezért a jelen munkában erre a területre nem térünk ki részletesen.

• Csatornadöntések – az idő és a földrajzi tényező differenciálása

A látogatóbarát múzeum számára fontos kérdés szolgáltatásainak időbeli és térbeli elérhetősége. Át kell gondolni, rendszerbe kell foglalni a kiállítások nyitva tartási idejét,

- egyrészt össze kell hangolni az egyes kiállításokra vonatkozóan,
- másrészt rugalmasan alkalmazkodni kell a közönség igényeihez.

A kényelem másik fontos kérdése a múzeum esetében a megközelíthetőség. Hosszú távon arra kell törekedni, hogy

- a kiállítások, rendezvények jól megközelíthető helyen legyenek (buszközelkedés, parkolók),
- koncentrálni kell a kiállításokat, ez növeli a vonzerőt, „húzza” a kevésbé látogatott múzeumokat is.

• Kommunikációs program kialakítása

Napjainkban a helyesen kialakított és alkalmazott marketingkommunikáció a kulturális fogyasztásban óriási jelentőséggel bír, mert egyre inkább a vásárlási folyamat állandó menedzseléseként jelentkezik. Így alapja annak, hogy a vásárlók, jelen esetben a látogatók milyen arányban és gyakorisággal veszik igénybe a múzeum által felkínált szolgáltatásokat. Ráadásul a vásárlók különbözőek, így célcsoport-, gyakran egyén specifikus stratégiákat kell kidolgozni.

Összegezve megállapítható, hogy a fenti marketingfeladatok olyan újszerű és sokszor látványos eredménnyel járó tevékenységek, melyek meggyőzőek lehetnek a kétkedők számára is. Tudni kell, hogy a marketingre fordított kiadás olyan befektetés, amely hosszú távon térül meg, és melynek nemcsak anyagi, hanem jelentős nem anyagi hozadéka is van, és ez a tény ezen a területen kiemelten hangsúlyozandó.

HIVATKOZÁSOK:

1. DAUBNER KATALIN – HORVÁTH SÁNDOR – PETRÓ KATALIN: Kultúra-gazdaságtani tanulmányok (2000). Budapest, Aula Kiadó 376 old.
2. PETRÓ KATALIN (2000): A kulturális javak gazdasági jellemzői. = Kultúra-gazdaságtani tanulmányok. 16–32. old.
3. VERES ZOLTÁN (1998): Szolgáltatásmarketing. Budapest, Műszaki Kiadó

*A szerzők
egyetemi adjunktus Pécsi Tudományegyetem FEEFI
Művelődési Menedzsment Tanszék,
Ph.D. hallgató Pécsi Tudományegyetem KTK*

ÚJ ÉSZJÁRÁSOK

A racionális gondolkodás ereje és korlátai
Tericum Kiadó 2001

„A nagymesterek intelligensebben tévednek, mint ahogy másoknak igazuk van.”
„A laikus fejében sok lehetőség kínálkozik, a mesterében csak kevés.”

Gondolkodó lényként határozzuk meg magunkat, és valóban, életünk legtöbb területén nélkülözhetetlen a konstruktív, hajlékony, rugalmas gondolkodás képessége. Minden bizonnyal ez az a képesség, amelyet a legkevésbé lehet nélkülözni a gazdasági életben is, akár a cégvezetésben, akár az ügyletek felépítésében és megvalósításában. Gondolkodó lényként határozzuk meg magunkat, és mégis, a legtöbbünk döbbenetesen keveset tud a gondolkodás mikéntjéről, stratégiáiról, technológiáiról. Önmagunkról is keveset tudunk e téren, hát még másokról. A kapcsolataink sikeres kezeléséhez a magán- és a közéletben, valamint az üzleti ügyeinkben egyaránt elengedhetetlen, hogy képesek legyünk követni mások gondolkodásmódját és beilleszkedni abba. A marketing munkának pedig egyenesen ez a legfontosabb pillére. A legtöbbünk még sincs birtokában az ehhez szükséges tudásnak. Képtelenség, mégis úgy van, hogy az életre és a szakmákra készülve rengeteg dolgot megtanulunk, de kevesen vannak közöttünk, akik tudatosan tanultak gondolkodni, és

megtanulták érteni és elemezni mások gondolkodásmódját. Tragikus hiba, amelyért jóval gyakrabban és sokkal többet fizetünk, mintsem gondolnánk.

Mérő László könyve ahhoz kínál igen értékes segítséget, hogy közelebb kerüljünk annak megértéséhez: valójában hogyan is működik a gondolkodásunk. Tudnunk kell, hogy – az egyik fejezet-címét idézve – sokféle formája van az okosságnak. Talán meghökkenítő, de ennek az ismereteknek mindenekelőtt abban vesszük hasznát, hogy jobban megértsük önmagunkat. Példa erre a probléma, amellyel rögtön az előszóban szembesít bennünket a szerző. Ha hímneműek vagyunk és az európai kultúrkörben szocializálódunk, akkor szeretjük azt hinni magunkról, hogy a gondolkodásunk alapvetően racionális és logikus, továbbá ezzel a feltevéssel kezelünk másokat is. Mérő kiindulásként megmutatja, hogy a megértéshez túl kell lépnünk ezen az értékrenden, és a gondolkodás másfajta kereteit is vizsgáljunk kell. Meg kell ismernünk és értenünk azokat a gondolkodási stratégiákat és technológiákat is,

amelyek részben-egészben más alapokra támaszkodnak, mint amit mi hűvös racionalitásként és szigorú logikaként becsülünk. Valójában nagyon is gyakran találkozhatunk ilyenekkel – például az olyan döntések esetében, amelyeket valaki bevallottan vagy kiérezhetően sokkal inkább megérzés, mintsem hűvös és alapos mérlegelés nyomán hozott meg.

Az „észjárások” sokszínűségének ismerete nem csupán ahhoz hasznos, hogy át tudjunk lépni a nemek és a kultúrák közötti különbségeken. Gondolkodásmódbeli szakadékok szakmák között is tátonganak. A műszaki tudományok művelője többnyire más hozzáállással elemez, mint pl. egy közigazda, hiszen az utóbbinak gyakran bele kell törődnie, hogy kevésbé egzakt információkkal is beérje, mind a vizsgált mechanizmusokat, mind a tényeket illetően. Hasonlóképpen igaz ez a matematikus és a pszichológus „észjárása” közötti különbségre is – ezért kiemelését érdemel, hogy Mérő, akinek a matematika az „anyanyelve”, sok éve kutató pszichológusként dolgozik, így mindkét gondolkodásmódban otthon van.

Mérő e műve igencsak magas olvasmány, nem az a fajta, amelybe csak úgy felületesen bele-belekapkodhatunk. Gondolatmenetei figyelmet követelnek, viszont nagyon meghálálják a követésükre fordított időt és energiát. A könyv az emberi gondolkodásra vonatkozó ismeretek és az összefüggések sokrétűségének fantasztikus világát tárja elénk, széles horizontot nyitva az élet és a tudományok legkülönbözőbb területeiről hozott példák segítségével. Elolvasásának hozadéka így sokkal több, mint amit a tárgya alapján gondolnánk. Sokféle ismerettel gazdagít, és sokfelé indíthatja el érdeklődésünket.

Mérő izgalmas, és gyakorta tekervényes tanulmányutakra visz a gondolkodással kapcsolatos ismeretek világába, olyan tájakra, mint például a gondolkodás szintjei, a megismerési és gondolkodási sémák, a szakmai gondolkodás, a mesterséges intelligencia, a racionalitás korlátai, a misztikus gondolkodás. Azt nem állítanánk, hogy a könyv minden részében könnyen adná át magát az olvasónak. Példák erre a heurisztikákról, valamint a metaszintekről szóló részek – feltehetően jó néhányan lesznek, akiknek csak némi küszködés árán sikerül teljesen átlátniuk az ott vázoltakat. Ugyanakkor a könyv révén az olvasó szellemi kalandok egész sorát élheti át, és ezek mind-mind ahhoz segítenek, hogy tágítsuk a látókörünket és a megértési képességünket.

Azok számára, akik csak az ún. nyugati civilizáció hagyományos gondolkodásmódját és rendszereit ismerik, új és meghökkentő világot tár fel például a zenről szóló rész. „Sok út vezet a nirvánába, és ezek némelyike akár a tiszta racionalitás valamelyik formája is lehet.”, jegyzi meg Mérő. A zen viszont a logikai szélsőségig vitt holizmus. Nem egyszerűen arról van szó, hogy az egész több mint a részek összege, hanem értelmetlen dolog részekről beszélni. Nincsenek szavak – de mi lehet a szavakon túl? A szavakon végképp, tökéletesen túljutni szavakkal kifejezhetetlen élmény... Mérő bemutatja egy zen koan két egymástól nagyon eltérő fordítását, majd hozzáfűzi: „*pimaszság, sőt zentelenség lenne összehasonlító elemzésnek alávetni a két fordítást.... Éppen az a koan lényege, hogy szavakkal úgysem lehet kifejezni a lényegét és a hallgatás sem alkalmas eszköz.*”

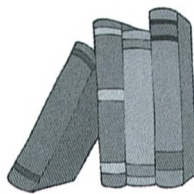
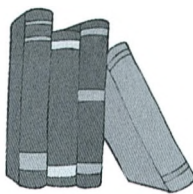
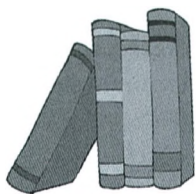
Másik példaként említi Gödel tételét, amely megrendítő élmény lehet annak, aki szeret belekapaszkodni a hűvös logika erejébe, és amely talán az első olyan eredmény a logika történetében, amelyen a nagy Arisztotelész – Mérő szerint – komolyan meglepődött volna. A tétel következménye Mérő szavaival az, hogy ha a logikánkkal minden igazságra nyitottak akarunk maradni, akkor szükségyszerű a vonatkoztatási keretek változtatása, azaz a zárt logikai rendszerből való kilépés. A gödeli

probléma megjelenésére élő és éles, mindennapi példa, hogy egy zárt hierarchiában – legyen az cég, vagy másmilyen szervezet – felfelé haladva ki ellenőrzi az ellenőrzőket?

Mérő szuverén gondolkodó, aki mer eretnek is lenni. Jellemző erre a következő kis eszmefuttatása. „*A tudomány alapjában véve úgy viselkedik, mint a részeg ember, aki nagyon keres valamit az utcai lámpa alatt. Azt mondja, a kulcsát keresi, amelyet pár méterrel odébb vesztett el. Akkor hát miért itt? Mert itt van világos. A tudomány viselkedése mégsem logikátlan. Sok példát látunk a történetében arra, hogy ha elég alaposan sikerül megismerni a világos helyek környékét, abból egészen jó következtetéseket lehet levonni a sötét területek tulajdonságaira is. Többnyire sokkal jobbakat, mintha támpontok nélkül botorkálnánk a sötétben.*” Nem biztos, hogy ebben teljesen igaza van, sőt az is lehet, hogy komoly érvek hozhatók fel állítása ellen. Az innovációk jelentős része például bizonyosan annak köszönheti létét, hogy világra hozói nem a lámpa alatt keresgéltek, hanem ki mertek lépni a sötétbe. Biztos viszont az is, hogy mint e mű minden részletén, ezen is érdemes elgondolkodni, és akár mire is jutunk, fejlődni fog a gondolkodási képességünk.

Kétség sem férhet ahhoz, hogy ezt a könyvet érdemes elolvasni.

Osman Péter



A matematika természete

Typotex Kiadó 2000

Magashegyi túra oxigén nélkül. Körülöttünk csodás tájak, fantasztikus csúcsok, és kapkodunk a levegő után. Számos részében ezt az érzést keltheti Hersh műve a matematika iránt érdeklődő laikusban. Olykor kemény feladat megbirkózni vele, de meghálálja az erőfeszítést. Szellemileg elkényelmesedetteknek nem ajánlható, igényeseknek viszont annál inkább.

A matematika természete: a könyv nem az eszközrendszeréről szól, amelyet az iskolában/egyetemen megtanultunk kezelni, hanem a matematika lelkeről, a matematikai gondolkodás filozófiájáról, azokról a gondolati világokról, amelyek a matematikát alkotják.

Rögtön az elején megragad a matematikával való találkozásban az a megrázó élmény, hogy benne ott az örökkévalóság. Hersh idézi a bevezetőjében: „A tiszta matematikában abszolút igazságokról elmélkedünk, olyan igazságokról, amelyek már akkor is léteztek az isteni lélekben, mielőtt az első csillag felragyogott, és változatlanul léteznek még akkor is,

amikor utolsó képviselőjük is lehull a mennyboltról.” Szent Ágostontól pedig: „Hét meg három az tíz, nemcsak most, hanem örökön örökké (...) Ezért mondom, hogy a szám rendíthetetlen igazsága nekem és minden gondolkodásra képes embernek ugyanaz.” Ez összecseng a nagy angol matematikus G. H. Hardy szavaival, amelyeket Simon Singh kitűnő matematika történeti könyvében¹ is olvashattunk: „Arkhimédészre akkor is emlékezni fognak, amikor Aiszkhüloszt már régen nem ismeri senki, mert a nyelvek feledésbe merülhetnek, de a matematika eredményei soha. Lehet, hogy a 'halhatatlanság' ostoba szó, de bármit jelentsen is, a matematikusok pályázhatnak a legnagyobb eséllyel az elnyerésére.”

Az egész műből sugárzik a matematika különösen tiszteletreméltó vonása az, hogy itt az igazság nem alku tárgya, és mégcsak nem is a hatalom függvénye. Vannak matematikusok, írja Hersh, akik szerint, ha a történelem újra kezdődne, a matematika nagyon hasonló pályát futna be, mint az álta-

lunk ismert történelemben. Nagyjából ugyanazokban a lépésekben és ugyanolyan eredményekkel. Példákat sorol, amelyek azt sugallják: az igazságok itt eleve léteznek, és előbb-utóbb valakinek reájuk kell találnia. Vagyis a felfedezések itt rákényszerítik magukat az alkotókra.

Mint mindig, midőn a matematika történetét tanulmányozzuk, most is elcsodálkozhatunk 'a régi görögök' óriási szellemi teljesítményén. „A püthagoreusok, amint később Platón számára is, a természetben fellelhető matematikai összefüggések mintegy kiválasztották magukból azt a mélyebb jelentést, amely a valóság anyagi szintjén túlra vezet a filozófust. A természetet szabályozó matematikai formák felfedezésében maga a világot teremtő isteni intelligencia transzcendens tökélye és harmóniája tárul fel.”

Az igazság felismeréséről való gondolkodásban eltöprenghetünk itt azon is, hogy Platón, Descartes és Spinoza a matematika feltételezett bizonyossága alapján kívánta előmozdítani a vallást, George

¹ A nagy FERMAT sejtés – PARK Kiadó 2002

Berkeley püspök viszont annak hiányosságait használta ugyanerre.

A filozófia felől nézve – mondja bevezetőjében a szerző – a matematikát egyfajta emberi tevékenységként kell értelmezni, társadalmi jelenségként, az emberi kultúra részeként, amely a történelem során alakult ki és fejlődött, és csak is társadalmi összefüggéseiben válik érthetővé. Mindennapos és nyilvánvaló ismeret, hogy a matematika társadalmi közegben művelhető és történetileg fejlődik. Nos, aki rászánja az energiát, e könyv kapcsán is elgondolkodhat azon, vajon mennyiben örök és objektív létező a matematika, amelyet művelői nem létrehozhatnak, csupán fokozatosan felfedeznek, és ellentmond-e ennek Hersh itt idézett véleménye. Ő maga igen érdekes gondolatmenetet szentel annak a kérdésnek, vajon megalkotják-e vagy felfedezik a matematikát. Az egyik álláspont szerint a matematikai entitásokat nem lehet megalkotni, azok eredendően léteznek, akár tudunk róluk, akár nem. A másik szerint a matematikát emberek hozzák létre. Nem lehet felfedezni, mert nincs, ami felfedezésre várna, amíg mi magunk meg nem teremtjük. Hersh itt arra

a megállapításra vezeti az olvasót, hogy a matematikában együtt van jelen a felfedezés és az alkotás. Amikor több matematikus egyazon jól meghatározott feladványon dolgozik, értelemszerűen ugyanarra a megoldásra jutnak. A megoldást *felfedezik*. De amikor az adott célnak megfelelő elméletet alkotnak, elméleteik különbözőek. Az elméleteket *megalkotják*. Az alkotás hozza létre sokszor a felfedezéshez vezető utat is – pl. egy új módszer megalkotása. Szellemes, bár kissé szélsőségesnek hat L. Kronecker itt idézett véleménye: „A természetes számokat Isten teremtette. A többi az ember munkája.” Hersh bonyolultabban ítél: „A matematika a felfedezés és az alkotás dialektikus interakciója és alternációja során alakult ki.”

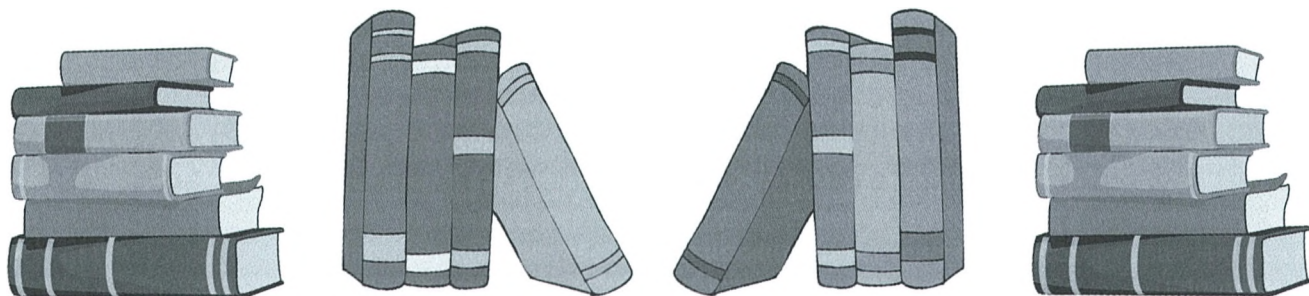
A könyv központi részét kifejezetten olvasmányos és nagyon érdekes fejezetek alkotják, amelyek áttekintést adnak a matematikának és a filozófiájának a kialakulásáról, fejlődéséről Püthagorásztól a „kortárs humanisták és külön-cök”-ig. Ez egyben sok kiemelkedő alkotó arcképcsarnoka is. A laikus gyakorta azon csodálkozik, hogy maga sem hitte volna, mi

mindent megért ebből. És egyúttal eltöprenghetünk azon is, vajon mit tett velünk a kor, miért tudja a szellemi rágógumi oly gyakran kiszorítani a tartalmas olvasmányokat ...

„Egy nagy matematikus hibái többet érnek, mint a közepszer helyes levezetései.” Felemelő, ám a közepszernek egyszersmind megszeppentő tétel. Hersh példák sorát hozza ennek alátámasztására, a nagyok téves kiindulásaira, amelyek nyomán helytálló, nemegyszer kiemelkedő új eredmények születtek. És sokféle értelmét találhatjuk Aquinói Szent Tamás tanácsának is: „Ha ellentmondásba ütközöl, tekintsd különös esetnek”.

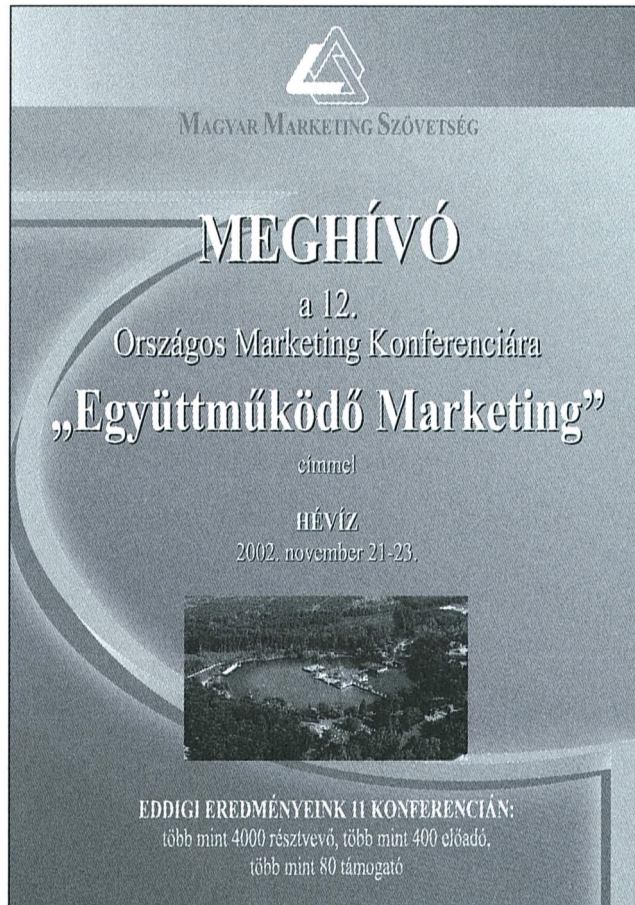
A fordítás néha kissé megbicsaklani érződik, de ez legfeljebb apró szépséghiba. Ugyanakkor még hasznosabbá tette volna a könyvet, ha a jó névmutatóhoz tárgymutató is társul, ami segítene abban, hogy könnyebben megkereshessük a felsorakoztatott hatalmas tudásanyag egyes elemeit. Jó viszont, hogy a művet tartalmazó matematikai összefoglaló zárja.

Osman Péter



12. MARKETING KONFERENCIA

2002. Hévíz



A konferencia fő témája az együttműködő marketing. A marketing – akár az elméleti-, akár a gyakorlati részét tekintjük – mindenképpen alkalmazkodást és piaci kapcsolatteremtést kíván, legyen szó üzleti kapcsolatokról, vagy emberek közötti viszonyokról. Ezért az *együttműködő marketing* keretében azt kívánjuk bemutatni, hogy milyen szélesen értelmezhető a marketing, és hogy a marketing alkalmazása minden esetben elősegíti az egymással kapcsolatba kerülő cégek, emberek kapcsolati minőségének javulását.

A 12. Marketing Konferencia programja

2002. november 21–23. Hévíz

CSÜTÖRTÖK, NOVEMBER 21.

