

Tejtermelés – A piacok megtartásának kérdése

A telítődő élelmiszerpiacokon kialakult verseny új összefüggések megerősödését mutatja az elmúlt években. Egyre nyilvánvalóbbá válik, hogy a piaci versenyben nem csupán az egyes szinteken működő vállalatok, hanem vertikumok, vertikális csatornarendszerek versenyeznek egymással. Ez a folyamat elengedhetetlenné teszi a szervezeti piaci résztvevők erőteljes vertikális koordinációját. E koordináció pedig a vertikumon belüli verseny, alku és bizonytalanság függvénye. Kutatásom során a tejvertikumban működő vállalatok közötti kapcsolatok vizsgálatát végeztem el a fenti összefüggések tükrében.

A szervezeti piacok magatartásának alapösszefüggései

A marketing a szervezeti piacok magatartásának elemzését általában a marketingcsatorna összefüggésrendszerében vizsgálja, különösen igaz ez az agrármarketingre. Az agrármarketing hagyományos marketingcsatorna-megközelítését Meulenberg (1994) fejlesztette tovább, amikor megalkotta a láncolatmarketing (chain marketing) fogalmát.

A szervezeti piacok magatartásában a marketingelmélet döntő tényezőnek a szervezetek környezetét tekinti. A szervezet és környezete közötti kapcsolatok értelmezésére két modell alakult ki. Az egyik, amely a környezetet olyan szűkös erőforrásként fogja fel, amely a piaci szereplők versenyének tárgya (Benson, 1995), a másik a környezetet információrendszernek tekinti (Duncan, 1972), amely az egyéni döntéshozatal-

ra hat elsősorban. Az előbbi elmélet a környezeti bizonytalanságot függőségként, döntően objektív tényezőként, az utóbbi szubjektív, észlelt környezeti bizonytalanságként kezeli.

A környezeti bizonytalanság fogalmát Murally és Mentzer (1993, 10. p.) a következőképpen definiálja: „Az információ hiánya az adott döntéshozatali helyzettel összefüggő környezeti tényezők tekintetében”. A bizonytalanságnak két dimenziója létezik: horizontális és vertikális. A környezet erőforrás-jellegéből adódik a függőség, míg a bizonytalanság a szereplők, az egyének szubjektív észleléseiből. A vállalati döntéseket a döntéshozók észlelései irányítják, míg a döntések következményeit a tényleges környezet alakítja.

A szervezeten belüli kapcsolatok, a magatartás a függőségből és a bizonytalanságból kiindulva két magatartásformával, a konfliktussal és az együttműködéssel jellemezhető. A konfliktusfüggőség és bizonytalanság

következménye. A konfliktust a szakirodalom szintén mint észlelt konfliktust értelmezi. Murally és Mentzer (1983, 10. p.) a konfliktus fogalmát a következőképpen definiálja: „A társadalmi kölcsönhatás formája, ami két jogi személy között jött létre, amit feszültség és/vagy antagonizmus jellemez: látens, észlelt, érzett összeütközésekből keletkezik”. Laskey, Nicholls és Roslow a konfliktuselmélet alapösszefüggéseit a következőkben határozta meg:

- az észlelések, és a magatartás szerepe;
- aszimmetrikus erőviszonyok;
- a csatornatagok teljesítménye;
- a csatornatagok elégedettségének többdimenziós természete;
- erő/hatalom: felhasználás vagy fenyegetés;

”

A szervezet és környezete közötti kapcsolatok értelmezésére két modell alakult ki. Az egyik, amely a környezetet olyan szűkös erőforrásként fogja fel, amely a piaci szereplők versenyének tárgya, a másik a környezetet információrendszernek tekinti

◆

A bizonytalanságnak két dimenziója létezik: horizontális és vertikális. A környezet erőforrás-jellegéből adódik a függőség, míg a bizonytalanság a szereplők, az egyének szubjektív észleléseiből.

”

- a célok összeegyeztethetlensége;
- a konfliktusokra ható külső tényezők.

A szervezetközi konfliktusok elemzéséhez a legjelentősebb hozzájárulást a következő elméletek jelentették: a konfliktusok társadalmi pszichológiai elméletei (*French, Ropven, Emerson*), az erőforrás-függőség elmélete (*Achrol, Reve és Stern*), a gazdasági ügynökség elmélete (*McGuire és Staelin, Jenes és Meckling*), valamint a kommunikációelmélet (*Mohr és Nevin*).

Az együttműködési elmélet kidolgozásával a marketingcsatornán belül történő koordinációval a következő elméletek foglalkoznak:

- a tranzakciós költségek elmélete (*Williamson*);
- a vertikális marketing-csatornarendszerek elmélete (*McCammon*);
- a gazdasági ügynökség elmélete (*Jensen és Meckling*);
- a koordinációs mechanizmusok elmélete: közös szabályozás, közvetlen ellenőrzés, a munkafolyamatok standardizálása (*Mintsberg*).

