

# Az értékesítési csatornán belüli magatartás az élelmiszertermelésben

*Az értékesítési csatorna szereplőinek magatartását a belső erőviszonyok és folyamatok mellett a mikro- illetve a makrokörnyezet is jelentősen befolyásolja. A mikro- és makrokörnyezet változása folyamatos, viszont a szereplők információellátottsága korlátozott. A változások üteme és az információellátottság függvényében jelentkezik a bizonytalanság.*

## A kutatásban alkalmazott, adaptált elméletek

Az értékesítési csatorna elemzésének hagyományos módszere az abban elhelyezkedő szervezetek (vállalkozások) illetve intézmények közötti kölcsönkapcsolatok elemzése. Az elmúlt évtizedekben egyre inkább terjedt az összehasonlító elemzés (Arndt, 1983; Stern-Reve, 1980). A kutatások alapvetően két területre terjedtek ki, egyrészt az értékesítési csatornán belüli gazdasági struktúrára (egyszerű csere, a vertikális integráció) és folyamatok (az alku, a rutin, a tervezés) elemzésére, másrészt az értékesítési csatornán belüli társadalmi-irányítási (erő) struktúra, illetve folyamatok értékelésére. Az értékesítési csatornán belüli társadalmi-irányítási struktúra fogalmát Stern-Reve (1980) a következőképpen határozta meg: „a hatalmi, a függőségi kapcsolatok kialakult mintája egy szervezett közösségen (értékesítési csatornán) belül”. Az értékesítési csatornán belül a társadalmi és irányítási folyamatok fogalma a következő: „A domináns vélemények és magatartások, amelyek jellemzik a két fél közti cserét”. A magatartás két alapvető típusa különböztethető meg, nevezetesen az együttműködés és a konfliktus. Az együttműködés közös erőfeszítés a kölcsönösen előnyös célokért, amely a célok és az értékek összeegyeztetőségére épül. A konfliktus „olyan helyzet, amelyben az egyik csatornatag észleli a másik olyan magatartását,

amely meggátolja vagy hátráltatja céljai elérésében” (Stern-El Ansary, 1988: 285. p.). Olsen és Granzin (1993) megkülönböztet funkcionális és diszfunkcionális konfliktusokat. A funkcionális konfliktusok (alacsony gyakoriság és intenzitás) hatékonyan szabályozhatók, illetve hatásuk a partnerek magatartására pozitív. A diszfunkcionális konfliktusok (magas gyakoriság és intenzitás) esetén az ellenétek jelentősen megnövekednek és a viták eskalálódnak. A funkcionális konfliktusok az együttműködés erősödését eredményezhetik, a diszfunkcionális konfliktusok az együttműködés gyengüléséhez vezetnek. A konfliktusok típusai jelentősen hatnak a partnerek elégedettségére is.