14.00–16.00 *Regisztráció*

16.00–18.30 *Nyitó plenáris ülés*

19.30 *Fogadás – Európa Fitt Hotel*

PÉNTEK, NOVEMBER 22.

9.00–13.00 *Szekcióülések*

13.00–14.30 *Büféebéd*

14.30–18.30 *Szekcióülések*

18.45–19.15

Borkostoló a balatoni borvidék legjobb borászainak boraiból a Magyar Borok Háza rendezésében

19.30 *Uszoda-parti*

Vacsora, látvány, nyeremények, kikapcsolódás, tánc, meglepetés. Standard Latin Show – Savaria Táncsport Egyesület – Rulett együttes

SZOMBAT, NOVEMBER 23.

9.00–12.00 *Fórum*

12.30–14.00 *Büféebéd*

A KONFERENCIA HELYSZÍNE

Hotel Carbona (Attila u. 1., Tel.: 06 (83) 342-930)

Adatok lezárva: 2002. október 31-én

NYITÓ PLENÁRIS ÜLÉS

– csütörtök délután

Főbb témák

A marketingben szükséges együttműködés kialakítása. A magyar társadalom felkészültsége az európai csatlakozáshoz. Együttműködés a globalizáció keretében.

Előadások

dr. Kandikó József, az MMSZ elnöke,
a Modern Üzleti Tudományok Főiskola
főigazgatója

Nyitó előadás

A nyitóelőadás a konferencia címét és célját követve áttekintést ad azokról a lehetőségekről és formákról, amely a piacgazdaság jelenlegi körülményei között és a hazai marketing jelenlegi fejlettségi állapota mellett az együttműködésben rejlenek. A marketing hatékonyságát ugyanis nagymértékben segítheti az, ha az egyes piacokon működő vállalatok – még az ádáz versenytársak is – felismerik, hogy közös érdekeik miatt (a verseny elveit nem tagadva, de az ádáz küzdelmet egyes területeken felfüggesztve) milyen együttműködések tudnak megvalósítani a piac megismerésében, a piacépítésben, a fejlesztésben és az uniós csatlakozáshoz való felkészülésben.

Az előadás megemlíti az alap kutatás jellegű gyasztási magatartás és értékrend vizsgálatára irányuló kutatásokat, a közös piaci fellépést igénylő szakmai összefogásokat (pl. a borágazatban), a közösségi marketingkampányok jelentőségét. Szó lesz a kisvállalatok közös nemzetközi piaci megjelenéséről, közös kiállításainak, rendezvényeinek kérdéseiről, a különböző ágazatokat érintő integrált kommunikációs tevékenységről. Az előadás bemutatja a stratégiai szövetségek különböző formáit (horizontális és vertikális értelemben), rávilágít a szakmai és

ágazati szövetségek feladatira és lehetőségeire. Kiemelt kérdésként tárgyalja a beszállítókkal való együttműködés problematikáját, és utal az EU csatlakozási felkészülésben lehetséges együttműködésekre, pl. az oktatás, a felkészítés területén.

Az előadás felvezeti a nyitó plenáris ülés két fontos kérdéscsoportját: a társadalom és a politikai vezetés együttműködését az EU csatlakozás kérdésében, valamint a stratégiai szövetség lehetőségeit a piacépítésben.

dr. Kéri László, az MTA Politikatudományi
Intézet tudományos főmunkatársa,

Magyarország az EU integráció küszöbén

I. Döntés előtt, mi várható 2002. decemberben Koppenhágában

- Megtudhatjuk a konkrét dátumokat
- Nagycsoportos felvétel lesz
 - Okai
 - Előnyei
 - Hátrányai
- Mi maradt addig, mit kell tennünk még?

II. Belátható problémakörök 2003–2007 között

- A regionalizmus dilemmái
- Az egységes joganyag kihívásai
- Pályázni és pályáztatni
- A négy szabadság érvényesülése
- A 888 milliárd, avagy ki fizeti a csatlakozást?

III. Miért sorsfordító e feladat?

- Történelmi analógiák – a honfoglalástól a kiegyezésig
- Az integráció és a globalizáció ellentmondásos viszonya

- Európa és az új kihívások (Paul Kennedy kéte-lyei)
- Mit jelent kimaradni, mit jelent bekerülni?

IV. Eu integráció a mindennapok szintjén

- Kihívások a mindennapi rutinjaink számára
- Méretarány-tanulás és új képességek mozgósítása
- Egy meg nem oldott probléma: a csatlakozás, mint propagandafeladat (kinek, mi lenne a feladata?)
- Nemzeti jelleg és integráció (finn, ír és portugál iskolapéldák)
- A szabványosulás szépségei

V. Naisbitt igazsága

- A XXI. század, mint a globalizáció és lokalizáció együttes terjedése
- A „global paradoxes” lényege
- Ezt fogjuk megtanulni a következő években. Semmire sincs „megoldás” – csak a régi problémákat

fogjuk újabbakkal helyettesíteni. Ez már jóval több annál, mint amit a XX. század egésze lehetővé tett.

Erdős Erika,
a *Siemens Mobile* üzletág igazgatója és
Stróbel Klára, a *Westel Mobil Rt.*
kommunikációs igazgatóhelyettese

Együtt működünk

Az előadás a korábban szereplő előadók gondolataihoz kapcsolódva bemutatja, milyen egyeztetési mechanizmusok segítségével valósulnak meg globalizáció keretében elindított folyamatok két Magyarországon működő vállalat tevékenységében. Az előadók kitérnek az együttműködő felek között felmerülő érdekellentétek feloldási stratégiáira. Egy közös nemzetközi fejlesztés eredményeként létrejött termék magyarországi bevezetésének példáján keresztül mutatják be az együttműködő marketing sikeres megvalósulását a gyakorlatban.

1. Szekció – délelőtt

Az információ alapú marketing

SZEKCIÓVEZETŐ:

Varga István, *MMSZ Internet Marketing Klub,*
a Manta Marketing Bt. ügynökségvezetője

Régen lejártak azok az idők, amikor a vállalati propagandista két munkamegbeszélés között begyűjtött folyosói fél-információk alapján tett javaslatot a főnöknek a soron következő gyártmány kommunikációs kampányára. Ma a modern vállalatok a vásárlási szokás-vizsgálatok adatfolyamainak elemzése, és az ezekből vont következtetések alapján fejlesztik termékeiket, szolgáltatásaikat. Minden vállalat gyűjt valamilyen adatot, ki a vásárlásról, ki a vevői szokásokról, ki a vevői igényekről vagy a felhasznált szolgáltatások elfogadottságáról, és vannak, akik előrelátásból már szinte minden adatot rögzítenek – azt gondolván, egyszer majd csak jó lesz valamire.

És valóban, az elmúlt tíz év azokat igazolta, akik így gondolkodtak. Az információtechnológia rohamos fejlődése, a szoftverek vállalati folyamatokat támogató képessége mind az információ alapú gondolkodás irányába mutatnak. Ennek a versenynek azok a vállalatok lesznek a nyertesei, akik képesek vevőiket, partnereiket és azok szokásait, jellemzőit nyomon követni és azokból a várható piaci folyamatokat, trendeket előre megbecsülni. A feladat egy új típusú együttműködés kialakítása, a vállalat egyes részlegei, valamint az informatika és a marketing tengely között. Ennek egyik fontos eszköze a vállalati elektronikus tudás marketing szolgálatába állítása.

A SZEKCIÓ ELŐADÁSAI

| Szabó Kristóf, *Raiffeisen Bank Rt.*

Méret utáni banki szabóság, avagy személyre szabott, információ alapú bankmarketing a gyakorlatban

A XX. század végére a minket körülvevő médiumok számának növekedése az ügyfél-kommunikáció megújulását idézte elő. Az értékesítés átalakulása, a médiumok egyre szélesebb körének bevonása az ügyfélkapcsolatokba újfajta kérdések elé állítja a vállalatokat: modern, multi-opcionális világunkban a hatékony marketing érdekében egyre inkább a személyre szabott kiszolgálás kerül előtérbe. A korábban különvált kommunikációs és értékesítési csatornák összemosódnak: napjainkban sokszor ugyanazon a médiumon keressük meg ügyfeleinket, mint amelyen keresztül terméket, szolgáltatást teszünk elérhetővé számára.

A személyes kiszolgálásra való felkészülés sok szervezet számára csak a kiszolgálás támogatás teljes revíziója mellett valósítható meg. A CRM bevezetése nemcsak technikai, de jogi, szervezeti kérdések sorozatát veti fel. Az ezek kezeléséhez szükséges szaktudás sok szervezetben hiány, megszerzése csak jelentős emberi, anyagi ráfordítások árán valósítható meg. Ugyanakkor a befektetés közvetlen üz-

leti megtérülése kérdéses. A valódi megtérülés inkább a szervezetek gondolkodásmódjának, viselkedésének átalakulásában keresendő.

Lakatos Péter, szakmai vezető, adatbányászat
– DSS Kft.

Ügyféligenyek és szegmentáció kereskedelmi bankokban

Döntéstámogató rendszerek – adattárház elemzéssel

A kereskedelmi bankokban egyeduralgoddá vált az a szemlélet, amely szerint a tudatos ügyfélkapcsolat – különös tekintettel a dinamikusan bővülő hitelpiacra – szinte kizárólagos módja lehet a versenyelőny megszerzésének, illetve megtartásának. Az előadásban azt kívánjuk vázolni, hogy miként hozható létre egy a banki igényekhez funkcionálisan jól illeszkedő analitikus ügyfélkapcsolati modell.

Kereskedelmi banki környezetben különösen szerencsés ügyfélmodelleket létrehozni, ugyanis az, ahogyan az ügyfelek többsége a pénzügyeit kezeli, mélyen magában hordozza az alapvető pénzügyi igényeikre, lehetőségeikre, tájékozottságukra, bankkal szembeni attitűdjükre vonatkozó információkat.

Az analitikus CRM építése során tulajdonképpen arra törekszünk, hogy üzletileg releváns, magas információtartalmú változókat hozzunk létre és tegyünk az üzleti területek számára kényelmesen elérhetővé. Az említett változók egymásra épülő rétegeket alkotnak, melyek alkalmazhatóságát nagymértékben előmozdítja két újabb réteg beiktatása: kereskedelmi banki fogalmaké, illetve az ügyféligenyeké.

Az adatbányászati elemzések talán egyik legfontosabb hozadékának tartjuk az említett fogalmak kijelölését, melynek segítségével tömören és jól definiáltan leírhatók a bank ügyfelei, illetve azok pénzügyi viselkedése – miközben elkerülhető a nyers adatokkal való foglalkozás számtalan problémája. A fogalmakat a következő kategóriákba soroltuk:

- a pénzügyi viselkedést leíró fogalmak,
- a bankkapcsolat szorosságát leíró fogalmak,
- a kommunikáció módját leíró fogalmak és az életciklus fogalmak.

Ezen fogalmak és kapcsolataik egy olyan modellt szolgáltatnak, amelynek segítségével megragadható egy ügyfél és a bank kapcsolata. A projektek jelentős része a szegmensek kialakításánál véget ér, annak ellenére, hogy a végső cél az ügyféligenyek megha-

tározása. Az ügyféligeny, vagy motivációs szegmensjelzőt a bank szakemberei alakítják ki az alapján, hogy az egyes szegmens-értékek különböző kombinációi alapján milyen mögöttes szükséglet meglétét valószínűsítik.

Az előadásban érinteni kívánjuk az ügyfélkapcsolati modellek szinte minden lényegi alkotóelemét: kitérünk az *adatok* információtartalmának sűrítési lehetőségeire – miként juthatunk el az elemi tranzakciós adatoktól az ügyféligenyekig; vázoljuk a rendszer magját alkotó *modell* üzletileg releváns funkcionalitását; végül elemezzük, miért szükséges a modelleket egységes *informatikai infrastruktúrába* ágyazni.

Domján István, üzletágvezető – E-Group Rt.

A brand építés informatikai megoldásai, avagy loyalty rendszerek a gyakorlatban

Egy SMS alapú interaktív brand loyalty rendszer ismertetése. Esettanulmány: PallMall SMS-kassza.

Huszár László, kommunikációs igazgató
– Informo Kft.

Csak azért eteted vajaskenyérrel, mert nem tudod milyen szendvicset szeret?

A hívásadatgyűjtésben rejlő lehetőségek

A liberalizált piacon már nem lehet önmagában közvetlen cél a minél nagyobb profit elérése, mert ha valamelyik cég csak erre fókuszál, elvesztheti az ügyfeleit. A fő hangsúly az ügyfél elégedettség javítása, ezáltal az ügyfelek lojalitásának fokozása, az elvándorlás fékezése és csak ezeken keresztül a bevétel növelése.

(Ökölszabály: Régi ügyfél megtartási költsége/új ügyfél szerzése = 1:3)

Egy felmérés szerint a szolgáltató váltáson gondolkodó ügyfelek több, mint 80%-a úgy érzi, hogy túl magas a telefonszámlája és úgy gondolja, hogy ha Ő ugyanígy (ugyanakkor, ugyanolyan számokra) telefonálna egy másik társaságnál, akkor olcsóbban kapná meg ott ezt a szolgáltatást.

A hívásadatgyűjtésben rejlő lehetőségek

Ahhoz, hogy jobbat tudjunk adni a fogyasztónak, javításuk az elégedettségét, szükséges feladat az ügyfelet megismerni. Meg kell ismerni a személyes körülményeit (szokásait, preferenciáit, családi hátterét, stb. stb.), és persze az aktuális szolgáltatással szembeni elvárásait, igényeit, illetve annak haszná-

lati módját, jelen esetben a hívási szokásait, illetve azt is, hogy őt milyen hívási szokásokkal hívják.

Új fogalom: Ügyfél, mint személy helyett, Ügyfél, mint specifikus szolgáltatás csoport igénybevevő (pl. egy család, ahol valaki este rendszeresen internetezik, van 3-4 vidéki körzetszám, amit rendszeres hívásnak minden napszakban, de soha nem telefonálnak külföldre.)

Javítsd a pozíciód hívásadatgyűjtéssel! (A konkurencia még csak most ébredzik.)

Van olyan távközlési cég, melynek a honlapján vannak a hívási szokásokra vonatkozó kérdések úgy, mond annak érdekében, hogy az ügyfél saját maga felmérhesse, hogy melyik díjcsomag az optimális a számára. Ezzel az a probléma hogy statisztikák szerint az emberek nagy százaléka (70–80%) nem ismeri a saját szokásait (a többi családtagéról pedig fogalma sincs), így az a cég amelyik erre a felmérésre alapoz, nagy hibát követhet el. Nem beszélve arról, hogy az internetet használók demográfiai, iskolázottsági, földrajzi, stb. eloszlása nem reprezentálja a lakosság egészét.

Amikor az ügyfél sem tudja, hogy mi lenne jó neki!? – A segítség: hívásadatgyűjtés

A hívásadatok analizálásának segítségével jelentősen növelhető az ügyfél lojalitás, ha a szolgáltató maga ajánlja fel az optimális szolgáltatást és/vagy díjcsomagot, és a vizsgálatot rendszeres időközönként megismételve folyamatosan hangolhatja a szolgáltatást az ügyfélei számára. Az az ügyfél, aki ilyen szolgáltatást kap, nem fog „bedőlni” a konkurencia csábító reklámjainak.: Ez a „tudatos ügyfél kitermelés.”

Lépünk feljebb az ügyfél-elégedettség magasabb szintjére! Hívásadatgyűjtés.

A Hívásadatgyűjtést úgy kell értelmezzük, mint a távközlési szakma egyetlen, de nagyon is kézenfekvő lehetőségét egy valós értékelemzés megvalósítására. Ma már minden iparág (akár termelő, akár szolgáltató) igen jelentős értékelemzést végez bármilyen szintű, a fogyasztóit érintő döntés előtt. (pl. az olajtársaságok, már nem csak azt akarják jól kitalálni, hogy hova építsenek benzinkutakat, de azt is, hogy hány kútoszlop kell.)

Ebben az értelmezésben (szemben más iparágakkal), a meg nem valósult szolgáltatás adatai is rendelkezésre állnak, amiből néha még komolyabb

következtetéseket lehet levonni. Sokan elfelejtik (még komoly cégek is), hogy a sikertelen hívások (távközlési terminológiával: a nem beszédben végződött hívások) elemzésének a lehetősége is rendelkezésre áll.

Csak néhány triviális példa:

- túl sokszor foglalt az ügyfél: szüksége lehet vonalbővítésre, esetleg technológia váltásra (ISDN)
- túl sokszor nem veszik fel – ez különösen cégeknek lehet érdekes, hogy hány potenciális ügyfelet vesztenek el az ügyfélszolgálatuk (repciójuk, adminisztrátoruk) hanyagsága, vagy a rossz munkaszervezés miatt: pl. eladható a hangposta szolgáltatás

A hívásadatok elemzését a hívó részéről az alábbiak alapján érdemes végezni:

- átlagos hívás hosszok
- a hívások időbontása (egy éven, hónapon, héten belül és egy napon belül)
- a hívások földrajzi eloszlása (nemzetközi (azon belül is díjzóna), távolsági (azon belül is díjzóna), helyi, mobil (melyik))
- hívások számonkénti eloszlása (mely számokat hívja rendszeresebben)
- és még sok minden, de főképpen ezek kombinációja

Minél több szempont együttesét vizsgáljuk (minél bonyolultabb a modell), annál komolyabb informatikai rendszer szükséges. Már nem kielégítőek a „szimpla” vezetői információk, illetve egyéb „jelentés elvű” rendszerek, hanem szükség van a „szabályalapú” rendszerekre, illetve a mesterséges intelligencia algoritmusok használatára. Ilyen ismérveknek megfelelő rendszer a **Unifile** nevű szoftver

**dr. Dóka Tamás, Vezérigazgató helyettes –
Online Rt.**

Amikor az adatok üzleti eseménnyé szerveződnek...

Elektronikus ügyfélcsatornák jellemző adatforgalmának elemzéséből kinyerhető információk hasznosíthatósága banki, pénzügyi alkalmazásokban

- Mitől érezheti magát elégedetlenné egy ügyfél?
- Milyen eszközökkel támogathatjuk az ügyfélmenedzsment folyamatát és növelhetjük ügyintézőink munkájának hatékonyságát? Az integrált eseménymenedzsment megközelítés vállalati szintű alkalmazása.

- Üzleti adatok és üzleti események relációja. Az adatok eseményvezérlő szerepe és az események adatforrás funkcionalitása.
- Az Online Rt. ügyfélkapcsolat menedzsment javasolt általános rendszerarchitektúrája.
- Alkalmazási példák banküzemi környezetben. A feladatoknak megfelelő rendszermodulok kiválasztása, a megvalósíthatóság biztosítása.

Miha Tamás, kereskedelmi és marketingigazgató – Dun and Bradstreet Hungária Kft.

Üzleti döntések támogatása cégadatbázisok segítségével

Tematika:

- Az információ hitelessége, pontossága: hiteles forrás = hiteles információ?
- Hogyan használhatók fel a döntéshozatalban a nyilvános úton elérhető trendek, publikált szám- adatok?
- A nyilvánosan hozzáférhető cégszervezeti és elemzési lehetőségei: hogyan lesz az adatból információ?
- Ügyfélelemzési módszerek: a cégek besorolása üzleti kockázat alapján

Dóczy Barnabás, értékesítési manager – Axis Kft.

Cognos a marketing szolgálatában

Két hét, amely megváltoztatta a marketing teljesítményét, avagy hatékonyságnövelés az AB-Aegonnál.

- A Cognos bemutatása
- A meglévő problémák
- ... és a jövőbeni elvárások
- Megoldás
- Előnyök és tapasztalatok

Arany Ferenc, ügyvezető igazgató – Gold Invest Kft.

Reklamációkból származó marketing információk

A releváns üzleti információk a marketingakciók építőkövei. Minél több, minél olcsóbban beszerezhető, minél könnyebben, gyorsabban és egyértelműben értékelhető információra van szükségünk. Miközben az üzleti információk megszerzésének egyes területein szinte minden reális lehetőséget kimerítettek már,

vannak olyan tartalékok, amelyek ugyan értékes marketinginformációkat szolgáltatnának, mégsem használjuk ki ezeket megfelelően. Ebbe a körbe tartoznak a reklamációkból kinyerhető információk is.

1. Az ügyfélpanasz, a reklamáció az ügyfél-elégedetlenség egyik tünete, ingyenes és önkéntes segítség a lojális ügyfelektől

A reklamáció tartalmazza mindazt, amit a vevő, fogyasztó, az ügyfél a termékünkről, szolgáltatásunkról a rendelkezésére álló adatok alapján **elképzelt** (idealizált kép), de érzése szerint, vagy valóságosan **nem kapott meg**. Az ügyfélpanaszban kódolt üzenet:

„Ha képes volnál teljesíteni azt, amit elvárok tőled, elégedett lennék veled!”

A reklamáló ügyfelek többsége rendkívül elkötelezett, és ragaszkodik hozzánk. Bízunk bennünk, és azért fordul hozzánk a panaszával, mert azt reméli: amennyiben ad nekünk még egy lehetőséget, képesek leszünk részére megfelelő szolgáltatást nyújtani, és nem kényszerítjük arra, hogy más üzleti partnert keressen.

Az általuk leírt vagy elmondott információk konkrét gyakorlati tapasztalatokon alapulnak, ezért – bizonyos szűrés után – rendkívül értékesek is. Beszerzésük lényegesen olcsóbb, mint bármely más marketingkutatói adat beszerzése, hiszen a panaszos ingyen és önként elmondja, megírja nekünk. Mégis sokat elvesztünk közülük. Ennek egyik legfontosabb oka, hogy a cégen belül nem zártak a panaszkezelési rendszerek (már ahol vannak egyáltalán). (1. ábra)

Sokan – különösen a reklamációk fogadását végzők – úgy gondolják, hogy az ügyfelek szeretnek panaszkodni, de ezt a hiedelmet a kutatások nem támasztják alá. Eltekintve néhány kivételtől, az elégedetlenek többsége nem veszi magának a fáradságot, hogy észrevételeit megossza velünk. Amerikai kutatások szerint csak minden 27. elégedetlen ügyfél reklamál. Ez a nagy látencia teszi igazán fontossá minden ügyfélészrevétel rögzítését.