A magyar szakirodalomban az együttműködés kettős jellegével *Illés és Szakál* (1995) foglalkozott.

A szervezeti piacok elemzése

A marketingcsatornán belüli viszonyok elemzésére a magyar tejvertikumot választottuk modellnek. A tejvertikumon belüli piaci erőviszonyok, versenytenyezők és konfliktusok elemzése a piaci szereplők kérdőíves megkérdezésén alapult. A kérdőíves felmérés keretében 36 tejtermelő nagygazdaság, 283 kisgazdaság, 15 tejfeldolgozó, 12 tej- és tejtermék nagykereskedő és 439 kiskereskedő megkérdezését végeztük el. Az adatokat IBM PC 486-os számítógépen SPSS programcsomag segítségével dolgoztuk fel.

A tejvertikumban a termelők, a feldolgozók és a kiskereskedők közötti kapcsolatokban az alkuerő aszimmetrikus. Ezt a felmérésben mért ún. észlelt alkuerőhelyzet is egyértelműen alátámasztja. Az értékesítési csatornán belüli észlelt alkuerő sorrendje a következő volt: tejfeldolgozók, tejfelvásárlók (kisgazdaságok esetében), a tej- és tejtermék kiskereskedők és a

tejtermelők. A kistermelők által észlelt alkuerő sorrendje: tejfeldolgozók, tejfelvásárlók, kiskereskedelem, termelő. A nagygazdaságok esetében a tejfeldolgozók és a kiskereskedelem alkupozícióját egyformának ítélték. A tejfeldolgozók termelőkkel szembeni alkuerőjüket 60%-ban erősebbnek, 40%-ban gyengébbnek értékelték. A gyenge alkupozíció döntő részben a kisméretű feldolgozók esetében fordult elő. A termelőkkel szemben ez – ahogy az elmúlt évek tapasztalatai is jól mutatják, jelentősen függ az alapanyag-termelés keresletének és kínálatának egyensúlyától. A feldolgozók a kiskereskedelemmel kapcsolatos észlelt alkupozíciót kiegyenlítettnek tekintették, 40%-uk szerint erősebb, 20%-uk szerint azonos és 40%-uk szerint gyengébb. A kiskereskedelem által a feldolgozókkal kapcsolatosan észlelt alkupozíció szintén vegyes képet mutatott: a kiskereskedők 10%-a erősebbnek, 20,4%-a egyenlőnek, 69,6%-a gyengébbnek ítélte saját helyzetét.

Az értékesítési csatornában a vállalatok véleménye alapján mért észlelt alkuerő megoszlása nem mond elent a gyakorlati tapasztalatoknak. Jelenleg a tej- és tejtermék értékesítésben a piaci erő szempontjából a feldolgozó a meghatározó láncszem, különösen kistermelőkkel szemben, illetve a döntően hazai magántulajdonú kiskereskedőkkel szemben. Ez elsősorban nagyméretű feldolgozókra igaz. A tejfeldolgozók kedvezőbb alkupozíciója viszont eltűnik a kiskereskedelem esetében a nagyobb méretű kiskereskedelmi láncokkal, a külföldi többségi tulajdonú kiskereskedelmi szervezetekkel szemben. Ez mind a feldolgozók, mind

a kiskereskedők által észlelt alkupozíció eredményei alapján alátámasztható. A kutatás felmérései előrevetítik a kiskereskedelem tulajdon- és méretstruktúrájában bekövetkező változások hatását, az alkuerő kiskereskedelem javára történő módosulásában.

A tejtermelő kisgazdaságok alkuerő-helyzetét jelentősen befolyásolja az, hogy az értékesítési csatorna váltására szűk lehetőségek vannak. A felmért kistermelők 79%-a nem lát lehetőséget új értékesítési csatorna igénybevételére, legfeljebb a helyi lakosság számára történő értékesítés, másik nagyméretű feldolgozó, és kisméretű magán- és szövetkezeti feldolgozó jöhet szóba.

A kistermelők integrációjában az elmúlt években végbe-



A termelők, a feldolgozók és a kiskereskedők közötti kapcsolatokban az alkuerő aszimmetrikus. Ezt a felmérésben mért ún. észlelt alkuerőhelyzet is egyértelműen alátámasztja.



Jelenleg a tej- és tejtermék értékesítésben a piaci erő szempontjából a feldolgozó a meghatározó láncszem, különösen kistermelőkkel szemben, illetve a döntően hazai magántulajdonú kiskereskedőkkel szemben.





A tejtermelő kisgazdaságok, kedvezőtlen alkuerejük folytán, a felvásárlási árakra való hatásukat is gyengének ítélik.