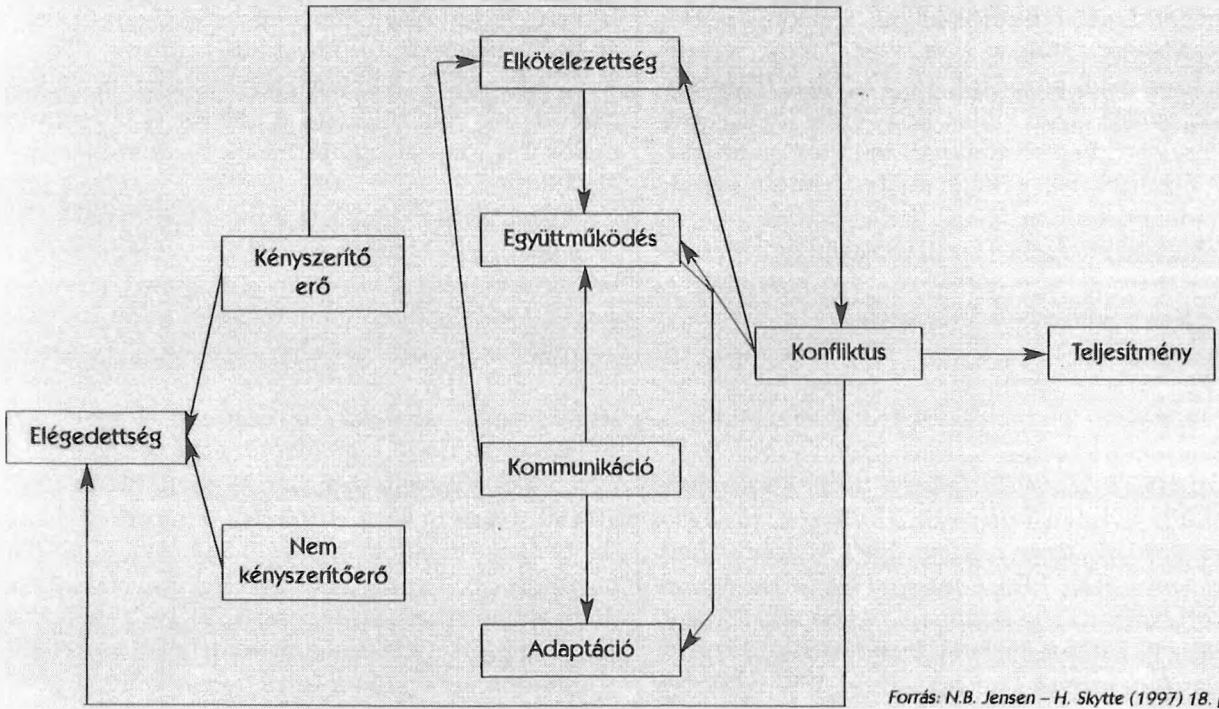
A konfliktus és az együttműködés szoros kapcsolatban áll az értékesítési csatornán belüli társadalmi-irányítási struktúrával, az erőviszonyokkal. Az értékesítési csatornában általánosan jellemző, hogy a partnerek közötti piaci és alkuerő, a másik fél magatartásának befolyásolása aszimmetrikus. A piaci erő léte, illetve forrásai eltérnek azok alkalmazásától. A piaci erő alkalmazásának különböző formáit különböztetik meg a nemzetközi szakirodalomban. Boyle és Dwyer (1995) megkülönböztetnek úgynevezett kényszerítő (az ígéret, a fenyegetés és a jogi eljárás) és nem kényszerítő (a javaslat, az információcsere) formákat. Brown – Lunsch – Nicholson (1995) közvetlen piaci erőt (a jutalmazás, a kényszer és a jogi eljárás), illetve közvetett erőt (a szakértelem, a referencia, az információ, a tekintély, a hagyomány) különböztet meg. A kutatások szerint a nem kényszerítő erő kedvezően hat az együttműködésre, illetve az elégedettségre. (Frazier – Summers, 1986, Gaski – Nevin, 1985, Richardson et al., 1995, Keith et al., 1995; lásd. 1. ábra.)

Az értékesítési csatornán belüli magatartási folyamatokra jelentős hatással vannak az attitűdök és a meggyőződések, hitek, amelyek meghatározó érzések és vélemények körét ölelik fel. Az értékesítési csatornán belüli attitűdök és meggyőződések közül a nemzetközi kutatás a következőkkel foglalkozott: az *elkötelezettség* és a *bizalom*. A két kulcstényezőhöz kapcsolódó elemek

Megjegyzés: A szervezeti piaci magatartás jellemzői az élelmiszertermelésben című kutatási programot az OTKA (1997-99) támogatta.