2. A reklamációk fogadása, rögzítése, feldolgozása egy központi adatbázisban

Az ügyfélpanaszok összegyűjtése elsősorban **a mi érdekünk**, ezért meg kell könnyíteni ügyfeleink számára észrevételeik hozzánk való eljuttatását. Az elégedetlenek nem azzal ártanak cégünknek, ha reklamálnak, sokkal nagyobb baj, ha szó nélkül elmennek a konkurenciához, vagy aktivizálódva eszkalálják ügyüket, és a nyilvánosság, a hatóságok bevo-

násával akarják kiharcolni vélt vagy valós igazukat. Ha olyan körülményeket teremtünk, ahol az elégedetlenek könnyen, a számukra megfelelő időben és feltételek között érhetnek el bennünket, őket jól felkészült munkatársak fogadják, akkor lényegesen több hasznos információhoz juthatunk.

Ezeket az észrevételeket rögzíteni kell egy jól strukturált adatbázisban, és ne feledjük: a panaszosnak hálával tartozunk azért, mert ingyen és önként megosztotta velünk tapasztalatait, amelyek számára gyakran csak bosszúságot, számunkra pedig értékes marketinginformációkat jelentenek.

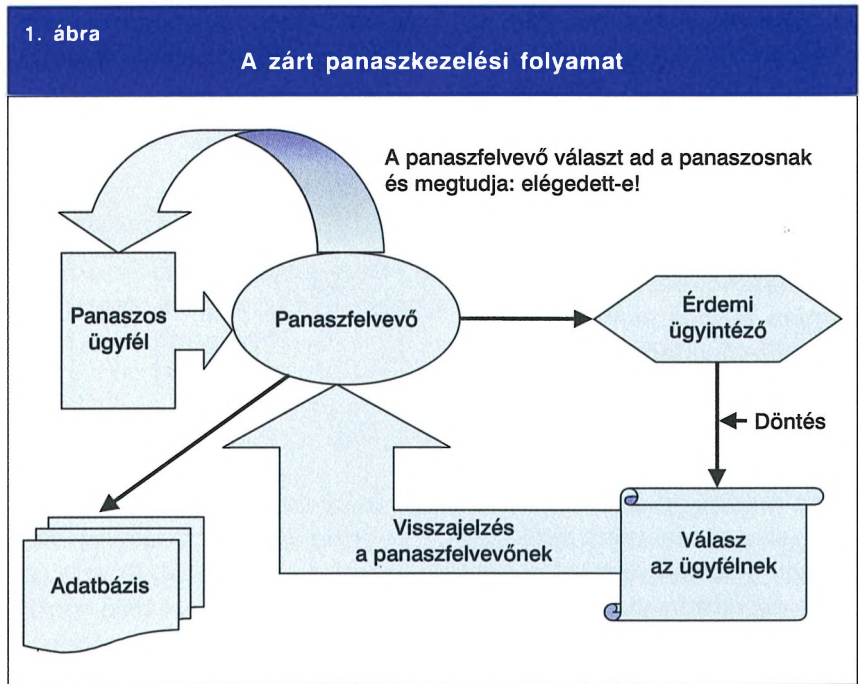
3. Marketinginformációk

kinyerése a reklamációs adatbázisból (tipizálás)

Az adatbázis kialakításánál ugyanolyan fontos szempont az egyszerűen és gyorsan elvégezhető adatrögzítés, mint a könnyű lekereshetőség.

Az ügyfélezsrevételek tipizálása során ügyelni kell rá, hogy az adatrögzítőknek ne kelljen egy hosszú listából választaniuk, de legalább az alábbi fő reklamációs kategóriákat mindenképpen érdemes bevezetni:

- Termék- vagy szolgáltatásminőség miatti reklamáció (A legtöbb általam vizsgált cégnél – legyen az bármely üzletágban – az ügyfelekkel találkozó munkatársak számára nincs egyértelműen meghatározva a hibás teljesítés fogalma.)
- Határidő miatti reklamáció (A mi kultúránkban a határidőcsúszások bocsánatos bűnnek számítanak, és legtöbbször megmagyarázásukra sokkal több energiát fordítunk, mint kiküszöbölésükre.)
- Ár miatti reklamáció (Mivel a vevő mindent olcsóbban szeretne, az árral kapcsolatos észrevételekre még a többen is kisebb figyelmet fordítunk. Sajnos sokszor csak a jelentős mértékű forgalomcsökkenés számít igazi figyelmeztető jelzésnek.)
- Kiszolgálás mikéntje miatti reklamáció (A panaszfelvevők, illetve kollégáik viselkedésére vonatkozó észrevételek nagyon kis számban jutnak el a vezetéshez, hiszen a saját vagy kedves kollégája



munkájára vonatkozó negatív észrevételeket senki sem továbbítja szívesen a vezetés felé.)

- Tájékoztatás miatti reklamáció (A kereskedő vagy szolgáltató törvényi kötelezettsége, hogy a termék vagy szolgáltatás minden lényeges tulajdonságáról tájékoztassa az ügyfelet. Azonban a két fél nem ugyanazt érti a „lényeges tulajdonság” fogalman. Ide tartozik a marketingkommunikáció is, amely kizárólag a termék vagy szolgáltatás előnyeit közvetíti az ügyfél felé, aki – miután megismeri a reklámozott dolgot – hamar rájön, hogy ha az előnyök mellett a hátrányokat is ismerte volna, nem vette volna meg. Tehát csalódott lesz, és a jobbik esetben reklamálni fog.)
- Kiegészítő vagy követő szolgáltatások miatti reklamáció (Ha már egyszer eladtunk valamit, és beszedtük az árát, nehezünkre esik a már „zsebünkben érzett” pénzből költeni, néha még azokra a szolgáltatásokra is sajnáljuk a pénzt, amelyeket az ár egyébként magában foglal. A vásárló pedig gyakran olyasmit is követel, ami eredetileg nem volt az árba beépítve. Ezt a konfliktust nem könnyű megoldani.)
- Ügyféligények (Vásárlóink gyakran tesznek – akár reklamáció formájában is – fejlesztési javaslatokat. Ezeket érdemes lehetőleg elfogulatlan szakemberekkel megvizsgáltatni, mert tanulhatunk belőlük. Minden esetben hálával tartozunk ezekért az ügyfélnek.)

h) Egyebek (Mindazok, amelyek az előző kategóriákba – az adatrögzítő megállapítása szerint – nem férnek bele. Ezt a kategóriát kell a panaszok számától függően a legnagyobb gyakorisággal átvizsgálni.)

4. A hasznosítható információk alapján termék és/vagy szolgáltatásminőség-fejlesztés

Az ügyfelek gyakran állnak elő megvalósíthatatlan igényekkel. Erre hivatkozva azonban nagy hiba volna részünkről az összes javaslatot elvetni, és nem kiválogatni azokat, amelyek viszonylag könnyen és olcsón megvalósíthatók.

(2. ábra)

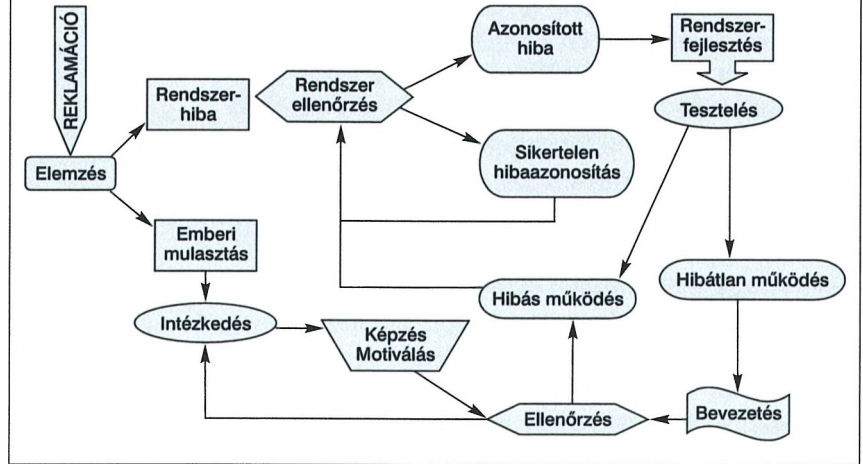
Minden olyan szolgáltatásminőség fejlesztésére vonatkozó ügyféligenyt, javaslatot, amelyet érdemes és képesek vagyunk, valósítsunk meg. A változtatást pedig kommunikáljuk ügyesen munkatársaink, és főként ügyfeleink irányába.

5. Az aktív ügyfelek bevonása a termék és/vagy szolgáltatásminőség-fejlesztési folyamatba

- Elégedettségvizsgálatok
- Vevő-, ügyféltalálkozók
- Fókuszcsoportok
- Termék- és szolgáltatásfejlesztési pályázatok

2. ábra

A szolgáltatásminőség-fejlesztés folyamata



6. Esettanulmányok

- a) Ügyfélpanaszra alapozott termékfejlesztés (HP esete)
- b) A reklamációs adatbázis felhasználása vezetői döntések előkészítésére (hazai példa)

Kócsó László, ügyvezető igazgató
– Webtime Kft.

Adatbányászat az értékesítés szolgálatában

A Webbusiness ismertetése, tapasztalatok és hasznosítási lehetőségek.

Non-profit Marketing

SZEKCIÓVEZETŐ:

Szabóné dr. Pataky Eszter, *MMSZ Etikai Bizottsági tag,*
a Nyugat- Magyarországi Egyetem adjunktusa

A különböző közhasznú és kiemelten közhasznú alapítványok, iskolák, kórházak, civil szervezetek, továbbá az önkormányzatok, ezek KHT-i, illetve társulásai nap mint nap szembesülnek piaci kihívásokkal. A leggyakrabban elhangzó kérdés: „Hogyan szerezzünk pénzt?” (marketing szempontból fordítható így is: „Hogyan adjuk el magunkat, törekvéseinket, céljainkat a buksza felett rendelkezőknek?”) Csakhogy a felsorolt szervezetek vezetői legtöbbször nem marketing szakemberek, és nincs is lehetőségük ilyen foglalkoztatására. (Vagy ha mégis lenne, csírájában fojtja meg kreativitását az agyonszabályozottság.) A szekcióban azt szeretnénk bemutatni – döntéshozóknak és döntés-előkészítőknak – mettől-meddig terjed a marketing létjogosultsága és HASZNOSÍTHATÓSÁGA a non-profit szektorban, hogyan „csinálják” azok, akik sikeresek, milyen buktatókra érdemes odafigyelni az újaknak (de nemcsak nekik).

A SZEKCIÓ ELŐADÁSAI

dr. Márkus Eszter, *Környezeti Management és Jog Egyesület (MLA)*

A non-profit szervezetek szabályozása

Nemrég jelent meg a Nonprofit Szektor Analízis (NO-SZA) program kutatásait összefoglaló könyv: **Civil szervezetek jogi környezete Magyarországon** címmel.

A projekt feltérképezte a civil szektort és párbeszédet kezdeményezett a szektoron belül. A „történelem” úgy hozta, hogy a májusi kormányváltás után a civil érdekérvényesítés és lobbizás a közérdeklődés középpontjába került.

A nonprofit szektor helyzetét jól jellemzi, hogy a világon sok helyen, így Magyarországon is, definícióját az

elhatárolódás adja: tevékenysége független a végrehajtó hatalomtól, nem állami (NGO – Non-governmental Organization) és nem üzleti céllal működik (profitelosztás tilalma – NPO – Nonprofit Organization).

Ebből is érzékelhető, hogy az államtól való elhatárolódás markánsabb. Az üzleti szférához hasonlóan vállalkozási tevékenységet is folytathatnak a nonprofit szervezetek, és ez a hazai civil szektorban is egyre inkább elterjedt.

A civil szektor a társadalom, a polgárok kezdeményezéseinek színtere, amely szervezett formában történik. Ilyen módon megjeleníti és kifejezésre juttatja azokat az emberi értékeket, amelyeket az erkölcs, az etika fogalmai próbálnak több-kevesebb sikerrel lefedni: szolidaritás, együttérzés, segítőkészség, önzetlenség, jóakarát, és így tovább. És bár ezek nagyon elvont fogalmak, a civil szféra teret és formát ad nekik.

A hajléktalan ellátás, a természetvédelem, a jogsegélyszolgálat például mind egy-egy olyan civil tevékenységet jeleznek, amelyek a fenti értékeket tükrözik.

A civil szervezetek társadalmi haszna nem kérdés. Mit tesz az állam a jog, a szabályozás területén, hogy ezt segítse? Mi készíti az üzleti élet szereplőit a civil szektorral való együttműködésre? Erre keresi a választ ez az előadás.

Korreferál: dr. Mérő Éva, *SANSZ*

A nonprofit szervezetek és a média

dr. Sárkány Csaba, *vállalkozó, háziorvos*
Egészségügyi vállalkozások marketing problémái

Ha röviden szeretném összefoglalni mondanivalómat, akkor azt lehet megállapítani, hogy az egész-

ségügy marketing – a „piaci” törvények, állami jogszabályok és szakmai belső szabályozók által szűk keretek közé zárt – igen problémás terület. Előadásomban egy olyan speciális terület marketing lehetőségeit kívánom bemutatni, ahol szinte semmi sem érvényesül a klasszikus közgazdasági és marketing szabályokból.

Bevezetéképpen néhány gondolat az egészség-ről és az egészségügy helyzetéről.

Az egészség közgazdasági szempontból vizsgálva is különleges jószág, mivel:

- mással nem helyettesíthető,
- korlátozott „mennyiségben” áll rendelkezésre,
- hiánya rontja az egyén jövedelemszerző képességét,
- a keresletet nem a fizetőképesség határozza meg,
- nem tervezhető előre.

Az egészségügyet ugyanakkor az egyik legfontosabb termelő ágazatnak kell tekinteni, mivel a humán erőforrások újratermelésével foglalkozik, legfőbb célja tehát az egészség fenntartása. Az egészségügyi ellátás a szolgáltatás olyan sajátos formája, mely számos probléma elé állítja, nem csak a világ fejlődő-, hanem a legfejlettebb államait is. Hisz a kiadások optimalizálása mellett kell biztosítani a társadalom egészségét („orvosilag lehetséges, gazdaságilag megengedhető”).

A technika robbanásszerű fejlődése, az egészségügyi ellátás egyre magasabb színvonalának elérése, a népesség átlagéletkorának növekedése a költségek ugrásszerű növekedéséhez vezetnek, melyek komoly pénzügyi kihívás elé állították a nemzetállamokat. A világ minden országában folyik az egészségügy gazdasági reformja, újabb modellek kipróbálása.

Az egészségügy hazai helyzetéről szólva elmondható, hogy nyolcvanas évek végén Magyarországon is elkezdődött a szocialista államrendszer felbomlása, a piacgazdálkodás, a kapitalizmus kialakulása. Ezek a változások természetesen nem csak a politikai rendszert, hanem a szolgáltatások minden területét, ezen belül az egészségügyet is alapjaiban érintették. Sajnos mi ezeknek a reformoknak még csak az elején járunk, mivel kis országunk szűkös költségvetéséből még a fejlett nyugati államoknál is kisebb hányad jut az egészségügyre. Még napjainkban is érvényes a maradékelvű elosztás, mely szerint az államkasszából a „fontosabb” feladatok megoldására osztják ki előbb a pénzeket, s a két „mostohagyerek”

– az oktatás és az egészségügy – maradt a sor végére. A kassza pedig érezhetően nem feneketlen.

Ugyanakkor az egészségügyi piac sem más, mint az igények és szolgáltatások találkozásának színtere. Az ún. „tökéletes piaccal” ellentétben az egészségügyi piac számos sajátosságot mutat, melyek miatt a „piac” fogalom az egészségügyben inkább szimbolikusan értendő.

	TÖKÉLETES PIAC	EGÉSZSÉGÜGYI „PIAC”
VEVŐK	Tökéletes tájékozottak	Információhiány
TULAJDONI JOGOK	Tisztázottak	Joghézag, monopóliumok
ÁRAK	Követik a kereslet-kínálatot	Finanszírozás függvénye
KERESLET	Követi a kínálatot	Megjósolhatatlan
FOGYASZTÓK	Racionálisak	Empirikus alapon döntenek

Az egészségügyi piac szereplői között gazdasági ellenérdekeltség van. A beteg (fogyasztó) számára legfontosabb a saját gyógyulása, nem tudja felmérni a szolgáltatás költségvonzatait, az orvos (szolgáltató) érdeke a minél hatékonyabb – de ezért nem feltétlenül gazdaságosabb – beavatkozás, a finanszírozó (a szolgáltatás tényleges vásárlója) a hatékony, de költségkímélő szolgáltatásban érdekelt. Az egészségügyi piac paradoxonja pedig az, hogy minél magasabb színvonalon dolgozik az orvos, a beteg annál ritkábban jön vissza (Kínában ez volt az orvosok megbecsülésének alapja).

Szereplők

Az egészségügyi piac igénybevevői szerepét a beteg tölti be. A betegek – törvény által felhatalmazott módon – érvényesíthetik betegjogaikat (tájékoztatáshoz való jog, egészségügyi dokumentációba való betekintés joga, önrendelkezés joga stb.), illetve szabadon választhatják meg az eladót (orvost). Viszont utóbbi jogukkal csak korlátozottan élhetnek, mivel a kijelölt körzetek, az orvosok csekély száma, valamint területi behatároltság miatt, nincs igazi választási lehetőség, valamint részben igényességük, egészségtudatosságuk, valamint az egészségnevelés hiányosságai miatt nem kellően tájékozott a lehetőségekről és az elvárható egészségügyi ellátásról.

Az egészségügyi piacon az eladói, szolgáltatói szerepben az orvos láthatjuk. Fent említett okból az orvos kínálati monopólium helyzetben, és ezáltal a beteggel szemben előnyös helyzetben van. Tevékenysége alapvetően szakmai elveken nyugvó karitatív, non-profit szolgáltatás, nincs anyagi érdekeltség

ge a betegek ellátásában (kivéve a hálapénzt). Lehetőségeit nagyban korlátozza azonban a betegjogok rendszere, a területi ellátás kötelezettsége (kivéve a magánorvost), valamint a számos jogi és etikai szabályozási kötöttség. A vállalkozó orvostól pedig elmondható, hogy gyógyító / vállalkozó / marketing- és személyzeti vezető is egy személyben

A tényleges vevő az egészségügyi piacon a biztosító, aki az egészségügyi szolgáltatások tényleges vásárlója. Finanszírozóként elsősorban a gazdaságos (tehát olcsóbb) ellátásban érdekelt, mely alapvetően ellentétes a szakmai irányítással. Fontos szabályozó szerepet töltenek be a rendszerben a felügyeleti és érdekképviselői szervek (Egészségügyi Minisztérium, Magyar Orvosi Kamara, ÁNTSZ, önkormányzatok). Szabályozó szerepüket törvények, rendeletek megalkotásával, hosszú távú egészségtervek elkészítésével, és egészségügyi intézmények fejlesztésével (avagy bezárásával) gyakorolják. Náluk sincs igazi érdekltség a hatékony, gazdaságos gyógyításban, valamint a törvényalkotók gyakran igen távol állnak a gyógyítás frontvonalától.

Egészségügyi vállalkozók

Egészségügyi vállalkozáson tágabb értelemben minden egészségügyben tevékenykedő intézményt, szervezetet és szolgáltatót értünk, hisz a gyógyítás eredményessége mellett a gazdaságosságra is törekse-
nek. Szűkebb értelemben viszont csupán az egészségbiztosítóval direkt szerződésben álló – területi ellá-

tási kötelezettséggel rendelkező – szakorvosok, családorvosok, foglalkozás-egészségügyi- és fogorvosok, illetve a csak – területi ellátási kötelezettség nélküli – magán-tevékenységet végző kollégák sorolandók ebbe a körbe. Miután jelentősebb marketing tevékenységet csak utóbbi csoport végez, előadásomban részletesebben velük kívánok foglalkozni.

Az orvosi vállalkozások között is vannak különbségek abban a tekintetben, hogy – az Országos Egészségbiztosítási Pénztárral, illetőleg a helyi önkormányzattal kötött szerződés értelmében – van-e területi ellátási kötelezettségük, avagy sem. Ez alapvetően meghatározza a cég szolgáltatásainak kiválasztását, a piaci magatartását és marketing tevékenységét.

Az egészségügyi vállalkozások által kifejtett marketing tevékenység irányulhat elsődlegesen a potenciális vevők, a betegek felé, de ugyanígy lehetnek a tevékenység célpontjai az orvoskollégák (járó- és fekvőbeteg intézmények), valamint a felügyeleti szervek (OEP, ÁNTSZ, Önkormányzat, MOK) vezetői, munkatársai.

A vállalkozások által igénybe vehető marketing lehetőségek:

- Emberek szeretete (mosoly, udvariasság, türelem, korrektség), mely a tevékenység sajátosságából adódó legszorosabb köteléket, a bizalmat alakítja ki eladó-vevő (orvos-beteg) között.
- A szolgáltatás missziójának megfogalmazása, közzététele, elfogadtatása a betegekkel, partnerekkel.

- Korrekt és pontos beteg-tájékoztató (szolgáltatásokról, lehetőségekről, térítési díjakról).
- Magas színvonalú szakmai munka, mely önmagában nagy marketingértékkel bír.
- Kiegészítő szolgáltatások a betegek irányába (időpontra hívás, kultúrált környezet, irányított betegellátás, parkoló, gyermekmegőrző, patika, bio-bolt, fizioterápia), melyek növelik a betegek komfort érzetét, kötődését az adott szolgáltatóhoz.
- A jogszabályok és belső szakmai szabályok által elfogadott, szolid hirdetés.
- Megkülönböztető „márkanév”, szlogen a klasszikus marketing eszközök közül.