Ott érzékelik a kiskereskedők nagyobbak a konfliktusokat, ahol a partnerek teljesítményével elégedetlenek, és ott kisebbnek, ahol a konfliktust maguk okozzák.



nya és mértéke időben és viszonylatonként jelentősen ingadozott.

Az alkalmazott konfliktusmegoldási módok döntően a nem kényszerítő jellegűek közé tartoznak. A tejfeldolgozók és a kiskereskedők a konfliktusok mértékét eltérően észlelték, a kiskereskedelem öt esetben kisebbnek, egy esetben egyenlőnek, két esetben erősebbnek érzékelte, mint a tejfeldolgozók. Megállapítható, hogy ott érzékelik a kiskereskedők nagyobbak a konfliktusokat, ahol a partnerek teljesítményével elégedetlenek, és ott kisebbnek, ahol a konfliktust maguk okozzák.

gedetlenek, és ott kisebbnek, ahol a konfliktust maguk okozzák.

A partnerek közötti konfliktusok az erőteljesebb koordinációjával, illetve integrációjával csökkenthetők.

Megnevezés	Sorrend (Átlagpont)	Szórás
Termelők tulajdonlása a feldolgozásban	2,2	1,0
Közös piaci szervezet működtetése	2,6	1,3
Minimális felvásárlási árak	3,0	1,5
Értékesítési szervezetek	3,1	1,2

1. tábla A tejtermelők alkuerejének javítása a kisgazdaságok véleménye szerint (öt fokú skála)

Megnevezés	Átlag	Szórás
Közös alkuszervezet	3,5	1,2
Tejtermelők kvótaszabályozása	3,2	1,4
Tejértékesítési szervezetek	4,0	1,0
Tejfeldolgozó szervezetek	4,3	0,9
Tejtermelők piaci szervezete	3,6	1,2
Állomány-, termeléselőjelzés	3,3	1,2
A tejfogyasztás, árak előrejelzése	3,4	1,2

2. tábla. A tejtermelő nagygazdaságok alkuerejének javítási lehetőségei (öt fokú skála)

Szerzőnk egyetemi docens, GATE, Agrármarketing Tanszék

ment változások ellenére lényeges romlás nem következett be. A felmért kisgazdaságok 58,6%-a szerint termelését valamilyen szervezet segíti, illetve integrálja. A tevékenységüket integráló szervezetek közül messze a legnagyobb súlyú a szövetkezetek integrációs tevékenysége (77,5%). Az integráció elsősorban a következőkre terjed ki: tejfelvásárlás (88,4%), takarmányellátás (68,8%), mesterséges megtermékenyítés (47,6%) szaktanácsadás (32,0%), állatorvosi szolgáltatás (29,3%), vágóállat-felvásárlás (28,9%), tenyészállat-biztosítás (23,6%).

A tejtermelő kisgazdaságok, kedvezőtlen alkuerejük folytán, a felvásárlási árakra való hatásukat is gyengének ítélik. 49,1%-uk szerint egyáltalán nem képesek hatni az árak alakulására, 40,3%-uk szerint a hatásuk kicsi. A tejtermelő nagygazdaságok választási lehetőségei jobbnak ítélnélhető: 61,1% szerint másik nagyméretű feldolgozó, 11,1%-uk szerint helyi kisméretű feldolgozó és 8,3%-uk szerint saját feldolgozási és értékesítési lehetőség áll fenn. A nagyobb választási lehetőség nem jelent egyben váltást is, mivel annak kockázata is nagy.

A tejtermelő nagygazdaságok alkupozíciója

A 2. tábla szerint a tejtermelő nagygazdaságok alkupozíciójuk javításának lehetőségét elsősorban a vertikális integrációban, másodsorban a piaci szervezetek létrehozásában és működtetésében, harmadsorban az információs helyzet és a piaci előrejelzés javításában látják.

Az elmúlt években a környezeti bizonytalanság fokozódott, a következők miatt:

- a vevők differenciálódása (új vevők és vásárlók megjelenése, a régi szereplők magatartásának megváltozása);
- ezzel párhuzamosan a tej-, és tejtermékek iránti kereslet jelentős visszaesése;
- a piaci szereplők jelentős átstrukturálódása és a kevés információ miatt nehezebb az előrejelzés;
- a tejvertikum különböző szintjein, elsősorban a feldolgozásban, a nagy- és kiskereskedelemben a piaci koncentráció és dekoncentráció párhuzamosan zajlott le;
- a kereslet tartós visszaesése, az importverseny felerősödése következtében jelentős többletkapacitás;
- a fenti folyamatok felerősítették a piaci partnerek közötti kölcsönös függőséget (ár, termékminőség, mennyiség tekintetében). A kölcsönös függőség irá-