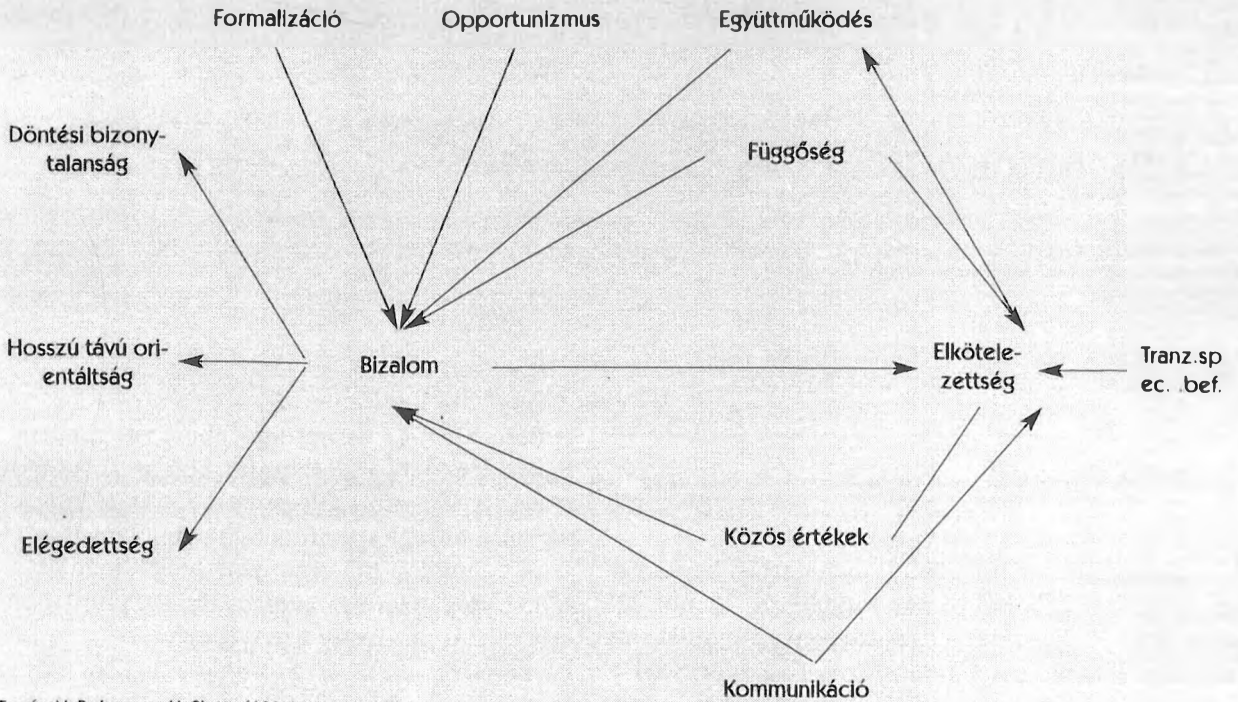
1. ábra

Magatartási folyamatok a marketingcsatorna-kapcsolatokban



2. ábra

Attitűdkapcsolatok a marketingcsatornában



a következők: a közös értékek, a függőség, az együttműködés, a kommunikáció, a döntésekkel kapcsolatos bizonytalanság, a hosszú távú orientáció és az elégedettség, valamint a tranzakció-specifikus befektetés.

A meghatározó attitűdök közül az elkötelezettség fogalma *Morgan – Hunt* szerint (1994, 23. p.) „a cserepartner azon meggyőződése, hogy a másik féllel folytatott kapcsolata olyan fontos, hogy érdemes maximális erőfeszítést megtenni annak fenntartása érdekében”. A bizalom „az egyik fél meggyőződése a cserepartner megbízhatóságában és tisztességében”.

Az elkötelezettség és a bizalom között kölcsönös és pozitív kapcsolat bizonyítható. A közös értékek és normák léte növeli az elkötelezettséget és viszont. A függőség és az elkötelezettség közötti kapcsolat pozitív irányú. A cserespecifikus befektetések pozitív hatással vannak az elkötelezettségre. A bizalom és a kommunikáció, a függőség, a személyes kapcsolatok, a hosszú távú orientáció és az együttműködés közti kapcsolatok szintén pozitívak. (*Kumar et al.*, 1995, *Hyvönen*, 1993, *Anderson – Narus*, 1990, *Morgan – Hunt*, 1994, *Moorman et al.*, 1993, *Ganesan*, 1994). A bizalom és az opportunizmus (csalárd magatartás), a szervezeti bürokrácia és a döntéshozatali bizonytalanság közötti kapcsolatok negatívak (*Morgan – Hunt*, 1994, *Moorman et al.*, 1993).

lasztott három vertikum több szempont szerint hasonló, nevezetesen: a hazai és exportpiaci kereslete, a termékek fogyasztói imázsa viszonylag kedvező, illetve a hazai felhasználás, fogyasztás mellett jelentős export is van. A kutatás keretében személyes interjúkat (4 db/vertikum) és kérdőíves megkérdezést alkalmaztunk. A kérdőíves felmérés esetében a minta nagysága a következő volt: zöldség-, gyümölcs- és burgonyatermelők 131, napraforgó-termelők 51 és broilercsirke-előállítók 45.