	TERÜLETI ELLÁTÁSI KÖTELEZETTSÉGGEL	
	RENDELKEZŐ VÁLLALKOZÁSOK	NEM RENDELKEZŐ VÁLLALKOZÁSOK
	HÁZIORVOS FOGORVOS JÁRÓBETEG SZAKORVOS	MAGÁN FOGORVOS, MAGÁN SZAKORVOS, FOGLALKOZÁS – EGÉSZSÉGÜGYI ORVOS, MAGÁNKLINIKA
Szerződés az OEP-pel	+	-
Ellátandó körzet	+	-
Ellátási kötelezettség	+	-
Térítési díj a szolgáltatásért	- / (+)	+
Profitorientált vállalkozás	- / (+)	+
Specializált szolgáltatások	- / (+)	+
Marketing tevékenység	- / (+)	+
Lehetőség kiegészítő szolgáltatások nyújtására	+	+

Az egészségügyi vállalkozások számára számos – az egyéb piaci ágazatokban használt – szabályozó elem, alapelv került kidolgozása, lefektetésre. Ezeket részben a hatályos jogszabályok, részben az orvosi szakma belső etikai kódexe az Orvosetikai Statutum tartalmazza. Ezek közül számos szabályozó szigorúan korlátozza az egészségügyi vállalkozások részéről folytatható marketing tevékenységet.

Betegek jogai

- Egészségügyi ellátáshoz való jog
- Emberi méltósághoz való jog
- A hozzátartozókkal és a külvilággal való kapcsolattartás joga
- Intézmény elhagyásának joga
 - Ha azzal mások egészségét testi épségét nem veszélyezteti
- Tájékoztatáshoz való jog *Ø fogyasztó megtevesztésének tilalma*
- Önrendelkezéshez való jog
- Az egészségügyi ellátás elfogadásának és visszautasításának joga
- Előzetes nyilatkozattétel joga
- Az egészségügyi dokumentáció megismerésének joga
 - A dokumentációról a beteg – saját költségére – másolatot készíthet
- Orvosi titoktartás joga *Ø üzletit titok megtartása*
- Betegséget követő rehabilitációhoz való jog
- Szabad orvos és intézményválasztás joga
- Betegjogi képviselő szolgáltatásainak igénybevételehez való jog

Betegek kötelezettségei

- Személyi adatok hitelt érdemlő igazolása
- Együttműködés az egészségügyi szolgáltatóval
 - Tájékoztatja az ellátó egészségügyi dolgozókat a korábbi betegségekről, gyógykezelésekről, egészségkárosító kockázati tényezőkről, olyan állapotról, mely mások egészségét veszélyeztetheti
- Fertőző betegség esetén megnevezi azokat a személyeket, akitől a fertőzést kaphatta, illetve azokat, akiket megfertőzhetett
- Tájékoztatás a korábban tett jognyilatkozatokról
 - Ellátás visszautasítása, halála esetén szervei felhasználhatósága
- Gyógykezelésre vonatkozó utasítások betartása
- Vonatkozó törvények, rendeletek és az intézményi házirend betartása

- Térítési díj megfizetése
- Más betegek és az egészségügyben dolgozók jogainak tiszteletben tartása

Orvosetikai Statutum

Ismerete, betartása minden praktizáló orvos számára kötelező.

Véleménynyilvánítás más orvos tevékenységéről

➤ *a tisztességtelen verseny tilalma*

95. Az orvosnak minden nyilatkozat adásánál olyan magatartást kell tanúsítania, amellyel biztosítja orvos-társa megbecsülését és orvosi tevékenysége iránti bizalmát

96. Más orvos képzettségét, orvosi tevékenységét vagy magatartását ne bírálja a beteg vagy hozzátartozó előtt, ne tegyen kifogásoló, lekicsinylő, elmarasztaló vagy hitelrontó kijelentéseket.

97. Tartózkodjék olyan magatartástól vagy nyilatkozat adásától, amely a beteg kezelésének megszerzését célozza.

103. Etikailag elmarasztalható, ha az orvos más orvos személyét, tevékenységét akár írásban, akár szóban túlzó módon dicséri, reklámozza.

Az orvos kereskedelmi tevékenységének orvosetikai vonatkozásai

144. Súlyos etikai vétség, ha az orvos a másik orvosnak pénzt ajánl a beteg küldéséért, történjék ez diagnosztikus vagy terápiás céllal.

Orvosi ténykedések hirdetése

131. Az orvosi tevékenység hirdetése etikai szempontból megengedett, de reklámozása tilos. Hirdetés a minősítés nélküli, tárgyyszerű adatközlés és tájékoztatás.

132. Etikailag különösen helytelen az orvosi tevékenység reklámozása hírlapokban, szórólapon, reklámhordozókon, egyéb laikus termékben, vagy rádiós–televíziós közlésekben.

134. Az orvos az orvosi rendelő megjelölésére kizárólag a kapubejárat és a rendelő bejárata mellett helyezhet el – 60x50 cm-nél nem nagyobb – címtáblát, amelyen nevét rangját é beosztását, a rendelő helyének közelebbi megjelölését (emelet, ajtó), a rendelési időt és orvosi tevékenységeit lehet feltüntetni. Indokolt esetben az épületen belül elhelyezhető egy nyíl alakú, maximum 10x40 cm-es irányító tábla „Orvosi Rendelő”, vagy „Fogászat”, vagy a cég neve felirattal.

136. Az orvos vagy egészségügyi vállalkozás magánrendelését indokolt esetben többször hirdetheti. A hirdetés formája sem lehet reklám jellegű. A hirdetéshez az adott újság közleményeihez használt normál betűtípust alkalmazzák.

Az orvosi díjtételekről ➤ a tisztességtelen verseny tilalma

138. Nem szolgálja az orvosi munka társadalmi megbecsülését, ha az orvosok egymással versengve kisebb anyagi ellenszolgáltatást kérnek munkájukért.

139. A Magyar Orvosi Kamara Díjegyezettő Bizottsága ezért ajánlásokat dolgoz ki a minimális díjtételekre, ettől indokolatlan eltérés etikai vétség. (az ajánlott árak miatt a Gazdasági Versenyhivatal a szabad verseny korlátozása miatt megbírságotlata a MOK-ot)

A marketing tevékenység további korlátját jelenti a betegek elláthatóságának limitje. Időben, térben nem lehet egy bizonyos betegszám fölé menni, mert az a gyógyító munka rovására megy (hisz a beteget az orvosnak személyesen kell ellátnia), valamint az alapellátásban finanszírozási elvként használt fejkvóta összeg, illetőleg degresszió ellenérdekelté teszi az orvost a magasabb beteg létszám ellátásában. Az egészségügy bizonyos területei (sürgősségi ellátás, gyermekgyógyászat, intenzív ellátás) alanyai pedig nem képezhetik marketing tárgyát, a betegforgalom tervezhetetlen, illetőleg a jelenlegi finanszírozás mellett eleve nem nyereséges.

Mindennek ismeretében az alábbi változtatások lennének üdvösek az egészségügyi piac átalakítása során. Ezek a változtatások valószínűleg alapjában változtatnák meg az egészségügy ellátórendszerét, és a benne dolgozók szemléletét, közérzetét, ezen keresztül pedig a betegek igényeit és elégedettségét is:

- Közvetlen, valós teljesítményen alapuló finanszírozás (szerződés a szolgáltatóval)
- Korrekt beteg tájékoztatás, populációszintű egészségnevelés (az oktatási rendszer reformja)
- Egységes szakmai kompetencia, és ellátási rendszer (diagnosztikus és terápiás standardok)
- Minőségirányítási rendszerek bevezetése (mérhető, premizálható)
- Kiegészítő szolgáltatások bevezetése, melyek bevételükkel segítik a non-profit tevékenység működését (menedzser-szűrés, hotelszolgáltatás, fizioterápia stb.)

- Speciális, emelt igények kielégítése (pl. plasztikai sebészet)

Szabóné dr. Pataky Eszter, MMSZ Etikai Bizottsági tag, a Nyugat-Magyarországi Egyetem adjunktusa

Közigazgatásunk marketingje – ahogy „belülről” látják...

Aki vitatkozott már közterület-felügyelővel, próbálta elfogadtatni álláspontját az építési hatósággal, „egyeztetett” az APEH-hel, vagy egyszerűen csak sorba állt három ablaknál, hogy egy tán nem is olyan fontos ügyet elintézzon – bizonyára egyetért velem abban, hogy az információs technológia fejlesztése csak szükséges, de nem elégséges feltétele a közszolgálat korszerűsítésének.

Bár kézenfekvőnek tűnne, most mégsem a kommunikáció oldaláról közelítem meg a kérdést, hanem azok véleményére alapozva, akik hosszabb ideje közigazgatásunk különböző területein vezető, vagy közvetlen ráhatással bíró munkakörben dolgoznak.

A „pillanatfelvételt” egy, a Nyugat-Magyarországi Egyetem Marketing Tanszékén folyó kutatás keretében készítettük, személyes megkérdezések útján. A megkérdezetteket úgy választottuk ki (a fenti kritériumokon túlmenően), hogy a közigazgatás irányítása és egyes alrendszerei is képviselve legyenek. Így kerültek a mintába megyei Közigazgatási Hivatalvezetők, önkormányzati jegyzők, állami vagyonkezelő, a Közigazgatási Intézet és néhány decentralizált államigazgatási szerv képviselője.

A közigazgatás hagyományosan – talán szükségszerűen is – túlhierarchizált működése miatt elegendőnek láttuk a viszonylag kis létszámú, de jól megválasztott mintát, mint ahogy azt is valószínűsítettük: Magyarország északi és déli szélé között e vonatkozásban nincs nagyobb különbség, mint a keleti és nyugati „végek” között. (Az interjúkat a Sopron – Győr – Budapest – Debrecen – Nyíregyháza tengely mentén vettük fel.)

A következő kérdésekre kerestünk választ:

1. Mennyire jellemzi ma marketing szemlélet közigazgatásunkat?
2. Mennyire van ennek a szemléletnek egyáltalán létjogosultsága?
3. Hol lenne rá szükség?
4. Felsorolt központi és decentralizáltan működő szervek közül konkrétan melyikre jellemző? (Vagy sem.)

5. Milyen jó példákat ismernek közigazgatásban alkalmazott marketingre ?
6. Leginkább honnan hiányzik a marketing szemlélet?
7. Ahol hiányzik, ott MIT hiányolnak legfőképpen?
8. Mi akadályozza, illetve mi segítené elő a kívánatos változást?

A válaszadók mindegyike több mint 10 éve a közigazgatásban dolgozó, de az öregségi nyugdíjtól legálább 10 évre még „innen” levő személy. A nők/férfiak aránya a mintában 40/60%.

Somhegyi Tamás, a *Budakeszi Vadaspark KHT* igazgatója

A marketing szerepe a vadaspark fejlesztésében

1. A Vadaspark megalakítása, jelentősége 1979-től napjainkig
2. Küldetés és jövőkép (környezetmarketing)
3. A vadasparki marketing bekapcsolódása a vidékfejlesztési programokba
4. Hazai és EU-n belüli szövetségek

Kuráth Gabriella, a Pécsi Tudományegyetem Marketing Osztályvezetője, PhD hallgató

Felsőoktatásunk marketingje

A marketinget a 21. században a gazdasági vállalkozások mellett, az élet legkülönbözőbb területein tevékenykedő vállalkozások is hasznosítják. A fejlett országok felsőoktatásában a marketing-szemlélet és tevékenység az intézmények egyik meghatározó elemévé fejlődött. A mi felsőoktatásunk az elmúlt évtized jelentős változásainak hatására sem igazán ismerete fel a tevékenység szükségességét, kiteljesedett formában pedig még kevesebb helyen alkalmazták.

Előadásomban megkísérlem összefoglalni a felsőoktatási marketing munka főbb jellemzőit az elmúlt néhány évben egyetemünkön végzett kutatások, saját tapasztalataim, valamint más felsőfokú intézmények szakembereitől kapott információk alapján. Kutatásom a kezdeti stádiumban van: gondolatokat, felvetéseket próbálok megfogalmazni, hosszabb távú következtetések levonására még nem vállalkozom.

Előadásomban az alábbi kérdésekre keresem a választ:

- Milyen tényezők hatására változott meg a felsőoktatási piac?
- Mi a célja a felsőoktatási marketing tevékenységnek?
- Melyek a felsőoktatási marketing specialitásai?
- Melyek lehetnek a főbb marketing területek?
- Mi a mai gyakorlat, melyek a főbb súlypontok?

A FELSŐOKTATÁSI PIAC VÁLTOZÁSAI

Az elmúlt évtizedben a felsőoktatás példa nélküli fejlődésének/fejlesztésének lehettünk szemtanúi, mégis bármerre nézünk számos problémával kerülünk szembe. Néhány változást említek meg, melyek véleményem szerint alapvetően meghatározzák a felsőoktatás működési feltételeit:

- Változott a finanszírozás módja, a hallgatói létszám alapján és a szakterületre fordítandó képzési költség alapján.
- A kormányzat erőteljesen növelte a hallgatói létszámot, a mennyiségi növekedést követően ma már a minőségi követelmények kerültek előtérbe.
- A dinamikusan megnövekedett hallgatói létszámon belül emelkedett a költségtérítéses hallgatók köre, és ez másfajta gondozást igényel.
- Változtak a kormányzat és a piac elvárásai is.
- Növekedett a kínálat a képzések tekintetében, új, versenyképes tudományterületek jelentek meg.
- A felsőoktatás szervezete változott, az integráció következtében “új”, nagy létszámú intézmények jöttek létre.

Az elmúlt időszakban kormányzati szinten is deklarálták, hogy a felsőoktatás modernizációja immár az ország jövőbeni versenyképességének kulcsa. A két legfontosabb szerep, amelyet a felsőoktatásnak el kell látnia a versenyképesség megteremtése az EU csatlakozás kapcsán, valamint az átalakuló igényeknek való megfelelés.

A felsőoktatás számos területén mára erős versenyhelyzet alakult ki, ahol folyamatosan változó piaci igényeknek kell megfelelni. A szakmai, szervezeti átalakulások szükségessé teszik a működési feltételek javítását, az információk hatékony elemzését, az új módszerek alkalmazását, összességében a szemléletváltást. Úgy gondolom, hogy marketing-szemléletű gondolkodásmód és cselekvés nélkül a hazai egyetemek, főiskolák az új kihívásoknak hosszú távon nem tudnak megfelelni.

FELSŐOKTATÁSI MARKETING, DE MIÉRT? LEHETSÉGES CÉLOK

Mindezek ellenére még mindig nem teljesen elfogadott ez a kifejezés, pedig egyre több piaci elem határozza meg a felsőfokú intézmények tevékenységét. Melyek lehetnek azok az okok, melyek szükségessé tehetik a tevékenység elindítását, milyen célokat tűzhetünk ki magunk elé?

- Működési feltételek javítása, bevételképzés, a versenyképesség javítása.
- A marketing szemlélet általánossá válása, a hallgató-orientáció megjelenése az egyetemi stratégiában.
- Az oktatás, kutatás minőségi fejlesztése, korszerű képzési rendszer kiépítése.
- Az információáramlás hatékonyságának javítása.
- Belső kohézió növelése az integrált intézményekben, az identitástudat növelése.
- Az egyetem kapcsolatainak ápolása, fejlesztése, együttműködő partnerek bizalmának elnyerése.
- Az intézményről alkotott kép javítása, a jó hírnév kialakítása.

A FELSŐOKTATÁSI MARKETING SAJÁTOSÁGAI

A feladat nem egyszerű, hiszen a marketing munka számos olyan sajátossággal bír ezen a területen, melyek nehezítik a munkát és körültekintő tervezést igényelnek.

A következőkben kiemelek néhányat a teljesség igénye nélkül:

- Ez a tevékenység fogyasztó-orientációt jelent, melynek a felsőoktatásban bonyolult struktúrája van: a közvetlen fogyasztók a hallgatók és/vagy a család, a végső felhasználó a társadalom profit és non-profit szférája.
- A marketing munka egyik sajátossága tehát, hogy komplex igényeknek kell megfelelni, és törekedni kell az egyensúly megteremtésére, úgy, hogy saját igényességét, belső tartalmát óvja a piaci, rövidtávú hatásoktól.
- Nehéz a piacképességet meghatározni, milyen a képzés színvonala, megfelel-e a piaci elvárásoknak?
- Nehezen definiálhatók a társadalmi szükségletek; a hallgatói igények és a társadalmi szükségletek nem mindig esnek egybe.
- A minőség nehezen határozható meg.
- A tömegképzés – elitképzés problémája is megoldatlan.

- Az integrált felsőfokú intézmények egységes célrendszerének, stratégiájának kialakítása igen nehéz és bonyolult feladat.
- Az államilag finanszírozott képzések szabályozott piacon zajlanak, a költségtérítéses képzések területén pedig a piaci viszonyok uralkodnak.
A felsőoktatás területén tehát a bonyolult struktúrából következően a klasszikus módszereket, eszközöket, csakis a helyi sajátosságoknak megfelelően lehet alkalmazni.

FŐBB MARKETING TERÜLETEK

A következőkben azokat a főbb területeket emelem ki, melyek elemzésével véleményem szerint a marketing munka során foglalkozni kell.

STRATÉGIA

A felsőoktatásban a rövidtávú gondolkodást fel kell váltania a hosszú távú, stratégiai gondolkodásnak. Az **intézmény missziója, stratégiai terve** alapján kell kialakítani a marketing stratégiát. Kiemelendő terület az **intézményi személyiség** meghatározása, az intézmény identitásának kialakítása.

A vállalat személyiségének, mint tudjuk alapvetően három eleme van, az intézmény magatartását tartalmazó rendszer, a kommunikációs rendszer és a formai jegyeket tartalmazó vizuális arculati rendszer. Véleményem szerint a vizuális megjelenés viszonylag gyorsan kialakítható, egységesíthető, míg a magatartásbeli, kommunikációs szabályok, beidegződések általában lassabban módosíthatók. Ezért gyakran kezdik a formai elemek meghatározásával a munkát. Ez fokozottan érvényesül a felsőoktatási intézményekben, hiszen az integrációt követően a jogelőd intézmények eltérő hagyományokkal, arculattal, érdekérvényesítő képességgel rendelkeztek, melyek megnehezítik a munkát.

Stratégiai döntési területeket kell kijelölni, melyek közül a célcsoportok kijelölését, az intézményi pozíció meghatározását kiemelten kezelem. Az egyetemi marketing munka során a célcsoportoknak megfelelő programok, képzések kialakítása a cél. Számos lehetőség van csoportok képzésére. Meghatározhatunk például belső és külső célcsoportokat.

Belső célcsoportok:

- munkatársak – oktatók, kutatók, egészségügyi, adminisztratív és fizikai állomány
 - jelenlegi hallgatók
- A leggyakrabban használt formák a hallgatók esetében:

Finanszírozás formája szerint

- államilag finanszírozott
- költségtérítéses

Képzés típusa szerint

- alapképzés
- továbbképzés

Képzési forma szerint

- nappali
- levelező
- távoktatás
- esti

Képzések nyelve szerint

- magyar nyelvű
- idegen nyelvű

Külső célcsoportok

- potenciális és végzett hallgatók
- szakmai szervezetek
- irányító hatóságok, érdekképviselők
- középiskolák
- munkaadók (a végzett hallgatók felvevő piaca)
- politikusok (országos, helyi)
- gazdasági élet szereplői
- versenytársak
- támogatók
- helyi lakosság
- média

A lehetséges csoportokat természetesen a stratégiai céloknak megfelelően kell gondozni. Célszerű prioritásokat meghatározni az intézmény számára fontos szempontok alapján.

Az intézményi **pozíció** meghatározása, kiépítése is stratégiai döntés, ehhez marketing információk gyűjtése, elemzése szükséges. A pozíciót egyetemi projektek megvalósításával lehet építeni, rögzíteni.

A marketing munka kiemelt és egyik legfontosabb területe a marketing információs rendszer (MIR) kiépítése. Olyan marketing információs rendszert kell kiépíteni, amely képes a környezetből származó információk fogadására, és a hatások kezelésére. A központi marketing egyik legfontosabb feladata a rendszer kereteinek kiépítése, az alapinformációk gyűjtése, elemzése és a döntéshozó helyekre való eljuttatása. Célszerű elkülönítenünk a belső és a külső információs rendszert (néhány példa):

Belső információk

- hallgatói elégedettség vizsgálat
- jelentkezések elemzése
- munkatársi elégedettség vizsgálat
- belső médiumok hatékonyságvizsgálata

Külső információk

- versenytárs kutatás
- munkaadók elégedettsége
- a versenyképességet befolyásoló tényezők meghatározása
- felvételizők vizsgálata
- médiafigyelés
- ismertség vizsgálat

PROGRAMOK: 4+1P?

A marketing eszközök alkalmazásakor is figyelniünk kell a terület sajátosságaira. Eddigi gyakorlati tapasztalataim alapján úgy gondolom, hogy ezen a területen a klasszikus 4P alkalmazása mellett az emberi tényezőt kell külön kiemelni. A felsőoktatási intézmények elsősorban az oktatási területen működnek, **képzések**, kurzusok kialakításával, fejlesztésével foglalkoznak. A terméket komplexen értelmezhetjük, ebbe a körbe beletartozik a képzés fejlesztése, a kutatói tevékenység és a hallgatóknak szóló különböző típusú szolgáltatások is. Vizsgálhatjuk a termékfejlesztést, a képzés piacképességét, a minőséget, a bevészolgáltatást. Ez a tevékenység döntően ma a karon, tanszékeken történik.

Az **árral** kapcsolatos vizsgálatok, árképzés, ár-elemzés szintén az egységeken folyik. Ténylegesen a költségtérítéses képzések esetében beszélhetünk erről, valamint bármely a képzésekhez kapcsolódó szolgáltatás/ok esetében.

A **csatorna** döntések ebben az esetben azt jelenthetik, hogy milyen módon érhető el a képzés, időben és térben, megfelel-e ez a célcsoport számára. A távoktatás különböző formáinak létrehozása, a kihelyezett képzési helyszínek működtetése mind megkönnyíti a képzéseken való részvételt, az elérhetőséget bizonyos célcsoportok számára.

A **kommunikációban** arra kell törekedni, hogy a stratégiában meghatározott célok, és pozíció jelenjen meg, tudatosuljon mind a külső és mind a belső környezetben. Fontosak a célcsoport-orientált programok, melyek az egyedi pozíciót erősíthetik. A kapcsolatépítés, kapcsolatápolás a környezettel kiemelt fontosságú.

Kiemelendő a **munkatársakkal** való párbeszéd, a törődés. Elsődleges az oktatói kör kialakítása, a minősítések szerzésének ösztönzése, a kutatások feltételrendszerének segítése, ösztönzése. E mellett kiemelt jelentőséggel bír a frontemberek kiválasztása, képzése, azon munkatársak körének meghatározása, akik napi kapcsolatban állnak a hallgatókkal, partnerekkel.