A kutatás alapvetően a termelők értékesítési kapcsolataikban követett motivációira, a verseny eszközeire, intenzitására, a függőség és a bizonytalanság mérésére, a konfliktusok gyakoriságára és intenzitására, valamint az információgyűjtésre irányult. A lehetséges motivációk a következők voltak: a stabil értékesítési lehetőségek, a növekvő értékesítési lehetőségek biztosítása, az elérhető legnagyobb értékesítési ár, a kiegyenlített értékesítési ár, az ütemezett, illetve a gyors átvétel, a hosszú távú közös érdekeltségre épülő kapcsolat és a szolgáltatások. A zöldség- és gyümölcsstermelők esetében az ütemezett átvétel (mivel saját maga dönti el az értékesítés időpontját), illetve a szolgáltatások (a spotpiaci kapcsolatok miatt) nem szerepeltek.

Mindhárom vertikumban a termelők által legfontosabbnak tekintett tényezők a stabil értékesítés, illetve hosszú távú közös érdekeltségre épülő kapcsolat ki-

1. tábla

A motivációk rangsora az értékesítési kapcsolatokban

Motivációk	Zöldség-, gyümölcs-, burgonyatermelők	Broilercsirke- előállítók	Napraforgó-termelők
Stabil értékesítés	1	1	1
Növekvő értékesítés	4	7	5
Maximális értékesítési ár	5	5	2
Kiegyenlített értékesítési ár	6	6	4
Gyors értékesítés	3	–	–
Ütemezett értékesítés	7	4	7
Hosszú távú kapcsolatok	2	2	3
Szolgáltatások	–	3	6

Megjegyzés: A zöldség- és gyümölcsstermelőknél a gyakoriságot (a három legfontosabb említése), a napraforgó és a broilercsirke esetében az 1–5-ig (1: egyáltalán nem fontos, illetve 5: nagyon fontos) terjedő skálát alkalmaztuk

## Magatartási viszonyok

Az élelmiszertermelésen belüli magatartási kapcsolatok vizsgálata céljából három modellvertikumot választottunk ki. Egyrészt a friss zöldség-, gyümölcs- és burgonya-, másrészt a napraforgó-, harmadrészt a broilercsirke-vertikumot, amelyek megfelelnek a vertikális csatornarendszer-típusú hagyományos, adminisztratív, illetve szerződéses formájának. A kivá-

építése, kivétel a napraforgó, ahol az elérhető maximális ár a második legfontosabb motiváció. A motivációk második legfontosabb csoportja már jelentősen megosztott a termék specifikussága függvényében. A zöldség-, gyümölcs- és burgonyatermelők számára a gyors értékesítés (a termék romlandó), valamint a növekvő értékesítés (alacsony ágazati méretek) a fontosak. A broilercsirke esetében a szolgáltatások (a termeltetési szerződések input oldala, az előfinanszírozás, a naposcsirke-ellátás, a takarmányellátás és a szaktanácsadás), valamint az ütemezett átvétel (a tovább-

hizlalás többletköltségei és veszteségei). A napraforgó-termelők számára a második legfontosabb motiváció-csoportba a hosszú távú érdekelttség szerint alakuló kapcsolatok, illetve a kiegyenlített ár tartoznak. Összességében megállapítható, hogy a termelők számára hosszú távú, stabil, kiszámítható, a termékspecifikumokhoz igazodó értékesítési feltételek fontosak.

kapcsolat pozitív és monoton növekvő. A minőségi verseny intenzitása a vertikumok szintjén a függőség mértékével mutat kapcsolatot, és a kapcsolat negatív monoton csökkenő.

A felmérésbe vont termelők mint egyének szintjén az ár- és minőségi verseny észlelt intenzitása jelentős eltéréseket mutat, a vertikumok jellegének megfelelően.

2. tábla

A versenyzeszközök és a verseny intenzitása a különböző vertikumokban

Versenyzeszközök	Zöldségfélék	Gyümölcsfélék	Burgonya	Broilerszirke	Napraforgó
Árverseny	3,56	4,12	3,72	3,22	2,68
Fizetési határidő	-	-	-	3,29	3,50
Szállítási feltételek	-	-	-	3,18	3,12
Termékminőség	3,89	3,88	3,30	3,44	3,45

Megjegyzés: A verseny intenzitásának mérésére 1-5-ig terjedő skálát alkalmaztunk, ahol 1: a nagyon gyenge és 5: a nagyon erős versenyt jelöli.