MAI GYAKORLAT

Eddigi tapasztalataim alapján úgy gondolom, hogy a felsőfokú intézmények egy része felismerte a marketing szükségességét, foglalkoztat marketing, PR referenst, igazgatót, de kevés helyen foglalkoznak tervezett módon vele. A marketing gyakorlatban két fontos elemet emelnék ki a **tervezés szükségességét, valamint a munkamegosztás kijelölését a központ és az egységek között.**

A két-három évre szóló tervezés a legtöbb esetben csak álom, mind a környezeti tényezők, mind a belső szervezet ellenállása nehezítik ezt a fajta tevékenységet. A karok és a központ közötti munkamegosztás meghatározása nem mindenütt történik meg, és ez azt eredményezi, hogy vagy párhuzamosan dolgoznak, vagy senki nem foglalkozik a kérdéssel. Véleményem szerint a központokban kell kialakítani a marketing munka kereteit, az irányvonalat, a standardokat, a kézikönyveket, de ezt a karoknak kell feltölteni tartalommal!

MELYEK A FŐBB SÚLYPONTOK?

Három területet emelnék ki, melyeket véleményem szerint már működnek, vannak eredmények, és az intézmények közvetlenül látják a hasznosságát is. Mint már jeleztem a hosszú távú eredményes munka kialakításának előfeltétele a **marketing információs rendszer** működtetése, információk gyűjtése, értékelése, elemzése. Kiemelendő a beiskolázással kapcsolatos információk elemzése, a felvételizők adatainak vizsgálata, más intézmények munkájának figyélése, a hallgatói elégedettségvizsgálatok, oktatói értékelések lefolytatása.

A kommunikációra az intézmények döntő hányada hangsúlyt helyez, a főbb területek a következők:

- belső médiumok működtetése
- rendezvények, kiállítások szervezése
- kapcsolattartás a partnerekkel
- kiadványok készítése
- vizuális arculati elemek kidolgozása, standardok meghatározása

A támogatásszervezés viszonylag új terület a hazai felsőoktatásban. Ez az a tevékenység, mellyel a forráshiánnyal küszködő felsőfokú intézmények javíthatják gazdasági helyzetüket, elindíthatnak új célcsoport-orientált programokat. A tevékenység célja, egyrészt többletforrás biztosítása vállalkozásoktól, egyénektől, másrészt nem pénzben kifejezhető hatása is meghatározó. Ide kapcsolható a lobbitevé-

kenység, támogatói kör kialakítása, öregdiák szervezet felállítása, működtetése.

Összegezve elmondhatjuk, hogy a hatékony munkához a vezetés szemléletváltására, következetes koncepciók, tervek készítésére és a munkatársak tenni akarására van szükség. A fenti elemek egymásra épülnek, és ha egy elem is hiányzik, a rendszer vagy egyáltalán nem, vagy gyenge hatékonysággal működik. A marketing munkát egy stratégiai befektetésnek kell tekintenünk, mely megtérül, – egyrészt közvetlen módon, több hallgató vonzásával, többletforrás biztosításával, másrészt közvetett módon, az intézmény iránti bizalom javulásával, a jó hírnév kialakulásával.

dr. Komáromi László, a SZÁMALK Rt. marketing igazgatója

Társ szerző: **Lehota Árpád, PhD hallgató**

A magyar felsőoktatásban végzett Európai Unió felmérés eredménye

A felnőttképzés terén a marketing eszközök széleskörű alkalmazásának szükségességét a hetvenes években az Egyesült Államokban ismerték fel, ahol a hallgatói létszám növekedése látványosan kezdett visszaesni. A magyar felsőoktatási intézmények többsége már felismerte, illetve elismerte azt a tényt, hogy a hallgatókért meg kell küzdeni, hogy *versenyhelyzet* van, hogy hosszú távon a minőség döntő tényező. A verseny sok területen folyik, így a hallgatókért, a tanárokért, a költségvetési támogatásért, a pályázati pénzekért, a vállalati megbízásokért. A szolgáltatásmarketing és az ezzel összefüggő PR alkalmazása azonban még nagyon kezdetleges a non-profit szférában.

A SZÁMALK Oktató és Konzultációs Központ az Európai Unió SOCRATES Grundtvig programja keretében indított el egy új projektet, melynek témája a fenti helyzetre megoldási alternatíva kínálása. Az immár két éves projekt keretében a helyzetelemzést, marketing-kutatást követően egy Marketing Kézikönyv, CD és oktató program kerül kifejlesztésre melynek témája az oktatás marketingje.

A projekt keretében megvalósításra kerülő vizsgálatoknál a felsőoktatási intézmények körében *szekunder kutatással* felmérést és összehasonlító elemzést végeztünk. A *primer kutatások* során mélyinterjú módszerek alkalmazására és kérdőíves felmérésre került sor. A *kutatás eredménye* az oktatásmarketing helyének meghatározása a szolgáltatásmarke-

tingben. Statisztikai elemzéssel a hazai felsőoktatás piaci és versenyhelyzetének, felkészültségének, a marketing kutatási, adatgyűjtési és promóciós eszközök fontosságának és alkalmazási hatékonyságának meghatározása volt a cél. Továbbá a gazdasági és az agrár felsőoktatási intézmények marketingjének összehasonlítása a felsőoktatás egészén belül. Statisztikai módszerekkel, faktor és klaszteranalízissel a felsőoktatás szegmentálása, oktatói csoportok meghatározása vált lehetségessé.

dr. Zajácz Gizella, c. egyetemi docens,
a Discimus Alapítványi Iskola ügyvezetője

Hogyan lehet pénzhez jutni? A sikeres pályázatírás módszerei

A Discimus Üzleti Iskola az elmúlt 5 évben jelentős tapasztalatokat szerzett a pályázatírás és a projektmenedzselés területén. Az említett időszakban 22 nyertes pályázatunk volt, melyek között vannak olyanok, amelyet az Európai Unió írt ki, és közvetlenül Brüsszelnek kellett benyújtani a pályázati dossziét, (pl. a Leonardo da Vinci Pilot projektek), és vannak olyanok, melyeket különböző magyarországi szervezetek írtak ki (pl. a Nyitott Szakképzésért Közalapítvány, az APERTUS, NSZI, Comenius).

- A pályázat írás során megtanultuk, hogy a legfontosabb a kiírás alapos tanulmányozása team-munkában, különösen igaz ez az angol nyelvű pályázatokra. Elsőként azt kell eldönteni, hogy egyáltalában pályázhatunk-e, megfelel-e a szervezet a pályázati kiírásnak. Ezt követően kell arról dönteni, hogy kik legyenek a partnerek, illetve vannak-e olyan Európai Uniói partnereink, akikkel együtt tudunk pályázni.
- A legtöbb pályázati kiírásnál alapfeltétel minimum 1–3 Európai Uniói és/vagy társult tagországú partner. Az a tapasztalatunk, hogy az Európai Unió előnyben részesíti azokat a pályázókat, akik „nagy”, sokszereplős konzorciummal pályáznak, lehetőleg lefedve az egész Uniót.
- A következő lépés: tanulmányozni, hogy milyen nagyságú, mértékű és formájú támogatásra lehet

számítani. Az előírt önrészt milyen forrásból tudjuk kofinanszírozni.

- Ezután következik a projekt-identifikálás, a célcsoport meghatározása, probléma- és célelemzés, a tevékenységek, az indikátorok, az eredmények meghatározása, és kiemelt hangsúllyal a disszeminálás, az eredmények terjesztése.
- A költségvetés kidolgozása során nem lehet eltérni a pályázati kiírás feltételeitől. Minden esetben nagy figyelmet kell fordítani arra, hogy a pályázat elnyerése esetén a pályázati összeggel el kell tudni számolni. Ha valamelyik költségfajta a pályázat megvalósítása során túllépjük, az esetek 99%-ában nem lehet módosítani, tehát ez kvázi veszteségként fog megjelenni a számunkra.
- A pályázati adatlap kitöltése során minden kérdésre választ kell adnunk, röviden, lényegre törően.
- A pályázati dokumentáció összeállítása különös figyelmet érdemel, ideértve a példányszámot, a mellékleteket, az aláírásokat, a határidőt.
- A pályázatírás során bizonyos készségeket el lehet sajátítani, de rutinból pályázni véleményem szerint nem szabad

Halász János,
a Civil Kapcsolatok Bizottságának helyettes vezetője

A pályázatelbírálók szempontjai

dr. Katona Edit,
az MMSZ Agrármarketing Klubjának vezetője

Miért fontos egy szakmai civil szervezet a kormányzati szektor számára?

Burget Péter,
a Magyar Fesztivál Iroda projektvezetője

A Magyar Fesztivál Szövetség, mint kulturális marketing eszköz

3. Szekció – délelőtt

Humánmarketing A személyes kommunikáció és az önismereti kultúra fejlesztése Karriermarketing

SZEKCIÓVEZETŐK:

Kiss Lajos, *MMSZ Ellenőrző Bizottsági tag, Dr. Kiss és Társa Vezetői Tanácsadó Iroda ügyvezető igazgató*
Saródyné Kemény Vera, *marketing tanácsadó*

A humánmarketing szekció célja: bemutatni azokat a személyes marketingstratégiákat, amelyekkel sikeresen léphetünk ki a munkaerőpiacra, másfelől bemutatni azokat a vállalati HR-marketing módszereket, amelyek segítségével megfelelő munkatársakat tudunk kiválasztani és fejleszteni.

Személyiség a munkaerőpiacon:

- a személyiség, mint speciális termék,
- személyes marketingstratégiák,
- sikeres személyiségjegyek.

Ki a sikeres személyiség a munkaerőpiacon?

Az érvényesülést segítő képességek kialakításának lehetőségei az oktatásban (középiskolában, szakképzésben, felsőoktatásban). A marketing és egyéb gazdasági tantárgyak oktatásának hatása a karrierre. A munkaerő-piaci értéket jelentő személyiségfejlesztés lehetőségei felnőttkorban (egyéni, csoportos és vállalati lehetőségek).

A HR mint szolgáltatásmarketing:

- kiválasztás,
 - teljesítményértékelés,
 - karriertervezés,
 - a vállalati imázs és munkahelyi légkör elemzése.
- A vállalati igények és a karriertervezés példákkal

Az egyéni karriertervezés terjedése (horizontálisan és vertikálisan)

A vállalati képzések és tréningek szerepe az egyéni karrier alakulásban

Pánikreakciók vélt vagy valós válsághelyzetekben, felismerésük, kezelésük

A vállalat felelőssége az elbocsátott dolgozók további lehetőségeiben

A humánus elbocsátás

A SZEKCIÓ ELŐADÁSAI

Gacsályi István, *Top Contact Személyzeti Tanácsadó és Menedzserképző Bt.*

HR menedzsment – Marketing – Humánmarketing

A fejlett piacgazdaságokban az emberrel, mint indíviduummal egységesen kialakított szemlélet alapján foglalkoznak. Ennek következményeként az emberi erőforrások (megfelelő szakemberek a megfelelő helyen) potenciális gazdasági értéként jelennek meg. Ez a szemlélet a Magyarországon működő sikeres gazdálkodó szervezeteknél is mindinkább dominál, és üzleti stratégiáik új értékrendjeként jelenik meg.

Amennyiben a marketinget úgy definiáljuk (és én ezt a definíciót használom jelen előadásomban) mint a szervezet magatartása, filozófiája, etikája, amelyek a szervezet közös értékrendjének részét képezik, a szervezet humán erőforrásait, illetve ezek kezelését stratégiai jelentőségűnek kell tekintenünk. A humán marketing ebben az értelmezésben azt jelenti, hogy olyan emberi erőforrás menedzsmentet alkalmazunk, amely a maximálisan elérhető szervezeti hatékonyságot biztosítja.

A humán marketing fenti értelmezéséhez elengedhetetlennek tartom, hogy röviden áttekintsük azokat a fejlődési trendeket, amelyek jellemezték, jellemzik, vagy előreláthatólag jellemezni fogják a szervezeti (belső) és piaci (külső) változásokat. A múltból a jövőbe vezető paradigmaváltások során 3 tényező tükrében elemzem a változásokat. Ezek:

1. piaci vagy környezeti kihívások változása,
2. munkavállalói attitűdök, motivációk, változása,
3. szervezeti struktúrák és vezetés változása.

A XX. Század végére Magyarországon is végbe mentek azok a környezeti változások amelyek következtében a szervezetek egyre nehezebben őrzik meg versenyképességüket. Határozott igény merül fel felkészült szakemberek és vezetők iránt. Ennek egyenes következménye, hogy kulcsfontosságúvá válik a felvételi-kiválasztási, fejlesztési, valamint karriermenedzsment rendszerek megfelelő alkalmazása. Ez azt jelenti, hogy a menedzsment tudatosan irányítja az emberi erőforrás szervezeten belüli áramlását.

Társadalmi szempontból az emberi erőforrás áramlást (EEA. human flow) meghatározza az értékrend váltás, amely különösen Magyarországon változtatta meg a szakmai presztízislistát. De ide sorolható az is, hogy a társadalmi polarizálódás erősödött. Ennek jellemzőjeként átalakult a szervezetek költségstruktúrája, üzleti és humán stratégiája.

Szervezeti szempontból az EEA stratégiai jelentőséggel bír, és fő feladata, hogy biztosítsa az ideális létszámot és kompetenciát a szervezet számára.

Egyéni szempontból az EEA fő funkciója az önmegvalósítás, az anyagi siker, amely a munkával való elégedettséggel párosul. Az egyén tehát olyan munkahelyet igyekszik keresni, amelyben ezen lehetőségeket megtalálja.

Az egyes szervezetek eltérő üzleti stratégiájuk, piaci helyzetükből fakadóan eltérő módon szabályozzák az emberi erőforrás áramlását. A szabályozásban alapvetően 4 alapmodellt szoktak követni spon-tán vagy tudatosan:

- egy munkahely élethosszig
- előrelépni a ranglétrán vagy távozni
- be és kilépés rugalmasan
- vegyes modell

Az emberi erőforrás áramlás tudatos működtetésének sikeressége azt jelenti, hogy a vállalat olyan embereket vesz fel és próbál hosszabb távon foglalkoztatni, akik az adott vállalati kultúrát magukénak érzik, és ennek következtében olyan pozícióba kerülnek, amelyekben a legnagyobb hozzáadott értéket termelik, és mindez személyes megelégedettséggel is társul.

■ **Saródyné Kemény Vera**, *marketing tanácsadó*

A karriertervezés lehetőségei a közalkalmazotti szférában és a nonprofit szervezetekben

■ **dr. Cseh Ildikó**, *ügyvezető igazgató,*
Intermark Kft

Coaching, mint a tanácsadás, az interaktivitás mélyítésének eszköze

A coachingról, összefoglalóan

A **coaching** az egyén, a vezető és a különböző szakemberek továbbképzésének speciális, élő, interaktív, személyre szabott formája, egy magasan kvalifikált, kompetens, magas érzelmi intelligenciájú tanácsadó „edzéseivel”.

A coachingnál a vezetőket és munkatársaikat (külön-külön!) a szakemberek négy szemközti, interaktív, és mintegy intim jellegű beszélgetés, kommunikáció segítségével „megtanácsolják”, „lendületbe hozzák”.

A **témakör** a résztvevők megállapodásától függ – természetesen az illető hatáskörébe tartozó feladatok, a munkatársak és a belső és külső környezettel kapcsolatos aktuális és/vagy **kritikus problémák** függvényében.

Az **indíték**: probléma- vagy feladatmegoldás, közös tanulással, a több tudásért („nekem is, neki is”!).

A **cél**: győzelem, az ügy megoldásával, a nagyobb érték létrehozásáért.

A szereplők:

- a „coacher”, (az „edző”, vagy „tanácsoló”),
- a vezető, vagy más szakember.

A lényeg: hogy mindig ketten vannak a „színen”.

A **színhely**: nyugalmas „terep”.

A coaching további jellemzőiről, formai követelményeiről

Ezen igen mélyreható, meghallgató indítású, analitikus, problémafeltáró, „kérdez – felelek” jellegű, ún. „tanácsadáson”, a problémák, a feladat, illetve a feladatok részletes kifejtése, átbeszélése után – **azonnal és közösen** – keresik a megoldás útjait, formáit, – a coachingot végző szakember irányításával.

Folyamatosan: kérdés – felelet, magyarázat, érvek – ellenérvek, példák, esetek, „eset – mesék” következnek – állandó **interaktivitásban**. **Variációk** készülnek a megoldásra, és mindezek: **egymásra-épülve!** Így a megoldási változatok egy közös munka, egy interaktív kommunikációs kapcsolat során bontakoznak ki. A témával kapcsolatos **tudás** mindig **magasabb szinten stabilizálódik**. Az erők összeadódnak, nő a **szinergiahatás**.

Ha a témával kapcsolatos tudás valamely ponton nem elégséges, megkeressük a megfelelő kritikus pontot, vagy pontokat, az ú.n. „**gond-pontokat**”. Elégséges tudás esetén – a kölcsönös tanulási, tanítási folyamat – folytatódik. Az „edzés” tovább tart.

A két fél **racionális tudásának** átadása és a tudás befogadása igazán hatékonyan akkor működik, ha mindkét fél (közel azonos) **érzelmi intelligencia szinten** áll, de feltétlenül nagy az egymás iránti **bizalmuk, hasonló az empátia- és a tolerancia készségük**.

Ha bizalom állandósul, az interaktivitás is erősödik, és így a megoldás értéke, súlya, hasznossága is nő.

Jó, ha lehetőleg azonos szinten van a partnerek **verbális és metakommunikációs** készsége és képessége. Igazán sikeres coaching csak kölcsönösen **magas etikai követelmény-szinten** álló partnerkapcsolatban érhető el.

A coachingot végző szakembernek **többet kell tudnia és nyújtania** egy hagyományos szakértőnél, ill. egy hagyományos tanácsadónál. Sokkal nagyobb **álló- illetve tűrőképességgel** kell rendelkeznie.

Tudni kell, hogy a coaching során, a hagyományos tanácsadáshoz képest, **nem egy tükörképet kapunk** partnerünk oldaláról; – tehát: nem egy tükörképet képezzünk le a helyzetről, a személyről, a problémáról. Ebben az esetben mindkét fél feszült, „ugrásra kész” állapotban van. Az új tudás, az új érvek, az ellenérvek, – tehát az, hogy pl. a vitának nagyobb teret engedünk – erőteljesebb indulatokat válthatnak ki mindkét félből. Más „megvilágításban” jelennek meg partnerek, **más lesz a róluk alkotott kép! Ez már imázs-kép**. Nem tükörkép.

Mindegyik fél a saját szemszögéből láthatja a problémamegoldást, illetve annak várható, vagy vélelmezett

következményeit. Racionálisan és emocionálisan is. Indulatokkal fűtve. A coachingnál a szakértő komoly teret ad a **másik félnek** is. Itt ők **mindketten kompetensek** a téma feldolgozásában, megoldásában.

De!! a témát – a felgyülemlett tudás és érzelmek után – higgadt, racionális fejvel kell kezelni. Magas érzelmi intelligenciával és világos kommunikációval. A megfelelő verbális és metakommunikációs képességekkel együtt. Elsősorban, természetesen a **coachingot végző szakember irányításával**.

A coaching során el kell érni, hogy a nem célravezető, nem célirányos, érzelmileg túlfűtött gondolatok, javaslatok, érvek, ellenérvek, valamint a vezetési, üzleti, magatartásbeli, viselkedési, stílusbeli hiányosságok **kiszűrésre kerüljenek**. Lehetőleg még aznap! És, hogy: ezeket a „páciens” felismerje, „beismerje” a coachingot végző szakember hatására. Ehhez szükséges, hogy minimum két megvilágításban kezeljük a témát. Nem elég a tükörkép leképezése. **Legalább 2 oldalról, 2 megvilágításban** kell vizsgálnunk.

Tükörkép és imázs-kép (megítélés) – a saját és a partnerünk oldaláról egyaránt. Így, együttesen kell elemezni a lehetőségeket és az esélyeket, a kockázatokat és a sikereket. És mindezeket **közösen** kell súlyozni. A racionális és az érzelmi motivációkat is figyelembe véve.

Tehát: a végső megoldás kialakításához a saját és partnerünk véleményét, javaslatait is figyelembe kell venni. Szükség esetén újabb vélemény, pl. a kollegák véleménye is beiktatható a végső összegzéshez.

A coaching alkalmazhatóságáról, eredőiről

Ezen közös munka során, a résztvevő partnerek mintegy közösen fedezik fel, vagy találják rá, vagy találják ki a megoldást. Az azonos érzelmi hullámhossz esetén – együttesen és sokkal gyorsabban tudják elhárítani az akadályozó gondolatokat, a felesleges ellenérveket, a „csakazértis” érveket, a nem hatékony problémamegoldó stratégiákat. A bizalom állandósul, vagy nő (nöhet), az interaktivitás erősödhet.

Kibővíülhet a problémamegoldás, a szituáció feldolgozási lehetőségeinek spektruma, tartalmi és érzelmi oldalról egyaránt. A megoldás próbája és előtesztje állítható elő. Értékelhetővé válik a megoldás ereje, hasznossága.

A coaching – segítség **belső karrierünk** továbbfejlesztéséhez is. Az a korábbi elv: mely szerint egy embernek, egy vezetőnek a saját útján egyedül kell haladnia, – már rég a múlté! A közös munka, a közös gondolkodás, az interaktivitás, a csapat-munka,

az információdömping közös, szakértelem szerinti feldolgozása, a kockázattal teli, szinte kiszámíthatatlan jövő a sok ismeretlenes egyenleteinkben: a jövő-kép közös, általános, lényeges elemeit alkotják.