A verseny intenzitása közepes-erős szint között változik, kivéve a gyümölcsfélék esetét, ahol az árverseny kifejezetten erősnek mondható. A felmért vertikumok termelői alapvetően a termékminőség-versenyt ítélték erősebbnek az árversenyhez képest, kivéve a gyümölcs- és burgonyaértékesítést. Az árverseny felülértékelésére a burgonya esetében a termékminőség, az alacsony differenciálhatóság és a kereslet-kínálat, a gyümölcsstermelés esetében az adott időszakban érvényes keresleti-kínálati helyzet hatott jelentősen. Az ár és a fizetési feltételek, valamint a szállítási feltételek esetében a fizetési határidők területén folyó versenyt az árversenynél erősebbnek észlelték a termelők.

A zöldség-, gyümölcs- és burgonyatermelők esetében a helyettesítő termékek közti ár- és minőségi verseny a meghatározó, a korrelációs kapcsolatok viszonylag erősek. A napraforgó-termelők esetében a versenyzeszközök közötti kapcsolatok jellemzőek, a korrelációs kapcsolat erőssége közepes. A broilerszirke-előállítók esetében a szerződéses feltételek egyes elemei, valamint a piaci bizonytalanság és a versenyzeszközök, illetve a konfliktusok gyakorisága közötti kapcsolatok mutathatók ki, viszont a korrelációs kapcsolatok gyengének tekinthetők.

A bizonytalanság és az információgyűjtés közti kapcsolatokat nyitott kérdés keretében vizsgáltuk.

3. tábla

A partnerek közötti függőség és bizonytalanság megítélése

Megnevezés	Zöldség, gyümölcs és burgonya	Broilerszirke	Napraforgó
Függőség (átlag)	3,83	4,33	3,90
egyoldalú (%)	43,2	73,3	67,3
kölcsönös (%)	56,8	26,7	32,7
	(változó 45,5)		
Bizonytalanság (átlag)	3,74	3,67	2,79

Megjegyzés: A függőség, illetve a bizonytalanság mérésére 1-5-ig terjedő skálát alkalmaztunk

A gyorsan változó piaci helyzet, a kevés piaci információ, a sok piaci szereplő, a tárolhatósági korlátok jelentősen befolyásolták a verseny észlelt intenzitását.

A versenyzeszközök intenzitása és az egyéb tényezők közötti kapcsolatokat két szinten elemeztük, egyrészt a felmért vertikumok átlagadatainak összehasonlítása keretében, másrészt a felmért válaszadók válaszai közti korrelációs mátrix segítségével.

Az árverseny intenzitása a felmért vertikumok szintjén a piaci bizonytalansággal mutat kapcsolatot, a

A spontán említések gyakorisága alapján az információgyűjtés fő területei a következők:

- Broilerszirke-előállítók: keresleti információk 34%, input információk 18,0%, versenytársakra vonatkozó információk 0,0%, technológiai információk 28,0%, a pénzügyi szabályozásra (támogatás, hitel és adórendszer) vonatkozó információk 20,0%.
- Napraforgó-termelők: keresleti információk 34,8%, input információk 36,2% a versenytársak-



ra vonatkozó információk 2,9%, a technológiai jellegű információk 20,3%, a szabályozásra vonatkozó információk 5,8%.

Mindkét vertikum esetében a keresletre vonatkozó információk aránya az összinformáción belül alacsony, de alacsony az említések száma a mintanagysághoz viszonyítva is (broilercsirke-előállítók esetében 37,8%, a napraforgó-termelők esetében 47,1%). Az eltérés elsősorban azzal magyarázható, hogy a termeltetési

minőség verseny intenzitása között mutatható ki kapcsolat, a kapcsolat negatív, monoton csökkenő. A piaci bizonytalanság és az árverseny közötti kapcsolat pozitív és monoton növekvő. A piaci bizonytalanság foka és a minőségi osztályok szerinti konfliktusok gyakorisága és intenzitása szintén kapcsolatban áll egymással, a kapcsolat negatív, monoton csökkenő.