A coaching **jól alkalmazható** eszköz a vállalaton, szervezetten belül is **a menedzser – munkatársi viszonylatban**, s talán más értelemben is felfogható, értelmezhető:

- tanárként, oktatóként, pozitív szerepmodellként, (minta, példakép),
 - „tehetségkutatóként”, mentorként, szponzorként.
- De, mindenképpen, **csapaterősítő kohéziós erőként!**

A coaching segítséget nyújthat a vezetőknek **a jövő vállalatának, a XXI. századi vállalat vezetéséhez** a következőkben:

- Az utasításokkal irányító vezető átalakulása érdekében, a víziót és példát mutató vezető felé;
- Az értékkel növelt, és újabb értékelemekkel működő, valós vezetői folyamatok térnyerése felé;
- A tisztelet növelésére a vezető(k) és az alkalmazott(ak) felé;
- A személyesen elkötelezett vezető formálásához, akit az új vezetői tudás és stílus birtokában – egyre komolyabban vesznek, mert ő is komolyabban veszi munkatársai véleményét, gondolatait, kreativitásuk erejét, „megtanulta” többek között a coaching során a másik ember véleményének tudás-erejét, és egymás „szolgáltatának” súlyát, hasznosságát.

A coaching **napi teljesítményátlaga**, ill. maximuma: 3-4 óra. Kérdés, hogy meddig képes a coachingot vezető szakember az aznapi feladatot – penzumot – ténylegesen megtartani? Nem a „kifulladásig”!!! – hanem: a coacher, az edző, aznapi pozitív szellemi, intellektuális, racionális és érzelmi befogadóképessége és hatékonysága határáig, illetve előtte néhány „arasznyi” távolságig.

dr. Nagy Károly, *humánpolitikai igazgató,*
Philips Magyarország Kft.

Hogyan keresnek értékesítési/marketing szakembereket a vállalatok?

dr. Sibelka György, *az ITD Hungary ügyvezető igazgatója*

A személyes kommunikáció szerepe a politikusi gyakorlatban

A választó és a politikus viszonya olyan marketing-szituációként jellemezhető, melyben a választó lép

fel vevőként egy számos eladót felvonultató piacon. Az eladók a különböző színekben induló politikusok, akik az általuk kínált terméket – a programot – igyekeznek minél megnyerőbb módon kommunikálni a sikeres eladás érdekében.

Jean-Jacques Servan Schreiber szerint a politika a kommunikáció művészete. Azok a politikusok, akik jártasak ebben a művészetben, általában sikeresebbek, mint kevésbé kommunikatív pályatársaik. Utóbbiakat jó esetben is „csak” elismerik, szakmailag becsülik, ám népszerűségük, személyes kedveltségük összehasonlíthatatlanul szerényebb, mint professzionálisan kommunikáló riválisaiké. Mindez igazán a nagy megmérettetéskor, a rendre ismétlődő választásokon válik meghatározó fontosságúvá, amikor gyakran éppen a kommunikációs különbségek, az alkalmazott kommunikáció minősége dönti el, ki lesz a befutó.

Egy kampány rendkívül összetett kommunikációt igényel, nyilvánvaló azonban, hogy a jelöltek személyes kommunikációja különös jelentőséggel bír. Ez annál is inkább így van, mert a választót nem csupán a jelöltek kampány alatti, hanem korábbi kommunikatív megnyilvánulásai is befolyásolják a döntés meghozatalában.

Előadásom első részében megkísérlem bemutatni, milyen általános igények merülnek fel a „vevők” (a választók) részéről az „eladó” (a politikus) személyes kommunikációjával szemben, mi az az elvárható minimum, melynek ilyen tekintetben politikusi részről mindenképpen meg kell felelni. A továbbiakban azokat a kommunikációs technikákat vizsgálom, melyek komplex alkalmazása révén a politikus megfelelő hatással lehet a választókra. Foglalkozom a politikusi hitelesség problematikájával, a felkészülés-felkészültség kérdéskörével, az eladási körülmények – a választókkal való találkozás – alakításának lehetőségeivel. A nem tervezhető, improvizatív kommunikációt igénylő helyzetek elemzését követően az előadás a konkurens eladóval (a rivális jelölttel) folytatott nyilvános viták kommunikációs vonatkozásait tekinti át, majd a döntés után kialakult győztes-vesztes pozíciók kommunikálásának bemutatásával zárul.

Gábor András, *ügyvezető partner,*
Spencer Stuart Budapest

Marketing és szolgáltatás a felsővezetői kiválasztásban

Integrált kommunikáció a gyakorlatban

SZEKCIÓVEZETŐ:

dr. Bíró Péter, MMSZ alelnök, a Siemens Nemzeti Vállalat Csoport stratégiai és kommunikációs igazgatója

A marketing kommunikáció megújulása is napjaink egyik izgalmas folyamata. Az új gazdaság igényeivel párhuzamosan egyben új lehetőségek is létrejönnek. Az infokom világa megújítja a kommunikáció technológiáját is. A kommunikáció világát éljük, figyelmünkért rengetegen versenyeznek. És ha a figyelmünket valakinek nem sikerül elnyernie, esélye sincs arra, hogy döntéseinknél számoljunk vele. Az integrált kommunikációnak ma már szerencsére nagyobb a gyakorlata, mint az irodalma – azaz gyakorló szakember kollegák elmondhatják, mit miért is csináltak – és persze milyen eredménnyel? Milyen tapasztalatokat szereztek, mit igen és mit nem – és miért? A szekció keretein belül a sok – és még ennél is több – kérdésre keressük a válaszokat együtt – vezető, gyakorló szakemberek tapasztalatai alapján.

A SZEKCIÓ ELŐADÁSAI

dr. Bíró Péter, stratégiai és kommunikációs igazgató, Siemens Nemzeti Vállalat Csoport

A Siemens gyakorlata

Globalitás

- globalitás: térben és időben!
- globalizálódó államok
- globalizálódó társadalmak
- globalizálódó politika
- a polgár, állampolgár globalizálódása – „technológiai” bekapcsolódása a közösségbe
- a globalizáció kulcsszava: infokommunikáció

Új gazdaság

- infokommunikáció: új technológia
- infokommunikáció: iparág
- infokommunikáció: hatása a többi iparágra
- infokommunikáció: valós veszélye

Megújuló kommunikáció (Kotler nyomán)

Product	Termék	Customer value	Customer need
Price	Ár	Cost	Customer value
Place	Értékesítési csatorna	Convenience	Contacts
Promotion	Promóció	Communication	Communication

Első lépés: Integrált kommunikáció

- „TIME”: telekommunikáció + informatika + média + entertainment;
- Az idő: új értelmezés – szabadidő társadalom!
- Következmény: a kommunikáció új céliránya a szabadidő
- Célcsoport elérése – időbeli és térbeli korlátok nélkül: utcán, otthon, munkahelyen, szórakozás közben, stb. n??EZ MI???
- Új technológiai eszközrendszer: infokommunikáció
- Más üzenet – új kreatív megközelítés (grafika, nyelv, stb.)

A Siemens gyakorlata

Belső (vállalaton belüli „technikai”) integráció

Szervezeti integráció

Tervezési integráció

Pénzügyi integráció

Külső, kommunikációs integráció

Cég és célcsoport kommunikációja (konzultáció – koordináció – kooperáció)

Cég – ágazat – termék kommunikáció

Belső és külső kommunikáció

Reklám és PR típusú tevékenységek integrálása

Szponzorálás – rendezvény kombináció

Második lépés: totális kommunikáció

A gyakorlatban

- új technológiákkal (Internet, GSM, UMTS)
- a megváltozott életmódban élő
- megfiatalodott célcsoporttal
- közvetlen kapcsolatot teremtve kell
- újfajta üzeneteket eljuttatni

Az üzleti verseny győztese

- aki ezt a legkreatívabb módon és
- a leggyorsabban lesz képes megvalósítani!

Összehasonlítás alapja	Integrált kommunikáció	Totális kommunikáció
Átalakítás területe	Kommunikációs tevékenységek	Célcsoportok
Cél	1+11=3 (hatásosság)	3=4 (hatékonyság)
Célcsoport	e-Commerce	e-Business
Üzenet	Ön helyett mi	Önnel együtt Önért
Hatásmechanizmus	Extenziív lépés	Intenzív lépés
Törekvés, szándék	Hatásosan	Agresszíven
Vállalati hierarchia	Operatív szint	Stratégiai szint
Szemlélet	Két dimenzió	Három dimenzió



dr. Nagy Bálint, PR igazgató, MATÁV Rt.

A MATÁV gyakorlata

Az előadás első részben az integráció fogalmát járja körbe az előadó a kommunikáció tükrében. Felteszi a kérdést: miért is van szükség integrációra, mi ez az új irányzat a marketing kommunikációban? Netán az egyes csatornák válságba jutottak? Több ez mint szinergia? Divatos kifejezésről vagy a kommunikációs mixhez való újfajta közelítésről van-e szó? Keresi az okokat, és e közben eljut az élmény marketinghez. Az integráció szükségességét és tartalmát innen közelíti és magyarázza meg. Közben felteszi azt a nem mellékes kérdést, hogy vajon mi marketingesek bűnsegédek vagyunk-e...?

Az előadás második része sokkal prózaibb. Egy távközlési termék, a Matáv ISDN példáján mutatja be az integrált kommunikációt a gyakorlatban. Elemzi a termék életciklus különböző szakaszait és azt, melyik szakaszban, a kommunikációs mix mely eleme kerül előtérbe és miért. Kitér vállalatspecifikus eszközökre is, amelyek tovább erősítik az integrált kommunikációt. Az esettanulmány egy termék 6 évének történetét mutatja be.

G. Németh György, PR igazgató, WESTEL Mobil Távközlési Rt.

A WESTEL gyakorlata

Kerényi Péter, kommunikációs igazgató, Zwack Unicum Rt.

A Zwack Unicum gyakorlata

Duránszki Gábor, ügyvezető igazgató, TNS Modus Kft.

Az integrált kommunikáció a kutató szemével

Szabó Eszter, kommunikációs igazgató, General Electric Hungary Rt.

Jelenlegi és potenciális beszállítók – egy elfelejtett célközönség

A nemzetgazdaság

Napjaink egyik triviális gazdasági ténye, milyen mértékben növekedett az ország gazdasági teljesítménye az elmúlt 12 évben a multinacionális vállalatok

megtelepedésével. Érdekes módon sokkal kevésbé köztudott, illetve kevesebbet beszélünk róla, hogy e növekedésben mekkora szerepet játszanak azok a magyarországi cégek, amelyek az idők során beszállítóivá váltak a „nagyoknak”, illetve milyen további fejlődést rejt magában, ha a beszállítói kör tovább fejlődik, illetve bővül.

Beszállítók

A hazai beszállító cégeknél jelentkező haszon több irányú. A megszerzett megrendelés becsületes teljesítéséből eredő munkalehetőség és profit csupán a haszon egyik oldala. A jövőbe látó, a tartós piacon maradás igényével „politizálók” pontosan tudják, hogy e kapcsolat egyrészt a multik hazai szervezetével való üzletet jelenti, másrészt azonban nyílt kijutási lehetőséget hoz a multinacionális cég nemzetközi beszerzéseihez is.

További, rövid időn belül mérhető hasznot is hoz a beszállítói státusz, hiszen az együttműködő magyar cégek a napi munka során másutt csak méregdrágán, vagy egyáltalán nem beszerezhető menedzsment-tudáshoz juthatnak, illetve részesülhetnek a „nagyok” folyamatos trendfigyelésének eredményeiből is. A felsorolt előnyök (és az így generált haszon) pozitív hatást gyakorolnak a hazai beszállító cégek mai és holnap versenyzésére.

A „multinacionális”, „transznacionális” vagy „globális” cég

(többféleképpen nevezik őket, mindegyik kifejezés mást jelent, de a lényeg azonos: nem magyar tulajdonú, jól szervezett és nagy)

Soha, senki sem tagadta, hogy a beszállítói kör és a nemzetközi társaságok együttműködése előnyös ez utóbbi kör számára is. Magyarország, illetve a régió kedvező költségstruktúrájával több területen is növekedést, hatékonyság-javulást biztosít számukra. A többnyire jól képzett és versenyképes költségű munkaerőn kívül további előnyt kínál hazánkban a jó minőségű helyi árút és szolgáltatást nyújtó hazai beszállítói réteg is. A teljesen nyitott magyar piac és az igazán széles befektetői kör következtében immár azzal is számolhat a multinacionális cég, hogy éppen a magyarországi piac ezen adottságai miatt válhat még versenyképesebbé, mint korábban volt.

E nemzetközi szervezetek az „extended enterprise”, a kibővült cég koncepciójára építve, a vállalkozást nem önmagában szemlélik, hanem a szervezeti-ileg tőlük független, ám a működés során üzletileg ve-

lük kapcsolatban álló, – igaz folyamatosan változó – beszállítói és vevőkörrel együtt. Tapasztalatból tudják, az „extended enterprise” csak együtt képes növekedni, jelentős mértékű hatékonyság- vagy minőségjavulást elérni, vagy mondjuk áttérni a digitalizált üzletmenetre. A versenyképesség javítása, a hatékonyság folyamatos növelése kényszeríti e vállalkozásokat, hogy folyamatosan keressék a mindig kedvezőbb kondíciókat felajánló beszállítókat az egész világon. Ha viszont megtalálták, akkor hosszabb, rövidebb távú partnerkapcsolatot alakítsanak ki velük.

Csak beszállítóknak! – üzleti és egyéb lehetőségek

A beszállítói státusz ugyanakkor nem visszafordíthatatlan állapot. Sokkal inkább állandó készenlét, hiszen a könyörtelen logikájú és késztetésű partner hamar ki mondja a búcsúszt, ha partnere elveszti ideális beszállítói mivoltát (nem szállít pontosan, nem teljesíti a minőségi követelményeket, nem fejleszt az elvárt mértékben, nem képes a jó kapcsolat ápolására, stb.).

A kapcsolat lehet rövid távú, vagy hosszú életű, egy bizonyos: a hazai beszállítók „szekerüket” egy gyorsulva haladó expresszhez kötötték, és jórészt csak rajtuk múlik, bírják-e a sebességet, képesek-e „járművüket” menet közben hozzáigazítani a sebességhez, és van-e olyan „masinisztájuk”, aki alkalmas a kormány kezelésére. Kevésbé képletesen: képesek-e a hazai cégek felvenni a világgazdasági verseny ritmusát, beépítik-e az „expressztól” elleshető menedzsment ismereteket cégük működtetésébe, illetve mennyire sikerül kiaknázniuk a beszállítói státusból adódó kommunikációs lehetőségeket.

Nyílt beszéddel a feledékenység ellen

A fenti összefüggések ismerete fontos, hogy a lehetőségeket mindenki felmérje és tudása, illetve képessége szerint éljen is vele. 2002-ben a GE Hungary Rt. öt termelő üzletágának hazai 13 gyára például óriási beszerzési potenciált jelent Magyarország és a régió számára. Az így kialakuló kapcsolatokon keresztül pedig a hazánkban működő üzletágak más helyszínei számára szükséges árúk és szolgáltatások beszállítóivá is válhatnak. Ugyanakkor a beszállítás már 1996 óta szerepel azon témák között, amelyekről a cég nemcsak közvetlenül az éppen aktuális beszállítói körrel, hanem a potenciális beszállítókkal, a kormányzattal, a tudományos élet képviselőivel, sőt, a médián keresztül, a széles közvéleménnyel is kommunikál. A konferencián tartandó előadásban kitérünk e kommunikációs folyamat néhány érdekes és felettebb lényeges elemére. Ízelítőül ezek közül:

- Miért kerekedett el 1997-ben a kormányzat képviselőjének szeme, amikor megtudta, etikai intézményrendszerrel szóló előadás is bekerült a GE potenciális beszállítóinak szánt előadások közé.
- Miként figyelmeztetett Budapesten már 1999-ben a GE e-business csengője 800 tényleges és lehetséges beszállítót a változásokra.
- Hogyan használták fel okos, immár közép méretűvé növekedett magyar cégek, mint pl. a Falcon Vision Rt. a GE nyújtotta kommunikációs lehetőségeket, vagy miként vette át a székesfehérvári Plastronic Kft. a GE kommunikációs gyakorlatait?
- Végezetül szót ejtünk a témakör regionális GE eseményeinek nemzetközi kommunikációs vonatkozásairól is.

Direkt Marketing avagy a személyre szabott üzleti kapcsolatok

SZEKCIÓVEZETŐ:

Tonk Emil, MMSZ alelnök, a Studium 2000 ügyvezetője

A következő években az egyik leghatékonyabb eszköz, a „testreszabott” szolgáltatások térnyerése várható. Az ügyfelek, vevők elégedettségének elnyerését, bővítését, a személyes kapcsolatok erősítését, a fennálló kapcsolatok gondozását, az ügyfelekhez történő „közeledés” eszköztárának bővítését szolgáló értékesítési módszerek egyre nagyobb szerepet kapnak. Ennek megfelelően egyre nagyobb hangsúlyt kap a marketing eszköztárában is a direkt technikák megjelenése, fejlődése. A személyes eladásra épülő technikák a terméktől, szolgáltatástól sokszor függetlenek. A vásárlók, forgalmazók és gyártók közötti harmonikus együttműködés új marketing eszközöket, módszereket kíván és honosít meg. A direkt módszerekből származó tapasztalatok kihatással vannak a klasszikus marketing és értékesítési módszerekre is. A szekció a közvetlen értékesítésre épülő, a hálózati értékesítés, a személyes eladás, a felkészültségre, kapcsolatrendszere épülő értékesítési rendszerek tapasztalatait, gondjait, szerepét és jövőjét kívánja feldolgozni. Eszmecserére szolgáló fórumot teremt az értékesítésben közreműködők, a termékek, szolgáltatások értékesítésében a közvetlen kapcsolatokra épülő módszert választó gazdálkodó szervezetek, a vásárlók, és a versenytársak számára.

A SZEKCIÓ ELŐADÁSAI

dr. Hivatal Péter, a Direkt Marketing Szövetség elnöke

A direkt marketing forradalma

Az előadásom során a DM definíciójának meghatározásából kiindulva, az elmúlt 13 év fejlődésén keresztül a DM előnyeit mutatom be. A következő 3 kérdéscsoportra próbálok választ adni.

- I. Honnan indult a Direkt Marketing a rendszerváltás után?
Miért lett rossz híre a kilencvenes évek elején?
Mi a jelenlegi törvényi szabályozás, különös tekintettel az adatvédelemre, mint a DM egyik legérzékenyebb területére.
- II. Melyek a DM sikerének kulcstényezői?
 - Jó adatbázis
 - Vonzó ajánlat
 - Figyelemfelkeltő szöveg
 - Tesztelés
 - Megfelelő időzítés
- III. Mit is jelent a „misztikus” adatbázis marketing? Hogyan is működik, hogyan lehet mérni a hatékonyságát?
- IV. Merre tart a DM, melyek a fejlődés fő irányai?

Az ügyfélre szabott szolgáltatások és a személyes eladás

A személyek a maguk arculatára formálják lakó-, és munkahelyi környezetüket, és a lakó és munkahelyi környezetek a maguk arcára formálják a személyeket.

1. Geomarketing: hasznos segédeszköz tervezéshez, értékeléshez:
 - a) ha nincs jobb,
 - b) ha van jobb, kiegészítésként
2. Adatbázisok a marketing tervezéséhez. A lakóhely és más ismérvek alapján:
 - a) a személyes partner kiválasztása
 - b) értékesítéstervezés, minősítés
 - c) hálózattervezés
 - d) cég-, és termékarculattervezés
 - e) üzenettervezés
3. TEJ adatbázis: település és irányítószám-körzet szintek
 - a) A fogyasztói magatartás, az elérés csatornái és a hatásos kommunikáció általában függ a fogyasztó jövedelmétől
 - b) Egy főre és a területi egységre jutó tiszta jövedelem, megtakarítások, a népesség eloszlása jövedelemnagyság-kategóriák szerint, fogyasztószámok
 - c) Éves előzetes és végleges adatok
4. A TEVE adatbázis: település és irányítószám-körzet szintek
 - a) Piaci részesedés számításához
 - b) a módszertan nem kell, a hasznosítás fontos
 - c) 250+ termék-, és szolgáltatáscsoport
 - d) Standard forrás – standard értékelési lehetőség. Éves előzetes és végleges adatok
5. A GeoMark
 - a) Off the self CD termék: Cég-INFO, Varinex, Geo-X.
 - b) TEJ, TEVE adatok és professzionális GIS szoftver és digitális térképpel együtt
6. A ZSINOR adatbázis: „Az Ön fejében minden a helyére kerül”
 - a) Hasonló területiegység-csoportok definíciói és jellemzései: Csoportképző eszköz a fogalmi gondolkodás megkönnyítésére
 - b) A fogyasztókra, és lakókörnyezetükre jellemző ismérvek: életkor-összetétel, beépítettség, szintszám, alkalmazott-sűrűség, vállalkozás-

sűrűség, átlagjövedelem, hagyománykövetés, értékrend

- c) A felhasználó igényeihez mért szintek: alapadat sorok, osztályok
- d) Esettanulmány-vázlat: levélkampány célterületek tervezése
- e) Esettanulmány-vázlat: nagyvállalat értékesítési stratégiájának tervezése

A személyes üzleti kapcsolatok megteremtésének és fenntartásának eszköze: a CATS pszicholingvisztikai eszközei

Az üzlet pszichológia. Nincs jellemzőbb az emberre, mint a beszéd-megnyilvánulásai

1. A megnyilvánulók statisztikai pszicholingvisztikai jellemzése: a CATS módszer
 - a) Standard felvételi körülmények
 - b) Standard összehasonlító adatok
 - c) Standard elemző, értékelő módszerek
2. A CATS adatbázis: nyelvstatisztikai adatok
 - a) Kérdőívek
 - b) Szóbeli megnyilvánulások
 - c) Írásművek
 - d) E-mail
 - e) Website
3. A CATS adatbázis használata
Piackutatás
 - a) Cég/termékpozíció felmérése a fogyasztók világában a B2C piacon: világelemzés: Aktuális minőségek, viszonyok, személyek, esetek és események
 - b) A fogyasztók lelkialkatának jellemzése: kategoriális elemzés

Személyes kapcsolat tervezése

- a) Kommunikáció tervezése
- b) A priori hatás-üzenetelemzés
- c) A posteriori üzenet-hatáselemzés

Cégkapcsolat tervezés

- a) Ki mit csinál?
- b) Strengths and weaknesses of partners and competitors elemzés

**dr. Telkes József, Karrier-tanácsadó,
Független Vállalkozók Érdekvédelmi Szövetsége**

Európa Utah állama lehetnének?