A piaci bizonytalanság a vertikum sajátosságaiából fakadóan jelentősen eltérő kapcsolatokat mutat.

4. tábla

A konfliktusok gyakorisága (1) és intenzitása (2) a különböző vertikumokban

Megnevezés	Zöldség, gyümölcs, burgonya		Broilercsirke		Napraforgó	
	1	2	1	2	1	2
Eladási árak	2,24	2,49	2,98	2,86	2,47	2,45
Minőség szerinti árkülönbségek	2,22	2,52	2,45	2,58	2,46	2,61
Termékminősítés	2,56	2,64	2,58	2,58	2,79	2,84
Osztályba sorolás	2,05	2,29	-	-	-	-
Egyöntetűség	1,94	2,06	-	-	-	-
Fajtaösszetétel	1,77	1,93	-	-	-	-
Fizetési határidők	-	-	3,42	3,41	2,20	2,24
Szállítási ütemezés	-	-	2,73	2,77	2,49	2,52

Megjegyzés. A konfliktusok gyakoriságát és intenzitását 1-5-ig terjedő skálán mértük, ahol 1: nagyon ritka, illetve nagyon gyenge, 5: nagyon gyakori, illetve nagyon erős.

szerződéses kapcsolatok esetében a termelők számára a keresleti információ szerepe csökken. Az információs terület mellett érdekes összevetésre adnak lehetőséget az információforrások spontán említésének gyakorisági adatai is. A vevőktől származó információk észlelési aránya az összes észleléshez viszonyítva a broilercsirke-előállítók esetében 16,1%, a napraforgó-termelők esetében 34,9%. A vevő mint információforrás említésgyakorisága a mintanagyság függvényében szintén hasonló eltérést mutat, nevezetesen a broilercsirke-előállítók esetében 22,2%, a napraforgó-termelők esetében 56,9%. A vevő és a termelők közti információs kapcsolat gyenge, elsősorban a baromfi-vertikumban. A vevőktől származó információk mellett jelentős a beszállítóktól, illetve más termelőktől és külső forrásokból (szakirodalom, kiállítások, TV, rádió) származó információk szerepe.

A vertikumok összehasonlításában a függőség és a termék-

A zöldség-, gyümölcs- és burgonyatermelők esetében a bizonytalanság és a függőség között mutatható ki közepes kapcsolat. A napraforgó-termelők esetében a piaci bizonytalanság elsősorban a szállítási feltételek miatti konfliktusok gyakoriságával és intenzi-

tásával mutat kapcsolatot, a kapcsolat erőssége közepes. A broilercsirke-előállítók esetében a piaci bizonytalanság elsősorban az árral, a szállítási és fizetési feltételekkel illetve az azokhoz kapcsolódó konfliktusokkal mutat közepes erősségű kapcsolatot.

A konfliktusok gyakorisága és intenzitása elsősorban a piaci bizonytalansághoz kapcsolható, a kapcsolat negatív, monoton csökkenő. A felvásárlási árakkal kapcsolatos konfliktusok és a termékminőség-verseny közti kapcsolat negatív és monoton csökkenő.

A vertikumok összehasonlításában a felvásárlási árakkal kapcsolatos konfliktusok gyakorisága és intenzitása a broilercsirke-előállítók esetében a



**Az elkötelezettség és a bizalom között kölcsönös és pozitív kapcsolat bizonyítható. A közös értékek és normák léte növeli az elkötelezettséget és viszont. A függőség és az elkötelezettség közötti kapcsolat pozitív irányú. A cserespecifikus befektetések pozitív hatással vannak az elkötelezettségre. A bizalom és a kommunikáció, a függőség, a személyes kapcsolatok, a hosszú távú orientáció és az együttműködés közti kapcsolatok szintén pozitívak.**



legnagyobb, azt követi a napraforgó-, illetve a zöldség-, a gyümölcs- és a burgonyatermelőknél mért adat. A minőségi osztályok szerinti árak esetében a konfliktusok gyakorisága és intenzitása a napraforgó-termelők esetében a legnagyobb, azt követik a broilercsirke-előállítók, valamint a zöldség-, gyümölcs- és burgonyatermelők.