1994 óta dolgozom hálózatszervezőként (Sunrider International, Morinda International), 2002 szeptemberétől pedig egy saját alapítású, kifejezetten a ma-

gyar viszonyokra készült NM értékesítés vezetőjeként. E sorok írása után alakítjuk meg a Független Vállalkozók Érdekvédelmi Szövetségét, azzal a céllal, hogy kedvezőbb jogi és gazdasági feltételeket harcoljunk ki egy olyan szakmának, amely mind a munkavállalóknak, mind az értékesítés személyes eszközához nyúló vállalatoknak jobban hozzáférhetőbb, jobban kihasználható lehetőségévé válhatna.

Előadásomban e különös szakma jelenlegi hazai helyzetének fény- és árnyoldalait igyekszem összefoglalni, egy olyan jövőkép megosztásával, amellyel remélhetőleg az Európába készülő ország is tud valamit kezdeni. A network marketing számára nem lenne nehéz optimális jogi, gazdasági és informatikai környezetet teremteni, és ezzel hasonló szerepet vállalni az Európai Közösségben, mint amilyen szerepet Utah állam vívott ki magának az Egyesült Államokban.

Mondandómat vitaindítónak szánom, és örömmel fogadok minden kérdést, javaslatot, együttműködési lehetőséget annak érdekében, hogy felszínre hozzassuk a személyes értékesítés minden lehetséges előnyét Magyarországon. Jól állna nekünk!

dr. Gárdus Péter, az Amway Hungária Marketing Kft. ügyvezető igazgatója

A személyes eladás és a high-tech

1. A közvetlen értékesítés gazdasági súlya a világban
 - Termék elosztási csatornák növekedési üteme
 - A közvetlen értékesítés ellentmondásos megítélése, ennek okai
 - Iparági szabályozás
 - Növekedési stratégiák a személyes eladásokban
2. Az E biz megtorpanása a világban, okai, fejlődési irányai
3. Az E biz helyzete Magyarországon
4. A személyes eladás és E-biz vélhető ellentmondásai
 - B to B vagy B to C
 - A személyes kapcsolat megvédése
 - Back office – vagy csak technikai támogatás
 - Egy üzleti filozófia újragondolása
 - E biz kínálja további lehetőségek:
 - Átláthatóság
 - Vevő központúság
 - Szervezési előnyök
 - Költségszerkezet – logisztika

- Elérhetőség (technikai és gyakorlati)
 - Outsourcing
5. Célok megfogalmazása, kitűzése
 6. A működés bemutatása
 7. Eredmények
 - Gazdasági
 - Átláthatóság
 - Motivációs
 - Egy telefonos felmérés ismertetése
 8. Fejlesztések – továbblépések

dr. Fixler László, a Qualifórum Angol-Magyar Marketing Tanácsadó Kft. ügyvezető igazgatója, a Magyar Marketing Szövetség elnökségi tagja

Prémium eladástechnika avagy a 3T

A PARADIGMAVÁLTÁSRÓL

A címben jelzett rövidítés, a 3T egyszerűen csak annyit jelent, hogy „Tervszerűen, Tartósan, Többet” eladni. A Prémium eladástechnika – amely az előadás lényege – már hosszabb magyarázatra szorul, de szoros összefüggésben van a már említett 3T-vel. Gyorsan változó korunkban divatos, hatásos szónoki fordulattá vált a „paradigmaváltás”. Szinte minden korábban megismert társadalmi folyamatra, vagy akár alkalmazott marketing műveletre állíthatjuk, hogy jelentős változásokon megy át, és hogy alapvetően és rendszerében változik meg. Így van ez – állítom, állítjuk – a személyes eladás esetében is. A személyes eladásról szóló irodalom immár másfél évszázadot ível át, melynek utolsó harmadában szinte mindig ugyanabban a szerepkörben írják le. Ezeknek lényege, hogy a hangsúly a „személyes”-en van. A prémium eladás elvének kidolgozásakor mi – a Qualifórum munkatársai – több, különböző, a megbízóinktól átvett tapasztalat alapján úgy gondoltuk, hogy a hangsúlyt a vevő oldalára kell áttenni, és ebben az esetben a személyesség egyszerű eszközzé válik.

Miért állíthatjuk mégis, hogy paradigmaváltásról, alapvető szemléletváltásról, és bizonyos mértékig eszközrendszer változásról is szó van, és hogy a személyes eladás akkor sikeres, ha prémium eladás? A változások összefüggenek a globalizációval, a társadalomszerkezetben beállt változásokkal, és a hazánkban az elmúlt néhány évben végbement kedvező jövedelmi változások által generált fogyasztói szokásokkal is. Tekintsük át a váltás indokait és lényegét, hogy eljussunk a prémium eladás gondolatához.

ALKALMAZKODÁS ÉS BEFOLYÁSOLÁS EGYIDEJŰLEG

A 20-as, 30-as években kialakult a „vevő a király” szemlélet az eladót parancsot leső, kiszolgáló személylé tette. Pozitívuma, hogy a vevő kitüntetett szerepet kapott. Azt mondhatjuk, hogy nagyobb hangsúly volt az eladási folyamatban az alkalmazkodáson. Ma ez már nem elegendő, az eladó a termék értéke, értékessége miatt egyre inkább tanácsadóvá válik, és nem tehet le arról – gyakran éppen a vevővel való tartós kapcsolat érdekében – hogy befolyásoló magatartást is tanúsítson, az alkalmazkodással egyidejűleg.

ERŐSEBB „MULTIMÉDIÁS” RÁHATÁS

Néhány évvel ezelőtt még elítéltük a „túlnyomósos” eladót, aki minden erejét (akár hangerejét is) latba vetette, az általa felkínálható (rendszerint egy fajta) termék eladása érdekében. Napjainkban a vevőt, különösen ha még vevőjelölt, hihetetlen sok impulzus éri, mert az eladók nagyon sokan, nagyon sok eszközzel közvetítenek. Az egyetlen lehetséges megoldás a sikeres eladó számára, hogy az eladási folyamatban még több eszközzel dolgozzon. Például az autókereskedő kis képernyőn vetített képes előadást tart az autó színeiről és szövegeiről, miközben a valós autó is rendelkezésre áll, tájékoztató anyagokat és táblákat mutat be, közben ő maga testbeszéddel is kommunikál. Esetleg a fontosabb bizonyításokat írásban vezeti le. Ezt nevezem én „multimédiás” ráhatásnak, amit külön is meg kell terveznie a személyes eladónak.

SZEMÉLYRE SZABOTT TERMÉKEK

Nem új keletű megállapítás: ha a vevő úgy találja, hogy az általa megvásárolni kívánt termék vagy szolgáltatás kifejezetten az ő szükségletére ad választ, akkor biztos vásárló lesz belőle. A személyes eladási folyamatban ezt a tényt tudatosan kell felhasználni. Ebben persze az is benne van, hogy a terméknek személyre szabhatónak kell lennie („pontosan ezt szerettem volna”, „pontosan ilyenre gondoltam”).

SOK TÖBBLET-, JÁRULÉKOS-, KIEGÉSZÍTŐ SZOLGÁLTATÁS

Az előző pontban említett személyre szabáshoz a lehetőséget a többlet-, a járulékos- és a kiegészítő szolgáltatások adják meg. Például egy biztosítás, ami figyelembe tudja venni a korunkat vagy azt, hogy veszélyeztetett munkakörben dolgozunk, a családkunk nagyságát, a gyerekeink korát stb. könnyeb-

ben hozzánk igazítható. A személyautó iparban az európai nagy gyártók jöttek erre rá leghamarabb, és megoldották a személyre szabott autók gyártását ugyanazon gyártási műveletsorban, amelyben mások számára is készülnek a termékek. Így – esetleg – joggal állíthatják reklámjukban, hogy az adott modellből nem készül két egyforma. A személyre szabást ez utóbbi esetben egy kódsor testesíti meg, több tucat szám és betű, melyek lényegében a gyártósornak adnak parancsot kárpitra, motorra, színre, biztonsági elemekre, kényelmi elemekre, stb. Az előzmény persze a kereskedő alapos és felkészült szükséglet-felmérése volt.

TUDOMÁNYOS FELKÉSZÜLTÉGŰ TANÁCSADÓ/ÉRTÉKESÍTŐ

A 80-as években tért vissza Magyarországra a személyes eladás mint jellemző disztribúciós csatorna, összefüggésben a gazdaság liberalizációjával. Nem voltak kiképzők és kiképzettek sem. Szakirodalomhoz csak idegen nyelven lehetett jutni, egy szűk évtized a hazai tapasztalatok, a hazai és adaptált szakirodalom kialakulásával telt el. Ma már tudjuk, hogy a személyes eladás szakma, azt szakmaszerűen tanulni kell és lehet, és hogy értékes szakirodalma van. Egyre-másra jelennek meg a vevővel mint individuummal foglalkozó szakkönyvek és cikkek, így megtanulhatóvá és elsajátíthatóvá vált a vevővel való bánásmód.

A PRÉMIUM ELADÁSRÓL

A felsorolt öt szempont már önmagában elég ahhoz, hogy új minőségű személyes eladás jöjjön létre, amelyet prémium eladásnak nevezhetünk. Hozzá kell vennünk még, hogy új értékesítési csatornát jelenthetnek. Kiemelkedő jelentőségű még a prémium eladás kialakulása szempontjából az elektronikus értékesítés elterjedése is, mely az egyszerű paraméterekkel jellemezhető termékek eladását az értékesítő személye nélkül teszi elérhetővé. Vásárolhatunk így könyvet, biztosítást, autót, konyhai felszerelést, stb. A lényeg ez esetben tehát a néhány paraméterrel jól leírható termék, vagy szolgáltatás. Kijelenthetem, hogy ezen a területen a személyes eladó szerepe viharos gyorsasággal fog csökkenni. Ellentétben a mindinkább testre szabható termékekkel, melyek természetesen és éppen ezért rendszerint magasabb értéket és árat képviselnek. Megjelenik tehát a prémium termék, amely esetünkben azt jelenti, hogy a célcsoport, az egyén személyes szükségletét a lehető

legtökéletesebben elégíti ki. Azt az érzést váltja ki a vevőben, amit egy régóta vágyott és keresett ruhadarab, használati tárgy, élvezeti cikk megpillantása okoz. Ez tehát számára a „prémium”. A sikeres személyes eladó számára a prémium eladása, a prémium eladástechnika jelentheti a megoldást. Ez azt jelenti, hogy az eladónak kell a vevő számára bizonyítékot szolgáltatnia arra nézve, hogy – az ajánlott szolgáltatás vagy termék – az a bizonyos hön áhított, várva várt termék vagy szolgáltatás. Kimondhatjuk tehát, hogy a prémium eladás nem más, mint „igényes értékes szolgáltatás szükségletorientált eladása igényes célcsoportnak”. A következőben vizsgáljuk meg a Prémium eladástechnikát, mint folyamatot.

A PRÉMIUM ELADÁSTECHNIKÁRÓL

A Prémium eladástechnika megvalósításának a feltételei a következők:

- a prémium célcsoport
- a prémium cég
- a prémium termék/szolgáltatás és maga a
- prémium eladástechnika.

Vegyük sorra az egyes tényezőket!

A PRÉMIUM CÉLCSOPORT

A Prémium célcsoport feltárásához be kell látni, hogy „nem létezik” a multik által oly annyira kedvelt átlagember. A prémium eladás technika szempontjából nincs átlagember, hanem mindenki egyéniség. A Prémium célcsoport csak tudatos, tervszerű (íme a címben jelzett 3T-ből két T-betű) munkával közelíthető meg. Egyértelműen sikeres munkamódszer a marketingből megismert un. STP stratégia, a szegmentáció – célkijelölés – pozicionálás munkamenet. A hagyományos személyes értékesítési technológiával szemben az STP alkalmas a „forró cím” feltárására és az értékesítés sikeres végrehajtására.

A PRÉMIUM CÉG

Már a tárgyiasult termékeknél is fontos volt, hogy az előállító cég háttérrel, biztosítékot nyújtson az eladáshoz. A növekvő arányú és a személyes értékesítésbe bevont szolgáltatások egyenesen szükségessé teszik – a kézzel foghatóság hiánya miatt – hogy bizonyítsuk: a kibocsátó, az előállító garancia, érték, megbízhatóság az értékesítendő szolgáltatásra nézve. A személyes eladónak tehát hatásosan kell érvelnie a prémium cég mellett (ha lehet multimédiás módszerrel). Ezek az érvek két rendező elv körül csoportosíthatóak, úgymint az erő (teljesítmény, nye-

reség, létszám, stb.), vagy az idő (a múlt, az évtizedek, a tapasztalat, stb.)

A PRÉMIUM TERMÉK/SZOLGÁLTATÁS

Nagyon nehéz definiálni a prémium termék/szolgáltatás fogalmát, hiszen éppen az a lényege, hogy szubjektív. A hagyományos személyes eladásból átveve, leginkább azokkal a fogalmakkal magyarázhatjuk meg, amelyeket egyrészt az alaphaszon, többlet-haszon, versenyhaszon elvével, és a tulajdonság – előny – szabállyal szoktunk megmagyarázni. Tehát a válasz a testreszabottságban van.

A PRÉMIUM ELADÁSTECHNIKA

Nincs forradalmi változásról szó abban az értelemben, hogy ez az eladástechnika mind folyamat, mind technológia tartalmában és sorrendjében is ugyanúgy megy végbe. A kapcsolatfelvételt a szükséglet felmérése követi, ezt az ajánlattétel folytatja, az ezt követő szakaszban van helye az ellenvetéseknek, kérdéseknek, majd a lezárási folyamat akár magát a sikeres eladást hozhatja. A változások hangsúlyokon és éppen ezért időtartam eltolódásokban vannak. A szükséglet-felmérés szerepe a szükséglettel való szembesítéssé válik. A személyes eladó mintegy keretbe feszíti a vevő szükségleteit. Fontos megjegyezni, hogy nem tár fel új szükségletet, a meglévőket hozza felszínre és rendezi össze oly módon a vevő előtt, hogy az azt visszaigazolhassa. További változás, hogy az eladási folyamat függetlenül attól, hogy hány alkalomra bomlik, mindenképpen két lezárt folyamatrészből kell, hogy álljon. Az első folyamatrész így fogható fel: „problémám van – elfogadom”. A második folyamatrész így foglalható össze: „megoldást hoztál – és én elfogadom.” Fentiekből következően a szükségletfelmérésben jelenik meg leginkább a hangsúlybeli és az időtartambeli változás; a szerepe felértékelődik és időben hosszabb lesz. A személyes eladó un. tölcser technikát használ, nyitott, azaz beszélgető kérdésekkel kezd, majd zárt kérdésekkel folytatja, melynek egy része a hagyományos információszerző kérdés, másik része pedig már a szükséglet bekeretezését, elfogadtatását szolgálja. Ez utóbbi esetben a kérdések nem igazán kérdések, a kérdő hangsúly ellenére sem. Rendszerint „tehát”-tal kezdődnek és tényeket ismételnék meg kérdő jellel; nyugtázó kérdések (pl. „Tehát rendszerint négyen használják a kocsit?”, „Tehát két iskolázandó gyermekük van?”, stb.) A prémium eladástechnikában – összefüggésben a személyreszabottsággal – különösen jelentős szerepet kap a kereszt(be) eladás, annak

is két fontos alváltozata, a bővített értékesítés és a kiegészítő értékesítés.

Könnyű belátni, hogy a prémium eladástechnikát művelő személyes eladó szakmája kiemelkedő teljesítményű képviselője kell, hogy legyen. A tapasztalatok azt is mutatják, hogy ez a tény arányban áll a szerzett jövedelemmel. Ővék a jövő, ők tartósan (íme a harmadik T), eredményesen fognak eladni a törzs-ügyfél-köreikben.

dr. Eszes István, a *Budapesti Gazdasági Főiskola rektorhelyettese*

Trendek és kihívások a személyes értékesítésben

Az üzleti életben elég sok pénzt költünk különböző promóciós eszközökre. Részt veszünk kiállításokon, marketing-kutatásokat indítunk, online és offline hirdetéseket jelentetünk meg, különböző direkt marketing eszközöket használunk. Mégis úgy érezzük, hogy csinálhatnánk jobban. **Valóban.**

A hétköznapi életből jól ismert tény, hogy olyan emberektől veszünk szívesen, akiket ismerünk. A szakirodalomban tudományos fontoskodással ezt nevezik márkatudatosságnak, kapcsolati marketingnek. A lényeg ugyanaz – attól vásárolunk szívesen, akiben megbízunk és ismerjük.

Az online környezet ideális médium arra, hogy közvetlen kapcsolatot építsünk ki a leendő partnereinkkel, lássuk el őket értékes információkkal, ismerjenek meg, bízzanak bennünk – és akkor talán vásárolnak is tőlünk. Hogyan tegyük ezt? Nem mehetünk el mindenkiel ebédelni... Magánéleti titkaikat sem kell megsérteni, hogy mindent megtudjunk róluk.

Előadásomban bemutatok néhány olyan módszert és eszközt, melyek a virtuális térben lehetővé teszik ezt a közvetlen kapcsolat kialakítását:

- adatbázisok kiépítése
- kapcsolatfelvétel
- bizalom kialakítása
- e-mail, hírlevelek
- márkaképzés online környezetben

Dávid Éva, *marketing és piár menedzser, Magic Onix Magyarország Kft.*

Telefonos ügyfélszolgálat CRM alapon – eContact

„Telemarketingesek számára mi sem egyszerűbb az eContact használatánál: a rendszer tárcsáz helyettük,

megmutatja, mit mondjanak, és a kapott információt tárolja.” – Ilan Friedland, a Beeper Communications Ltd. alelnöke

Napjainkban az üzleti tevékenységek sikerének kulcstényezője az ügyfelek megtartása. A közelmúltban végzett felmérések szerint évente egy átlagos vállalkozás ügyfeleinek 15–35%-ától esik el, és ennek 69%-át az alacsony színvonalú értékesítés, illetve az ügyfélszolgálat hiányosságai okozzák. Ez az oka annak, hogy egyre több cég fedezi fel az ügyfélkapcsolatok ápolását szem előtt tartó CRM (Customer Relationship Management) filozófia fontosságát, és a vevőközpontú marketing stratégiai eszközeként modern ügyfélszolgálatokat állítanak fel, amelyekkel új ügyfelek szerezhetőek, illetve a korábbiak megtarthatók.

A siker kulcsa

A Magic (Onyx) Magyarország Kft. mely a NASDAQ-n jegyzett Magic Software Enterprise magyarországi leányvállalata, nagy tapasztalattal rendelkezik a számítógépesített call center rendszerek fejlesztésében, integrálásában és bevezetésében a világ minden táján. A Magic eContact nevű szoftvere a fenti filozófia szellemében nyújt költséghatékony megoldást a fejlett ügyfélkapcsolati menedzsment megvalósítására és a call centerek multifunkcionális contact centerré alakítására. Az eContact funkciókban gazdag, integrált alkalmazás, amely biztosítja az ügyfélszolgálat dolgozóinak mindazokat a professzionális eszközöket, amelyek a vásárlói ügyletek kezeléséhez, lebonyolításához szükségesek, legyen szó akár kimenő telemarketingről, akár beérkező ügyintézésről.

Az eContact előnyei

A mai dinamikus gazdasági élet megköveteli, hogy az ügyfélszolgálati iroda rugalmasan működjön, gyorsan reagáljon a piaci változásokra. Az eContact eszközeivel könnyen kialakítható az a rendszer, amely igazodik a vállalkozás mindenkor üzleti tevékenységéhez a mai, örökösön változó versenykörülmények között. **Rugalmas** felépítése révén az ügyfélszolgálati központ vezetője kihasználhatja a paraméterek gyors módosításának erejét – a legkisebb adattételtől egészen a legösszetettebb üzleti szabályzatig – a váltáshoz nem szükséges programozási ismeret. Ugyancsak programozás nélkül állíthatók össze, szervezhetőek meg és folytathatók le az új kampányok.

Az eContact egyik legfontosabb jellemzője a dinamikus forgatókönyv kezelés, amely végigvezeti az ügyintézőket az összes beszélgetési szakaszon. A képernyőn megjelenő részletes forgatókönyvek a vezetők és a dolgozók számára egyaránt időt takarítanak meg és növelik az ügyfélszolgálat hatékonyságát. A forgatókönyvek mind a bejövő, mind a kimenő hívás esetén ügyfélkatonra épülnek, amely tájékoztatja az ügyintézőt az ügyfélhez kapcsolódó valamennyi információról. Így a munkatársak megkülönböztetett figyelmet fordíthatnak minden ügyfélre, sőt nagy ügyfélkör esetén is lehetséges a **személyre szabott kommunikáció**, alkalmazható egyedi marketingstratégia, fokozva a vásárló elégedettségét.

Az ügyfélszolgálati központok egyik legnagyobb problémája a munkatársak cserélődése és az ezzel szorosan összefüggő betanítás kérdése. Az eContact ezt a problémát rövid tanulási idejével és felhasználóbarát képernyőivel oldja meg: az ügyintézőknek csak néhány órás alapképzésre van szükségük ahhoz, hogy megtanulják a rendszer **egyszerű kezelését**.

Az eContact a menedzserek dolgát is megkönnyíti: a call center vezetője online nyomon követheti a napi működést, mérheti a hatékonyságot, hiszen a telefonbeszélgetések minden lépése naplózásra kerül. A call center eseményeiből a program segítségével

vel könnyen elkészíthetők a szükséges jelentések, statisztikai számítások, de arra is lehetőség nyílik, hogy naplózzuk, kövessük, számon tartsuk és elemezzük az ügyfelek tevékenységeinek millióit, majd pedig mindegyikkel egyenként foglalkozunk, bevezetve a személyes **marketing stratégiát** contact centerünkben.

Az eContact széleskörűen paraméterezzhető, megannyi funkció széles kombinációját kínálja, **kivételes teljesítményt nyújt megfizethető áron**. Kiküszöböli a drága programozást, az iparág a legrövidebb és legegyszerűbb bevezetési eljárását alkalmazza, funkcióiban gazdag, a meglévő alkalmazások közé könnyen beilleszthető és lehetővé teszi a piaci változásokra való gyors reagálást. Mindez rendkívüli értéket kínál a vállaltoknak, hiszen rövid idő alatt jelentős értékesítési eredmény érhető el, más marketingeszközhöz képest csekély ráfordítás mellett. Nem véletlen, hogy ma már több mint 70 cég kb. 3000 felhasználóval üzemelteti az eContact-ot, és Izraelben például a call center szoftverek piacán több mint 65%-os részesedést mondhat magáénak. Magyarországon az Axel Springer Budapest Kiadói Kft. az Inter-Európa Bank Rt. és az Első Pesti Telefontársaság Rt. értékesítési eredményeit növelte meg jelentősen az eContact használata.

A marketing jogi környezet

SZEKCIÓVEZETŐ:

Marosi György, *filmproducer, a Magyar Iparjogvédelmi és Szerzői Jogi Egyesület ügyvezető elnöke*

„**A** marketing jogi környezet” című szekció a címben jelzethnél szűkebb körben a piaci szereplők számára szükséges olyan régebbi tudnivalók frissítését és újabb ismeretek közlését tűzte ki célul, amelyek birtokában etikusan, felelősen és a szereplők jogainak tisztázását követően a korábbinál hatékonyabban és biztonságosabban működhetnek.

1. Felvázoljuk a szellemi tulajdonvédelem új, „euro- és világkonform” koncepcióját, az egymással összecsapó érdekrendszereket
2. Bemutatjuk a szellemi tulajdonvédelem hazai helyzetét, jogi környezetét és intézményrendszerét, kitérve a jogérvényesítés gyakorlatára; ezzel kapcsolatban ismertetjük a Polgári Törvénykönyv megújításának kapcsán zajló vitát
3. Beszámolunk a „hagyományos” szabadalmi jog körében létrejött új oltalmi formákról és a várható további fejleményekről
4. Áttekintjük a szerzői jog körébe tartozó alkotások képviselői rendszerét, az elektronikus kereskedelem és a világhálón való megjelenés „játékszabályait”, az adatbázisok legfrissebb, önállóan tekinthető jogvédelmét,
5. Szót ejtünk a fogyasztóvédelem új feladatairól

A SZEKCIÓ ELŐADÁSAI

dr. Vékás Gusztáv, *a Magyar Szellemi Tulajdonvédelmi Tanács elnöke*

„Euro- és világkonform” szellemi tulajdonvédelem: Érdekek, intézmények és jogérvényesítés

dr. Sár Csaba, *ügyvéd, Sár és Társai Ügyvédi Iroda*

Iparjogvédelmi és szerzői jogi eszközök alkalmazása a piacon: Hadjárat egy sikeres termék bitorlói ellen, avagy hogyan zajlott le a magyarországi piac megtisztítása a jogtalan felhasználóktól.

dr. Szinger András, *jogtanácsos, ARTISJUS Magyar Szerzői Jogvédő Iroda Egyesület*

Az online műfelhasználások és az adatbázisok legújabb szerzői jogi „játékszabályai”

Marosi György, *filmproducer, a Magyar Iparjogvédelmi és Szerzői Jogi Egyesület ügyvezető elnöke*

Média jog: Játékfilm marketing, ráfordítások – értékek – hasznosulás

FÓRUM

- szombat délelőtt

A magyar gazdaság stratégiai kérdései. Kormányzati szervekkel való együttműködés, pályázatok. A marketingben szükséges együttműködés különböző vállalkozások, szervezetek és szövetségek között.

Előadás:

dr. Petschnig Mária Zita, a Pénzügykutató Rt. tudományos főmunkatársa

A magyar gazdaság stratégiai kérdései

Az előadás a „Magyarország középtávú gazdaságpolitikai programja az uniós csatlakozás megalapozásához” c. 2002 augusztusában elfogadott kormányprogramban foglaltak lényegének ismertetésére és értékelésére vállalkozik.

A magyar gazdaság stratégiai célja: teljes jogú taggá válás az Európai Unióban és az integráltság előnyeinek szétterítése az országban. A korábbi tervekben szereplő 2003. évi felvétellel szemben taggá válásunk – brüsszeli megerősítés szerint – 2004 tavaszán várható (a tizek társaságában: Csehország, Szlovákia, Lengyelország, Lettország, Litvánia, Észtország, Szlovénia, Málta, Ciprus).

AZ EU-TAGGÁ VÁLÁST MEGALAPOZÓ GAZDASÁGPOLITIKA STRATÉGIAI KÉRDÉSEI

Cél: Az EU átlagát meghaladó, magas növekedési ütem elérése és fenntarthatóságának biztosítása egyensúlyi oldalról.

Közvetlen feladat: a magyar gazdaság visszaterelése erre a pályára, ahonnan 2001. második felétől eltávolodott. Kiigazítás a 2003. évi költségvetésben.

Ha ez megtörténik és a külső feltételek is a kedvező várakozások szerint teljesülnek, akkor 2005-re elérhető az 5%-os GDP dinamika.

Eszközök:

A) versenyképesség erősítése:

- az államháztartás súlyának csökkentésével,
- infrastrukturális beruházásokkal (úthálózat fejlesztése),
- a befektetés-ösztönzési rendszer átalakításával,
- az oktatási rendszer olyan átalakításával, ami javítja a munkavállalók alkalmazkodó-képességét,
- a privatizáció folytatásával

B) foglalkoztatás bővítése, cél az EU célkitűzésének követése, amely 2010-re 70%-os foglalkoztatási rátát határozott meg (jelenleg nálunk 50%);

Eszközei:

- az élőköltségek csökkentése,
- a munkaerő-piac rugalmasabbá tétele,
- a munkahelyteremtés és megtartás ösztönzése.

Az antiinflációs politika célja: az Európai Monetáris unióhoz való csatlakozás előkészítése. A lehetséges EMU-tagságot 2006-ban kívánja a kormány áttekinteni. A jegybank – jelen idő szerint – 2007-et tartja reálisnak.

Feltétele: a fogyasztói infláció két éven keresztül 2% alatt legyen. Kutatói feltételezések szerint az euró-övezetbe való belépés 0,6–0,9%-ponttal javítja a GDP dinamikáját. (Az ambiciózus növekedési cél, az árányok szükséges kiigazítása, a 0 kulcsos ÁFA megszüntetése, a kedvezményes kör szűkítése kétévesessé teszi a 2007. évi dátumot.)

Adópolitika – a kormányprogramban szereplő célkitűzések alapján, melyek igazodnak az EU-követelményekhez.

Stratégiai fontosságú strukturális kérdések

1. A kis- és középvállalkozások vállalkozási feltételeinek javítása
2. Környezetvédelem (Nemzeti Környezetvédelmi Program 2008-ig)
3. Egészségügyi reform
4. Agrár- és vidékfejlesztés
5. Regionális fejlesztés

Fórum:

Kormányzati szervekkel való együttműködés, pályázatok

Vitavezető előadók: **Szalay Gábor**, államtitkár
– *Gazdasági és Közlekedési Minisztérium*
dr. Szanyi Tibor, államtitkár
– *Mezőgazdasági és Vidékfejlesztési Minisztérium*
Moderátor: **dr. Kandikó József**, az *MMSZ* elnöke

Kerekasztal-beszélgetés a marketingben szükséges együttműködésről

Résztevők:

Glázer Tamás, főtitkár, *Magyar Védjegy Egyesület*,
dr. Kertész Béla, mb. főtitkár, *Csomagolási és Anyagmozgatási Országos Szövetség*,
dr. Kiss István, főtitkár, *Magyar Franchise Szövetség*,
Nagy János, ügyvezető igazgató, *Építési Vállalkozók Országos Szövetsége*,
dr. Szabó Miklós, *Magyar Építőanyagipari Szövetség*
Moderátor: **dr. Kandikó József**, az *MMSZ* elnöke

12.00–12.30 A konferencia zárása

Egy kicsit magunkról, a Magyar Marketing Szövetségről

HOGYAN JUTOTTUK IDÁIG?

A Magyar Marketing Szövetség 1990. december 3-án alakult, tehát a rendszerváltás gyermeke. Marketing-oktatás már sokkal korábban létezett hazánkban (1970 óta), és a kamarán belüli marketing bizottság a marketing szakma érdekvédelmét már korábban is ellátta, de 1990-ben 47 alapító tag úgy gondolta, hogy a továbbiakban egy független szakmai szervezet hatékonyabban tudja felkarolni a szakma fejlesztésének és érdekvédelmének ügyeit. Mára a taglétszám meghatszorosodott, rendezvényeink, klubjaink révén pedig sok ezer magánszeméllyel és gazdasági társasággal állunk rendszeres kapcsolatban.

Az MMSZ tagsága reprezentálja a gazdasági élet teljes keresztmetszetét. Vállalati tagjai között hazai és külföldi nagyvállalatok, vegyes vállalatok, bankok, pénzügyintézetek, reklámügynökségek, marketingszolgáltató és marketing-tanácsadó cégek szerepelnek.

Az egyéni tagok között marketingszakembereket, oktatókat, kutatókat, tanácsadókat, a marketinget elsőrendű szempontnak tekintő vállalatok vezetőit, menedzsereket, üzletembereket lehet találni.

A Szövetség megalakulásakor a következőkben határozta meg filozófiáját, amelyhez azóta is következetesen tartja magát:

- Szakmai összetartásra épülő független és objektív szervezet
- A marketing hitelességének letéteményese Magyarországon
- Elősegíti a magyar marketingszakma bekapcsolódását a nemzetközi vérkeringésbe

- Lehetőséget, ismereteket és eszközöket nyújt a marketingszakembereknek a sikerhez

Az elmúlt évtized tapasztalata megerősítette a Szövetség alapításkori céljait és körvonalazta a jövő feladatait is, amelyet eredeti filozófiájából vezet le.

Céljai

- A marketingszakma színvonalának emelése, képzés, továbbképzés
- Szakmai érdekképviselet erősítése és bővítése
- Nemzetközi kapcsolatok bővítése és ápolása
- Szakmai vagy területi szerveződés alapján további marketingklubok alapítása és működtetése

A Magyar Marketing Szövetség megalakulásától kezdve folyamatosan szolgálta a hazai marketing fejlődését, a marketingszakemberek szakmai ismereteinek és kapcsolatainak bővítését. Mindez egybeesett azzal az időszakkal, amikor hazánkban kialakult az igazi piacgazdaság és tanúi lehettünk a marketing gyors térnyerésének.

A Szövetség kezdettől fogva kiemelten foglalkozik a **marketingoktatással**, illetve továbbképzéssel. Kémény munkával elérte a marketing, mint szakma nevesítését az Országos Szakképzési Jegyzékben

Létrehoztuk a **marketingszakértői** címet. Az első marketingszakértőket abból a körből választotta ki az elnökség, akik meghatározó személyiségei voltak a marketing magyarországi megjelenésének és meghonosodásának. Az első tíz szakértőből alakult meg a szakértői minősítő bizottság, mely a Szövetség által kidolgozott rendszer szerint megszervezi a kérelmek elbírálását, és dönt a szakértői cím odaítéléséről.

ról. A Magyar Marketing Szövetségnek jelenleg több mint 70 marketingszakértője van, akik átfogják a marketing valamennyi részterületét, illetve a teljes magyar gazdasági életet és oktatást.

1993-ban kidolgoztuk, majd az élet diktálta követelményeknek megfelelően folyamatosan felülvizsgáltuk és szükség esetén módosítottuk a **Szövetség Etikai Kódexét**, ami iránymutatást jelent az üzleti életben elvárt, illetve tiltott magatartásformák tekintetében.

A 90-es évek elejétől kezdve folyamatosan alakulnak a Szövetségben belül a különböző szakmai és regionális **marketing klubok**. Ezek a klubok minden egyes esetben önszerveződési folyamat eredményeképpen jöttek létre, a Szövetség aktív támogatásával. Mára egyes klubok évente saját konferenciát tartanak (pl. a Marketing Oktatók Klubja), míg a legnagyobb létszámú klub, az Agrár és Élelmiszeripari Marketing Klub a Mezőgazdasági és Vidékfejlesztési Minisztérium berkein belül működő Agrár Marketing Centrummal közösen igen sikeres és népszerű rendezvény-sorozatot (Agrár-híd, vásári díjak és rendezvények, stb.) szervez. Sok más klub is igen aktív tevékenységet végez (Internet, Gyógyszerészeti, Turizmus, Bor Marketing Klubok, stb.).

1994-től tagjai vagyunk az Európai Marketing Szövetségnek (European Marketing Confederation – EMC). EMC-tagságunk számos nemzetközi pályázatban való részvételi lehetőséget eredményezett az évek során.

MIT NYÚJTUNK TAGJAINKNAK ÉS A SZAKMÁNAK?

A Magyar Marketing Szövetség 12 éves történelmének rövid bemutatása részben már utalt szolgáltatásainkra, azonban tényleges szolgáltatásaink listája ennél sokkal bővebb. Csak a legfontosabbakat említve:

Éves Marketing Konferencia: A marketing szakma legjelentősebb eseménye évről-évre. Olyan rendezvény, ahol rangot jelent előadni, ahol a résztvevők megismerkedhetnek a legújabb marketing módszerekkel, a marketing kutatások legfrissebb eredményeivel, profi megoldásokat hallhatnak profiktól. Neveztek már ünnepnek is. Célunk, hogy a résztvevők 3 napig nagyon jól érezzék magukat, és csak a saját fejlődésükkel törődhessenek. A szoros értelemben vett szakmai programokon kívül tág teret biztosítunk a szakmai kapcsolatok kiépítésének és megerősítésének, valamint a magas szintű kikapcsolódásnak is. Az egyre nagyobb létszámú részvétel biztos jele annak, hogy

konferenciáink témaválasztása megfelelő, és jól szolgálják a résztvevők szakmai épülését.

Egyéb szakmai rendezvényeink sorában meg kell említeni a szakma legfelkészültebb előadóival szervezett különböző szemináriumainkat és egyéb oktatási formáinkat, klub-rendezvényeinket, nemzetközi kapcsolataink révén külföldi rendezvények látogatását. **Tagjainknak jelentős kedvezményt nyújtunk rendezvényeink részvételi díjából**

Ingyenes szaktanácsadás tagjaink részére. Szakértői gárdánk – az ország legnevesebb marketing szakemberei – díjmentes szaktanácsadással állnak tagjaink rendelkezésére bármilyen marketing témában. Ez önmagában egy olyan jelentős szolgáltatás, hogy már csak emiatt érdemes tagjaink sorába lépni!

Nemzetközi pályázati lehetőségek. EMC-tagságunk lehetőséget nyújt nemzetközi pályázatokon való részvételre, amibe tagjaink is bekapcsolódhatnak. 2003-ban kerül sor első ízben nemzetközi marketing díjak kiírására az Európai Marketing Szövetség részéről számos kategóriában. Mi is kiírjuk az ezeknek megfelelő magyarországi marketing díjakat, melyek nyerteseit benevezzük az európai pályázatokra. Nagyszerű lehetőség az európai megmérettetésre és az európai vérkeringésbe való bekapcsolódásra, kizárólag a Magyar Marketing Szövetségen keresztül.

Érdekképviselet. A szakmát érintő törvénytervezetek véleményezése a főhatóságok számára. Szakmai vitás kérdésekben az Etikai Bizottság nyújt segítséget.

Információ-nyújtás a marketing szakma hazai és nemzetközi eseményeiről. Keressék fel honlapunkat (www.marketing.hu), ahol naprakészen tudósítunk Szövetségünk és tagjaink adatairól, különböző rendezvényeinkről, aktualitásokról, a megjelent szakirodalomról, pályázatokról, valamint minden marketing témájú, tagjainkat és a szakmát érdeklő egyéb eseményről.

Hír-lap havonta. A tagjainkhoz közvetlenül eljuttatott, de honlapunkon bárki által olvasható On-line Hír-lapunk tartalmazza különböző rendezvényeinket, pályázati lehetőségeket, a Szövetség keretén belül tagjaink rendelkezésére álló szolgáltatásokat, tájékoztatunk a klubéletről, és a beérkezett adatok alapján havonta egy állásbörzét is rendezünk.

A Magyar Marketing Szövetség Kiállítási Díja. 1998 óta írjuk ki minden jelentős vásárra, kiállításra. Tapasztalataink szerint a díjnyertesek igen jó ered-

ménnyel be tudják építeni a díj elnyerését marketing kommunikációjukba és stratégiájukba.

Szakmai kiállításokon való részvétel, szakmai utak szervezése külföldön és belföldön. Maga az MMSZ is, de elsősorban klubjaink számos jelentős kiállításra, bemutatóra, egyéb szakmai programokra szerveznek rendszeresen közös látogatást

Társasági események, évzáró koktélparti. Külön ki szeretném emelni október első hetét, a Marketing Hetet, amikor az egész hét a marketingtől hangos. Minden napra jut legalább egy rangos rendezvény.

HOGYAN TOVÁBB?

A gazdasági és társadalmi élet változásával párhuzamosan Szövetségünknek is folyamatosan változnia, fejlődnie kell. Ma már nyilvánvalóan egészen más súlyponti feladatokat kell ellátnunk, mint alakulásunkkor.

Létkérdés számunkra: hogyan tudjuk megőrizni és bővíteni tagságunkat, milyen szolgáltatásokkal, milyen tevékenységgel tudjuk továbbra is elnyerni azon magyarországi szervezetek és magánszemélyek bizalmát, akik eddig is bennünk látták a marketing szakma megfelelő képviselőjét, és ennek megfelelően támogattak bennünket, és hogyan tudunk másokat meggyőzni ugyanerről.

Figyelembe kell vennünk, hogy a marketing szakmát valamilyen szinten űzők társasága igen heterogén. Ennek megfelelően differenciáltan kell megszólítani a multinacionális vállalatokat, a kis- és közepes vállalkozásokat, a különböző szektorok képviselőit, oktatókat, marketingszolgáltatókat. A klubok keretein belüli tevékenység jól szolgálja ezt a differenciált megszólítást, de valószínűleg tovább kell lépnünk, és a Szövetségen belül is különböző tagozatokat kell kialakítanunk, hogy ne csak a klubtagok, de a Magyar Marketing Szövetség tagjai is jobban érezzék egyéni érdekeik és érdeklődésük kifejezésre juttatását, ezáltal aktívabban vegyenek részt a Szövetség munkájában. Ez növeli a szövetségi munka színvonalát és hatékonyságát, hozzájárul a Magyar Marketing Szövetség presztízisének emeléséhez.

Szervezetileg is jobban be kívánjuk vonni a Szövetség munkájába a legnagyobb vállalatokat. Ezek a vállalatok a marketing gyakorlat legjelentősebb megtestesítői, és számukra a megfelelő fórum biztosítani tudja a rendszeres tapasztalatcserét és -átadást.

A kis- és közepes vállalkozásoknál elsősorban az alapvető marketing szakismeretek oktatásában kívánunk aktívan részt vállalni, ami elengedhetetlen ezen

vállalkozások talpon maradásában a hamarosan megnyíló európai méretű versenyben.

Fokozni kívánjuk tagjaink nemzetközi marketing aktivitásának elősegítését és megszervezését, aminek záloga az Európai Marketing Szövetség-beli tagságunk. Ezen törekvéseink szerencsésen egybeesnek az Európai Marketing Szövetség aktivitásának fokozódásával több olyan területen, ami most, az EU-csatlakozás küszöbén kiemelten fontos a marketinget intenzíven művelő magyar vállalatoknak.

Fenti, tagjaink érdekeit szolgáló törekvéseinkhez támogatókat, új tagokat keresünk. Ki kell alakítanunk saját hatékony kommunikációnkat, hogy üzenetünk eljusson mindenkire, akiket eredményesen tudnánk segíteni marketing tevékenységükben. Most pedig hadd ragadjam meg ezt az alkalmat, és hadd kérjem meg a Kedves Olvasót, hogy amennyiben sikerült meggyőzően ecsetelnem a tagság előnyeit, lépjen be sorainkba, legyen a Magyar Marketing Szövetség tagja.

Köszönöm.

Végezetül néhány tény-adat:

MAGYAR MARKETING SZÖVETSÉG

1012 Budapest, Kuny Domokos u. 13-15.
Tel: 355-7721, 375-7843, Fax: 202-4086
E-mail: marketing@dbassoc.hu
Honlap: www.marketing.hu

A Szövetség munkáját 9 fős elnökség irányítja.

Az Elnökség tisztségviselői:

Elnök: *Kandikó József*

Aelnök: *Biró Péter*
Tonk Emil

Tagok: *Bauer András*
Bohnné Keleti Katalin
Fixler László
Levendel Ádám
Szenyessy Judit
Gergátz Ildikó

Főtitkár: *Kiss András*

A Szövetség legfőbb szerve a Közgyűlés, mely a Szövetség tagjainak összességéből áll.

A Szövetség egyéb szervezetei: Ellenőrző Bizottság
Etikai Bizottság
Marketing Klubok

BÜSZKÉK VAGYUNK TÁMOGATÓINKRA

FŐ TÁMOGATÓNK: COGNOS

TÁMOGATÓINK

Balla és Társa
Balloonart
Dunapack
Golding Reklámajándék
Gold Invest
Győri Keksz
Lega Vizuáltechnika
Magyar Borok Háza
Reader's Digest
Szamos Marcipán
Westel

A KONFERENCIA KIÁLLÍTÓI

CEO, COGNOS, KJK-KERSZÖV, LEGA VIZUÁLTECHNIKA,
M. REÁL PETŐFI CIMKE, SZAMOS MARCIPÁN

MÉDIA PARTNEREINK

CEO, DUNA TELEVÍZIÓ, HARWARD BUSINESS MANAGER,
IN-STORE MARKETING, KREATÍV INTERN, KREATÍV ONLINE,
PIAC ÉS PROFIT, SANSZ, ÜZLETI HÉT

Döntéshozóknak:

***Az első
jó döntés.***

A főnök asztalára.

COGNOS

Better Decisions Every Day™

AXIS Kft. a COGNOS magyarországi disztributóra.

www.cognos.hu



Fejezze ki önmagát!

A számtalan csengőhang, cserélhető CLIPit™ elő- és hátlap, valamint letölthető képernyővédő segítségével a Siemens C45 könnyedén egyedivé tehető.

SIEMENS
mobile



Be inspired

www.siemensmobil.hu