A termelők szintjén mért konfliktusok gyakorisága és intenzitása, valamint a más tényezőkkel mért korrelációs kapcsolatok a zöldség-, gyümölcs- és burgonyatermelők esetében a legerősebbek, azt követik a napraforgó-termelők, illetve broilercsirke-előállítók korrelációs értékei. Az utóbbi esetben leírtak ellentmondani látszanak a vertikumok összehasonlításával. Az ellentmondás ott oldható fel, hogy a napraforgó-termelők, illetve broilercsirke-előállítók magatartása jóval homogénebb, mint a zöldség-, gyümölcs- és burgonyatermelők magatartása, amelyeken belül lényegesen eltérő konfliktusgyakoriság és intenzitási adatok léteznek.

#### Felhasznált Irodalom

- ANDERSON, J. C. - NARUS, J. A. [1990]: *A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships*. Journal of Marketing, 54 (Jan).
- ARNDT, J. [1983]: *The political Economy paradigm: Foundation for theory building in marketing*. Journal of Marketing, 47.
- BOYL, B. A. - DWYER, R. F. [1995]: *Power, bureaucracy, influence, and performance. their relationships in industrial distribution channels*. Journal of Business Research, 32 (3).
- BROWN, J. R. - LUNSCH, R. F. - NICHOLSON, C. Y. [1995]: *Power and relationship commitment: Their impact on marketing channel member performance*. Journal of Retailing, 71 (4).
- EL-ANSARAYY, A. I. - STERN, L. W. [1972]: *Power measurement in the distribution channel*. Journal of Marketing Research, 9 (Feb).
- FRAZIER, G. L. - SUMMERS, J. O. [1984]: *Interfirm influence strategies and their application within distribution channels*. Journal of Marketing, 55 (Jan).
- GANESAN, S. [1993]: *Negotiation strategies and the nature of channel relationships*. Journal of Marketing Research, 30 (May).
- GASKI, J. F. - NEVIN, J. R. [1985]: *The differential effects of exercised and unexercised power sources in a marketing channel*. Journal of Marketing Research, 22 (May).
- HYVÖNEN, S. [1993]: *Perceived trust in contractual channel dyads: An exploratory investigation of Finnish food retailers*. International Review of Retail, Distribution, & Consumer Research, 3 (4).

- JENSEN, N. B. - SKYTTE, H. [1997]: *A Review and Integration of Sociopolitical Processes in Marketing Channel Relationships*. Working paper no 46. MAPP, The Aarhus School of Business.
- KEITH, J. E. - JACKSON, D. W. - CROSBY, L. A. [1990]: *Effects of alternative types of influence strategies under different channel dependence structures*. Journal of Marketing, 54 (July).
- KUMAR, N. - SCHEER, L. K. - STEENKAMP, J. - B. E. M. [1995]: *The effects of perceived interdependence on dealer attitudes*. Journal of Marketing Research, 32 (Feb), 54-65. p.
- MOORMAN, C. - DESHPANDÉ, R. - ZALTMANN, G. [1993]: *Factors affecting trust in market research relationships*. Journal of Marketing, 57 (Jan).
- MORGAN, R. M. - HUNT, S. D. [1994]: *The commitment-trust theory of relationship marketing*. Journal of Marketing, 58 (July).
- OLSEN, J. E. - GANZIN, K. L. [1993]: *Using channel constructs to explain dealers' willingness to help manufacturers combat counterfeiting*. Journal of Business Research, 27.
- RICHARDSON, L. D. - SWAN, J. E. - HUTTON, J. D. [1995]: *The effect of the presence and use of channel power sources on distributor satisfaction*. The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research, 5 (2).
- STERN, L. W. - REVE, T. [1980]: *Distribution channels as political economies: A framework for comparative analysis*. Journal of Marketing, 44 (3).

Szerzőink:

Lehota József intézetigazgató egyetemi tanár  
Komáromi Nándor tanszékvezető egyetemi docens  
Szent István Egyetem, Gödöllő  
GTK Marketing Intézet

magyar  
**műhely**

A kortárs progresszív irodalom, zene,  
képző- és médiaművészet fóruma.

Megjelenik negyedévente.

Megrendelhető a kiadó címén:  
1463 Budapest, Pf.: 823  
E-mail: [sxs@elender.hu](mailto:sxs@elender.hu)